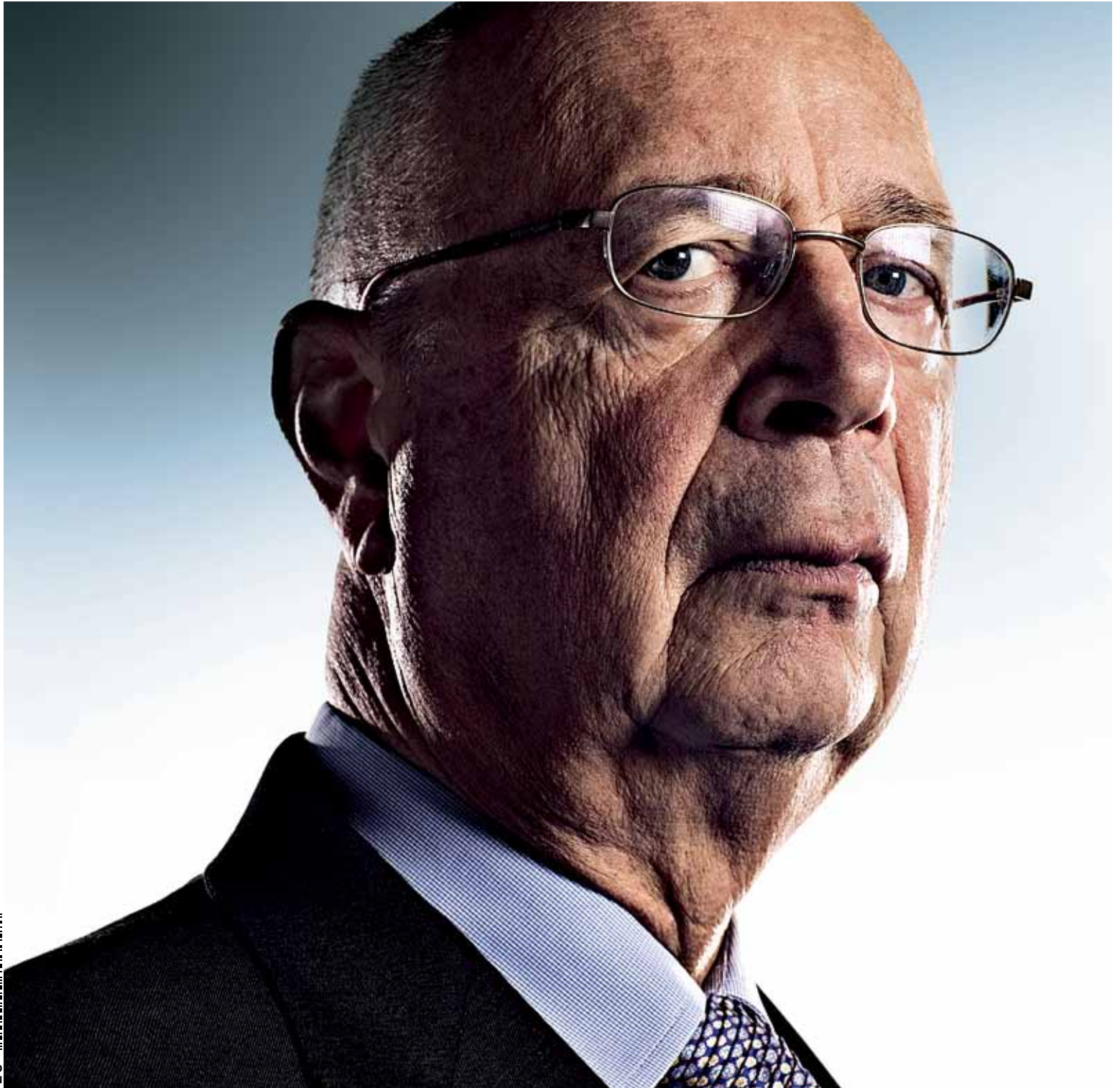


George Soros, Josef Ackermann, Axel Weber, Arianna Huffington u. v. a.

Nummer 3 – 17. Januar 2013 – 81. Jahrgang – Fr. 6.50 (inkl. MwSt.) – Euro 4.90

DIE WELTWOCH

80 JAHRE QUALITÄT



Das Weltwunder von Davos

Er ist Deutscher, im Herzen Schweizer, und das Land verdankt ihm viel:
Eine Hommage an Klaus Schwab und sein World Economic Forum.



Superkombination.

Der C-Klasse Kombi mit 4MATIC, mindestens CHF 10 000.-* Preisvorteil und 2,9%** Leasing.

Der C-Klasse Kombi wird auch im Winter höchsten Ansprüchen gerecht. Und mit einem Laderaumvolumen von bis zu 1500 Litern bietet er viel Freiraum für Ideen. Überzeugen Sie sich bei einer Probefahrt persönlich davon und profitieren Sie von attraktiven Konditionen. Jetzt bei Ihrem Mercedes-Benz-Partner.

www.4matic-winterspecial.ch



Eine Marke der Daimler AG

MERCEDES-SWISS-INTEGRAL

Das serienmässige Service- & Garantiepaket für alle Modelle – exklusiv von Mercedes-Benz Schweiz AG. 10 Jahre Gratis-Service, 3 Jahre Vollgarantie (beides bis 100 000 km, es gilt das zuerst Erreichte).



Mercedes-Benz

* C 250 CDI 4MATIC BlueEFFICIENCY, 2143 cm³, 204 PS, Listenpreis CHF 60 300.-, abzüglich 6% Preisvorteil und CHF 6500.- Prämie = Verkaufspreis CHF 50 182.-. Verbrauch: 5,8 l/100 km, Emission: 155 g CO₂/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 153 g/km), Energieeffizienz-Kategorie: C. Abgebildetes Modell inkl. Sonderausstattungen CHF 63 185.-, 5,8 l/100 km, 155 g CO₂/km, Energieeffizienz-Kategorie: C.

** Leasingbeispiel: Barzahlungspreis CHF 50 182.-, Laufzeit 48 Monate, Laufleistung 10 000 km/Jahr, Eff. Jahreszinssatz 2,94%, 1. grosse Rate CHF 11 045.-, Leasingrate ab dem 2. Monat CHF 429.-. Ein Angebot der Mercedes-Benz Financial Services Schweiz AG. Vollkaskoversicherung obligatorisch. Eine Kreditvergabe ist verboten, falls diese zu einer Überschuldung des Leasingnehmers führen kann. Angebot gültig bis 31.03.2013. Immatikulation bis 30.09.2013.

Der Zauberberg heute

Die Schweiz ist frei, erfolgreich, sicher und wohlhabend. Selbstverständlich ist das nicht. Unser Land hat zweifellos seine natürlichen Schönheiten, aber mit Reichtum gesegnet ist es deswegen nicht – Bodenschätze, die uns hätten reich machen können, sucht man in der Schweiz vergebens.

Was hat die Schweiz zum Erfolg geführt? Es sind Menschen mit Erfindergeist und Schaffenskraft, Menschen mit Ideen und Visionen, innovativ, oft auch unkonventionell: Menschen, die etwas gewagt und angepackt haben. Solche Menschen sind es, die der Schweiz, ihrer Wirtschaft und ihrer Gesellschaft zu Erfolgen verholfen und immer wieder Impulse gegeben haben. Die freie Schweiz hat seit Jahrhunderten Vor- oder Querdenker angezogen und fasziniert, von den hugenottischen Uhrmachern bis zu den Internetpionieren der Gegenwart.

die «Marke Schweiz» bereichern. Die Schweiz symbolisiert Unabhängigkeit und Freiheit, Föderalismus und Demokratie. Aber die Marke Schweiz ist auch das WEF, global bekannt und unverwechselbar mit unserer Heimat verbunden; das WEF als Marke für das erfolgreichste Forum weltweit. Dank ihm ist das Bergdorf Davos heute global bekannt.

Das WEF ist aber auch noch in anderer Hinsicht Sinnbild für die Schweiz: Wir sind das Land, in dem das freie Wort etwas gilt. Es war und ist richtig, dass nicht nur am WEF, sondern dass auch das WEF selbst offen diskutiert und kritisiert wird. Es war und ist richtig, mit den Kritikern ins Gespräch zu kommen, nicht im Sinne von verbalem Schutzgeld, um sich Ruhe zu erkaufen, sondern auf Augenhöhe, geprägt von Respekt unter freien Menschen, von denen keiner für sich den Anspruch auf die Richtigkeit einer Ansicht aus seinem Reichtum oder seiner öffentlichen Stellung ableitet, wohl aber aus seinen guten Argumenten. Gleichzei-



Das Land des freien Wortes: VBS-Vorsteher Maurer.

Auch Klaus Schwab und das World Economic Forum (WEF) stehen in dieser Tradition.

Die Erfolgsgeschichte begann Anfang der 1970er Jahre mit einer kühnen Idee: eine neuartige Plattform für einen internationalen, zunächst transatlantischen Wirtschaftsdialog zu schaffen. Heute, fast ein halbes Jahrhundert später, ist aus dem Fachgespräch mit Unternehmern etwas ganz Andersartiges, weitaus Grösseres geworden, nämlich das globale Forum der heutigen Zeit: ein Forum, das – beispiellos in seiner Art – Entscheidungsträger aus aller Welt an einem Ort zusammenbringt.

Klaus Schwab und sein WEF stehen damit für das, was unser Land erfolgreich gemacht hat: die Vordenker und Macher, kreativ und innovativ, die mit ihren Ideen und Visionen unser Land,

tig haben sich alle Kritiker an die gesetzliche Ordnung in der Freiheit zu halten. Dieser zusätzliche, weitere Dialog war und ist nötig.

Stabilität, Sicherheit – übrigens wesentlich garantiert durch unsere Soldaten im Dienst – und Neutralität; Werte also, die innovativen Leuten ideale Rahmenbedingungen für die Verwirklichung ihrer Ideen garantieren: Auch das ist die Schweiz! Die weltweite Bedeutung des Anlasses in Davos zeigt, dass unser Land alles andere als international isoliert ist. Im Gegenteil: Die Schweiz ist als neutrales Land glaubwürdig – frei von belastender Machtpolitik – und somit der perfekte, gastfreundliche Treffpunkt für den globalen Gedankenaustausch. Das WEF ist Beweis und Beispiel dafür.

Bundespräsident Ueli Maurer

Wissen Sie, was morgen ist?

Wir wissen es nicht. Deshalb denken wir in Szenarien, um Ihr Vermögen zu schützen.

Erfahren Sie mehr zu den Notenstein Szenarien unter www.notenstein.ch/szenarien.



NOTENSTEIN
PRIVATBANK



A COMMITMENT TO BENEFIT UN WOMEN

Cameron Diaz and TAG Heuer support UN Women and its mission to empower women worldwide. To learn more please visit tagheuer.com

Link Lady
Automatic



TAGHeuer
SWISS AVANT-GARDE SINCE 1860

Klaus Schwab

Nächste Woche beginnt
das Davoser Wirtschaftsforum.
Zu dieser Sonderausgabe.

Von Roger Köppel

Die Idee zu diesem Sonderheft entstand anlässlich eines Mittagessens im letzten Sommer. Wir trafen den Gründer des World Economic Forum (WEF), Klaus Schwab, an seinem Hauptsitz in Cogny am Genfersee und unterhielten uns über die Weltlage. Schwab sprudelte vor Ideen und Einsichten. Er berichtete diskret von Begegnungen mit Staatsmännern und Wirtschaftsführern; grosse Heiterkeit herrschte trotz den eher düsteren Aussichten aufs neue Jahr. Pessimismus sei unvernünftig, dozierte der Gastgeber, die Welt habe doch allein in den letzten vierzig Jahren enorme Fortschritte gemacht.

In seinen Kommentaren geizte der WEF-Chef nicht mit Überraschungen. Seine Neugierde und seine Kenntnisse waren beeindruckend. Spürbar wurde sein Bemühen, die Dinge nicht einfach zu beurteilen, sondern sie hermeneutisch zu durchdringen, also wirklich zu verstehen; was die Fähigkeit verlangt, sich in andere Standpunkte hineinzudenken und einzufühlen. Schwab scheint es zu können. Deshalb gelingt es ihm seit vielen Jahren, die politische und wirtschaftliche Weltelite, eine leichtflüchtige Gesellschaft, nach Davos zu bringen.

Es gibt vermutlich keinen besser vernetzten und besser informierten Menschen. Schwab ist weltweit unterwegs, ein gesuchter Denker, Ratgeber und Beichtvater. In seinem Zentrum am Genfersee treffen sich Konzernchefs und Prinzessinnen, Künstler und Professoren, amtierende Politiker und ehemalige, die sich am WEF noch einmal mächtig fühlen. Schwab steht im Mittelpunkt, drängt sich aber nicht nach vorne. Seine Stärke liegt darin, dass er sich auf der eigenen Bühne zurückhält und der Versuchung widersteht, selber aufs Podest zu steigen.

Das Forum ist eine eindruckliche Erfolgsgeschichte. In dieser Ausgabe sagt Josef Ackermann, selber eine wandelnde Erfolgsstory, dass Schwab für ihn ein Beispiel dafür sei, was ein Einzelner mit Energie und guten Ideen bewirken könne. Das stimmt. Aus dem Nichts hat Schwab eine der wichtigsten Konferenzen der Welt geschaffen. Seit Jahrzehnten pflegt und knüpft er Beziehungen, ein Netzwerkgenie, dem es irgendwie gelingt, an alle heranzukommen. Die Medien schauen auf die berühmten Namen, doch Schwab hat beharrlich auch die Wurzeln für eine weltweite



«Der Mensch ist einsichtig.»

Jugendbewegung von Zwanzig- bis Dreissigjährigen angelegt, «Global Shapers» genannt, die sich dem Ziel des Gründers, die Welt konkret zu verbessern, verschrieben haben.

Man mag es belächeln und als wolkige Verstiegenheit abtun. Wenn sich der moralische Fortschritt einer Zivilisation allerdings, wie der schottische Aufklärer David Hume vor über 200 Jahren schrieb, auch am Grad der grenzüberschreitenden Verflechtung und an dem besseren wechselseitigen Verständnis messen lässt, dann wirkt Klaus Schwab mit seinem Forum fraglos in diese Richtung. Was abstrakt als «Globalisierung» durch die Leitartikel geistert, wird in Davos jedes Jahr zum greifbaren Alltag während eines verlängerten Wochenendes. Kritiker ereifern sich gerne, wenn auf den Podien Durchschnittliches geboten wird. Der normale Gast hingegen nimmt vergnügt zur Kenntnis, dass auch die Mächtigsten und Intelligentesten der Welt manchmal nur mit Wasser kochen.

Das Forum ist die Leistung Klaus Schwabs, aber es ist auch ein Beleg für die Bedeutung der neutralen Schweiz. Es hat, natürlich, auch mit dem Standort zu tun, dass sich die Weltelite über alle Schützengräben hinweg freiwillig und ungezwungen in den Bergen trifft. Wer neutral ist und nach allen Seiten Distanz pflegt, ist als Gastgeber, Gesprächs- und/oder Geschäftspartner besonders interessant. Erstaunlich viele Schweizer Politiker und Meinungsführer übersehen das. Für sie ist das anspruchsvolle Prinzip der Neutralität ein Merkmal von Isolationismus, geistiger Rückständigkeit und einer überholten Aussenpolitik. Das Gegenteil ist richtig, wie Klaus Schwab schon vor Jahrzehnten erkannte. Neu-

tralität ist der Schlüssel zur Weltoffenheit. Das bringt enorme politische und wirtschaftliche Vorteile. Die Schweiz ist sich dessen kaum bewusst.

Von seiner Biografie her war Schwab ein Grenzgänger. Er wurde 1938 in Ravensburg geboren, wo sein Vater eine Fabrik von Escher Wyss leitete. Im Krieg pendelte die Familie zwischen der Schweiz und Deutschland. Der junge Schwab begeisterte sich für die Idee einer unkriegerischen Einigung Europas. Das europäische Projekt treibt ihn bis heute um. Nach seinem Studium in Harvard lancierte er 1971 das Forum als Mischung aus Trainingslager und Entwicklungshilfe für europäische Führungskräfte, denen er amerikanischen Unternehmergeist einimpfen wollte.

Wir haben dieses Sonderheft bewusst als Hommage an das Davoser Forum und an seinen Gründer konzipiert. Schwab hat eine bewundernswerte Lebensleistung hingelegt, die eine Würdigung verdient. Es hat auch sein Gutes, dass die Schweiz keine Orden verteilt und gegenüber Grösse skeptisch bleibt. Umso beeindruckender sind Persönlichkeiten, die in der Schweiz oder aus der Schweiz heraus Weltbewegendes gestalten.

Es gibt noch einen anderen zwingenden Grund für dieses Heft: Das WEF setzt auf Fortschritt und auf Marktwirtschaft. Es ist keine Jubelparty für dekadenten «Kapitalismus». Selbstkritik war immer Teil der Veranstaltung, aber auch der Glaube daran, dass Unternehmer und Wirtschaftsleute wie alle Menschen fehlbar und vor allem lernfähig sind. Ganz anders sieht es der internationale Stammtisch heute: Er ruft nach mehr Staat und immer schärferen Gesetzen gegen «Abzocker», «Bankster» und «Manager» – inzwischen fast ein Schimpfwort. Die Schweiz stimmt demnächst über eine Initiative ab, die das Bezahlen einer Abgangschädigung mit Zuchthaus von bis zu drei Jahren bestrafen will. Das neue Mass der Staatseingriffe ist das Unmass.

Gegen solchen Unsinn rückt das Forum die Dinge zurecht. Wo Menschen handeln, gibt es Missstände. Anstand und Moral aber lassen sich nicht staatlich verordnen. Sie sind das Resultat gesellschaftlicher Erwartungen, die eine funktionierende Marktwirtschaft als offenes System aufnimmt und verbreitet. Unmoral auf Dauer wird in der Wirtschaft mit Bankrott bestraft. Fehler passieren, aber die Selbstheilungskräfte der Marktwirtschaft sind intakt, und der Mensch ist einsichtig. Auf diesen Überzeugungen hat Klaus Schwab sein Forum aufgebaut. Sie sind so aktuell wie eh und je.

Bei der Aufgleisung von Interviews und Daten für diese Ausgabe unterstützten uns Klaus Schwab und Michèle Mischler. Wir danken den beiden sehr herzlich! Verantwortlich für das Sonderheft war Florian Schwab, der mit dem WEF-Gründer nicht verwandt ist.



«Geld, Geld, Geld»: Bruno Zuppiger. Seite 14



Mut zum Erfolg: Arianna Huffington. Seite 60



Nicht zukunftstauglich: Solaranlage. Seite 18



«Etwas bewegen»: Josef Ackermann. Seite 70

Kommentare & Analysen

5 Editorial

11 Kommentar Minders falsche Antwort

11 Im Auge Wendelin Wiedeking, Ex-Topmanager

12 Asylwesen Mario Gattikers Probleme

12 Justiz Raser haben keine Lobby

13 Personenkontrolle Zuppiger, Galli, Marty, Gehr, Mörgeli, Wermuth, Wasserfallen, Glättli

13 Nachruf Claude Nobs, Festivalgründer

14 Gernegross mit Geldnot

Das System Bruno Zuppiger – und was die SVP davon wusste

16 Fall Zuppiger Mauscheleien im Kabinett

18 Vergesst die Sonne!

Politiker wollen die unrentable Solarenergie weiter fördern

20 Das Massaker von Halfaya

Syriens Bürgerkrieg wird immer brutaler

22 Fernsehen Die pompöse Verleihung der Swiss Awards

24 Die Deutschen Wer ist ein Antisemit?

24 Wirtschaft Bankaktionär wider Willen

25 Ausland Obamas Aussenpolitik – Abbau und Rückzug

26 Mörgeli Reicher Russe und reiche Unia

26 Bodenmann Von der Atom-Doris zur Gas-Doris

27 Medien «Reacts» auf Ereignisse

27 Gesellschaft Lance Armstrongs tiefer Fall

28 Leserbriefe/ Darf man das?

30 World Economic Forum

32 Umfrage WEF-Teilnehmer über 2013

36 «Ein Schatz, wertvoll für Europa»

Klaus Schwab blickt auf sein Leben zurück – und nach vorn

42 Rückblick 40 Jahre WEF – von Arafat bis Pelé

46 China Neue Tonart in Peking

47 USA Spektakel um die Staatsverschuldung

48 Deutschland Wundersame Blitzheilung

50 Schweiz Moralismus macht kraftlos

51 Euro-Zone Es bleibt gefährlich

54 Essay Gerhard Schwarz über das Erbe der Schweiz

56 «Der Kunde ist König»

Die Ziele von UBS-Präsident Axel Weber

60 «Mehr Herz»

Journalistin Arianna Huffington, die «Königin der Blogger»

62 «Denkfehler prägen die Geschichte»

Investor George Soros über Spekulation und Philosophie

65 Zeitgeschichte Weltwoche vom 27. September 1935

66 WEF-Statistik Die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz

70 «Rückkehr grundsätzlicher Werte»

Topmanager Josef Ackermann sieht Hoffnungsschimmer

74 Rückzug aus der Sackgasse

Hans Magnus Enzensberger über die Zukunft Europas

76 Jacques Attali Warum die Franzosen Davos eher meiden

Mein Name: *Thomas*

Mein Beruf: *Unternehmer*

Mein Traum: *Meine Tochter als
neue Geschäftsführerin*

Meine Privatbank: *Julius Bär,
weil sie mich auch
bei der Nachfolgeplanung
erstklassig berät*

Anlageberatung · Vermögensverwaltung · Vorsorgeplanung ·
Steuerplanung · Immobilienfinanzierung

www.juliusbaer.ch

Julius Bär
Your private bank.

Julius Bär ist an 15 Standorten in der Schweiz präsent. Von Ascona, Basel, Bern, Crans-Montana, Genf, Kreuzlingen, Lausanne, Lugano, Luzern, Sion, St. Gallen, St. Moritz, Verbier, Zug bis Zürich (Hauptsitz).



«Im Herzen bin ich Schweizer»: WEF-Gründer Klaus Schwab. Seite 36

World Economic Forum

78 **Human Rights Watch** Kenneth Roth sieht sich als Sprachrohr der Unterdrückten

80 **Nahost** Wie Mohamed El Dahshan die Probleme lösen will

82 Visionär der Weltverbesserung

IWC-Chef Georges Kern über das Charisma von WEF-Gründer Klaus Schwab

84 **Umfrage** Prominente Stimmen zum WEF

86 **Medien** Arthur O. Sulzberger Jr., Verleger der *New York Times*

88 «Mein Zuhause»

Wie die Mitarbeiter das World Economic Forum sehen

88 Ein Schubs zum Glück

Begegnung mit Hilde Schwab, der kämpferischen Gattin des WEF-Gründers

Stil & Kultur

94 **Stil & Kultur** Audrey Hepburn, Schauspielerin und Mode-Ikone

96 **Bestseller**

96 Der «Renaissance Man»

Mit George Gruntz starb der Doyen des Schweizer Jazz

97 **Jazz** Erinnerungen an George Gruntz

98 **Top 10**

98 **Kino** «Django Unchained»

99 **Fernseh-Kritik** «Auf und davon»

100 **Namen** Von Tanja La Croix bis Paul Senn

101 **Hochzeit** Nora und Abdel Azziz Qaasim Illi (Teil 2)

101 **Thiel** Schönwetter

102 **MvH trifft** Roman Camenzind, Musikproduzent

Autoren in dieser Ausgabe

Hans Magnus Enzensberger



Der deutsche Schriftsteller, Essayist und Bühnen-Preisträger zählt zu den prominentesten Kritikern der Europäischen Union. In seinem Essay schreibt der 83-Jährige über die Stärken von Europa und die Gründe, warum er trotz der Krise keinen Anlass zur Panik sieht. Seite 74

Haig Simonian



Der 58-jährige Brite war Korrespondent des *Economist* und der *Financial Times* und arbeitet heute als freischaffender Journalist in Zürich. In seinem Beitrag erklärt Simonian, warum er die Euro-Rettung trotz hoffnungsvollen Anzeichen auch 2013 weiterhin skeptisch beurteilt. Seite 51



VORTEIL NACHHALTIGKEIT:

Die besten Anlageprodukte, hochkarätige Experten und aktuelle Trends finden Sie in dieser Ausgabe.

dp payoff

Fabian Cancellara
Radrennfahrer
Mehrfacher Weltmeister
und Olympiasieger



Meine Welt. Meine Karte.



Auch als MasterCard
Karte erhältlich.

Der Spezialist für Kredit- und Prepaidkarten. comercard.ch

comercard

you first



*Unternehmergeist
kennt keine Grenzen.
Erfolgreich im
Aussenhandel.*

Jetzt beraten lassen:
Telefon 0844 853 002
www.ubs.com/kmu-international

**Finanzierungen und Absicherungen
sind unser Handwerk seit 1862.**

Ob Sie als Produzent Exportmärkte beliefern oder mit Niederlassungen im Ausland vertreten sind: UBS bietet Ihrem Unternehmen, was Ihre internationalen Geschäfte erfolgreich unterstützt. Sie profitieren von individuellen Lösungen für Finanzierungen und Risikoabsicherungen sowie von gezielten Angeboten zu Devisen, Zahlungsverkehr und Cash Management. Dank der aktuellen und fundierten Analysen unseres weltumspannenden Experten-netzes verfügen Sie über die relevanten Informationen zu Ihren ausländischen Märkten.

Best Bank in
Switzerland

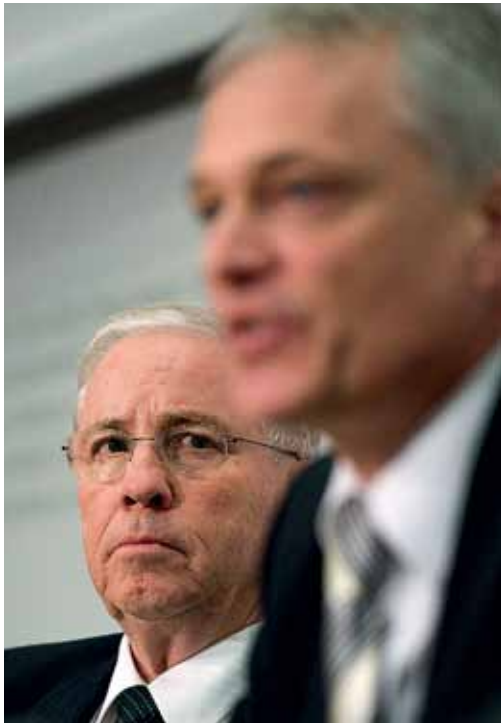


Wir werden nicht ruhen



Ironisches Echo

Von Peter Keller — Thomas Minder kämpft gegen das vereinigte Wirtschaftsestablishment. Aber nicht jeder David hat recht: Regulierungsexzesse sind keine Antwort auf Lohnexzesse.



Antiliberaler Geist: Minder (r.), Blocher.

Man kann sich historische Pointen nicht immer aussuchen: Im letzten Dezember lud die SVP zum EWR-Nein-Jubiläum nach Biel. Im Zentrum der Zwanzig-Jahr-Feier stand Christoph Blochers einsamer, aber erfolgreicher Kampf gegen die Classe politique und das gesamte Wirtschaftsestablishment. Zwei Tage nach diesem Gedenk Anlass organisierte die Schweizerische Volkspartei einen internen Schlagabtausch der besonderen Art: Thomas Minder, parteiloses Mitglied der SVP-Bundeshausfraktion, legte gegenüber seinen Kolleginnen und Kollegen dar, warum er an seiner «Abzocker»-Initiative festhalte. Ihm bot Christoph Blocher Paroli.

Zwanzig Jahre nach der EWR-Abstimmung tut sich offenbar wieder eine Kluft mit ungleichen Kräfteverhältnissen auf: Ein Schaffhauser Kleinunternehmer nimmt den Kampf auf gegen das vereinigte Wirtschaftsestablishment. Im Unterschied zu 1992 steht Christoph Blocher dieses Mal im anderen Lager. Er zieht den indirekten Gegenvorschlag der «Abzocker»-Initiative vor.

Macht der Zürcher Volkstribun plötzlich gemeinsame Sache mit Managern und ihrer millionenschweren Kampagnenmaschine Economiesuisse? Haben wir es mit einem ironischen Echo auf die EWR-Schlacht zu tun? Ist Thomas Minder der neue Christoph Blocher?

Noch im Februar 2010 sah alles ganz anders aus. Damals traten die heutigen Gegner gemeinsam vor die Presse. Über Nacht hatten sich Thomas Minder und Blochers SVP auf einen Kompromiss geeinigt, den der Vater der «Abzocker»-Initiative sogar als «Verbesserung» bezeichnete. Künftig sollte die Generalversammlung über die Vergütung der Geschäftsleitung und der Verwaltungsräte befinden. Auch auf die jährliche Einzelwahl der Verwaltungsratsmitglieder hatte sich das Duo verständigt. Doch das Projekt scheiterte bereits in den parlamentarischen Kommissionen. Die Mitteparteien mochten Blocher diesen Triumph vor den nationalen Wahlen 2011 nicht gönnen.

Mehr Spielraum für die Unternehmen

Nach insgesamt fünf Jahren Gerangel kommt die Initiative nun endlich an die Urne. Den neuen, vom Parlament ausgehandelten indirekten Gegenvorschlag hält Thomas Minder für zu wenig griffig. Insbesondere beharrt er darauf, dass die Generalversammlung nicht nur über die Gesamtsumme der Vergütungen des Verwaltungsrates abstimmt, sondern auch die Vergütungen der Geschäftsleitung festlegt. Der indirekte Gegenvorschlag überlässt diese Frage den Statuten, wo jedes Unternehmen selber darüber befinden kann, ob den Vergütungsbeschlüssen der Aktionärsversammlung eine bindende oder bloss eine konsultative Wirkung zukommt.

Minders Initiative sieht noch rund ein Dutzend weiterer, eng definierter Bestimmungen vor. Unter anderem dürfen Führungskräfte weder Abgangsentschädigungen erhalten noch Vergütungen im Voraus beziehen. Auch der indirekte Gegenvorschlag geht in diese Richtung, aber er lässt den Generalversammlungen mehr Spielraum. Manchmal ist eine schnelle Entlassung durchaus im Interesse des Unternehmens – auch wenn dabei eine (vertretbare) Entschädigung für den vorzeitigen Abgang anfällt. Minders Initiative kennt dagegen nur eine Sprache: Beton.

Der Schaffhauser Politiker will mit seiner Initiative, wie er sich ausdrückt, «Hintertüren schliessen». Genauso gut könnte man von einem antiliberalen Geist sprechen, der sich hier austobt: Auf die Lohnexzesse sollen Regulierungsexzesse folgen, die auch tüchtige Unternehmen und korrekte Führungsleute bestrafen. Das schweizerische Erfolgsmodell heisst aber: im Zweifelsfall gegen den Zwang.

Kurvensicher



Wendelin Wiedeking, Ex-Topmanager.

Wie werden Superstars der Wirtschaft damit fertig – werden sie von einfühlenden Wirtschaftsexegeten manchmal gefragt – wenn sie aus der Kurve geschleudert werden? Die Antwort ist: Sie gehen in die Wirtschaft.

Der Einsteiger des Jahres heisst Wendelin Wiedeking, 61. Unlängst noch als Europas bestverdienender Topmanager der Gehaltsklasse siebzig Millionen Euro gefeiert, wurde er nach siebzehn Jahren als Vorstandsvorsitzender des Sportwagenkonzerns Porsche mehr oder weniger unfreiwillig verabschiedet, nachdem sein Plan, mit Porsche den Riesen VW zu schlucken, gescheitert war. Wiedeking stand also in Ludwigshafen als Gastgeber am Tresen seiner neu eröffneten Pizzeria «Tialini». Er habe sich, sagt er, lange genug mit «Zahnradern und Motorenöl» befasst, darum nun der Wechsel zu *olio d'oliva*. Die Idee dahinter ist der Aufbau einer Full-Service-Kette mit Pizza und Pasta et cetera; den Sitz hat die Firma in Meggen LU. Das Verkaufsgenie, das zuvor Sportautos vermarktete, bietet jetzt in Zeiten der allgemeinen Konsumverunsicherung günstige Pizzen mit Familienrabatt und den Espresso für – Schweizer Wirte, bitte wegsehen – ungläubliche € 1.50 an, den doppelten für € 1.90. Ein Teil der Einrichtung stammt vom Flohmarkt, und der Service soll laufen wie, Pardon, am Fließband.

Natürlich hatte Wiedeking nicht einfach nichts mehr zu tun, er leitet – und alimentiert mit seinen Millionen – verschiedene soziale Stiftungen, ausserdem ist er im Immobiliengeschäft, besitzt eine Versicherung und ein Internet-Reisebüro sowie eine Kreuzfahrt-Agentur und hält, als Fabrikant der gediegenen Schuhmarke Dinkelacker, Bodenkontakt. Er gehört dem Verwaltungsrat von Novartis an und hat ein Beratungsmandat des Dübel- und Kinderspielzeugherstellers Fischer angenommen; weiter nicht erstaunlich, weil Modelleisenbahnen sein Hobby sind. Aber sein Steckenpferd ist Porsche geblieben. Nicht die Prestigemodelle, sondern Vintage-Fahrzeuge – uralte kurvensichere Traktoren aus der Nachkriegszeit, mit denen er über die weiten Kartoffelfelder seines Hofes fährt. *Peter Hartmann*

Am Scheideweg

Von *Andreas Kunz* — Asyl-Chef Mario Gattiker ist ein Jahr im Amt. Die Probleme bleiben gross.

Auch nach Mario Gattikers erstem Jahr als Direktor des Bundesamts für Migration (BfM) haben die Turbulenzen im Asylwesen nicht nachgelassen: Rund 29 000 neue Gesuche sind eingegangen – ein neuer Rekordwert seit dem Kosovokrieg 1999. Kriminelle Nordafrikaner sorgten fast täglich für Schlagzeilen – und können kaum mehr in ihre Heimat zurückgeschafft werden. An Gemeindeversammlungen wurde der Schweizer Migrationschef von besorgten Bürgern ebenso kritisiert wie an den Konferenztischen der Brüsseler Bürokraten.

Es ist der wohl undankbarste Job des Landes, den Gattiker vor einem Jahr angetreten hat. Trotz aller Negativpresse hat er auch einiges richtig gemacht: Die neuen Schnellverfahren, in denen Gesuche aus den Balkanstaaten innert 48 Stunden bearbeitet werden, sind ein Erfolg und wurden vom Ausland kopiert. Mehrfachanträgen, mit denen abgewiesene Asylanten die Behörden jahrelang zum Narren hielten, hat Gattiker den Riegel geschoben. In seinem Amt, das in den letzten Jahren von zahlreichen und teils kläglich gescheiterten Reorganisationen durchgeschüttelt worden war, ist wieder Ruhe eingekkehrt. In Interviews zeichnet der BfM-Direktor ein realistisches Bild der Lage – ohne unnötig zu provozieren, wie es sein Vorgänger Alard du Bois-Reymond gerne gemacht hat. Und ohne unnötig zu beschönigen, wie es seine Chefin, Bundesrätin Simonetta Sommaruga (SP), weiterhin gerne tut.

Trotzdem werden die Probleme im neuen Jahr nicht kleiner werden. Für 2014 wurden die Asylkosten vorsorglich bereits um 100 Millionen auf insgesamt 1,43 Milliarden Franken nach oben korrigiert, wie SRF berichtete. Als oberster Migrationsbeamter trägt Gattiker die Verantwortung für die Missstände. Er muss das BfM zu einer eidgenössischen Schlüsselbehörde machen, die weit über die Zuständigkeit der Justizministerin hinausreicht. Ohne Druck des Aussen- und des Wirtschaftsdepartements können mit den afrikanischen Staaten keine Rückkehrlösungen gefunden werden. Im Gegensatz zum Kosovokrieg kommen heute hauptsächlich Wirtschaftsmigranten, die keineswegs an Leib und Leben bedroht sind, wie es das Asylgesetz vorschreibt. Es ist Gattikers grosse Aufgabe, die Zahl der Gesuche zu senken und die Anerkennungsquote auf ein Mass zu bringen, das dem Begriff des Flüchtlings auch wirklich Rechnung trägt.

Sie steigen in eine Tatwaffe

Von *Philipp Gut* — Die neuen Strafen gegen Schnellfahrer sind unverhältnismässig und stellen die Gerichte vor juristische Probleme. Raser haben keine Lobby.



In Paragrafen gemeisselt: Anti-Raser-Initianten.

Das Urteil ist unverdächtig, denn es stammt von den Initianten selber. Ihr Anliegen, so jubeln die Urheber der radikalen Volksinitiative «Schutz vor Rasern», sei «praktisch 1:1 als Gesetzestext übernommen» worden. So ist es tatsächlich. Seit Jahresanfang gelten massive Verschärfungen. Bundesrat und Parlament machten sich die Forderungen der Initianten bis ins Detail zu eigen.

Neu gilt automatisch als «Raser», wer in Zone 30 mindestens 40 km/h zu schnell fährt, innerorts 50, ausserorts 60 und auf der Autobahn 80 km/h über dem Limit. Auch wer «waghalsig» überholt und dabei das «hohe Risiko» eines Unfalls eingeht, fällt unter den «Rasertatbestand» – wie immer solches Überholen definiert wird. Die Strafen sind drakonisch: Der Führerausweis wird mindestens für zwei Jahre entzogen. Es drohen Gefängnisstrafen von bis zu vier Jahren. Überdies können die Gerichte Fahrzeuge «einziehen» und «verwerten». Im Klartext: Der Staat kann die Lenker enteignen und über den Erlös aus dem Verkauf der Autos und Motorräder verfügen.

Das Ereignis hat politischen Seltenheitswert. Kaum je werden die Anliegen von Initianten teils übernommen und in Paragrafen gemeisselt. Auch das Referendum mochte niemand ergreifen. Raser haben keine Lobby. Wer sich für sie einsetzt, holt keine Lorbeeren – zumal

mit dem «Jugo-Raser» ein ideales Feindbild bereitsteht, das sich von rechts bis links verwerten lässt. Gerade von links: Die ökosozialen Argumente der Anti-Raser-Aktivistinnen machen fremdenfeindliche Klischees in diesen Kreisen salonfähig. In der einhelligen Entrüstung, zelebriert von Boulevard bis Bundeshaus, gingen ernst zu nehmende Bedenken unter. Sie sind vor allem juristischer Natur.

Ungerechte Urteile sind programmiert

Ermessensspielräume haben die Richter keine mehr. Die schematische Regelung macht aus einem Töff-Fahrer und unbescholtenen Familienvater auch dann einen «Raser», wenn er irrtümlich davon ausgeht, die 50er-Zone sei vorbei und er kurz auf 100 km/h beschleunigt. Er wird mit Gefängnis zwischen einem und vier Jahren bestraft.

Dass keine mildernden Umstände mehr berücksichtigt werden, könne zu unverhältnismässigen Strafen führen, sagt Stefan Heimgartner, Jurist und Privatdozent an der Uni Zürich. Zum Vergleich: Art. 129 Strafgesetzbuch («Gefährdung des Lebens») lautet: «Wer einen Menschen in skrupelloser Weise in unmittelbare Lebensgefahr bringt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder Geldstrafe bestraft.» Bei Raserdelikten hingegen sind Freiheitsstrafen zwingend, Geldstrafen gibt es nicht. Und dies, obwohl oft nur eine abstrakte Gefährdung vorliegt: Wer auf einem übersichtlichen Autobahnabschnitt bei leeren Strassen 200 km/h erreicht, gefährdet niemanden ausser sich selber. Trotzdem kommt er unter die Raser-Guillotine und wird wie ein Verbrecher behandelt – mit allen, auch sozialen Folgen.

Ein weiteres Fragezeichen setzen Juristen hinter die «Einziehung» und «Verwertung» von Fahrzeugen. Schliesslich garantiert die Bundesverfassung das Eigentum. Doch das schert die grosse Anti-Raser-Koalition nicht. Dabei dürften sich in der Praxis knifflige Probleme ergeben. «Was passiert mit einem Auto, das geleast oder ausgeliehen wurde?», fragt der Berner Fürsprecher und Verkehrsrechtler Andreas A. Roth. Die Frage ist nicht rhetorisch. Vieles bleibe offen und bereite den Juristen Sorge, so der Anwalt.

Man wird sich daran gewöhnen müssen: Wer in ein Auto steigt, benützt keinen alltäglichen Gebrauchsgegenstand. Er greift zu einer Tatwaffe. Und er tut dies nach dem Willen des Gesetzgebers auch dann, wenn weder ein Vorsatz noch eine konkrete Gefährdung besteht. Ungerechte Urteile sind programmiert.

Personenkontrolle

Zuppiger, Galli, Marty, Gehr, Mörgeli, Wermuth, Wasserfallen, Glättli

Manch einer hätte sich nach dem Skandal um eine veruntreute Erbschaft verkrochen. Nicht so alt SVP-Nationalrat **Bruno Zuppiger** (ZH), der am letzten Wochenende zusammen mit Frau **Rösli Zuppiger** am schweizerisch-britischen Parlamentarier-Skirennen in Davos auftauchte, wie wenn nichts passiert wäre. Irritationen habe er keine ausgelöst, im Gegenteil, erklärt die Berner FDP-Nationalrätin **Christa Markwalder**, Organisatorin des Events. Sie habe ihn sogar ermuntert mitzumachen. Zuppiger amtete jahrelang als Kassier der Organisation und war für die Pflege der Sponsoren zuständig. Im Rennen selbst fuhr er auf Platz



Irritation gab es keine: FDP-Frau Markwalder.

14 von 29 Startern, was eventuell auch damit zusammenhängt, dass er gleich auch noch in der Jury sass. (*upe*)

Er verlor 2003 seinen Nationalratssitz und benötigte darauf Unterstützung vom Bund. Jetzt meldet sich **Remo Galli** (CVP) zurück: Der PR-Mann stellt, unter anderem zusammen mit seiner Leidensgenossin **Barbara Marty** (SP, ebenfalls abgewählte Nationalrätin), einen Leitfadenvor, mit dem sich die Werte von Landschaften beurteilen lassen. Auf der Einladung zielt ihn ein Ehrendokortitel. Dieser stammt von der IIUEPS Moskau, einer Privat-Uni für Ökologie, die im Ranking der russischen Hochschulen den 147. Platz belegt. Und der Titel ist nicht gekauft, zumindest nicht vom Träger selber. Remo Galli bekam ihn dafür, dass er von 2000 bis 2002 als Aussenpolitiker das «Triangle Project» der IIUEPS mit den Unis von Bern, Harvard und Mexiko-Stadt vermittelte – die Deza, die Entwicklungsagentur des Bundes, zahlte daran 105 000 Franken. Und für den Projektleiter, den Berner Anatomieprofessor **Peter Gehr**, schaute dafür noch ein zweiter Dr. h. c. heraus. (*sär*)

Als die *Basler Zeitung* kürzlich **Christoph Mörgeli** zu den einflussreichsten Intellektuellen des Landes zählte, war nicht ganz klar, worauf



Selten so gelacht: SVP-Politiker Mörgeli.

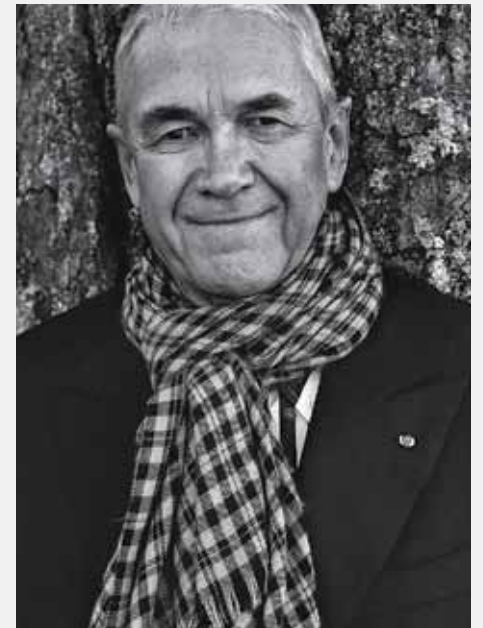
sie sich stützte. Jetzt ist ein eindrücklicher Beleg für die immense Wirkungsmacht des Medizinhistorikers und SVP-Politikers aufgetaucht: Mörgeli hat es sogar in eine offizielle Mustervorlage des «Programms zur Integrationsförderung» geschafft, welche die Fachstelle für Integrationsfragen der Direktion der Justiz und des Inneren des Kantons Zürich unter Regierungsrat **Martin Graf** (Grüne) den Gemeinden zur Verfügung stellt. Die Beamten erlaubten sich den kleinen Scherz, als Absender neben «Erika Muster» auch einen «Muzafer Mörgeli» zu installieren. Unbestätigten Berichten zufolge wurde in Zürcher Beamtenstuben selten so gelacht. (*gut*)

Auf dem Social-Media-Portal Twitter ist unter Jungnationalräten ein wahrer Transparenzwettbewerb ausgebrochen. Den Anfang machte **Cedric Wermuth** (SP, AG), der Anfang Woche eine «Abrechnung über die vollständige Entschädigung 2012» veröffentlichte: Laut eigenen Angaben verdiente er im ersten Jahr als Nationalrat netto durchschnittlich 9554.40 Franken pro Monat, was einem Jahreslohn von 114 652.65 Franken entspricht. Kurz darauf meldete sich Kollege **Christian Wasserfallen** (FDP, BE) zu Wort und schrieb: «Wasserfallen schon seit 2011 transparent wie klares Wasser». Inklusive Spesen bringt er es auf jährlich 124 000 Franken (dank diverser Nebentätigkeiten insgesamt auf 157 000 Franken). Das wiederum konnte **Balthasar Glättli** (Grüne, ZH) nicht unkommentiert lassen und verwies per Twitter ebenfalls auf seine Website, wo er sein Salär als Nationalrat «seit der Wahl, Stand Mitte Oktober» auf 101 641.12 bezifferte. (*aku*)



Transparenzwettbewerb: SP-Mann Wermuth.

Nachruf



Alles bewegend: Festivalgründer Nobs.

Claude Nobs, 1936–2013 — Linientreue Jazzfans haben es Nobs etwas verübelt, dass er sein Jazzfestival allmählich in ein Popfestival verwandelte. Aber seine Anspruchshaltung an die Musik, die er 46 Jahre lang in Montreux veranstaltete, blieb anerkannt. Zumal für sie auch ein Grosser des Jazz bürgte: Quincy Jones, der Komponist, Arrangeur und Bandleader, Nobs' enger Freund und Dauergast auf dem Casino-Konzertpodium. Und bedacht wollte auch sein, dass Nobs nicht aus der «Szene», sondern aus dem Tourismus zu Managerehren kam. Sein erstes Jazzfestival organisierte er, 31-jährig, in seiner Eigenschaft als stellvertretender Direktor des Fremdenverkehrsbüros von Montreux, durchaus einem Arbeitgeber, nicht einer Kunstgattung verpflichtet.

Das Festival entwickelte sich zu einem lokalen Wirtschaftsfaktor – und es hätte nicht seine Wetterfestigkeit und anhaltende Ausstrahlung erlangt, wäre es nicht von einer starken Persönlichkeit geprägt geblieben. Nobs war sich darüber klar, dass nicht allein ein Programm jährlich 200 000 Besucher in die Westschweiz lockt, sondern auch ein Nimbus, der sich in ihm, dem alles bewegendem Intendanten, personifizierte. Er besetzte die Öffentlichkeit und lebte die Begeisterung für eine weltumspannende, erlesen populäre Musik vor. Sein Festival wurde zu einem Umschlagplatz für Künstler und ihre Vorhaben. Und man wird lange um ihn trauern, der er am 10. Januar nach einem Skiunfall und einer Operation knapp 77-jährig – gnädigerweise im Koma – starb.

Jürg Ramspeck



«Politisch motivierte Fertigmacherei»: Zuppiger (r.) beim Rückzug seiner Bundesrats-Kandidatur im Dezember 2011.*

Schweiz

Gernegross mit Geldnot

Von Urs Paul Engeler — Weil er in die oberste Polit- und Wirtschaftsliga aufsteigen wollte, wurde der Lehrer Bruno Zuppiger zum notorischen Schwindler. Seine SVP wusste vieles, nominierte ihn aber trotzdem.

Nach einem Gespräch mit dem Zürcher SVP-Nationalrat Bruno Zuppiger flatterte einer PR-Beraterin ein Einzahlungsschein mit einem vierstelligen Betrag ins Haus. Die Frau hatte sich nach dem Gang eines parlamentarischen Geschäfts erkundigt; Politiker Zuppiger stellte ihr seine politische Antwort umgehend in gesalzene Rechnung. Seine nachgeschobene Begründung: «Alle kassieren, nur ich arbeite gratis.» Als die Lobbyistin nicht bezahlte, gab er klein bei. Er hatte es wieder einmal versucht; diesmal klappte es nicht.

Der Versand von mehrstelligen und in der Regel überrissenen Forderungen war die Kernkompetenz seiner Zuppiger & Partner AG, die er 1995 gegründet und im Rayon der Zürcher Bahnhofstrasse an der noblen Schweizergasse 20 angesiedelt hatte. Der Umtriebigere richtete sich die Beratungsfirma ein, nachdem der Kantonale Gewerbeverband Zürich (KGV) sich von

ihm getrennt hatte. Als KGV-Sekretär und -Direktor hatte Zuppiger, der bis 1982 in Goldingen und Hinwil als Volksschullehrer tätig gewesen war, dem Verband mit abenteuerlichen Bauprojekten, intransparenten Abrechnungen sowie äusserst grosszügig in Rechnung gestellten Sitzungsgeldern und Spesen in eigener Sache gewaltige Verluste herbeigewirtschaftet. Die Rede war von einem Loch in der Tiefe von über 600 000 Franken.

Durchstarten sieht anders aus

Auch wenn ein Gutachten Zuppiger damals von strafrechtlich relevanten Vorwürfen knapp entlastete, erhielt der damalige KGV-Präsident und alt Nationalrat Ernst Cincera (FDP) bis zu seinem Tod die Behauptung aufrecht, Zuppiger habe in die eigene Tasche gearbeitet. Bis vor wenigen Jahren war der mittellose gewordene Verband der Zürcher Ge-

werbler damit beschäftigt, die Schulden dieser Ära abzustottern.

Seine Firma an bester Lage, die im Bonitätsranking mittlerweile in die Klasse D («hohes Ausfallrisiko») abgerutscht ist, schrumpfte rasch, auch personell, musste zügelnd, zuerst in Zürich, dann mit einem halben Dutzend Mitarbeiter an die Untere Bahnhofstrasse 25a in die Hinwiler Provinz. Durchstarten sieht anders aus. Etwas Geld kam durch Verbandsmandate herein. Ab 2000 amtierte Zuppiger, der 1999 in den Nationalrat gewählt worden war, als Geschäftsleiter des Küchen-Verbandes Schweiz (KVS). Der Auftrag, die Administration zu besorgen und das politische Netzwerk zu aktivieren, war mit rund 150 000 Franken pro Jahr dotiert, wie ein früherer KVS-Vorstand sagt. Das genügte dem Gernegross jedoch nicht, um in der Öffentlichkeit den angesehenen Aufsteiger zu spielen.

Die Revisoren stiessen auf eine lange Reihe von Rechnungen, mit denen der Geschäftsleiter sich selbsterfundene Leistungen abgelten lassen wollte. Gemäss Aussagen von Verbandsinsidern gab Zuppiger sich erstens in Eigenregie neue Aufträge und Projekte, die durch das vereinbarte Mandat nicht abgedeckt waren, und fakturierte diese nicht bestellten Leistungen laut KVS-Quelle zudem «weit über dem landesüblichen Mass».

Denkwürdige Verbalattacken

Für seine Zusatzaktivitäten, die im besten Fall um die 30 000 Franken wert waren (sofern der Verband sie überhaupt akzeptierte), wollte er sich pro Jahr um die 80 000 Franken über das Grundhonorar hinaus auszahlen lassen. «In langwierigen Vorstandssitzungen in sehr angespannter Atmosphäre traf man sich dann meist irgendwo in der Mitte, vielleicht bei rund 50 000 Franken», erinnert sich ein Verantwortlicher. In der Summe sei da schliesslich um eine sechsstellige Summe gefeilscht worden: «Er brauchte offensichtlich dringend Geld, Geld, Geld.»

2008 trennten die Küchenbauer sich schliesslich von ihrem kostspieligen Geschäftsleiter. Offizielle Begründung: Die politischen Kontakte Zuppigers hätten ihnen nicht den erhofften Nutzen gebracht. Darum habe man ihn durch einen Fachmann der Branche ersetzt. Von einem unrechtmässigen Verhalten Zuppigers mag man beim Verband nicht sprechen. Als aber die *Sonntagszeitung* kurz nach dessen Ausscheiden per Ende August 2008 die Unregelmässigkeiten seiner Mandatsführung zu recherchieren begann, kam rasch rabiate Dynamik in die Sache.

Bruno Zuppiger, der mittlerweile bekannte Nationalrat mit weitreichenden Verbindungen, drohte den Journalisten wirkungsvoll mit superprovisorischen Massnahmen und anderen juristischen Schritten, so dass die wahren Zahlen und Machenschaften unter dem Deckel blieben. Gemäss den Recherchen, die auf Zuppigers Druck hin nie publiziert wurden, hatte er sich allein für seine letzte Amtszeit ein Honorar in der Höhe von 341 000 Franken, mehr als das Doppelte des vereinbarten Lohns, gutschreiben lassen. Und als der Verband dies nicht akzeptieren wollte und Rückforderungen stellte, habe er den Vorstand in Sitzungen mit denkwürdigen Verbalattacken («Alles nur politisch motivierte Fertigmacherei!») und Drohungen derart eingeschüchtert, dass dieser zahlte und zähneknirschend das düstere Kapitel schloss.

Mit dem gleichen System – Einnahmehäufung durch allerhand Ergänzungsleistungen – hat Zuppiger auch den Verband Schweizerischer Generalunternehmer (VSGU) als Milchkuh benutzt. Er war dort mit einem Dienstleistungsvertrag von 1987 bis 2002 als «Direktor» angestellt. Neben dem stolzen or-

dentlichen sechsstelligen Honorar erfand er für den VSGU ebenfalls laufend neue ausserordentliche Aufgaben, die er separat entschädigt haben wollte.

Unkorrektheiten hat Rainer Sigrist, der damals als Verbandspräsident amtierte, keine festgestellt, aber konstatiert, «dass er etwas gar viel will». Direktor Zuppiger, der im Gestrüpp seiner vielen Verpflichtungen selbst wichtige Termine an seinen Mitarbeiter Winfried S. (den Kompagnon beim Erbschaftsbetrug) delegieren wollte, habe fast uferlos finanzielle Forderungen gestellt, die den Verband «an den Rand seiner Möglichkeiten» gebracht hätten. Bis dann «gar viel» dem VSGU doch zu viel wurde und der Scheffler den Posten verlassen musste.

Das Leben, das der bald 61-jährige Bruno Zuppiger führte, stimmte nicht mit seinen finanziellen Möglichkeiten überein; die Rolle, die er spielen wollte, entsprach nicht seinen Fähigkeiten. Er war krampfhaft bemüht, zu den Reichen und Mächtigen und den Stars der

Man kannte das Risiko der Erpressbarkeit und die Gefahr eines Absturzes.

Gesellschaft aufzuschliessen, Applaus und Anerkennung einzuheimsen, ein Jemand mit Villa und Umschwung zu werden – und produzierte in diesem Drang mehr rote als schwarze Zahlen. In der ihm eigenen Selbstüberschätzung kündigte er einmal gar an, einen Geschäftszweig, den die staatliche Rüstungsfirma Ruag mangels Rentabilität einstellte, selbst zu übernehmen und zu neuer Blüte zu führen. Dass der joviale «glatte Cheib» mit der imposanten Postur, der in Fünfsternehotels nächtigte und kräftig angab, nur ein kleiner tricksender Mischler in steter Geldnot war, konnte im Parlament und vor allem in der Fraktion nicht ganz verborgen bleiben.

Zwar kannten die SVP-Parlamentarier Zuppigers betrügerischen Umgang mit der Erbschaft nicht, der ihm schliesslich zum Verhängnis wurde. Doch sie liessen sich, als erste Informationen über den Skandal durchsickerten, noch so gerne beruhigen und mit der faden Beteuerung abspeisen, er habe den Betrag von immerhin gut 377 157 Franken (plus Gerichtskosten) mit Hilfe seiner gesamten Verwandtschaft zurückbezahlt.

Mehrere Mitglieder der Fraktion wussten ganz genau, dass der problematische Mann, der nicht nur in der Finanzkommission und in der Kommission für Wirtschaft und Abgaben (WAK) sass, sondern sogar in der hochvertraulich agierenden Finanzdelegation, bei mindestens einem Kollegen jahrelang mit einem hohen sechsstelligen Betrag in der Kreide stand. Das anrühige Verhalten beim Küchenverband wurde den SVP-Leuten explizit zu-

getragen. Zuppigers Geschäftsgebaren und finanzielle Schiefelage waren ein stetes Thema. Man kannte somit das Risiko der Erpressbarkeit und die Gefahr eines Absturzes – und nominierte ihn trotzdem zum Bundesratskandidaten.

Alle Sicherungen waren durchgebrannt

Es gibt für diesen liederlichen bis grob fahrlässigen Akt der SVP-Fraktion, einen derart suspekten Mann fürs höchste Regierungsamt vorzuschlagen, nur einen kleinen mildernden Umstand, aber keine Entschuldigung. 2010, also fünfzehn Jahre nach den üblen Vorgeschichten in der Zürcher Sektion, die nicht vergessen sein konnten, hatte der Schweizerische Gewerbeverband (SGV) Zuppiger zu seinem neuen Präsidenten erkoren. Diese für viele unerklärliche Wahl wurde auch als Tilgung aller alten Sünden und eigentliche Rehabilitation gedeutet.

Vor allem aber zeigte sie der SVP-Spitze, dass der grosse Schulterklopper breite Akzeptanz hatte, und zwar nicht nur im bürgerlichen Lager. CVP-Präsident Christophe Darbellay pries ihn in den höchsten Tönen als Konsenspolitiker «mit guten Beziehungen zur CVP». Auch der Chef der Grünliberalen (GLP), Martin Bäumle, der seinen Zürcher Oberländer Spezi selbst nach der Publikation des Erbskandals noch immer in Schutz nahm, signalisierte Unterstützung dieser Kandidatur. Die grosse Liebe der andern Parteien hatte Zuppiger, der sich schon 2008 kurz als Alternative zu den offiziellen SVP-Kandidaten Ueli Maurer und Christoph Blocher hatte empfehlen wollen, sich durch lavierendes Abweichen von der Linie der eigenen Partei (etwa in der Frage der Personenfreizügigkeit mit der EU) erworben. Plötzlich war in der Bundesversammlung eine Mehrheit für einen zweiten SVP-Bundesrats-sitz möglich bis wahrscheinlich. SVP, FDP, GLP und acht CVP-Leute hätten eine Mehrheit für Zuppiger erreicht.

Die Aussicht, die Verräterin Eveline Widmer-Schlumpf (BDP) aus der Regierung zu kippen, machte die SVP-Führung blind und die Basis stumm. Alle Sicherungen, die bei der Auswahl des politischen Personals funktionieren müssen, waren durchgebrannt. Alle schluckten das Vorleben des Kandidaten hinter, denn dieser erschien endlich als das Mittel zum seit 2007 anvisierten Zweck. Und so realisierte niemand das peinliche Paradox, dass man die Teufelin mit einem Beelzebub vertreiben wollte, dass man versuchte, eine Schwindlerin mit einem Schwindler auszuhelmen – und so letztlich ähnlich falsch spielte wie die Gegner bei der Wahl von Widmer-Schlumpf.

Mehr zum Fall Zuppiger: Seite 16

Mauscheleien im Kabinett

Von Alex Baur — Mit einem Geheimverfahren vertuscht die Justiz ihr eigenes Versagen: Zuppigers Machenschaften waren ihr längst bekannt, doch ermittelt wurde erst, als der Skandal aufflog.



«Abgekürztes Verfahren»: SVP-Politiker Zuppiger, 2011.

Während diese Zeilen gedruckt werden, wird die 9. Abteilung des Bezirksgerichtes Zürich voraussichtlich das Urteil gegen den gescheiterten Nationalrat und Fast-Bundesrat Bruno Zuppiger (SVP) verkünden: dreizehn Monate Gefängnis bedingt und 1500 Franken Busse wegen Veruntreuung von 240 840 Franken. Die vielen Zuschauer werden nach dem Prozess, der eigentlich gar keiner war, kaum mehr über seine Untaten wissen als vorher. Um das vorauszusehen, braucht man kein Prophet zu sein. Denn das Urteil wurde in geheimen Verhandlungen zwischen den Verteidigern und der Staatsanwaltschaft im stillen Kämmerlein ausgeklügelt. Die Richter können den Kuhhandel nach einer summarischen Prüfung höchstens noch zurückweisen. Das gilt aber in Fachkreisen als höchst unwahrscheinlich.

«Abgekürztes Verfahren» nennt sich dieses Prozedere, das vor Jahresfrist weitgehend unbemerkt mit der neuen Strafprozessordnung eingeführt wurde. Es kommt zur Anwendung, wenn sich ein Angeklagter geständig und reumütig gibt und die Strafe nicht mehr als fünf Jahre Gefängnis beträgt. Als Belohnung kriegt er dafür in der Regel einen gehörigen Bonus bei der Strafzumessung. Da Zuppiger als Ersttäter ohnehin mit einem «Bedingten» rechnen durfte, konnte ihm das Strafmass allerdings einigermassen egal sein. Wesentlich war für

den wendigen Politiker etwas anderes: Das Schnellverfahren ist streng geheim, eine Urteilsbegründung gibt es nicht, sein Tatbeitrag und sein Verschulden werden für immer im Dunkeln bleiben. Das passt perfekt zu Bruno Zuppiger, der seine kriminellen Machenschaften über Jahre vernebelte und vertuschte und immer nur zugab, was man ihm nachweisen konnte. Es kommt aber auch der Justiz gelegen, die ihm dabei tatenlos zuschaute.

Das Strafverfahren gegen Bruno Zuppiger wurde erst eröffnet, nachdem die *Weltwoche* im Dezember 2011 den Skandal publik gemacht hatte: Der damalige Bundesratskandidat hatte als Nachlassverwalter peu à peu rund eine Viertelmillion Franken aus dem Erbe einer Mitarbeiterin, die bereits im November 2000 verstorben war, in die eigenen Taschen abgezweigt. Die testamentarischen Erben, zwei Hilfswerke, hielt er mit fadenscheinigen Ausflüchten jahrelang hin. Bis den Geprellten im Herbst 2010 der Kragen platzte. Mit einer zivilrechtlichen Klage zwangen sie Bruno Zuppiger zur Offenlegung der Buchhaltung. Damit wurde das Ausmass der Veruntreuung erkennbar, auch für die involvierten Richter. Doch sie unternahmen nichts. Erst, als die Geschädigten mit einem Strafverfahren drohten, beglich Zuppiger den Schaden. Dannzumal allerdings bemerkenswert schnell. Sein deliktisches Han-

deln schob er nun dem subalternen Mitarbeiter Winfried S. in die Schuhe.

Im Hinblick auf den Prozess forderte die *Weltwoche* beim Zürcher Bezirksgericht die Offenlegung der Verfahrensakten ein. Nach einigem Hin und Her rückte der Gerichtspräsident eine magere aussergerichtliche Einigung heraus, auf die das aktuelle Strafurteil baut und in der sich Bruno Zuppiger am 7. Dezember 2010 zur sofortigen Rückzahlung von 377 157 Franken (zuzüglich Verfahrenskosten) an die geprellten Hilfswerke verpflichtete. Als Gegenleistung zogen die Geschädigten damals ihre beim Handelsgericht hängige Klage zurück. Zudem wurde – für den Politiker wohl das Wichtigste – Stillschweigen vereinbart.

«Junk justice» nach US-Vorbild

Unter Berücksichtigung von Zins- und Zinseszins dürfte die erwähnte, nicht näher begründete Wiedergutmachung etwa der Deliktsumme entsprechen. Für die Hilfswerke ging der Deal damit in Ordnung – aber nicht für die involvierten Zivilrichter. In Kenntnis aller Akten hätten sie zwingend ein Strafverfahren gegen den ungetreuen Nachlassverwalter und damaligen SVP-Nationalrat eröffnen müssen. Warum sie dies nicht taten, bleibt ihr Geheimnis. Veruntreuung ist ein Officialdelikt und muss von Amtes wegen verfolgt werden. Und dafür gab es wahrlich schon damals Anlass genug. Gemäss Recherchen der *Weltwoche* hatte das Bezirksgericht Zürich bereits 2001 festgehalten, dass es am Erbenspruch der Hilfswerke nichts zu deuteln gab. Zuppigers Einwand, er habe noch nach weiteren möglichen Erben gesucht, mutet unter diesen Umständen als eher dreiste Ausflucht an.

Schnellverfahren wie das vorliegende sind ein Importprodukt aus dem amerikanischen Rechtssystem, das in Europa bis vor wenigen Jahren noch als *junk justice* verpönt war. Und das mit gutem Grund. Wer mag schon einer Justiz vertrauen, die ihre Urteile auf heimlich gekaufte Geständnisse baut. Kann man ein widerwilliges mea culpa ernst nehmen, wenn es mit einem Strafabatt honoriert wird? Was ist eine mittels Androhung eines öffentlichen Prozesses erzwungene Aussage wert? Mit geheuchelter Reue kann ein Täter vom wahren Ausmass eines Verbrechens ablenken oder gar als Kronzeuge den Verdacht auf andere lenken, allenfalls auf Unschuldige.

Vor allem aber lässt sich mit dem Schnellverfahren die Öffentlichkeit des Strafprozesses – eine in jeder anständigen Verfassung verankerte Errungenschaft der Aufklärung – elegant aushebeln. Was die Staatsanwälte in ihren Kabinetten mit den Advokaten aushandeln, bleibt geheim und unergründlich. Die Justiz entzieht sich damit der öffentlichen Kontrolle und ist, wie in Feudalzeiten, niemandem mehr Rechenschaft schuldig. Im Fall Zuppiger konnte sie auf diesem Weg auch noch gleich ihr eigenes Versagen vertuschen. ○



**Erfolgreiche Anleger verlassen sich nicht auf ihre Urinstinkte.
Wer festen Regeln folgt, erzielt eine bessere Rendite.**

Gier und Angst beeinflussen das Verhalten der Menschen seit jeher. Noch heute werden diese Urinstinkte vielen Anlegern zum Verhängnis. Bei sinkenden Kursen verkaufen sie überstürzt. Und bei steigenden Kursen verpassen sie es, ihre Gewinne zu realisieren.

Wer beim Geldanlegen festen Regeln folgt, erzielt eine bessere Rendite und schützt sein Vermögen vor grossen Verlusten. **Erfahren Sie jetzt mehr über das regelbasierte Anlegen auf vzfinanzportal.ch, oder rufen Sie unsere Spezialisten an: Tel. 044 207 27 27.**

VZ VermögensZentrum

Vergesst die Sonne!

Von Markus Schär — Die Politiker wollen noch mehr Geschenke verteilen, um die Solarenergie zu fördern. Dabei gibt es angesichts der mangelnden Rentabilität und der kaum lösbaren Probleme dieser Technologie nur einen vernünftigen Entscheid: aufhören.



Zu welchem Preis auch immer: Photovoltaik-Anlage im Wallis.

«Hurra», jubelte SP-Nationalrätin Jacqueline Badran in einem Tweet: «Durchbruch in der Energiewende!» Ihr CVP-Kollege Stefan Müller-Altermatt, der sich auf Twitter als «Cleantech-Jünger» vorstellt, freute sich: «Wir haben in der Kommission gute Arbeit für die Energiewende geleistet.» Und der Kommissionspräsident von der SP, Eric Nussbaumer, pries die Beschlüsse als «gut für unser Land» und lobte besonders einen Mitstreiter von der CVP, den jungen Walliser Yannick Buttet: «Aus Dir wird sicher einmal ein Staatsrat oder Bundesrat :-))»

Die Parlamentarier zeigten sich so begeistert, weil sie in der Energie-Kommission letzte Woche ihrer liebsten Beschäftigung fröhnen konnten: mit dem Geld von anderen Leuten Geschenke zu verteilen. Die milden Gaben wollen sie allen zukommen lassen, die mit Solaranlagen auf ihren Villendächern, Gewerbe-

schuppen oder Sauställen Sonnenlicht und Subventionen ernten – denn jede Kilowattstunde «sauberer» Strom sei gut für unser Land.

Zustupf fürs Hobby

Und zwar zu welchem Preis auch immer. Über die Fotovoltaik-Kleinanlagen von privaten Hausbesitzern schreibt der Bundesrat im Bericht zur «Energiestrategie 2050», zu der bis Ende Januar die Vernehmlassung läuft: «Hier steht in der Regel der rentable Betrieb der Anlage nicht im Vordergrund.» Sondern es geht darum, die Welt vor der Atomkatastrophe und dem Klimakollaps zu retten, dafür setzt die Politik die Ökonomie ausser Kraft.

Den «sauberen» Strom will die Schweiz – die schon heute 54 Prozent mit «sauberer» Wasserkraft erzeugt – seit 2008 fördern. Weil sich mit Wind, Grünzeug oder Sonnenlicht,

die aktuell 0,26 Prozent der Produktion ausmachen, kein Strom zu Marktpreisen liefern lässt, unterstützt der Staat die Produzenten mit der Kostendeckenden Einspeisevergütung (KEV): Er zahlt einen Teil der Differenz zwischen Produktionskosten und Marktpreis. Den Subventionstopf äufnen alle Strombezüger mit einem Zuschlag von gegenwärtig 0,9 Rappen pro Kilowattstunde. Bei den Solaranlagen macht dieser Zustupf gegen 90 Prozent des gesamten Ertrages aus.

Ein Produkt zum fixen Preis verkaufen zu können, also konkret teuren Solarstrom mit Abnahmegarantie zu liefern, ist nicht nur eine

Wenn viel Geld wenig bringt, heisst das für Politiker: noch mehr Geld.

gute Sache, sondern vor allem ein gutes Geschäft. Kein Wunder deshalb, dass die Interessenten den Topf für Solaranlagen schon am ersten Tag ausschöpften, als sich Projekte anmelden liessen. Weil inzwischen der ganze KEV-Trog leer ist, kommen alle Gesuchsteller auf eine Warteliste. Darauf stehen aktuell 22 964 Projekte, davon 95 Prozent Solaranlagen – die aber dereinst nur 17 Prozent der Produktion aller KEV-Anlagen erzeugen sollen. Um die Warteliste abzubauen, «fehlt» eine Milliarde, wie die «Tagesschau» klagte, ohne einen Gedanken an die Wünschbarkeit zu verschwenden.

Wenn viel Geld wenig bringt, heisst das für Politiker: noch mehr Geld. Die Kommission des Nationalrats beschloss deshalb mit satten Mehrheiten – die im März auch im Rat halten dürften –, den Zuschlag auf die Kilowattstunde auf 1,4 Rappen zu erhöhen, um mit den Mehreinnahmen die Warteliste zu verkürzen. Ausserdem sollen die niemals rentablen Kleinanlagen, also das Hobby von Hausbesitzern, einen einmaligen Investitionszustupf erhalten, wie es der verstorbene FDP-Nationalrat Otto Ineichen vorschlug. Wegen dieser weiteren Verteuerung des Stroms wollen die Politiker im Gegenzug die Unternehmen mit hohem Verbrauch Strom ohne Aufschlag beziehen lassen.

Die CVP, die BDP und die Grünen aller Fraktionen machen beim Geschenkeverteilen gerne mit, die SP treibt sie aber auch mit ihrer Cleantech-Initiative vor sich her. Das Volksbegehren verlangt, dass die Schweiz bis 2030 die

Hälfte des gesamten Energieverbrauchs, also inklusive Industrie, Haushalte und Verkehr, mit erneuerbaren Energien deckt. Im Initiativkomitee sitzen auch die SP-Bundesräte Alain Berset und Simonetta Sommaruga. Selbst die Landesregierung mit ihren Energiewendehälsen befand allerdings, die Initiative lasse sich nicht umsetzen. Doch die Nationalratskommission – mit vier Mitgliedern des Initiativkomitees, darunter Präsident Nussbaumer – bemüht sich gleichwohl darum.

Der Grüne Bastien Girod zeigte sich nicht einmal damit zufrieden: Die Schweiz bewege sich «im Vergleich zum nördlichen Nachbarn immer noch im Schnecken tempo». Tatsächlich sollte sich die Schweizer Politik die deutsche Energiewende, die voll auf die Sonne setzt, zum Vorbild nehmen – als Beispiel dafür, wie es nicht geht.

«Leider hat sich Deutschland bei den erneuerbaren Energien für die teuerste Technologie entschieden», sagt der Alternativenergie-Papst Fritz Vahrenholt. Deutschland hat für Solaranlagen bisher 110 Milliarden Euro vergeben und weitere 120 Milliarden fest versprochen: Damit erzeugt es 3 Prozent seines Bedarfs. Dabei eignet sich kaum ein Land so schlecht für die Sonnenenergie wie Deutschland. Einerseits hat es in weiten Teilen die gleiche Sonneneinstrahlung wie Alaska – auch Bern liegt nördlicher als die kanadischen Städte Toronto oder Montreal. Andererseits braucht die weltführende deutsche Industrie viel verlässlichen Strom; aus den Solaranlagen kommt er aber nur unregelmässig. Vor allem liefern die Solaranlagen 85 bis 90 Prozent des Stroms im Sommerhalbjahr, die Haushalte brauchen ihn aber im Winter.

Arme bezahlen für Reiche

Das beschert Deutschland kaum lösbare Probleme. Im Hochsommer überlastet der Solarstrom das Netz; deshalb müssen die Deutschen andere Kraftwerke abstellen, auch die ökologisch besten Flusskraftwerke, und den Strom nach Polen und Tschechien leiten, was zu Konflikten mit diesen Ländern führt. Die Industrie braucht sicheren, günstigen Strom; deshalb muss die Politik die Unternehmen



«Durchbruch»: SP-Nationalrätin Badran.



«Schnecken tempo»: GPS-Nationalrat Girod.



Milde Gaben: CVP-Nationalrat Buttet.

von den Abgaben entlasten und die Stromversorgung mit Dutzenden von neuen Kohlekraftwerken gewährleisten – Deutschland stösst darum mehr CO₂ aus denn je. Die stark steigende Belastung durch die künstliche Verteuerung des Stroms müssen die Haushalte tragen, die nur einen Viertel verbrauchen. «Ein Sozialhilfebezüger in Berlin zahlt für einen Villenbesitzer in Bayern, der dieses Investment vermag», stellt Vahrenholt fest. «So fließen sechs Milliarden Euro im Jahr von den Armen zu den Reichen.»

Das Volk bleibt ruhig

Aber die Schweizer Politik lässt sich von der Praxis nicht beeindruckt, geschweige denn von der Theorie. Dank den Vorschlägen der Kommission «können Mühleberg, Beznau I und II vom Netz genommen und mit erneuerbaren Energien ersetzt werden», freut sich die SPS. Die Politiker missachten allerdings Grundsätzliches, wenn sie Kernkraftwerke wie Leibstadt (1200 MW maximale Leistung) oder Beznau I und II sowie Mühleberg, die zusammen ebenso viel leisten, dank erneuerbarer Energie überflüssig machen wollen. Denn rund um die Uhr laufende Kernkraftwerke erzeugen übers Jahr 85 bis 90 Prozent der möglichen Strommenge, Solaranlagen aber nicht einmal 10 Prozent. Das heisst: Für die Jahresproduktion aller bisher durch die KEV geförderten Anlagen von 1350 Gigawattstunden – davon machte die Fotovoltaik gerade mal 6 Prozent aus – müsste das KKW Leibstadt 47 Tage laufen. Und den Strom der zusätzlichen Solaranlagen, die der Nationalrat mit 350 Millionen fördern will, liefert es in 5 Tagen.

Die «Hurra!» schreienden Parlamentarier boten also vor allem ein Lehrbuchbeispiel für die Politökonomie, wie sie der letzte Woche verstorbene Nobelpreisträger James M. Buchanan begründete: Politik machen bedeutet, der eigenen Klientel Geschenke zu verteilen, indem man die am stärksten Betroffenen (die Industrie) ruhigstellt und die Masse (das Volk) belastet, ohne dass sich Widerstand regt. Wer will sich denn gegen 1,4 Rappen pro Kilowattstunde wehren – mag die damit ausgeschüttete Subvention auch sinnlos sein? ○



HUBLOT

HUBLOT CLASSICO ULTRA-THIN
SKELETON KING GOLD

18
51
meister
ZÜRICH

Bahnhofstrasse 33, CH-8001 Zürich, T +41 (0)44 211 19 33

Das Massaker von Halfaya

Von Kurt Pelda — Syriens Bürgerkrieg wird immer brutaler. Die Armee greift zum Beispiel Zivilisten an, die vor Bäckereien Schlange stehen. Manchmal sind die Rebellen mitschuldig, weil sie Ziviles und Militärisches nicht klar trennen.



«Kopfloze Leichen, wie geschlachtet»: Handybilder nach dem Massaker vor einer Bäckerei in Halfaya; frische Gräber auf dem Friedhof.

Der Fluss Asi schlängelt sich durch die hügelige Landschaft. In Ufernähe breiten sich Obst-haine aus, dahinter Ölbäume bis zum Horizont. Auf den ersten Blick könnte man sich in der Toskana wähen, wären da nicht diese seltsamen, schachtelartigen Fahrzeuge auf der Strasse. Sie werden in Werkstätten in der kleinen Stadt Halfaya auf der andern Flussseite hergestellt, ausgerüstet mit Motoren und Fahrgestellen aus Korea und einer Karosserie Marke Eigenbau.

Nach der Brücke über den Fluss führt die Strasse eine Anhöhe hinauf. Oben, kurz vor dem Stadteingang, liegt ein zerschossenes Krankenhaus, vor dem ein ausgebrannter Panzer steht. Hier hatten sich die Soldaten von Präsident Assads verschanzt, bevor sie vor den vorrückenden Rebellen flüchteten. Im Fahrgestell des Panzers klafft ein grosses Loch. Vor dem Spital befindet sich eine Strassensperre

mit einer Handvoll Freischärlern. Sie sind nicht von den Kämpfern der Freien Syrischen Armee (FSA) zu unterscheiden, dem losen Widerstandsbündnis, nur ihre Fahne zeigt, dass die jungen Männer der berühmten Dschabhat al-Nusra (Unterstützungsfrente) angehören.

War alles nur eine Fälschung und üble Kriegspropaganda der Rebellen?

Die USA halten die Dschabhat al-Nusra für eine Terrororganisation mit engen Verbindungen zur irakischen Filiale von al-Qaida. Die jungen Männer an der Strassensperre sehen allerdings nicht anders aus als ihre Kampfgefährten von der FSA. Sie tragen alle Bärte, doch das kann niemanden verwundern, denn warmes Wasser

zum Rasieren gibt es bei den winterlichen Temperaturen und dem akuten Mangel an Strom und Brennstoff ohnehin nicht.

Als wir gerade den abgeschossenen Kampfpanzer inspizieren, kommt einer der Kämpfer mit einem Funkgerät in der Hand gestikulierend auf uns zu. Der Mann ist freundlich, aber bestimmt: Wir dürfen ausserhalb des Spitals Bilder machen, das Gelände sonst aber nicht betreten. Die Vermutung liegt nahe, dass die Unterstützungsfrente das leere Krankenhaus als Basis missbraucht.

Die Nusra-Kämpfer sind bei den Rebellen wegen ihrer Disziplin, der hohen Kampfmoral und dem guten Ausbildungsstand geachtet. Die Dschabhat al-Nusra ist praktisch an allen Brennpunkten des syrischen Bürgerkriegs immer an vorderster Front. Und dazu gehört auch die Kleinstadt Halfaya mit ihren ursprünglich rund 35 000 Einwohnern. Der Ort

ist für den Widerstand das Einfallstor zur zentral gelegenen Provinz Hama. Nur wenn es der Opposition gelingt, diese Gegend zu erobern, kann später ein Vorstoss weiter nach Süden bis zur Hauptstadt Damaskus gelingen. Dort hat sich der lokale Widerstand zwar in den Vororten eingenistet, doch ohne gesicherte Nachschublinien ist er zu schwach, um Baschar al-Assad aus seinem Präsidentenpalast zu vertreiben.

Schon im letzten August hat die amerikanische Menschenrechtsorganisation den regulären Streitkräften in einem Untersuchungsbericht vorgeworfen, Grossbäckereien systematisch mit der Luftwaffe oder Artillerie anzugreifen. Fladenbrot ist in Syrien ein subventioniertes Grundnahrungsmittel. Vor den Bäckereien bilden sich deshalb jeweils lange Warteschlangen, oft mit Hunderten von Menschen.

Für westliche Augen sehen die Gebäude in den meisten Fällen nicht wie Bäckereien aus. Von aussen sind nur zwei kleine Fenster sichtbar, durch die das Brot an die Wartenden gereicht wird. Oft stehen Männer und Frauen in getrennten Schlangen an. Spätestens seit dem Bericht von Human Rights Watch scheint klar zu sein, dass die Regierung die Zivilbevölkerung mit gezielten Angriffen auf Bäckereien für die Präsenz von Widerstandskämpfern bestrafen will.

Am 21. Dezember hat eine Koalition von Widerstandsgruppen, darunter die Unterstützungsfront, Halfaya erobert. Zwei Tage später ereignete sich vor der zentralen Bäckerei eine Explosion, als dort schätzungsweise 300 Menschen auf ihr Brot warteten. Die heute nicht mehr genau zu verifizierende Opferbilanz lag in der Nähe von hundert Toten, ungefähr doppelt so vielen wie beim grössten bisher von Human Rights Watch dokumentierten Bäckerreimassaker. Der *Weltwoche* gelang es als erster Zeitung überhaupt, die Geschehnisse an Ort und Stelle zu rekonstruieren.

Zweifel an der offiziellen Version

Die Anwesenheit der Unterstützungsfront, die für zahlreiche Selbstmordanschläge verantwortlich ist, machte es der Regierungspropaganda natürlich leicht, die Gegenseite für die Explosion verantwortlich zu machen. Umgehend beschuldigte die staatliche Nachrichtenagentur Sana «Terroristen», bei ihrem Angriff auf Halfaya Verbrechen an der Zivilbevölkerung verübt und dabei auch Frauen und Kinder getötet zu haben. Als Terroristen bezeichnen Assads Medien routinemässig alle Aufständischen. Die syrische Armee habe zwar interveniert und dabei zahlreiche Widerstandskämpfer getötet oder verwundet, schrieb Sana weiter. Daraufhin hätten die Terroristen Videoaufnahmen gemacht, um ihre Verbrechen der regulären Armee in die Schuhe zu schieben.

Die Opposition hingegen sprach von einem Luftangriff auf die Bäckerei. Bei der Analyse der zahlreichen Videos, die nach dem Massaker ins Internet gestellt wurden, ergeben sich allerdings Unstimmigkeiten. So sind unter anderem uniformierte und bewaffnete Rebellen dabei zu sehen, wie sie vor dem Gebäude zerstückelte Leichen bergen – bei den meisten von ihnen handelt es sich um Männer im kampffähigen Alter. Die sichtbaren Schäden an der Hauswand und auf der Strasse sind gering, was einen Bombenangriff aus der Luft als unwahrscheinlich erscheinen lässt. War das alles vielleicht nur eine Fälschung, üble Kriegspropaganda der Rebellen?

Wir fahren zur Bäckerei. Ein grosses Schild in den Farben Assads weist links darauf hin, dass es sich beim Gebäude um das Rathaus handelt. Die Bäckerei war im Erdgeschoss untergebracht. An der Hauswand finden sich Spuren von Granatsplittern und Blutflecken. An einigen Stellen kleben verwesende Fleischstücke, die am Leichengeruch unschwer zu erkennen sind.

Auf der gegenüberliegenden Strassenseite sind allerdings keine Splitternarben an den Mauern zu erkennen. Das spricht gegen einen von Terroristen platzierten Sprengsatz, denn in diesem Fall wären die Schrapnells in alle Richtungen mehr oder weniger gleichmässig

«Ich wünsche dir, Assad, dass deiner Familie das Gleiche widerfährt wie uns.»

verteilt worden. Auch eine Mörsergranate, die fast senkrecht von oben auf die Strasse gefallen wäre, scheidet somit als mögliche Ursache aus. Die Spuren deuten vielmehr auf ein mit hoher Geschwindigkeit eingeschlagenes Geschoss mit einem verhältnismässig kleinen Sprengkopf.

Oben auf dem Dach klafft ein Loch mit etwas mehr als einem Meter Durchmesser, das ebenfalls von einem solchen Geschoss herrühren könnte. Und dann finden wir in der Seitenstrasse neben der Bäckerei nochmals zwei Einschläge. Der eine davon ist ein tiefes Loch, dessen Beschaffenheit Rückschlüsse auf den Einschusswinkel ermöglicht: schräg von oben, aus westlicher Richtung.

Überträgt man die vier Einschläge auf eine Karte, dann ist zu erkennen, dass sie alle in einen Streifen von etwa hundert Meter Länge und dreissig Meter Breite zu liegen kommen, der in westöstlicher Richtung verläuft. Das Rathaus mit der Bäckerei liegt genau in der Mitte. Bei Artilleriebeschuss hätten sich die Einschläge wahrscheinlich gleichmässiger verteilt. So drängt sich die Schlussfolgerung auf, dass ein Flugzeug, aus Westen kommend, vier Raketen auf die wartende Menschenmenge abgefeuert hat.

Die Rebellen verfügen zwar über Artillerie, aber nicht über Flugzeuge. Es war also ein Angriff der Regierungsseite. Die Aussagen von sämtlichen befragten Zeugen lassen nur diesen Schluss zu: Ein Kampffjet hat die Menschenmenge vor der Bäckerei mit vier Raketen angegriffen, nachdem der Pilot mehrere Runden über der Stadt gedreht hatte. Das Rathaus war leicht zu finden, denn dahinter liegen ein Basketball- und ein Fussballfeld – aus der Luft gut sichtbar.

Racheakt von Assads Luftwaffe

In einem improvisierten Krankenhaus zeigt ein Pfleger zwei Listen mit den Namen von Opfern. Allerdings sagt er, dass nicht alle Verwundeten in seinem Spital behandelt worden seien. Die wahre Zahl liegt folglich höher. Von 77 Toten waren 69 Zivilisten und 8 Kämpfer, während es bei den 86 Verwundeten 68 Zivilisten und 18 Kämpfer waren. Die Präsenz von Kämpfern erklärt sich einerseits damit, dass die Rebellen vor Bäckereien in der Regel einen Ordnungsdienst verrichten. Andererseits zeigen Fotos, die ein Jugendkomitee in Halfaya auf Facebook gestellt hat, Männer mit Uniformstücken und Funkgeräten im Innern der Bäckerei, wie sie Brot backen. Möglicherweise waren es also die Rebellen selbst, welche die Bevölkerung mit Nahrungsmitteln versorgten, wie das inzwischen in manchen Gebieten Syriens der Fall ist.

Abu Said, ein junger Bewohner von Halfaya, war am Tag des Massakers als Ordner darum bemüht, die Wartenden im Zaum zu halten. Er trägt Zivilkleider, besitzt kein Funkgerät und sagt, er sei nicht Mitglied der Widerstandsbewegung. «Überlebt habe ich nur, weil die vor mir Stehenden die Splitter und die Explosionswucht von mir abhielten. Weil sie starben, lebe ich noch. Gliedmassen von Menschen wurden bis zu 150 Meter weit weggeschleudert.» Hiam Yusuuf Schohar, ein sichtlich traumatisiertes dreizehnjähriges Mädchen, wurde beim Angriff verwundet. «Um mich herum habe ich nur noch Blut und Leichen gesehen», sagt sie, «kopflose Leichen, wie geschlachtet.» Dann füllt sich ihr Blick mit Hass: «Ich wünsche dir, Assad, dass deiner Familie das Gleiche widerfährt wie uns. Dein ganzes Haus soll sterben.»

Selbst nach dem Angriff weht noch eine schwarze Flagge, das Emblem der Rebellion, über dem Rathaus. Kurz vor dem Massaker waren es sogar zwei Fahnen gewesen, wie die Bilder des Jugendkomitees beweisen. Die Rebellen haben ein ziviles Gebäude also mit ihren Symbolen versehen. Weil sie Militärisches nicht klar von Zivilem trennten, trifft sie eine Mitschuld an den vielen Toten. Dennoch deutet alles darauf hin, dass Assads Luftwaffe die zentrale Bäckerei und damit vor allem Zivilisten treffen wollte – wohl als Rache für die Einnahme der Stadt durch die Rebellen. ○



Die grosse Party der SRG: Moderatoren Sven Epinay und Christa Rigozzi bei den «Swiss Awards» im Zürcher Hallenstadion.

Fernsehen

Jubelkommando am roten Teppich

Von Rico Bandle — Die mit viel Pomp inszenierte Verleihung der Swiss Awards ist die teuerste Lobby-Veranstaltung der SRG. Kein Aufwand ist den Verantwortlichen zu gross: Selbst die Fans haben sie selber organisiert.

Eine Mitarbeiterin des Schweizer Fernsehens hebt die Hand in die Höhe, wedelt mit dem Notizblock – es ist das Kommando zu jubeln. Die Menge am roten Teppich macht artig mit, ein bärtiger Mann schwingt stoisch seine Kuhglocke. Im Publikum beginnt das Getuschel. «Wer ist denn das?» – «Keine Ahnung.» Einige Journalisten am Rand des Teppichs gehen die Gästeliste durch, doch eine Zuordnung ist unmöglich. Schon wieder ein prominenter «Swiss Award»-Gast, den niemand kennt. Und es kommen immer mehr von ihnen.

Um das Jubelkommando vor dem Zürcher Hallenstadion bei Laune zu halten, schenkt das Schweizer Fernsehen Punsch aus. Kaum jemand ist von sich aus gekommen. Der Glamourfaktor hiesiger Stars reicht nicht aus, um genügend Schaulustige anzulocken. Zwei aus Bern angereiste Besucher erklären, sie hätten über ihre Firma eine Einladung der SRG erhal-

ten: Für das Gejohle gibt's einen Gratiseneintritt an die Galashow am Abend. Auch die Fanklubs des Teenie-Schwarms Bastian Baker und der Familienband 77 Bombay Street hat das Fernsehen aufgeboten. «Man forderte uns auf, Fan-Plakate mitzubringen», sagt ein sechzehnjähriges Mädchen. Es lacht und befolgt mit seinen Freundinnen brav die Jubelanweisung. Sie seien eigentlich nur wegen Bastian Baker da. Der kommt aber erst ganz am Schluss, nach über einer Stunde, ebenso die Jungs von 77 Bombay Street. Diese Abfolge dürfte kaum Zufall sein: So stellt das Fernsehen sicher, dass die Fans bis zum Schluss ausharren.

Zum elften Mal zeichnet die Schweizer Radio- und Fernsehgesellschaft (SRG) «herausragende Persönlichkeiten» in verschiedenen Kategorien mit einem Swiss Award aus. Da jede Person nur einmal gewinnen kann, gehen den Verantwortlichen allerdings die wichti-

gen Leute aus. Selbst ein bekannter Schweizer Unternehmer und Mitglied des Ausschusses, der die Gewinner ermittelt (Academy), sagt später beim Apéro, er habe von drei Vierteln der Namen auf der Nominiertenliste noch nie gehört. Die Preisverleihung scheint ohnehin bloss eine Nebensache zu sein. Der «Swiss Award» ist die grosse Party der SRG.

Chris von Rohr mit Hund

Die geladenen Gäste versammeln sich in einem Parkhaus nahe dem Hallenstadion. Dort lassen sie ihr Privatauto stehen und steigen in eine von BMW gesponserte Limousine, die sie die rund hundert Meter zum roten Teppich kutschiert. Eine Minderheit der Gäste kostet die paar Minuten Ruhm auf dem roten Teppich aus. SP-Nationalrat Matthias Aebischer steuert geradewegs auf den Reporter der *Schweizer Illustrierten* zu, dann aufs Team des *Blicks*: Der

frühere Journalist weiss genau, wo seine Bemühungen um Aufmerksamkeit auf fruchtbaren Boden stossen. Musiker Chris von Rohr hat seine Dogge dabei, Büne Huber von Patent Ochsner stellt sich in Arnold-Schwarzenegger-Pose vor die Fotografen. Andere marschieren eher verschämt direkt in Richtung Eingang.

Im Empfangsraum begrüßen SRG-Generaldirektor Roger de Weck und SRF-Direktor Ruedi Matter die geladenen Gäste per Handschlag. Dutzende Politiker, Chefredaktoren und Wirtschaftsleute haben sich eingefunden. Sie posieren für die Kameras der Ringier- und SRG-eigenen Klatschmedien, unterhalten sich mit Kollegen, lassen sich mit Essen und Getränken à discrétion bedienen. Die vielbeschworenen Sparbemühungen der SRG wurden für diesen Abend ausgesetzt: Schliesslich sind lauter Leute da, die durch ihre Entscheidungen oder ihre gesellschaftliche Stellung Einfluss auf das Wohlergehen der SRG haben, auf die Höhe der Gebühren, auf die fortlaufende Expansion.

Gebührenzahler als Füllmaterial

Um halb acht bewegt sich das Publikum in den Saal. Zwischen den geladenen Gästen und den normalen Zuschauern, die für den Eintritt zwischen 25 und 40 Franken bezahlen mussten (sofern sie nicht zum Jubelkommando gehörten), gilt eine strikte Trennung: Das Volk sitzt oben auf den Rängen, die Gäste unten im Parkett; Sicherheitsleute sorgen dafür, dass sich die beiden Gruppen nicht vermischen. Noch vor Sendestart interviewt Sven Epiney die Gastgeber Roger de Weck und Ruedi Matter. Beide nutzen die Plattform, um eigene Sendungen zu preisen (de Weck: «Ich bin schon süchtig nach dem «Bestatter»»). Epiney instruiert ein letztes Mal das Publikum: Wenn man wolle, könne man gerne auch Standing Ovationen darbringen: «Vielleicht gibt es heute Abend ja noch einen Lifetime-Award.»

Dann geht es los: Eine eingespielte Zusammenfassung des Empfangs am roten Teppich eröffnet die Übertragung. Dazu gehört auch die Verleihung des Awards für die «Heldin des Alltags» vom Nachmittag. Roger de Weck überreicht die Auszeichnung im Eilverfahren einer Bernerin – wer sie genau ist und was sie geleistet hat, erfährt niemand. Weshalb darf die «Heldin des Alltags» nicht auf die grosse Bühne? Die normalen Leute, die Gebührenzahler, sind offenbar nur als optisches und akustisches Füllmaterial gefragt.

Es folgt der grosse Auftritt von Susanne Wille: In ihrem langen Kleid glitzert sie wie eine Discokugel. Sie wirkt angespannt, moderiert in forschem Tempo, als sei sie froh über jeden Satz, den sie hinter sich gebracht hat. Die ersten Awards werden verliehen. Wie in den vergangenen Jahren sind Vertreter von Hilfswerken besonders erfolgreich (Jakob Kellenberger, IKRK, und Bineta Diop, Femmes Africa Solidarité).

Um nominiert zu werden, reicht es zuweilen schon, sich «selbstlos für mehr Anstand» und gegen «Populismus» eingesetzt zu haben, wie dies beim ehemaligen Staatsanwalt Paolo Bernasconi postuliert wird. Bernasconi war es auch, der die Absetzung von Nationalbank-Präsident Philipp Hildebrand bis zuletzt als Skandal bezeichnet hatte; jetzt kämpft er für die Minder-Initiative – ganz unpopulistisch natürlich. Gegen Kellenberger hat er in seiner Kategorie aber keine Chance. Als mutig, was die Politik betrifft, erweist sich jemand anders: Ex-Miss-Schweiz Christa Rigozzi. Wenn sie eine Million Franken gewinnen würde, sagt sie, so würde sie das Geld für den Bau einer zweiten Röhre am Gotthard hergeben, sagt sie. Nach einigen Sekundenbruchteilen realisiert sie das Provokationspotenzial dieser Aussage und relativiert: «Natürlich nur mit einer Fahrspur in jede Richtung.»

Spätestens nach eineinhalb, zwei Stunden beginnt das Publikum auf den Sitzen ungeduldig hin und her zu rutschen. Auch wenn es zu Hause am Bildschirm anders wirkt: Begeisterung kommt im Saal keine auf, auch dann nicht, als Dario Cologna zum «Schweizer des Jahres» ausgerufen wird. Einmal mehr zeigt sich: Das Königsmachen liegt nicht in der Natur des Schweizers. In dem konkordanten Land gehört es sich nicht, dass einer über allen steht. Dass in den letzten Jahren oft Sportler zum «Schweizer des Jahres» gewählt worden sind, erstaunt deshalb nicht: Ihre Leistung ist unanfechtbar, niemand muss sich durch ihren Triumph herabgesetzt fühlen. Selbst als Bernhard Russi seinem Freund und Förderer Adolf Ogi den Lifetime-Award überreicht, bleibt der Applaus in den oberen Rängen verhalten: Die Zuschauer hätten sich kaum zu Standing Ovationen erhoben, hätte Sven Epiney sie zu Beginn nicht dazu ermuntert.

Das Ende nach zweieinhalb Stunden ist eine Erlösung. Die geladenen Gäste strömen zurück in den wohldekorierten Logenbereich, dort wird ein mehrgängiges Steh-Menü serviert, es gibt Livemusik und viel Alkohol bis in die frühen Morgenstunden. An jeder Türe wacht ein Security-Mann, damit auch ja niemand aus dem Volk zur Party reinkommt; auch die Medienvertreter werden nun ausgesperrt, das gebührenfinanzierte Amusement einiger hundert Auserwählter soll nicht Gegenstand der Berichterstattung sein.

Die Prominenz macht beim Verlassen des Fests einen zufriedenen, ja heiteren Eindruck. Ob die Zuschauer zu Hause das kostspielige Vergnügen ebenfalls goutieren, ist kein Gesprächsthema. Auch für die SRG dürfte dies nebensächlich sein. Sie wird den Anlass dann als Erfolg verbuchen, wenn die Gäste ihre Dankbarkeit bei den künftigen politischen Debatten um die SRG beweisen. ○

SOMMER 2012. UNSER RADAR HALF SICHERZUSTELLEN, DASS DIES DAS EINZIGE FEUERWERK ÜBER LONDON BLIEB.



Letzten Sommer waren alle Augen auf London gerichtet. Nur unser mobiles Radarüberwachungssystem «Giraffe» hielt am Himmel Ausschau nach allfälligen unerwünschten Besuchern.

Mit der Radarantenne, die an einem ausfahrbaren Mast befestigt ist (daher der Name), hat das System den Überblick über die Hausdächer und kann den umliegenden Luftraum in über 18 000 Meter Höhe absuchen sowie Flugobjekte bis in 100 Kilometer Entfernung erkennen.

Die intelligente Lösung von Saab war ein wichtiger Bestandteil des gesamten Sicherheitskonzepts.

Sie trug dazu bei, sicherzustellen, dass der Sommer 2012 in London aus den richtigen Gründen unvergesslich war.

Erfahren Sie mehr unter saabgroup.ch/smartprotection

Seit 1937 entwickelt Saab hochtechnologische und kosteneffiziente Lösungen für den Schutz in den Bereichen militärische Verteidigung und zivile Sicherheit. Heute finden Sie Beispiele des intelligenten Schutzes von Saab auf jedem Kontinent: in einer breiten Palette von zivilen und militärischen Anwendungen sowie der kommerziellen Luftfahrt.

Voll integriert

Von Henryk M. Broder — Die Frage, wer ein Antisemit ist, nimmt eine überraschende Wendung.



Wie Sie vielleicht wissen, tobt in den Feuilletons der Bundesrepublik derzeit ein Streit, ob der Journalist und Verleger Jakob Augstein ein Antisemit ist oder nur besonders «kritisch» gegenüber der Politik der israelischen Regierung. Wie in solchen Fällen üblich, sagen die einen: «Ja, er ist es», und die anderen: «Nein, er ist es nicht», denn ein Mann wie er, gebildet und mit guten Manieren, kann kein Antisemit sein. Der Annahme liegt die Überzeugung zugrunde, dass ein Antisemit so aussehen und sich so benehmen müsse wie einst die Schläger von der SA und der SS oder wenigstens wie die Kostüm-Nazis von der NPD heute.

Während die Debatte läuft, hat man einen echten Antisemiten gefunden. Es ist der Rapper Bushido, der sich mit frauen- und schwulenfeindlichen Songs («Seid ihr Fotzen aufgewacht?») einen Namen gemacht hat und den der Journalist Wolfgang Röhl zu Recht einen «Abschaum der Tonträgerindustrie» nennt.

Was hat Bushido getan? Er hat auf seinem Twitter-Profil eine Karte gepostet, mit der er für ein «Freies Palästina» vom Jordan bis zum Mittelmeer wirbt. Auf dieser Karte ist Israel nicht mehr da. Bushido hat also das vorweggenommen, womit der iranische Präsident immer wieder droht: das «zionistische Gebilde» von der Landkarte zu entfernen.

Nun ist Bushido bis jetzt nicht als Fachmann für den Nahen Osten hervorgetreten. Wie er sich die Lösung der Palästina-Frage vorstellt, ist so relevant wie der Wasserstand der Mosel in Bezug auf die Aktienkurse an der Börse von Ulan-Bator, der Hauptstadt der Mongolei.

Dennoch ist die Empörung gewaltig. Innenminister Hans-Peter Friedrich, bei der Bekämpfung terroristischer Gruppen wie des Nationalsozialistischen Untergrunds nicht allzu erfolgreich, sagte: «Dieses Kartenbild dient nicht dem Frieden, sondern sät Hass», Bushido müsse die Karte sofort entfernen, sonst könne er nicht länger als Beispiel für gelungene Integration dienen. Der Sänger hatte 2011 den Bambi in der Kategorie «Integration» erhalten. Nun prüfen die Preisgeber, ob sie ihm die Auszeichnung aberkennen sollen. Das wäre ungerecht. Spätestens mit seiner Twitter-Aktion hat Bushido bewiesen, wie hervorragend er sich in die deutsche Gesellschaft integriert hat.

Bankaktionär wider Willen

Von Kurt Schiltknecht — Die Finanzmarktaufsicht (Finma) kann im Notfall Sparguthaben in Bankaktien umwandeln. Diese Idee ist untauglich und widerspricht der Eigentumsgarantie.

Die Kurse der Bankaktien haben seit einiger Zeit wieder Aufwind. Bis sie allerdings ihre früheren Höchstkurse erreichen und die Erinnerungen an den Kurszerfall während der Bankenkrise vergessen sind, dürfte es noch lange dauern. Es gibt nicht wenige, die wegen der in den letzten Jahren erlittenen Kursverluste keine Bankaktien mehr besitzen wollen. Diesen könnte allerdings die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (Finma) bei der nächsten Bankenkrise einen Strich durch die Rechnung machen und sie ungefragt wieder zu Bankaktionären machen. Und das geht so:

Im letzten Herbst wurde – von der Öffentlichkeit kaum bemerkt – die «Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht über die Insolvenz von Banken und Effektenhändlern» in Kraft gesetzt. In dieser liest man im Kapitel über die Sanierung einer Bank Erstaunliches. Dass die Finma ein Sanierungsverfahren mittels Verfügung eröffnen kann, wäre an und für sich unproblematisch, wären da nicht die Artikel 49 und 50 der Verordnung. Während in Artikel 49 festgehalten wird, dass die Finma anordnen kann, sämtliches Fremdkapital in Eigenkapital umzuwandeln, bezieht sich Artikel 50 auf Forderungsverzichte, die die Finma den Einlegern aufbürden kann. In den Worten der Verordnung: «Neben oder anstelle der Umwandlung von Fremd- in Eigenkapital kann die Finma eine teilweise oder vollständige Forderungsreduktion anordnen.» Von der Umwandlung oder vom Forderungsverzicht ausgenommen sind gewisse Einlagen wie Lohn- oder Versicherungsansprüche sowie Einlagen von bis zu 100 000 Franken. Wer höhere Einlagen bei einer Bank hat, muss damit rechnen, von der Finma bei der nächsten Bankenkrise gezwungen zu werden, die Einlagen in Aktien umzuwandeln oder sie teilweise oder ganz abzuschreiben.

Besser Banknoten im Safe?

Die Verordnung wirft Fragen auf: Nach welchen Kriterien entscheidet die Finma, ob eine Bank sanierungswürdig ist? Hat sie die Kompetenz, zu beurteilen, welche Banken eine Zukunft haben? Wenn die Finma ihr Recht nutzt, Bankeinlagen in Eigenkapital umzuwandeln oder Forderungsverzichte zu verordnen, kann praktisch jede Bank saniert werden. Bei einer extensiven Anwendung dieser Rechte müsste

man sich allerdings fragen, ob man bei Banken überhaupt noch grössere Einlagen tätigen sollte. Wäre es dann nicht besser, Banknoten im Safe zu lagern oder direkte Anlagen bei gesunden Unternehmen und der öffentlichen Hand zu tätigen? Ob Sanierungen mit dem Geld der Einleger volkswirtschaftlich sinnvoll sind, steht auf einem anderen Blatt. Letztlich würden solche Sanierungen nichts anderes bedeuten als eine staatlich verordnete Verschiebung von Kapital aus dem Nichtbankensektor in den Bankensektor. Ein fragwürdiger Vorgang.

Das Problem liegt woanders

Wenn eine Bank wirklich sanierungsfähig ist, kann sie dem freien Markt überlassen werden. Kann eine Bank jedoch, wie das bei der jüngsten Bankenkrise der Fall war, eine Sanierung nicht aus eigener Kraft vornehmen, müsste sie vorübergehend verstaatlicht werden. Schweden und Finnland haben das mit Erfolg praktiziert.

Die Idee, den Einlegern die Kosten einer Sanierung aufzuerlegen, widerspricht jeder marktwirtschaftlichen Vorstellung und verstösst gegen die Eigentumsgarantie. Eine von der Finma angeordnete Umwandlung einer Bankforderung in Aktienkapital oder eine von der Finma verlangte Forderungsreduktion schränkt die Eigentums-

rechte eines Einlegers in einem unzulässigen Ausmass ein. Bei einem drohenden Bankenkurs sollte es den Einlegern überlassen werden, ob sie sich an einer Sanierung beteiligen oder mit einer Konkursdividende vorliebnehmen wollen. Wenn eine Sanierung zur Stabilisierung des gesamten Bankensystems notwendig sein sollte, dann dürfen die Kosten nicht einfach den Kunden der konkursgefährdeten Bank aufgebürdet werden.

Die Verordnung soll helfen, Bankzusammenbrüche zu verhindern. Diese Absicht steckt auch hinter der von den Notenbanken ausgelösten Liquiditätsschwemme. Auch in diesem Fall werden die Banken auf Kosten der Sparer und Einleger saniert. Es wäre an der Zeit, dass Aufsichtsbehörden und Notenbanken, so wie sie es teilweise bereits in die Wege geleitet haben, die Probleme an der Wurzel, insbesondere bei den Eigenkapitalanforderungen, packten. Die Idee, im Notfall auf die Sparer und Einleger als Retter des Bankensystems zurückzugreifen, taugt nichts.



Abbau und Rückzug

Von Hansrudolf Kamer — Präsident Obama hat sein aussenpolitisches Team für die zweite Amtszeit vorgestellt. Es signalisiert der Welt, Freund und Feind, wohin die Reise gehen soll.



Rückzug und Abbau könnten Obamas Aussenpolitik der zweiten Amtszeit charakterisieren. Das ist eine Folge davon, dass es dem Präsidenten in den letzten vier Jahren nicht gelungen ist, die amerikanische Wirtschaft zu revitalisieren. Neben wirtschaftlichen Zwängen spielen isolationistische Gefühle, persönliche Neigungen und aussenpolitische Versäumnisse eine Rolle.

Für Obama hat Aussenpolitik an sich nicht Priorität. Seine Interessen liegen anderswo. Doch wenn sich die innenpolitischen Fronten verhärten und bald einmal das *lame duck*-Syndrom evident wird, das zweite Amtszeiten prägt, weichen Präsidenten gewöhnlich auf die Aussenpolitik aus, um sich ihren Platz in den Geschichtsbüchern zu sichern.

Das Team Obama für die zweite Amtszeit entspricht dieser Konstellation. John Kerry, Chuck Hagel, Jack Lew und John Brennan sind nominiert als Aussenminister, als Verteidigungsminister, als Finanzminister und als CIA-Direktor. Sie alle unterliegen einer Bestätigung durch den Senat.

Nimmt man Vizepräsident Joe Biden dazu, der ebenfalls in der Aussenpolitik mitmischt, ergibt sich ein klares Bild: Es sind alles Washington-Insider, die nicht durch unabhängiges Urteilen, sondern durch politische Anpassungsfähigkeit, sprich Opportunismus, aufgefallen sind.

Für das Trio Biden, Kerry und Hagel ist das nicht sehr schmeichelhafte Etikett «the three amigos» ausgegraben worden – nach dem Film von 1986 mit Steve Martin und Chevy Chase. Drei arbeitslose Schauspieler werden nach Mexiko verfrachtet, wo sie ihre alten Rollen als Banditen wieder spielen sollen. Bald wird daraus blutiger Ernst.

Hagel, der ehemalige Senator aus Nebraska, ist nur nominell ein Republikaner. Er steht, wie die *Washington Post* in einem Redaktionskommentar feststellte, links von Obama. Das heisst konkret: Rüstungsabbau in grossem Stil, Direktverhandlungen mit dem Iran ohne Sanktionen, politische Distanz und Misstrauen gegenüber Israel.

Nun wird nicht Hagel die grosse Politik machen, sondern Obama. Verglichen mit

Robert Gates und Leon Panetta, ist Hagel aber ein Leichtgewicht. Bei der Präsentation seines Auserwählten erwähnte der Präsident dessen militärische Erfahrung. Er diente als Sergeant in Vietnam. Den Marschallstab im Tornister tragen?

Intellektueller Schöpfer des Drohnenkriegs

Dieser Krieg liegt inzwischen vierzig Jahre und mehr zurück. Die heutige Freiwilligenarmee ist professionell und kriegserprobt, sie ist nicht mehr die zwangsberufene Schar oft widerwilliger Wehrpflichtiger. Die Rüstungstechnologie hat grosse Sprünge gemacht und die Natur des Krieges verändert.

Der zweite Vietnam-Veteran ist John Kerry, der gescheiterte Präsidentschaftskandidat von 2004. Er ist ein Nordostküsten-Patrizier mit der Veranlagung, Aussenpolitik als Diplomatie und das diplomatische Handwerk als eine Serie von Verhandlungen nach allen Azimuten zu betrachten. Jack Lew wiederum, der Stabschef des Weissen Hauses, ist ein Partei-Apparatschik ohne die Statur eines Timothy Geithner, der immerhin noch den Wert parteiübergreifender Absprachen erkennen konnte.

John Brennan, zurzeit stellvertretender Sicherheitsberater und zuständig für die Terrorismus-Abwehr, verkörpert Kontinuität. In der Administration Bush war er in der CIA

tätig und verteidigte dort öffentlich jene Praktiken, die der Kandidat Obama scharf kritisierte, bevor er sie als Präsident fortführte. Brennan ist der intellektuelle Schöpfer des Drohnenkriegs, den Obama stark ausweitete.

Drohnen sichern den globalen Rückzug ab. Dennoch bleibt Obamas Aussenpolitik ambitiös. Dass erfolgreiche Diplomatie mit der nötigen Hardware im Hintergrund betrieben wird, scheint in Widerspruch zur sonstigen Agenda der Administration zu stehen.

Amerika wird seine Streitkräfte nach dem Aufbau unter Bush im Anti-Terror-Krieg und den Feldzügen in Afghanistan und im Irak redimensionieren und umschichten. Das ist in der neueren Geschichte mehrmals geschehen. Doch die «Flutwelle des Krieges», wie sich Obama jeweils ausdrückt, verebbt nicht – im Gegenteil.

Woher kommen die Streitkräfte, die Amerikas asiatische Alliierte und Freunde beruhigen? Der Mittlere Osten ist in virulentem Aufbruch. Wie sollen Israel und arabische Partner unterstützt werden, wenn der Iran in den Besitz von Atomwaffen kommt? Die Kombination von diplomatischem Ehrgeiz, seelenlosem Pragmatismus und faktischer Schwäche kann ungemütliche Missverständnisse auslösen.

Kann sein, dass Obama nun, vom «Zwang» einer Wiederwahl befreit, sein wahres Ich enthüllt. Der Optimist sieht eine Führernatur, die widerspenstige Lager zusammenbringt und eine in beiden Parteien abgesicherte Aussenpolitik für die nächsten Jahre etabliert.

Der melancholische Realist sieht nur reaktives Verhalten, mit dem vom Mittleren Osten über Zentralasien bis zum Pazifik Positionen preisgegeben werden, in die Amerikas Gegner nachstossen werden.



Enthüllt er sein wahres Ich? Obama, CIA-Chef Brennan (z.v.r.), Verteidigungsminister Hagel (r.).

Reicher Russe und reiche Unia

Von Christoph Mörgeli

Das Unternehmen hat sich ganz der «klassischen Ferien- und Geniesserkultur verschrieben». Doch zum Jahresbeginn verkaufte die Gewerkschaft Unia ihr Viersternehotel «Préalpina» mitten in den Weinbergen des Lavaux. Nicht an die SP. Sondern an die SP System. So heisst die Firma des reichen Russen Nikolai Sidorow. Der Verkaufspreis bleibt «geheim». Welchen Lärm würde die Unia wohl veranstalten, wenn die Arbeitgeber die Löhne ihrer Angestellten geheim halten würden?

Die 30 000 prachtvollen Quadratmeter beim Hotel «Préalpina» will die Unia behalten, um darauf 57 prachtvolle Wohnungen zu erstellen. Die Unia vertritt die Arbeiter von Industrie, Bau, Gewerbe, Gastronomie, Verkauf, Handel und Transport. Die Unia setzt auf Klassenkampf statt auf Verständigung. Auf Megafone statt auf runde Tische. Auf Kampagnen statt auf Lösungen. Fünf von acht Mitgliedern der Geschäftsleitung tragen italienische Namen. Was uns daran erinnert, wie stark das gewerkschaftliche Denken im Süden Europas verbreitet ist. Und wie sehr die Gewerkschaften die dortigen wirtschaftlichen Missstände mit verantworten.

Die Unia zählt 193 518 Mitglieder und hat jährliche Ausgaben von 131 Millionen Franken. Das wären stolze 677 Franken pro Mitglied. Allein die Personalkosten der Unia verschlingen 88 Millionen – für 950 Mitarbeiter. Das Eintreiben der Zwangsbeiträge besorgen beim Baumeisterverband die Arbeitgeber. Zum Dank dürfen sie sich von der Unia bedrohen, erpressen und bestreiken lassen. Höchste Unia-Kader wurden wegen Mobbing zu mehreren tausend Franken Busse verurteilt. Speziell ruppig geht's in der Sektion Zürich-Schaffhausen zu. Sogar der *Tages-Anzeiger* berichtet von «verletztem Arbeitsrecht» und «missbräuchlichen Entlassungen».

Unia-Gewerkschafter Roman Burger bleibt dennoch mediales Hätschelkind. Er darf ebenso folgenlos wie fälschlich behaupten, SVP-Mann Ernst Schibli beschäftige Polen. Oder SVP-Mann Thomas Matter habe Pensionskassen geschädigt. Statt für erfundene Verleumdungen würden die Unia-Bosse besser für Transparenz im eigenen Grosskonzern sorgen: Wie gross ist das Eigenkapital? In welchen Liegenschaften und Wertpapieren ist es investiert? Wie hoch sind die Spenden, die an die SP und an die Grünen fliessen? Würden wir all dies wissen, stünden wir mitten in einer «Abzocker»-Debatte der anderen Art.

Der Autor ist Historiker und SVP-Nationalrat.

Von der Atom-Doris zur Gas-Doris

Von Peter Bodenmann — Bundesrätin Leuthard will eine Gas-Pipeline durch Albanien bauen. Deutschland hat bessere Ideen.



Das Kartenhaus bricht zusammen: Leuthard (M.), deutscher (l.) und österreichischer Umweltminister.

Axpo, Alpiq, BKW und Co. setzten in der Schweiz auf Atomstrom und investierten in Pumpspeicherkraftwerke. Sie bauten und kauften parallel dazu im Ausland Gas- und Kohlekraftwerke. Dies alles, weil sie von einer stetigen Zunahme der Nachfragen, kombiniert mit stetig steigenden Strompreisen, ausgingen.

Jetzt bricht das ganze Kartenhaus in sich zusammen. Die Nachfrage nach Strom geht in Europa zurück. Die Preise sinken. Selbst für Spitzenenergie. Nicht zuletzt weil alternative Energien massiv an Boden gewinnen.

Parallel dazu kommt der Gaspreis unter Druck. Vorab in den USA, wo sich das nicht unbedenkliche «Fracking» durchsetzt. Bald einmal werden Franzosen und Polen ihre gewaltigen Gasvorkommen nutzen. Dazu kommt: Beim Transport von Gas über grosse Distanzen werden dank Verflüssigung und Mega-Tankern gewaltige, kostensenkende Fortschritte gemacht.

Gute Nachrichten aus dem nahen Ausland und schlechte Nachrichten aus der Schweiz.

Die deutsche Wirtschaft wuchs 2011 um 3,3 Prozent und 2012 real um 1 Prozent. Gleichzeitig sank der Energieverbrauch 2011 und 2012 um 1,4 Prozent.

Die Deutschen haben – wenn die Statistiken nicht lügen – die Entkoppelung von Wirtschaftswachstum und Stromverbrauch geschafft. Und produzieren einen immer grö-

seren Anteil des noch benötigten Stroms mit Sonne und Wind. Dieser Wandel vollzieht sich in einem industriehistorisch gesehen atemberaubenden Tempo.

Der ökologische Umbau ist – wie hier wiederholt vertreten – für reiche Länder ein Sonntagsspaziergang. Der deutsche Umweltminister Peter Altmaier wird aus der Förderung der Solarenergie aussteigen. Weil diese in spätestens drei, vier Jahren selbst im wenig sonnigen Deutschland konkurrenzfähig sein wird.

Walter Steinmann – Chef des Bundesamtes für Energie – weilt in Baku. Der Bundesrat hat ihn vorübergehend zum Staatssekretär ernannt. Damit er im Auftrag seiner von der Atom-Doris zur Gas-Doris mutierten Bundesrätin über den Bau einer vom Schweizer Stromkonsumenten mitzufinanzierenden Gaspipeline verhandelt. Mitten durch das wilde Albanien. Höherer parastaatlicher Blödsinn, da es auf dem Markt genug Gas und Strom geben wird.

Der Nationalrat seinerseits will – mit zehn Jahren Verspätung – den Solarstrom kräftig subventionieren. Wenn die SVP das Referendum ergreift, werden zum Zeitpunkt der Volksabstimmung in Deutschland Solaranlagen nicht mehr gefördert. Das SVP-Sünneli kann lachen.

Der Autor ist Hotelier in Brig und ehemaliger Präsident der SP Schweiz.

Sauerei. Zum Kotzen, diese Verräter

Von Kurt W. Zimmermann — Ereignisse sind in den Medien nicht interessant. Interessant sind Reaktionen auf Ereignisse.

Ich fuhr mit dem Auto von Südtirol nach Österreich. Kurz vor dem Brennerpass läutete das Telefon. In der Leitung war eine Moderatorin des Zürcher Regionalsenders Radio 1. «Wir hätten gerne ein Interview mit Ihnen», sagte die Moderatorin, «und zwar zur heutigen Pressekonferenz von Radio- und Fernsehdirektor Rudolf Matter.»

Ich hatte keine Ahnung, dass Rudolf Matter eine Pressekonferenz abgehalten hatte.

«Im Interview mit Ihnen», sagte die Moderatorin, «möchten wir auch über die neusten TV-Einschaltquoten reden.»

Ich hatte keine Ahnung, wo die neusten TV-Einschaltquoten lagen.

«Ich habe keine Ahnung», sagte ich.

«Das macht nichts», sagte die Moderatorin, «ich gebe Ihnen ein paar Informationen, dann machen wir das Interview.»

Selbstverständlich machten wir dann das Interview. Ich glänzte darin als Experte zur Pressekonferenz von Rudolf Matter und erläuterte wortgewaltig die neusten TV-Einschaltquoten. Dazu lieferte ich einige ausgefeilte Ratschläge, wie das Schweizer Fernsehen aus seiner Zuschauerkrise kommen könnte.

So läuft das heute im Journalismus. Wichtiger als die Ereignisse des Tages sind die Reaktionen auf die Ereignisse des Tages. Die Reaktionen, im Redaktionsjargon oft «Reacts» genannt, sind so wichtig, weil sie ein vorrangiges Differenzierungskriterium sind. Die Faktenlage ist für alle Journalisten identisch. Sie ist überall gleichzeitig verfügbar. Von der Konkurrenz kann man sich nur noch mit den Reaktionen auf die Faktenlage abheben.

«Wir müssen ein paar geile Reacts einholen», sagt also der Ressortleiter, wenn hübsche News hereinkommen. Der Zwang zur Reaktion gilt nicht nur für die Radio- und TV-Journalisten, die ohne Stimmen und Köpfe sowieso aufgeschmissen sind. Er gilt inzwischen genauso für die Presse.

Wie das läuft, zeigen wir gern am Beispiel von CVP-Präsident Christophe Darbellay. Wir waren nicht dabei, wissen also nicht, ob sich das Interview wörtlich genau so oder nur ungefähr so abgespielt hat.

Journalist: «Hallo, Herr Darbellay, was meinen Sie zu den Aussagen von Otto Bruderer vor dem US-Gericht?»

Darbellay: «Bruderer? US-Gericht?»

Journalist: «Bruderer und Hummler, die zwei Chefs der Bank Wegelin, haben gesagt,



Auf ihn ist Verlass: CVP-Präsident Darbellay.

Schwarzgeld sei bei unseren Banken üblich gewesen.»

Darbellay: «Aha. Die beiden sind Verräter. Sie ziehen den Finanzplatz in den Dreck.»

Journalist: «Prima. Das bringen wir gross.»

Für Journalisten sind knackige Reacts-Lieferanten unverzichtbar. Auf Christophe Darbellay zum Beispiel ist für allerlei Verräter-Sprüche stets Verlass. Auch der neue FDP-Präsident Philipp Müller («Riesensauerei») wurde als Kraftmeier schnell prominent. Gut sind auch Thomas Minder («Riesenschweinerei»), Ruedi Noser («Schweinerei»), Toni Bortoluzzi («Schweinerei»), Ueli Maurer («Sauerei») und Cédric Wermuth («zum Kotzen»).

Zum Kotzen, die Sauerei. Die Reaktions-Manie ist eine Maschine der Eskalation. Wer keine Kraftausdrücke verwendet, hat kaum Chancen, es in die Medien zu schaffen. Die Medien, assistiert von krakeelenden Politikern, entwickeln sich damit zügig weiter in Richtung Krawalljournalismus.

Nach meinem Interview mit Radio 1 ärgerte ich mich. Ich hatte eine Chance verpasst. Ich hätte sagen sollen, die Einschaltquoten von SRF-Direktor Matter seien eine «Riesensauerei» und Matter sei ein «Verräter» der Gebührenzahler.

Schade, dass mir das nicht eingefallen ist.

Kaltes Kalkül

Von Beatrice Schlag — Lance Armstrong will noch tiefer fallen.

Es sei «das grösste Interview gewesen, dass ich je gemacht habe», posaunt Oprah Winfrey, Königin der US-Talkerinnen, schon seit Tagen über ihr Treffen mit Lance Armstrong. Ähnliches sagte sie bereits, als ihr die frischgeschiedene Whitney Houston vor drei Jahren das einzige TV-Gespräch zum Erscheinen ihres neuen Albums gewährte. Das Interview war ein Fiasko. Die angeblich inzwischen cleane Sängerin sass mit so toten Augen auf Oprahs Couch, wie man sie ohne Drogen, legale oder illegale, gar nicht haben kann. Und Whitneys Antworten auf Oprahs zahme Fragen waren so sichtlich bis ins Detail durchgeprobt, dass jeder Zuschauer sich auf den Arm genommen fühlte. Was hatte Oprah sich gedacht? Einschaltquoten, Werbeeinnahmen, natürlich.



Wie jetzt auch. Ihr Sender OWN (Oprah Winfrey Network) ringt um Zuschauer. Wer könnte mehr Publikum garantieren als Lance Armstrong, der trotz erdrückender Beweise bisher stur behauptete, nie von Doping Gebrauch gemacht zu haben? Das gefallene Idol in ihrer Show ist pures Gold wert.

Aufgebrachte Sportjournalisten

Was aber bewog den Radrennfahrer, sich ausgerechnet bei Oprah zu dem durchzuringen, was in allen Medien als «begrenztes Geständnis» angekündigt wird? Hat der Mann keine Berater? Warum hofft ein Spitzensportler, auch nur ein Quäntchen Glaubwürdigkeit zurückzugewinnen, indem er sich von einer Frau interviewen lässt, die berühmt ist dafür, nie harte Fragen zu stellen? Je nach Temperament sind die Sportjournalisten weltweit entweder aufgebracht über Armstrongs Oprah-Projekt oder voller Hohn. Die *Los Angeles Times* nannte es «eine orchestrierte Manipulation seriöser Nachrichten und einen Affront denen gegenüber, die ihn jahrelang bewunderten. Er soll sich Leuten stellen, die journalistische Kompetenz haben und Lust, davon Gebrauch zu machen.» Heute Donnerstag wird Teil eins des zweiteiligen Interviews auf OWN ausgestrahlt. Was immer Lance Armstrong darin sagt, wird genauso eine Farce sein wie sein einst arrogantes Weglachen jedes Dopingverdachts.

«Wir brauchen nicht in erster Linie intelligente Menschen, sondern gemeinschaftsfähige Menschen.» Oskar Meier



Ist Intelligenz vererbbar?

Besseres Zusammenleben

Nr. 2 – «Die Fähigkeiten des Gehirns»;
Thilo Sarrazin über vererbare Intelligenz

Trotz der vielen gescheiterten Menschen und mit Hilfe der einschlägigen Wissenschaft hat die moderne Gesellschaft im sozialen Zusammenleben keine Fortschritte erzielt, im Gegenteil. Deshalb: Was wir brauchen, sind nicht in erster Linie intelligente Menschen, sondern gemeinschaftsfähige Menschen, denn nur mit solchen wird unsere Welt überlebensfähig sein. Wir brauchen gemeinschaftsfähige Mütter und Väter, die mit grosser Wahrscheinlichkeit auch gemeinschaftsfähige und damit auch intelligente Kinder in die Welt entlassen werden. Die Gemeinschaftsfähigkeit kann nicht gemessen werden, man kann sie jedoch im gegenseitigen Umgang fühlen und erleben, und nur das macht das Leben überhaupt lebenswert. Intelligenz hat mit Menschenfreundlichkeit nicht viel zu tun, könnte jedoch für ein besseres Zusammenleben genutzt werden. Facebook und Co. helfen nicht weiter.

Oskar Meier, Bazenheid

Differenzierte Scharfsicht

Nr. 2 – «Diebe, Lügner, Antisemiten»;
Ein Selbsterfahrungsbericht von Henryk M. Broder

Der Autor beschreibt in seinem Artikel mit einer unglaublich differenzierten Scharfsicht und Logik die Mechanismen der modernen,

administrativ gelenkten Desinformation. Grundwahrheiten und positive Emotionen wie Liebe, Freundschaft, Ehrlichkeit, Menschlichkeit, Religiosität und Uneigennützigkeit werden heute geringgeschätzt und sogar bestritten. Dem setzt man einen manipulierten «soziologischen» Wissenschaftsbegriff entgegen, welcher der Politik zudient und sich vom Staat respektive von staatlich finanzierten internationalen Organisationen und Pressure-Groups finanzieren lässt. Was Broder am Beispiel des Antisemitismus und seiner Person aufzeigt, kann man auch bei andern Themen, die sich mit ethischen Fragen im Umfeld von Medizin, Ernährung, Kindererziehung, Schule und Migration beschäftigen, feststellen. Tagtäglich werden uns neue aus dem Zusammenhang gerissene «Informationen» und «wissenschaftliche Erkenntnisse» aufgetischt. Es werden Bürger diffamiert, die eine eigenständige Meinung vertreten. Offenbar alles mit dem Ziel, eine perverse orwellsche Welt zu erschaffen. *Peter Laternser, Netstal*

«Stich mit der Nadel der Vernunft hinein»
Nr. 2 – «Hohe Schule des pädagogischen Blablas»; Lucien Scherrer über die Lehrerausbildung

Wer Sätze von sich gibt wie «Umgang mit Anforderungen und Ressourcen von Lehrpersonen in der Bewältigung der Berufsanforderungen und ihr Zusammenwirken mit wahrgenommener Schulqualität [untersuchen]»,

weiss nicht, wovon er redet, oder hat etwas zu verbergen. Solche wolkigen Un-Formulierungen fallen vor allem in sogenannten wissenschaftlichen Publikationen auf, wenn Forschungsergebnisse auf wackligen Füßen stehen oder sonst etwas nicht ganz koscher ist. Zitat Kurt Tucholskys: «Stich mit der Nadel der Vernunft hinein, und es bleibt ein runzliges Häufchen schlechter Grammatik.»

Gerhard Kasper, Wil SG

Wer die Lehrerausbildung im Kanton Zürich absolvieren will, muss seit der Einführung der Volksschule einen Maturitätsabschluss vorweisen. Der Kanton Zürich setzte die Messlatte für die Lehrerausbildung immer sehr hoch. So ist es logisch, dass das Patent für den Lehrerberuf nur an einer pädagogischen Hochschule erworben werden kann. Von einer Akademisierung kann keine Rede sein. Der praktische Ausbildungsanteil ist heute wesentlich höher als früher. Es kann demzufolge keine Rede davon sein, dass die Studierenden nur theoretisch ausgebildet werden. Im Übrigen sind theoretische Berufskennnisse Voraussetzungen, um in jedem Beruf reüssieren zu können. Eine externe Evaluation im Auftrag des Bildungsrats des Kantons Zürich hat ergeben, dass den Studierenden hinsichtlich Planung, Umsetzung und Evaluation des Unterrichts ein sehr gutes Zeugnis ausgestellt wird. Wer will, dass in Zukunft der Lehrerberuf auch für Männer wieder attraktiver wird, muss dafür besorgt sein, dass die Ausbildung an der pädagogischen Hochschule mit einem Bachelor und einem Master endet. Eine Einführung einer «Lehrer-Lehre» würde den Lehrerberuf völlig entmündigen. Nur wer fordert, der fördert und garantiert eine erstklassige Ausbildung. Die pädagogischen Hochschulen sind der Garant dafür.

Christian Haltner, Stäfa

Homestorys

Nr. 2 – «Editorial»; von Roger Köppel

Ich schätze Ihre wöchentliche Weltsicht sehr, sie hebt sich wohltuend ab vom sandgestrahlten Mainstream. Beim letzten Editorial stört mich, dass Sie den «Hobbit»-Film kritisieren, offenbar ohne ihn gesehen zu haben. Ich bitte Sie! Die *Weltwoche* kritisiert doch nicht vom Hörensagen. «The Hobbit» erfüllt vieles, was man sich von einem gelungenen Kinoabend erwünscht. Je nach Geschmack natürlich, aber der Streifen ist gut gemacht und bringt Unterhaltung, steht meines Erachtens seinen Vorgängern («Herr der Ringe») in nichts nach. Ob der Film nahe oder weniger nahe am Buch ist, interessiert den auf gute Unterhaltung erpichten Kinogänger eigentlich nicht. Und wenn ich schon dabei bin: Es freut mich, wenn Sie nicht zu sehr in Frank-A.-Meyer'sche Selbstzelebrierung verfallen. Schön, dass Sie stolz sind

auf Ihren Jungen, dass Sie viel lesen, dass Sie in Davos und Griechenland Ferien machen etc. Aber wenn mich Homestorys interessieren würden, hielte ich mich an Peter Rothenbühlers Erzeugnisse. Die *Weltwoche* lese ich, weil ich mutigen, selbständigen Journalismus schätze. *Marco Mathis, Zürich*

Es war lustig

Nr. 2 – «Ach, Emil»; Rico Bandle über den legendären Kabarettisten

Nicht die Würdigung war des legendären Kabarettisten unwürdig, vielmehr der Kommentar. Es geht nicht darum, ob Emil nicht nein sagen kann und wie er seine Laufbahn gestaltet hat. Sondern vielmehr um die Tatsache, dass er in dieser Sendung Sketches präsentierte, die er selber lustig findet. Darum war es auch lustig: für uns und für ihn selber – «Emil lacht!» Somit ist ein solch abschweifender und gehässiger Kommentar überflüssig; vielmehr wäre eine Hommage an sein Lebenswerk angesagt gewesen: Schade, dass die *Weltwoche* diese Gelegenheit nicht wahrgenommen hat.

Peter Wildbolz, Courlevon

Berichtigung

Nr. 2 – «Wegelin wie Humm(l)er abgekocht»; Peter Bodenmann über die Schweiz als Paradies für Steuerhinterzieher

Bedauerlicherweise gibt es in der Kolumne von Peter Bodenmann eine falsche Tatsachenbehauptung: «Und liefern drittens ihre Kunden – genau wie die UBS – an die amerikanischen Steuermetzger aus.» Das ist falsch. Richtig ist, dass die Bank Wegelin ihre Kunden, gemeint sind wohl Kunden- oder Kontodaten, nicht ausgeliefert hat, wie wir in unserer Pressemitteilung vom 3. Januar 2013 erklärt haben: «Die Bank verpflichtet sich zudem, für die Aufbewahrung von amerikanischen Kunden- und Bankdaten und die allfällige Herausgabe auf Anweisung schweizerischer Behörden im Rahmen eines ordentlichen Verfahrens besorgt zu sein.» *Albena Björck, Wegelin & Co. Privatbankiers*

Leserbriefe

Wir freuen uns über Ihre Zuschriften. Je kürzer Ihr Brief, desto grösser die Chance, dass er veröffentlicht wird. Darüber hinaus muss er sich klar auf einen in der *Weltwoche* erschienenen Artikel beziehen. Die Redaktion behält sich vor, Kürzungen vorzunehmen. Leserbriefe ohne Angabe von Name und Wohnort werden nicht publiziert.

Postadresse: Redaktion *Weltwoche*,
Förrlibuckstrasse 70, Postfach,
8021 Zürich.
E-Mail: leserbriefe@weltwoche.ch.

Darf man das?

Leser fragen, die *Weltwoche* antwortet



Darf man den Fernseher laufen lassen, wenn man Besuch hat?

Rea Rother, Winterthur

Ja, natürlich. Ich würde auch allen, die keinen Fernseher haben, dringend ans Herz legen wollen, sich einen solchen anzuschaffen – um ihn dann ausschliesslich an Abenden einzuschalten, an denen man Gäste hat. Um den Spass zu erhöhen, würde ich auch nur noch Fernsehstars zum Abendessen einladen – selbstverständlich kämen dann nur Sendungen zum Zuge, in denen der grösste Konkurrent des betreffenden Fernsehstars zu sehen ist und nicht er selbst. Wenn Sie also zum Beispiel Sven Epiney einladen, achten Sie darauf, dass nur Sendungen mit Roman Kilchsperger laufen. Und umgekehrt. Et cetera.

Gion Mathias Cavelti

Ihre Fragen zum modernen Leben mailen Sie uns bitte an darfmandas@weltwoche.ch. Oder schreiben Sie an Redaktion *Weltwoche*, Förrlibuckstrasse 70, Postfach, 8021 Zürich. Jede veröffentlichte Zuschrift wird mit einem *Weltwoche*-Abonnement honoriert. Nicht veröffentlichte Fragen können nicht beantwortet werden.

Impressum

Herausgeberin: Weltwoche Verlags AG,
Förrlibuckstrasse 70, Postfach, 8021 Zürich

Redaktion: Telefon 043 444 57 00, Fax 043 444 56 69,

E-Mail: redaktion@weltwoche.ch

E-Mail: leserbriefe@weltwoche.ch

Verlag: Tel. 043 444 57 00, Fax 043 444 56 07,

E-Mail: verlag@weltwoche.ch

Internet: www.weltwoche.ch

Abo-Service: Tel. 043 444 57 01, Fax 043 444 50 91

E-Mail: aboservice@weltwoche.ch

Jahresabonnement Inland Fr. 225.– (inkl. MwSt.)

Probeabonnement Inland Fr. 40.– (inkl. MwSt.)

Weitere Angebote für In- und Ausland unter

www.weltwoche.ch/abo

E-Mail-Adressen: vorname.name@weltwoche.ch

Gründer: Karl von Schumacher (1894–1957)

Verleger und Chefredaktor: Roger Köppel

Stv. Chefredaktor: Philipp Gut (*Leitung Inland*)

Produktionschef: David Schnapp

Redaktion:

Rico Bandle (*Leitung Kultur*), Alex Baur,

Urs Paul Engeler, Urs Gehriger,

Andreas Kunz, Christoph Landolt,

Daniela Niederberger, Alex Reichmuth,

Markus Schär, Beatrice Schlag (*Los Angeles*),

Florian Schwab, Lucien Scherrer,

Mark van Huissing

Redaktionelle Mitarbeiter:

Miroslav Barták, Peter Bodenmann,

Silvio Borner, Henryk M. Broder,

Markus Gisler, Pierre Heumann,

Peter Holenstein, Hansrudolf Kamer,

Peter Keller, Wolfram Knorr, René Lüchinger,

Dirk Maxeiner, Christoph Mörgeli,

Franziska K. Müller, Daniele Musciconico,

Deborah Neufeld, Kurt Pelda,

Peter Rüedi, Kurt Schiltknecht,

Sacha Verna (*New York*),

Sami Yousafzai (*Pakistan/Afghanistan*),

Jürg Zbinden, Kurt W. Zimmermann

Produktion: Benjamin Bögli, Roy Spring

Bildredaktion: Adam Schwarz (*Leitung*),

Verena Tempelmann, Nadja Schmid (*Assistentin*)

Layout: Tobias Schär (*Leitung*),

Silvia Ramsay

Korrektorat: Cornelia Bernegger und

Rita Kempfer (*Leitung*), Viola Antunovits,

Gregor Szyndler, Dieter Zwicky

Sekretariat: Miriam Schoch (*Leitung*),

Inga-Maj Hojjajj-Huber, Raymond Kaufmann

Geschäftsführer: Sandro Rügger

Marketing: Guido Bertuzzi (*Leitung*)

Anzeigenverkauf: Stephan Schwab (*Leitung*),

Christine Lesnik (*Leitung WW-Magazin*),

Brita Vassalli

Anzeigeninnendienst: Samuel Hofmann (*Leitung*)

Tel. 043 444 57 02, Fax 043 444 56 07

E-Mail: anzeigenid@weltwoche.ch

Online-Vermarktung: Adextra

Tarife und Buchungen: Tel. 044 533 09 93,

info@adextra.ch

Druck: Ziegler Druck- und Verlags-AG,

Rudolf-Diesel-Strasse 22, 8404 Winterthur

Die Wiedergabe von Artikeln und Bildern, auch auszugsweise oder in Ausschnitten, ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion gestattet.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos wird keine Haftung übernommen.

Der *Weltwoche*-Inhalt ist gedruckt

auf Recyclingpapier, das aus

100 % Altpapier hergestellt ist.

Es schont damit Ressourcen,

Energie und somit die Umwelt.

printed in
switzerland

Shortcut: Mit dem iPhone *Weltwoche*-Artikel empfehlen und aufbewahren sowie Zusatzinhalte entdecken. www.weltwoche.ch/shortcut



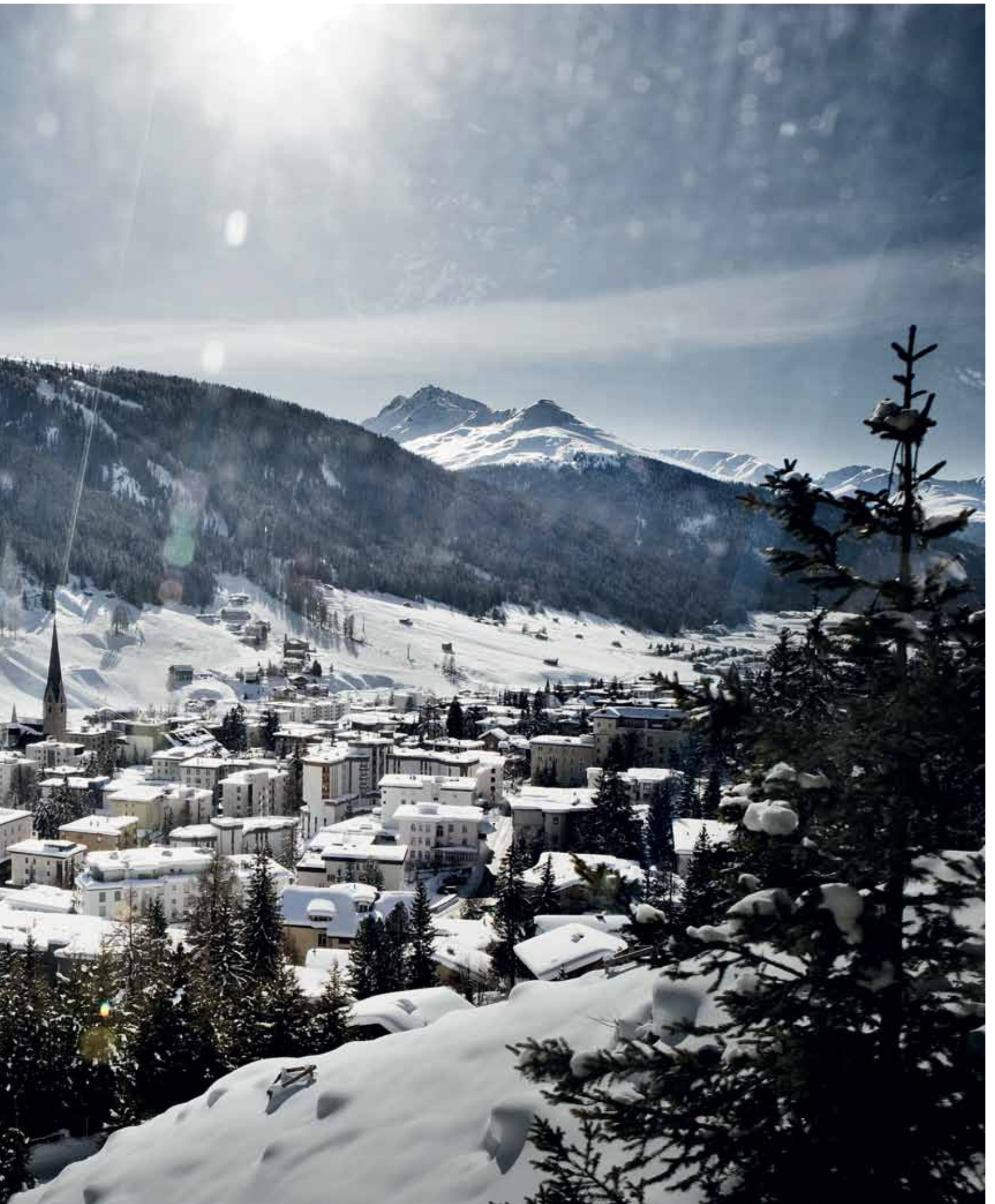
40 Jahre Weltklasse

Seit 1973 treffen sich in Davos die Topleute aus Wirtschaft und Politik.

- 32 2013: Die Prognosen der WEF-Teilnehmer
- 36 Klaus Schwab: Visionär und WEF-Gründer
- 42 40 Jahre WEF – Rückblick in Bildern
- 46 James Bacchus über China
- 47 Matthias Rüb über die USA
- 48 Roland Tichy über Deutschland
- 50 Urs Paul Engeler über die Schweiz
- 52 Haig Simonian über die Euro-Zone
- 54 Gerhard Schwarz über das Erbe der Schweiz
- 56 Axel Weber, UBS-Präsident
- 60 Arianna Huffington, Verlegerin
- 62 George Soros, Investor
- 66 WEF-Statistik: Die besten Staaten
- 70 Josef Ackermann, Topmanager
- 74 Hans Magnus Enzensberger über Europa
- 76 Jacques Attali, Wissenschaftler
- 78 Kenneth Roth, HRW-Direktor
- 80 Mohamed El Dahshan, WEF-«Global Shaper»
- 82 Georges Kern, IWC-Chef
- 84 Umfrage: Prominente über das WEF und die Schweiz
- 86 Arthur O. Sulzberger Jr., Verleger
- 88 Die Mitarbeiter des World Economic Forum
- 92 Hilde Schwab, Gattin des WEF-Gründers



Die Zukunft der Welt, in den Bündner Bergen: Davos, Gastgeberin des World Economic Forum.



Lichtblicke 2013

Die Aussichten für die Weltwirtschaft sind durchzogen. Politische Unsicherheiten und ungelöste Konflikte belasten den Ausblick. Die *Weltwoche* hat Teilnehmer des Davoser Wirtschaftsforums gefragt, wo sie Gründe für berechtigten Optimismus sehen. *Von Florian Schwab*



Josef Ackermann
(Zurich)

Der Hauptgrund für den Optimismus ist sicher die anhaltend expansive Geldpolitik der Notenbanken weltweit. Die tiefen Zinssätze werden einen positiven Einfluss auf das Investitionsverhalten weltweit haben. Vorreiter werden dabei die USA sein. Dazu kommt, dass Europa seine Probleme zwar noch lange nicht gelöst hat, dass aber doch gute Fortschritte in einzelnen Ländern und in der EU erzielt wurden. Die akute Krisengefahr ist vorerst gebannt. Auch die neusten Zeichen aus Asien sind eher auf der positiven Seite.



Boris Collardi
(Julius Bär)

Es gibt durchaus gute Gründe für eine vorsichtig optimistische Haltung. Im Vergleich mit dem vergangenen Jahr mehren sich 2013 bei den massgebenden Schwellenländern die Vorzeichen für eine stärkere Wirtschaftsdynamik. In den wichtigsten entwickelten Volkswirtschaften werden im derzeitigen Winterhalbjahr die Tiefpunkte der Konjunkturdelle durchschritten. Uns stimmt zuversichtlich, dass die meisten wichtigen Unternehmen die Finanzmarktkrise, die ständige politische Unsicherheit, aber auch die ungelösten Konflikte bisher sehr gut verdaut haben und eher gestärkt daraus hervorgegangen sind. Darauf lässt sich im kommenden Jahr aufbauen.



Jean Pierre Cuoni
(EFG Bank)

Man muss auch in diesem schwierigen Umfeld Optimist bleiben und positiv denken. Jammern bringt nichts. Mit Mut, Zuversicht und harter Arbeit kann man auch 2013 gute Resultate und neue Ziele erreichen.

Michael Diekmann (Allianz SE)

Ich bleibe optimistisch, weil in Europa die Reformen langsam erste Wirkung zeigen. 2013 wird für Europa zwar noch ein Jahr des Übergangs, und die Konsolidierungsmassnahmen



werden uns weiter belasten, doch die Anpassungsschritte sind unverkennbar. Wenn es uns dann noch gelingt, die Weichen für die weitere Integration in Europa schnell und richtig zu stellen, kehrt auch das

Vertrauen zurück – und damit auch die Voraussetzung für die Rückkehr zum Wachstum in Europa.



Barry Eichengreen
(Universität Berkeley)

Der offensichtliche Grund, um optimistisch zu sein, ist, dass es der US-Wirtschaft und ihrem Hypothekenmarkt besser geht. 2013 wird zeigen, ob die Wirtschaft die Politik dominiert oder umgekehrt.



Thomas Enders (EADS)

Mein Grund für Optimismus: Ich glaube, dass wir einen weltweiten Wirtschaftsaufschwung erleben werden, vor allem dank stärkerer Nachfrage aus Asien und den USA. Internationale Unternehmen wie EADS profitieren davon am meisten. (Und zu Europa: Das Durchwursteln geht weiter.)



Sergio Ermotti (UBS)

Die Schweizer Volkswirtschaft ist innovativ und wettbewerbsfähig. Das kann sich heute aber sehr schnell ändern. Deshalb müssen wir wachsam und geint sein und Reformen wagen, so zum Beispiel bei der Altersvorsorge. Dann verfügt die Schweiz über eine gute Ausgangslage. Global beurteile ich die Entstehung eines neuen Mittelstands in den Schwellenländern positiv. Der Wohlstand in diesen Regionen wächst absolut und relativ. Dies macht die Welt stabiler, und davon werden längerfristig auch die Industrienationen profitieren.

Nick Fanandakis (Dupont)

Ich bin optimistisch für 2013, weil Dupont gut positioniert ist, um mit seinen innovati-



ven Lösungen den Herausforderungen zu begegnen, etwa der wachsenden Bevölkerung oder der Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen. Wir zählen darauf, dass die Regierungen weltweit die politischen und ökonomischen Unsicherheiten reduzieren. Dupont leistet mit Wissenschaft und Innovation einen Beitrag dazu. So bin ich zuversichtlich, dass wir unsere Wettbewerbsvorteile in Materialwissenschaft, Biologie und Chemie ausspielen können und damit die Bedürfnisse unserer Kunden und der Gesellschaft befriedigen und gleichzeitig unseren Aktionären attraktive Dividenden liefern.



Franz Fehrenbach
(Bosch)

Trotz anhaltender Finanz- und Staatsschuldenkrise, fragiler Konjunkturlage und stagnierender Klimaschutzpolitik dürfen wir nicht die Trends übersehen, die zyklenunabhängig die weitere Entwicklung der Weltwirtschaft bestimmen werden. Deshalb gilt es für ein Technologieunternehmen wie Bosch, Kurs zu halten und Entwicklungsprojekte zum Erfolg zu führen, unabhängig vom konjunkturellen Auf und Ab. Innovationsstärke und Leistung werden sich langfristig auszahlen, da bin ich ganz optimistisch.



Peter Friedli (Friedli Corporate Finance)

Ich bin gar nicht so optimistisch, aber das spielt keine Rolle, denn es kommt sowieso immer anders. Die perfekten Rahmenbedingungen gibt es nie, und dennoch entwickelt sich die Wirtschaft und damit das Gros der Menschheit auf eine bessere Zukunft hin.

James Gorman (Morgan Stanley)

Die global tätigen Banken haben echte Fortschritte dabei gemacht, ihren Verschuldungsgrad zu senken, ihre Eigenkapitalbasis zu stärken und faule Assets abzuschreiben. Die Konsumenten in den USA haben ebenfalls die



Verschuldung reduziert, was ein stärkeres Wirtschaftswachstum erlaubt. Sollte auch die Fiskalklippe endgültig umschiffen werden, dann hat das sehr positive Auswirkungen auf die Weltwirtschaft.



**Michael Haefliger
(Lucerne Festival)**

Die Lage für 2013 sehe ich deutlich besser als für 2012. Wenn auch sicherlich nicht gebannt, so ist die Euro-Krise doch wenigstens überschaubarer geworden.

Schon gibt es erste Signale, dass die Nationalbank ihre Geldpolitik lockern wird. Dies ist für die vielen KMU-Firmen mit starkem Export ein positives Zeichen. Auch für den Tourismus und viele andere Dienstleistungsbranchen. Trotz der Schwierigkeiten im vergangenen Jahr – und der Bankensektor macht weiterhin Sorgen – hat sich die Schweiz sehr gut gehalten und verfügt über eine starke und wettbewerbsfähige Wirtschaft. Im kommenden Jahr kann sie davon eindeutig mehr profitieren.



**Yasuchika Hasegawa
(Takeda Pharmaceutical)**

Der Volatilität in ökonomischen und geopolitischen Trends steht ein neuer «Can Do»-Trend in der Business-Community gegenüber. Es gibt viele Gründe für vorsichtigen Optimismus: Es gab weltweit etliche Regierungswechsel, welche die Überwindung des Status quo erlauben. Schwellenländer wie China und Brasilien sind offenbar erfolgreich dabei, die globalen Unsicherheiten zu umschiffen und durch ihr eigenes Wachstum sogar zu vermindern. Die Euro-Zone ist entschlossen, die strukturellen Probleme zu lösen und so in Zukunft die Kalamitäten der Wirtschaftskrise hinter sich zu lassen. Mit gleicher Zuversicht glaube ich, dass auch die USA und Japan ihre Staatsfinanzen in den Griff bekommen und das Wirtschaftswachstum ankurbeln.



**Renat Heuberger
(South Pole Carbon Asset Management)**

Die gegenwärtigen Konflikte und Krisen führen auch dazu, dass Werte wie Integrität, Zuverlässigkeit und Langfristigkeit wieder neue Bedeutung gewinnen. Als im Bereich Klimaschutz und Nachhaltigkeit global tätiges Schweizer Unternehmen erleben wir, dass unsere Produkte und Lösungen stärker nachgefragt werden als je zuvor.



Harry Hohmeister (Swiss International Air Lines)

Das Jahr 2013 wird vor allem für die Lösung der europäischen Fragen von grosser Bedeutung sein. Die USA haben bereits zu Beginn dieses Jahres gezeigt, dass sie handlungsfähig bleiben werden. Ich gehe davon aus, dass Europa das gleiche Signal geben wird. Zudem wachsen weltweit Wohlstand und Bevölkerung, wenn auch regional stark unterschiedlich. Deshalb bin ich optimistisch, dass sich, mittelfristig betrachtet, die Wirtschaft langsam erholen wird. Aber – wir müssen lernen, effizienter mit den Ressourcen aller Art umzugehen, dann kann 2013 ein erfolgreiches Jahr werden.



**Arianna Huffington
(Huffington Post)**

In den letzten Jahrzehnten ist die Haltung, wonach man Schuldenkrisen am besten durch Austeritätspolitik begegnet, zur *conventional wisdom* geworden.

Jetzt wird diese destruktive Idee endlich hinterfragt, und man begreift, dass ausschliesslich Wirtschaftswachstum als Lösung für Arbeitslosigkeit und Staatsdefizite taugt.



**Joseph Jimenez
(Novartis)**

Ich bin optimistisch für 2013, weil wir eine Welle von Innovationen beobachten werden, welche echte Verbesserungen für Patienten bedeuten. Für mich ist es aufregend, an diesen Innovationen mitzuwirken. Auch 2013 wird bei den Neuzulassungen unserer pharmazeutischen Produkte ein starkes Jahr.



**Bjørn Johansson
(Bjørn Johansson Associates)**

Alle grösseren wirtschaftlichen und politischen Krisen in den letzten fünfzehn Jahren (beispielsweise 2000/2002 und 2008/2009) wurden trotz viel Skepsis und Horrorszenarien gelöst. Es gibt viele kleine Anzeichen für Licht am Ende des Tunnels: Die Finanzmärkte sind ruhiger, die Börse ist optimistisch, in Deutschland wächst der Konsum, und in den USA sinkt die Arbeitslosigkeit. Zudem gibt es erneute Wachstumszeichen in China. Für die Schweiz bin ich besonders optimistisch: Sie hat die Wirtschaftskrise als eines der drei besten Länder weltweit überstanden. Wir in der Schweiz sind in der Lage, uns mehr anzustren-

gen, härter zu arbeiten und flexibler zu sein, sollte die Krise im Laufe dieses Jahres unser Land schwerer treffen.



Fred Kindle (Clayton, Dubilier & Rice)

Ich bin relativ optimistisch für das Jahr 2013. Die grossen Weltregionen kommen langsam wieder in Fahrt, und die politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträger gehen mit besserem Augenmass mit ihrer Verantwortung um. Europa scheint endlich die Finanz- und Budgetkrise in der Griff zu bekommen und sich damit selbst zu stärken. In Nordamerika ist der konjunkturelle Aufschwung bereits greifbar, und China hat die temporäre Wachstumsdelle offenbar überwunden. Herausforderungen bleiben genug – speziell im wachstumsschwachen Europa –, aber die Welt hat schon schlimmere Jahre vor sich gehabt. Schade, dass die Krisenherde Syrien und Afghanistan noch nicht behoben sind, sonst könnte man sogar von einer erfreulich «befriedeten» Weltsituation sprechen.



**Karsten Knop
(Frankfurter Allgemeine Zeitung)**

Es ist nicht einfach, in diesen Zeiten Optimist zu sein: Aber die Euro-Krise wird sich in diesem Jahr eher nicht weiter verschärfen, die Amerikaner werden ihre Konjunktur nicht durch politische Auseinandersetzungen abwürgen. Zugleich bleiben die grossen Themen, die das Wachstum der Weltwirtschaft insgesamt antreiben, intakt. Die grössten Fragezeichen stehen hierbei hinter der weiteren Entwicklung Chinas, aber bisher haben auch die Chinesen immer bewiesen, dass alle Sorgen übertrieben waren.



Barbara Kux (Siemens)

Von einer Zeit der Verlässlichkeit und Stabilität sind wir in eine Zeit der Ungewissheit und Flüchtigkeit gekommen. Darin gibt es beides: Risiken und Chancen. Als Manager sehe ich hierbei vor allem die Chancen. Zum einen soll der jährliche Konsum in den Schwellenländern bis zum Jahr 2025 etwa 30 Billionen US-Dollar betragen; zum anderen werden für den weltweiten Markt für grüne Technologien zum selben Zeitpunkt auf knapp 6 Billionen US-Dollar prognostiziert. Beide Wachstumspotenziale bieten für international aufgestellte Unternehmen enorme Chancen. Dass diese Potenziale realisierbar sind, habe ich sowohl

beim Aufbau von Geschäften in Wachstumsmärkten als auch beim gezielten Ausbau von Umwelttechnologien erfahren.



Hans-Ulrich Meister
(Credit Suisse)

Die längerfristigen Probleme sind noch kaum gelöst, aber es sind zumindest auf kürzere Sicht Fortschritte zu vermelden. Die amerikanische Konjunktur und ihre Finanzindustrie haben Fuss gefasst; in Europa wächst die Erkenntnis, dass die Euro-Zone nicht auseinanderfallen wird. Ferner beginnt die chinesische Führung zu erkennen, dass die Ungleichgewichte in der Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt angegangen werden müssen. Im Nahen Osten kann hoffentlich eine grössere Eskalation vermieden werden. Es bleibt aber sehr viel zu tun: die grundlegende Revision der staatlichen und privaten Sozialvorsorgesysteme der alternden Industriegesellschaften, die finanzielle Gesundung des europäischen Bankensektors und der Exit der Notenbanken aus ihrer Politik der extremen Geldschöpfung.



Beatrix Morath
(Roland Berger Strategy Consultants)

2013 wird ein Übergangsjahr werden mit rezessiven Tendenzen, jedenfalls im Euro-Raum. Positive Überraschungen sind aber nicht auszuschliessen. So erwarten wir etwa weitere Wachstumsimpulse aus China, sobald sich die neue Führung etabliert hat. Und die USA stehen über kurz oder lang vor einem Comeback. Gut möglich also, dass wir noch vor dem Sommer positive Signale in der weltweiten Wirtschaftsentwicklung sehen werden. Das zeigen auch die Gespräche mit unseren Klienten: Gleichzeitig senken sie Kosten – und entscheiden so über Wachstumsstrategien.



Melchior de Muralt
(De Pury Pictet Turrettini & Cie.)

Chancen werden aus Krisen geboren. Europa schreitet in der Integration seines Bankensektors voran, was mindestens so bedeutsam ist wie die Gründung der Europäischen Gesellschaft für Kohle und Stahl im Jahr 1951. Die Risikowahrnehmung wird abnehmen und das Wachstum zurückkehren.

Paul Polman (Unilever)

Wir beobachten eine wachsende Zahl von Wirtschaftsführern, die realisieren, dass Wachstum innerhalb globaler Grenzen und in



einer fairen Art und Weise erzielt werden muss. Business as usual ist keine Option mehr. Stattdessen geht es darum, neue und einzigartige Partnerschaften zu schliessen, um die drängendsten Probleme der Welt zu lösen.

Wir beobachten auch eine wachsende Zahl von Bürgergruppen, insbesondere von Jugendlichen, die ihre Wirkung über Social Networks entfalten und so eine starke und laute Stimme für einen Wechsel erheben. Die Abstimmung mit dem Portemonnaie ist eine starke und legitime Kraft des Wechsels.



Christopher Pissarides
(London School of Economics)

Anlass zu Optimismus besteht für mich darin, dass in der Euro-Zone ein echter Fortschritt erzielt wurde und man hoffen darf, dass die Gemeinschaftswährung überleben und blühen wird. Die gemeinsame Bankenaufsicht und die Zusammenarbeit bei der Fiskalpolitik begrüsse ich und sehe sie als Zeichen dafür, dass echte Bereitschaft besteht, das System zum Funktionieren zu bringen und zu nachhaltigem Wirtschaftswachstum zurückzukehren.



Geoff Riddell (Zurich)

Die Versicherungswirtschaft sieht sich Herausforderungen gegenüber wie beispielsweise dem Niedrigzinsumfeld, volatilen Märkten und einer langsamen und unvorhersehbaren Erholung von der Wirtschaftskrise. Trotzdem bin ich zuversichtlich, dass die Branche sich gut an dieses Umfeld anpasst. Wir haben die richtigen Führungskräfte, die richtigen Fähigkeiten, eine starke Kapitalbasis und – last, but not least – sehr motivierte und engagierte Mitarbeiter, welche bereit sind, Herausragendes zu leisten. Ich sehe auch vermehrt Gründe, die mich zuversichtlich stimmen, dass sich die Wirtschaft erholen wird.



Judith Rodin (The Rockefeller Foundation)

2013 feiert die Rockefeller Foundation ihr hundertjähriges Bestehen. Ich freue mich darauf, in ein zweites Jahrhundert voller Innovation im Dienste unseres Stiftungszwecks zu starten. Zwar liegen wirtschaftliche, klimatische und soziale Herausforderungen vor uns, von denen manche nicht vorhersehbar und andere nicht ganz zu bewältigen sind, doch bin ich optimistisch,

dass wir die Art und Weise steuern können, wie wir diesen Schocks begegnen, um stärker als zuvor weiterzumachen. Die menschliche Fähigkeit, unsere Institutionen, unsere Gesellschaften und unsere Leute gegen Schocks zu wappnen, lassen mich mit Zuversicht nach vorne sehen.



Herbert J. Scheidt
(Vontobel)

Die Euro-Krise und die Verschuldung der Haushalte werden auch im Jahr 2013 bedeutende Themen bleiben, mit Risiken für das gesamte wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische System. Positiv stimmt, dass die Schweiz sich bisher von den vielen Krisen kaum hat anstecken lassen: stabile Realwirtschaft und Exporte auf einem unerwartet hohen Niveau. Trotz der sich intensivierenden Diskussionen über Frankreich scheint der Glaube an den Fortbestand des Euro wieder einzukehren, und die stützend expansive Geld- und Niedrigzinspolitik der Zentralbanken soll ankündigungsgemäss auch im Jahr 2013 ihre Fortsetzung finden.



Sir Martin Sorrell
(WPP Group)

Es gibt derzeit vier «graue Schwäne» («bekannte Unbekannte»): die Euro-Krise, immer noch virulent, aber dank Mario Draghi etwas entschärft; den Mittleren Osten mit der Instabilität in Ägypten, Syrien, Iran-Israel; Chinas harte oder weiche Landung, wobei es eher nach einer weichen Landung aussieht; und schliesslich das Wichtigste: die Krise der Staatsfinanzen in den USA, die immer noch ungelöst ist und mit Durchwursteln vielleicht noch zwei oder drei Monate erträglich bleibt. Insgesamt wird 2013 sehr ähnlich werden wie 2012, mit einem lahmen Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts von rund 3 Prozent weltweit und mit Europa inmitten eines verlorenen Jahrzehnts. Wachstum kommt aus den Bric-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China), den «next eleven»-Ländern (wie Mexiko, Südkorea oder Pakistan), von digitalen Technologien, «Big Data» und vom technologischen Fortschritt.



Norbert Winkeljohann
(Price Waterhouse Coopers)

Das Vertrauen in Europa kehrt langsam zurück. Die Unternehmen in Deutschland haben die Krise genutzt, um notwendige Reformen umzusetzen und ihre Wettbewerbsfähigkeit weiter zu verbessern. Das ist eine gute Basis für ein erfolgreiches Jahr 2013. O

*Das WEF bringt
doch nichts
bringt mehr als
Dialog.*

Das Leben ist voller Wendungen.

*Wir freuen uns, wenn auch am WEF 2013 viele positive
Richtungswechsel beschlossen werden.*

«Ein Schatz, wertvoll für Europa»

Er hat der Schweiz eine einzigartige Plattform geschaffen, auf der sich jährlich die Mächtigsten treffen. Klaus Schwab, Gründer des World Economic Forum in Davos, blickt heiter zurück und zuversichtlich nach vorn. Hat ihm mal jemand danke gesagt? *Von Roger Köppel und Vera Hartmann (Bilder)*

Herr Professor Schwab, sprechen wir zuerst über die Schweiz. Was bedeuten die Hiobsbotschaften aus dem Finanzsektor: Libor-Skandal, Steuerbussen, allgemeine Schrumpfung? Muss sich die Schweiz auf karge Zeiten einstellen?

Ich bin zuversichtlich für die Schweiz. Gemäss unserem Wettbewerbsbericht ist die Schweiz immer noch die Nummer eins, und ich sehe keine Anzeichen dafür, dass sich dies ändern sollte. Unser politisches System hat den grossen Vorteil, den ich aus Mangel an besseren Ausdrücken mit dem englischen Wort *ownership* umschreiben würde. Die Leute fühlen sich zuständig und verantwortlich für die Politik, deshalb schauen sie genau hin. Politik ist nicht die Sache einer exklusiven Klasse. Das bringt enorme Stabilität und vernünftige Lösungen.

Trotzdem: Der Finanzsektor ist eine der wichtigsten Wohlstandssäulen. Sie wankt.

Ach, das Alter bringt es mit sich, dass man viele Jahrzehnte überblickt. (*Lacht*) Wir haben schon viele Krisen überstanden. Was man im Moment als Krise beurteilt, stellt sich hinterher oft als Segen heraus. Natürlich braucht es jetzt einen Restrukturierungsprozess und eine neue Balance. Die Banken sind in den letzten zwanzig Jahren ganz einfach zu gross geworden. Sie haben sich vom Kern ihrer Dienstleistungen weg in unüberblickbare, unverständliche, ja virtuelle Gefilde ohne Bezug zur Realwirtschaft begeben. Da findet doch jetzt eine heilsame Schrumpfung statt. Die Risiken werden verringert, damit schwindet die Grösse – nicht nur bei Schweizer Grossbanken. Ich sage: zum Glück.

Sie sind vermutlich der bestvernetzte Mensch der Welt: Wie gross sind die Imageverluste, die die Schweiz durch das Fehlverhalten der Grossbanken erlitten hat? Wir galten ja als Fels der Solidität.

Ich höre eine bankbezogene Kritik, aber die schlägt nicht auf den Ruf des Landes durch. Ausserdem werden weltweit alle Banken kritisch beurteilt. Wir sind da nicht allein im Boot. Persönlich wurde ich noch gar nie auf einen angeblichen Imageverlust der Schweiz oder ihrer Banken angesprochen, was sicher passiert wäre, denn das Weltwirtschaftsforum wird ja durchaus auch als ein Repräsentant der Schweiz gesehen.

In der Finanzkrise verfestigte sich der Eindruck: Die Bankmanager verdienen

Millionen, die Aktionäre und die Öffentlichkeit verlieren Milliarden. Der Zusammenhang zwischen Haftung und Misserfolg wurde ausser Kraft gesetzt und damit der Kern der Marktwirtschaft. Sind Sie für die «Abzocker»-Initiative des Schaffhauser Unternehmers Thomas Minder?

Ich bin gegen staatliche Regulierungsmonster. Die Saläre sollten auf vernünftigem Boden bleiben. Wenn das Verhältnis über 1:100 hinausgeht, ist der soziale Zusammenhalt gefährdet. Ich plädiere für mehr Unternehmertum: Man soll die Möglichkeit haben, durch Spitzenleistungen Spitzensaläre zu erzielen, aber dann bitte auch bei Verlusten mit dem eigenen Vermögen haften.

Sind die Aktionäre durch die Angestellten enteignet worden?

Vielleicht. Aber die Aktionäre waren mit-schuldig an den Exzessen. Der Wurm kam ins System, weil die Aktionäre die Manager am kurzfristigen Erfolg teilnehmen liessen. Wenn wir den Aktionären mehr Macht geben, dann sollten die Aktionäre das längerfristige und stabile Wachstum der Firma im

«Im letzten Sommer verlor ich die Orientierung angesichts der sich überstürzenden Ereignisse.»

Auge haben. Ein Unternehmer hat letztlich dem gemeinsamen Interesse aller Beteiligten – Aktionäre, Angestellte, Gesellschaft – zu dienen: dem langfristigen Florieren.

Wie stark wurde der Antikapitalismus durch die Exzesse befördert?

Alle Kritiker, zum Beispiel die «Occupy»-Bewegung, haben keine systemische Alternative zur Marktwirtschaft anzubieten. Es ist inzwischen breit akzeptiert, dass am Ende nur Unternehmertum Wirtschaftswachstum und sozialen Fortschritt schaffen kann. Ganz offensichtlich aber toleriert die Gesellschaft keine Lohnexzesse mehr.

Was ist für Sie heute das Interessanteste an der Schweiz?

Der Zusammenhalt über alle Unterschiede hinweg. Alles um uns herum verändert sich rasend schnell. Das fordert die nationale Identität heraus. Die Schweiz aber hat mehr Zusammenhalt als andere Länder. Warum? Weil wir über Jahrhunderte gelernt haben, mit Unterschieden umzugehen, andere Meinungen aufzunehmen, andere Sprach-

gruppen einzugliedern, weil sich alle mit allen permanent auseinandersetzen im ewigen Dialog. Die Schweiz ist ein politisches Kunstwerk, das über Jahrhunderte gewachsen ist. Frappierend ist, gerade bei der jungen Generation, die Wertschätzung für Kulturen und Traditionen.

Die EU möchte, dass wir Teile unserer politischen Unabhängigkeit aufgeben, dass Souveränität vom Bürger weg nach Brüssel verschoben wird: Wird sich die Schweiz auflösen wie ein Stück Zucker im Tee?

Ich komme auf den Begriff *ownership* zurück: Identität und Identifikation entstehen, wenn die Leute echte Verantwortung spüren, wenn sie für das, was sie betrifft, selber zuständig sind. Genau dafür sorgt unsere direkte Demokratie. Das ist der Vorteil. In allen anderen Demokratien übertragen die Bürger diese *ownership* an mehr oder weniger professionelle Politiker. Ich habe keinerlei Bedenken, wenn sich die Schweiz wirtschaftlich immer stärker in Europa und in der Welt integriert. Aber die politische *ownership*, die Volkssouveränität, muss bewahrt werden, so gut es auch immer geht. Das ist ein Schatz, der auch für Europa wertvoll ist. Wir reden immer von der Europäisierung der Schweiz. Ich rede lieber von der Verschweizerung Europas.

Ihre Diagnose zur EU?

Ich gebe ehrlich zu: Im letzten Sommer verlor ich die Orientierung angesichts der sich überstürzenden Ereignisse. Mein Koordinatensystem war weg. Erst der Entscheid der Europäischen Zentralbank, unbeschränkt Staatsanleihen zu kaufen, brachte den Wendepunkt. Ich musste die Ereignisse für mich in einem Buch aufarbeiten.

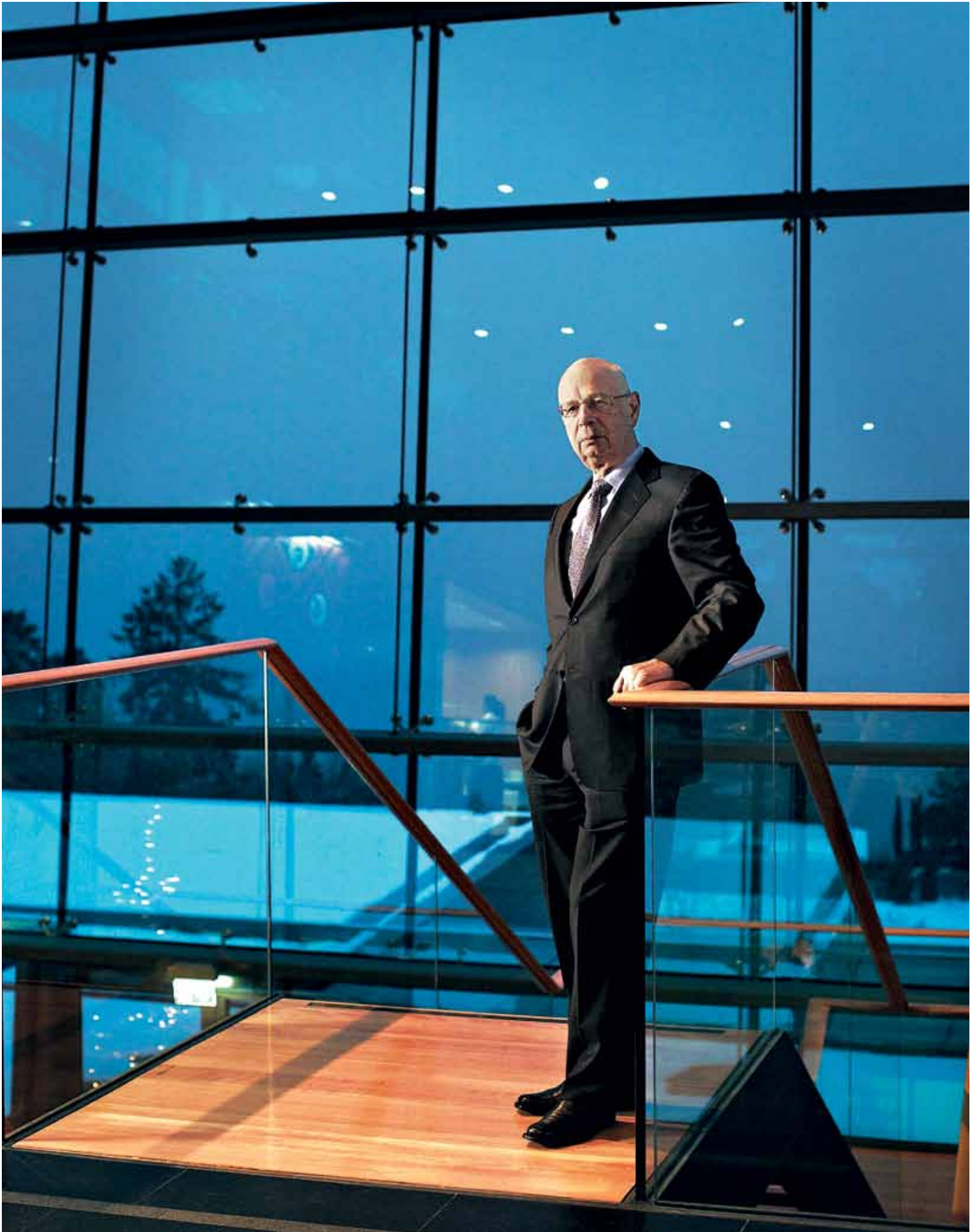
Kann oder soll die EU gerettet werden?

Das ist eine Frage der Notwendigkeit. Europa kann sich im internationalen Geschehen nur behaupten als gewichtige Stimme, wenn es vereint bleibt. Man wird alles daransetzen, die europäische Idee durchzusetzen. Es gibt keine andere Wahl. Es werden auch die nötigen Opfer gebracht werden. Es braucht eine politische Union.

Überspannt man nicht den Bogen?

Nein. Europa macht, was die Schweiz gemacht hat. Die Schweiz brauchte sehr lange. Warum soll in Europa nicht gelingen, was in der Schweiz funktioniert hat?

Weil es in der Schweiz keine Griechen gibt. Die Spannungen sind tatsächlich geringer.



«Ich rede lieber von der Verschweizerung Europas»: Wirtschaftswissenschaftler Schwab.

Aber: Auch die Vereinigten Staaten konnten aus einem Sammelsurium von Nationen einen Staat formen. Selbst Grossbritannien, das «europäische Afghanistan» des 15. und 16. Jahrhunderts, fand zum Einheitsstaat.

Wie beurteilen Sie die deutsche Kanzlerin?

Die Welt ist unübersichtlich geworden. Selbst mit dem besten Wissen ist man nicht in der Lage, die Folgen eigener Entscheide abzusehen. Daraus folgt die Neigung, Entscheidungen hinauszuzögern, bis es nicht mehr anders geht. Das ist Angela Merkel. Ihre Art, Entscheidungen zu treffen, verringert den politischen Widerstand.

Ist Frankreichs Präsident Hollande der schlimme Sozialist, als den man ihn deutet?

Er hat die schwierigste Aufgabe aller europäischen Staatschefs. Frankreichs Wettbewerbsfähigkeit sinkt seit Jahren. Bald resultiert nur noch Platz 21. Präsident Hollande steht zwischen Hammer und Amboss: Er muss seine linke Klientel zufriedenstellen, gleichzeitig weiss er, dass es Reformen braucht, die seine Wähler verabscheuen. Ich wünsche ihm alles Glück dieser Welt.

Sehen Sie die Kraft für Reformen?

Noch träumt Frankreich der alten Glorie nach. Man ist mental nicht bereit für den Wandel. Die Bereitschaft, die Reformen durchzuführen und Opfer zu bringen, ist wahrscheinlich gering.

Meldet sich Grossbritannien aus Europa ab?

Die Briten sind aus nachvollziehbaren Gründen skeptisch. Nicht alle werden bereit sein, sich in eine Fiskalunion oder eine politische Union zwingen zu lassen. Es wird auf ein Kerneuropa mit einem Randeuropa hinauslaufen.

Kürzlich trafen Sie Italiens Premier Mario Monti. Ihr Eindruck?

Gut. Man darf nicht in Stereotype verfallen. Italien hat ein vibrierendes Unternehmertum, vor allem im Norden. Gehen Sie in die Nähe von Venedig, da finden Sie eine unternehmerische Kultur der Weltklasse. Der Reformwille ist da. Italien hat zwei grosse Problemzonen: unflexible Arbeitsmärkte und den Staatshaushalt.

Sie kennen Russlands Präsidenten Putin. Die westliche Presse schreibt sehr negativ über ihn. Was spricht für Putin?

Ich habe Präsident Putin als sehr leidenschaftliche Persönlichkeit erlebt. Das dringt in der Aussenwahrnehmung nicht ganz durch. Man muss im russisch-europäischen Verhältnis immer beide Seiten sehen. Europa und die Welt haben Russland, aus russischer Perspektive, nicht immer gut behandelt und respektiert. Die Nachwirkungen sind zu spüren.

Vor zwanzig Jahren sah man Russland auf dem Weg in eine Weimarer Republik des Ostens mit üblen Despoten. Das wurde von Putin verhindert.

Die Tendenz ist positiv. Ich bin ein grosser Freund Russlands, und es ist mein Ziel, das Verhältnis zwischen Russland und Europa zu verbessern.

Wie korrupt ist China?

China hat mich immer verblüfft. Ich war 1979 zum ersten Mal dort, seither sicher siebzig Mal. China ist sozusagen die Verkörperung eines Staates, in dem alles mit allem zusammenhängt, die Vollendung des Konkordanzsystems ohne Demokratie, wie wir sie kennen. Hier liegt auch der Nährboden für Korruption: illegitime Wirtschaft, Schmiergelder, geheime Wertschöpfung inklusive Geldwäscherei. Das eine geht ins andere über. Aber: China steht nicht allein am Pranger. Und: China wird sein Wachstum bei acht Prozent fortsetzen, also die eigene Wirtschaft alle zehn Jahre verdoppeln. Das Land hat auch gar keine andere Wahl. Die Notwendigkeit besteht, rund 30 Millionen Landarbeiter pro Jahr in die Industrie zu integrieren. Die chinesische Führung wird alles daransetzen, Stabilität mit Wirtschaftswachstum zu untermauern.

Ist die Staatsführung zukunftsfähig? Im Grunde haben wir eine Kommandostruktur moderner Mandarine.

Man kann es so deuten, wobei ich etwas differenzieren möchte. Die chinesische Regierung ist dem Schweizer Bundesrat nicht unähnlich. Die Minister sind eingebunden in die Disziplin des Komitees und des Politbüros. Diktatorische Entscheidungen eines Einzelnen sind nicht möglich. Es muss zuerst ein Konsens gebildet werden innerhalb des Gremiums. China ist keine Top-down-Verordnungsmaschine. Man darf das konfuzianische Grundelement nicht unterschätzen. Am Ende müssen harmonische Entscheidungen getroffen werden, die möglichst viele Gesichtspunkte berücksichtigen.

Nach liberaler Lehre kann der Staatskapitalismus nicht funktionieren.

Möglich. Aber ich stelle die Gegenfrage: Das westliche System lenkt doch jetzt durch die künstliche Verbilligung des Produktionsfaktors Kapital bei null Zinsen Milliardensummen in die vielleicht falsche Richtung. Auch das wäre doch zu kritisieren?

Eine kurze Frage zu den USA: Erleben wir das Ende des amerikanischen Zeitalters?

Nein. Amerika ist immer noch ein dynamisches Land. Ich empfehle allen: Gehen Sie eine Woche ins Silicon Valley. Da ist Aufbruchstimmung. Der individuelle Wille, etwas zu leisten und Erfolg zu haben, ist da. Nur drei Zahlen: Die US-Wirtschaft wird trotz allen Problemen in diesem Jahr zwei Prozent wachsen. Ausserdem liegt die Ausgabenquote des Staates mit 25 Prozent viel tiefer als etwa in Frankreich mit 44 Prozent. Würden die USA eine Mehrwertsteuer einführen, könnte sogar die Verschuldung schnell abgebaut werden. Die Neigung, poli-

tische Kompromisse zu finden, wird zunehmen. Ich bin nicht amerikagläubig, aber ich bin optimistisch für die USA.

Was ist das Problem der Republikaner in Amerika?

Die USA befinden sich in einer gesellschaftlichen Umstrukturierung, und die Demokratische Partei hat dies viel früher erkannt. Daher bin ich überzeugt, dass die nächsten Jahre erfreulich verlaufen werden, weil die Republikaner erkennen, dass sie sich mehr zur Mitte bewegen und sich öffnen müssen, um relevant zu bleiben.

Nahostkonflikt: Glauben Sie, dass er jemals gelöst werden wird?

Nach den Osloer Verträgen, für die sich auch das World Economic Forum starkmachte, gab es eine Vertrauensbasis. Die ist weg. Es braucht heute ein Wunder, um zum alten Vertrauen zurückzukommen. Die positive Seite ist: Ich betreue persönlich eine Gruppe von vierzig Top-Israeli und vierzig Top-Palästinensern. Wir werden sie in Davos haben. Es gibt immer wieder Baumsprossen, die in der Dürre verdorren. Ich hoffe, dass das eine oder andere Pflänzchen überlebt.

Kommen wir zu Ihnen. Wer sind Sie? Was treibt Sie an?

Ich verbrachte meine Kindheit zwischen Deutschland und der Schweiz. Mein Vater,

«Die chinesische Regierung ist dem Schweizer Bundesrat nicht unähnlich.»

Jahrgang 1899, kam im Kanton Bern zur Welt, hatte eine Schweizer Mutter und einen deutschen Vater. Deshalb hatte er einen deutschen Pass, meine Mutter war Zürcherin. Ich kam in Deutschland zur Welt. Mein Vater arbeitete in leitender Stellung für den Schweizer Industriekonzern Escher Wyss und führte die Zweigstelle Deutschland in Ravensburg.

Stimmt es, dass die Stadt dank Ihrem Vater nicht bombardiert wurde?

Gerade so würde ich es nicht sagen, aber mein Vater trug dazu bei. Er bewirkte zusammen mit dem Roten Kreuz, dass bei Escher Wyss die Care-Pakete gelagert und dann an alliierte Kriegsgefangene verteilt wurden. Daraus entstand ein Abkommen, das Ravensburg vor Bomben verschonte, gleichzeitig aber verfügte, dass keine Rüstungsgüter produziert werden durften.

Welche Erinnerungen haben Sie an den Krieg?

Unsere Familie war privilegiert, weil sie zwischen der Schweiz und Deutschland pendeln konnte. Ich habe als Kind miterlebt, wie mein Vater vorübergehend von der Gestapo verhaftet wurde. Meine Eltern waren sehr darauf bedacht, mich gleich nach dem Krieg mit mög-

lichst vielen Ländern bekanntzumachen. Die Identitätssuche wurde für mich ein frühes, prägendes Motiv. Nach dem Krieg setzte ich mich stark für die deutsch-französische Freundschaft ein und für das entstehende Europa. Europa war für mich das grosse Sehnsuchtobjekt. Es war die Zeit von Churchill, Adenauer, De Gasperi und de Gaulle. Das waren auch meine persönlichen Idole.

Warum haben Sie Ihren deutschen Pass behalten?

Im Herzen bin ich Schweizer. Alle meine Brüder sind Schweizer. Ich habe keinen Deutschen in der Verwandtschaft, aber ich wollte meine europäische Staatsbürgerschaft nicht aufgeben. Für mich als Europäer war es schwer vorstellbar, den Pass eines Landes gegen den eines anderen europäischen Landes auszutauschen. Dieses europäische Statement war für mich nicht immer leicht. Ich wurde von meiner Mutter sehr schweizerisch erzogen. Wir redeten während des Kriegs Schweizerdeutsch zu Hause. Als ich 1945 in die deutsche Schule ging, verstand ich meine Mitschüler und meine Lehrer nicht.

Sie erlebten den Wiederaufbau Europas aus Trümmern. Was war die wichtigste Prägung?

Die soziale Marktwirtschaft Ludwig Erhards. Ausserdem beeinflusste mich der deutsche, später in Genf lehrende Ökonom Wilhelm Röpke, den ich dann auch persönlich kennenlernen sollte. Röpke vertrat einen christlich-gemässigten Liberalismus, eine sanftere Variante von dem, was der ebenfalls sehr liberale Ökonom Milton Friedman predigte.

Friedman ist berühmt für den Satz: Die wichtigste Aufgabe eines Unternehmens besteht darin, Gewinn zu erzielen. Wer steht Ihnen näher: Röpke oder Friedman?

Wohl eher Röpke. Allerdings neige ich philosophisch zu der Ansicht, dass alle Ideen zu Extremen tendieren, und in der Realität sollte man zwischen den Extremen pendeln. Man darf sich also nicht starr auf ein Konzept festlegen. Frankreich etwa brauchte heute mehr Friedman als Röpke.

Was auffällt, ist die grosse Zahl akademischer Abschlüsse und Titel. Waren Sie von Beginn weg erfolgreicher Musterschüler?

Ich legte erst während des Studiums zu. Ich begann mit Wirtschaft in Zürich, was mich aber nicht so packte, und wechselte an die ETH, um Maschinenbau zu studieren. Da ich vom Altgriechischen und Lateinischen kam, musste ich mich anstrengen, und es gelang mir ein schneller Abschluss. Mein Interesse für Wirtschaft erwachte wieder. Ich ging dann an die Uni Freiburg, weil ich meinen Zulassungsbrief falsch verstanden hatte. Ich meinte, ich könne bereits nach

zwei Semestern die Prüfungen ablegen, so dass ich kaum Vorlesungen besuchte. Als ich zum Abschluss antrabte, sagten mir die Professoren, ich sei viel zu früh dran, weitere Semester seien dringend nötig. Irgendwie liessen sie mich dann doch zu. Ich schloss mit summa cum laude ab und hängte noch den Doktor an, ebenfalls im Maschinenbau. Gleichzeitig arbeitete ich beim Verband deutscher Maschinenbauanstalten in Frankfurt. Das Lernen fiel mir leicht.

Anfang der 1960er Jahre gingen Sie an die renommierte Harvard-Universität in den USA.

Das war damals noch ungewöhnlich.

Mein Vater riet mir, wenn ich Erfolg in der Wirtschaft haben wolle, brauche es neben den Dokortiteln auch einen Master of Business Administration, am besten in Harvard. Also meldete ich mich an und wurde angenommen. Ich schrieb der Business School, ich wolle sofort ins zweite Jahr einsteigen, was Harvard allerdings ablehnte. Ich musste mir einen Trick einfallen lassen und meldete mich stattdessen bei einem anderen Institut an, nämlich der heutigen Kennedy School, ebenfalls Harvard, die nur ein Jahr dauerte, darüber hinaus allerdings den Studenten die Möglichkeit gab, sich überall für Kurse ihrer Wahl einzuschreiben. Ich schrieb mich gleich ins zweite Business-School-Jahr ein. Nach einiger Zeit erreichte mich eine Einladung des Dekans von Harvard, der mich zum Tee treffen wollte im *president's house*. Ich war ganz überrascht, was mir denn diese Ehre eingebracht habe. Der Dekan sagte, er habe einfach die Person kennenlernen wollen, die «unser System ausmanövriert» hätte («outfoxed»). Nachher wurde die Regel eingeführt, dass die Studenten, die nicht an der Business School angemeldet sind, maximal nur noch zwei Kurse dort besuchen dürfen, nicht alle, wie ich das noch getan hatte.

Was brachten Sie aus Harvard mit?

Ich lernte exzellente Professoren wie Henry Kissinger oder den Ökonomen John Kenneth Galbraith kennen. Ausserdem stand mir das Netzwerk der Harvard-Absolventen offen. Beim ersten Treffen in Davos wirkte mein damaliger Dekan als erster Chairman. Entscheidend war auch: In Harvard wurde ich erstmals mit strategischem Denken vertraut gemacht. Was kommt auf uns zu? Wie muss ich mein Geschäftsmodell ausrichten angesichts der Zukunft? Das Denken in langen Zeiträumen bewegt mich bis heute. Wenn ich im Flugzeug sitze, mache ich Strategieübungen für das Forum.

Warum haben Sie das Forum gegründet?

Nach Harvard rief mich Peter Schmidheiny an. Er habe seine Escher-Wyss-Aktien an Sulzer verkauft. Ob ich nicht die Integration leiten könnte. Es war eine der ersten grossen Restrukturierungen in der Schweiz. Das reizte mich. Als das abgeschlossen war,

Stichworte

Klaus Schwab über ...

Nelson Mandela:

Die überragendste Führungspersönlichkeit des 20. Jahrhunderts.

Bill Clinton:

Eine hervorragende Persönlichkeit, mit der ich ein partnerschaftliches Verhältnis habe.

Barack Obama:

Der Mensch mit der grössten Verantwortung für die Zukunft.

Hollywood-Stars:

Sind oft unterschätzt in ihrem echten Willen, Gutes zu tun.

Die beeindruckendste Person, die er neben Nelson Mandela kennengelernt hat:

Aung San Suu Kyi.

Das Forum ist eine Veranstaltung, an der internationale Manager ihre intellektuelle Eitelkeit befriedigen:

Nicht nur.

Den jungen Assad als Hoffnungsträger, auch für das Forum:

Die Unfähigkeit, sich aus dem Alten herauszulösen.

Den arabischen Frühling:

Hoffnung mit ungewissem Ausgang.

Seine grösste Hoffnung:

Dass wir den nächsten Generationen eine bessere Welt hinterlassen werden.

Die Schweiz im Jahr 2050:

Ein Vorbild innerhalb Europas.

Die Schweiz mit dem aktuell schlechtesten Bundesrat aller Zeiten:

Im Hinblick auf die zu bewältigenden Probleme ist es immer noch ein guter Bundesrat.

Die faszinierendste lebende Persönlichkeit, die noch nicht am Forum war und die er gerne haben möchte:

Der Papst, wer immer es auch ist.

Die historische Persönlichkeit, die ihn am meisten beeindruckt hat:

Churchill, ein Mann an der Wurzel des modernen Europa.

Die Welt ohne das Forum wäre:

Um eine wichtige Begegnungsstätte ärmer.

Seine meistunterschätzte Fähigkeit oder eine Eigenschaft, die man ihm nicht zutrauen würde?

Dass ich mich permanent frage, was schiefgehen könnte.

Seine wichtigste Botschaft an die eigenen Kinder:

Denkt unternehmerisch und verantwortungsvoll!

nahm ich eine Stelle als Professor für General Management in Genf an. Das machte grossen Spass, mit der Zeit aber füllte es mich nicht mehr aus. Die Idee einer Plattform entwickelte sich organisch aus meiner Forschung. Ich war Anfang der siebziger Jahre der Meinung, es brauche eine Plattform für «Multistakeholder», damit sich Unternehmer, Politiker und Intellektuelle austauschen könnten.

Was gab dann konkret den Ausschlag für das erste European Management Forum, wie die Veranstaltung zunächst hiess?

Der konkrete Auslöser war das Buch des berühmten französischen Publizisten Jean-Jacques Servan-Schreiber, «Die amerikanische Herausforderung». Die Botschaft: Die Amerikaner sind in der modernen Managementlehre so weit vorne, die Europäer liegen zurück und müssen sich anstrengen, den Anschluss nicht zu verlieren. Das war der Ur-Antrieb.

Eine Art Entwicklungshilfe für Europa?

Ich war eine Einzelmaske. Das finanzielle Risiko lag bei mir. Mein Geschäftsmodell war: Schreibt das Forum Gewinn, geht alles in eine Stiftung. Schreibt es Verluste, zahle ich. Ich schrieb dem damaligen Präsidenten der Europäischen Kommission. Er sagte: «Kommen Sie nach Brüssel, ich bitte noch weitere Kommissare zu dem Treffen.» Aus diesem Termin heraus ergab sich das Meeting unter Schirmherrschaft der Europäischen Gemeinschaft.

Gab es keine finanziellen Schwierigkeiten?

Aber sicher. Als ich mit meiner Frau, die ich zuerst angestellt und später geheiratet habe, die erste Planung anschaute, stellte ich fest, dass uns bei einem Budget von 2,6 Millionen Franken 40 000 Franken fehlten. Damals spielte ich noch ambitioniert Golf, und an einem Turnier in Sotogrande in Spanien traf ich einen Unternehmer namens Klausner, der mit seinem Sohn zusammen den internationalen Möbelhersteller Hukla führte. Ich pumpete Klausner in Sotogrande an und schloss einen unmoralischen Vertrag mit ihm. Wenn Davos zu einem Erfolg wird, zahle ich das Darlehen zurück. Wird es ein Misserfolg, arbeite ich für Klausner in der Geschäftsleitung mit. Schliesslich habe ich ihm das Darlehen plus Zinsen zurückbezahlt.

Warum Davos? Eine Referenz auf Thomas Mann und seinen «Zauberberg»?

Man könnte das rückwirkend jetzt so verbrämen, es war aber nicht der Fall. Ich hatte als ehemaliger ETH-Student eine Beziehung zu Davos. Es brauchte eine Infrastruktur, Hotels, ein Kongresszentrum, aber ich wollte nicht in eine Grossstadt. Zudem war damals eben Marshall McLuhans Buch «The Global Village» erschienen, was mich ebenfalls begeisterte.

Was brachte den Durchbruch?

Nach dem ersten Forum wollte ich die Verantwortung abgeben. Das von mir angefragte Uni-Institut aber lehnte ab, es sei zu teuer. Ich steckte fest. Ich machte also 1972 ein zweites Forum. Schwierigkeiten ergaben sich. Es fehlte die zündende Inhaltsidee vom ersten Mal. Wir schlossen knapp mit null ab. Beim ersten Treffen waren noch 440 Teilnehmer gekommen, dann waren es noch 220. Es war das schwierigste Kapitel in der Geschichte. 1973 ging es wieder aufwärts. Es gab eine Wirtschaftskrise. Das Währungssystem von Bretton Woods brach zusammen. Zudem restrukturierte ich das Forum. Ich kehrte zurück zu meiner ursprünglichen Idee, das Forum auf «Multistakeholder» auszurichten. Es sollte nicht mehr darum gehen, wie man für die eigene Firma die Strategie bestimmt, sondern: Welches sind die Faktoren, die auf meine Strategie von aussen einwirken werden? Von diesem Moment an gab es kein Jahr mehr ohne Wachstum.

Was genau war der Grund für den Erfolg?

Ich begann, ganz gezielt Leute einzuladen, die man heute als Kapitalismuskritiker bezeichnen würde: den Konsumentenschützer Ralph

«Andere werden dann sagen, das sei wieder typisch Klaus Schwab: «Da träumt er vor sich hin.»»

Nader, die deutsche Grüne Petra Kelly. Gewerkschaften wurden eingebunden, Kritiker. Heute heisst es, das Forum habe sich in den neunziger Jahren geöffnet unter dem Druck der Antiglobalisierungsbewegung. Falsch. Die Öffnung war ein früher Faktor des Erfolgs. Manchmal frage ich mich, warum die Leute die Öffnung überhaupt akzeptiert haben. Vielleicht schätzten sie es, dass ihnen jemand mal eine andere Maske vorhielt, Till Eulenspiegel. Phasenweise drohten mir pharmazeutische Unternehmen mit Boykott.

Irgendwann brachten Sie die berühmtesten Leute der Welt ans Forum: Bill Clinton, Angelina Jolie, Bill Gates. Was war das Geheimnis?

Als Führungskraft sind Sie eingebunden in einen formalistischen Zwang. Sie haben ein Heer von Beratern. Sie werden abgeschirmt. Einmal aus dem Formellen auszubrechen, um in Davos informelle und unerwartete Begegnungen zu haben: Das ist das eine. Zum ändern: Wir haben am Forum den Fortschritt der Globalisierung mitvollzogen, und zwar ganz konkret in einem «Global Village». Die wesentlichen Regierungen der Welt sind in Davos vertreten. Sie treffen alle Leiter aller Uno-Organisationen. Sie treffen alle Chefs der wesentlichen NGOs und einen Grossteil der internationalen Industrie.

Der US-Publizist Michael Lewis sagte einmal, ans Forum gehe er nie, da werde nur

Warmluft von selbstverliebten Managern abgesondert.

Das gibt es auch, doch das Forum ist auch enorm anregend. Und Sie können aus Davos vier Dinge mitnehmen. Erstens: Sie gewinnen einen neuen Freund. Man trifft ausserordentliche Menschen, auf allen Gebieten. Zweitens: Sie haben mindestens eine neue Idee für Ihre Strategie. Drittens: Sie haben mindestens eine neue Geschäftsbeziehung entwickelt. Viertens: Sie engagieren sich für eines unserer sechzig Projekte, beispielsweise in der Korruptionsbekämpfung.

Was ist dieses Jahr Ihre Hauptbotschaft?

Sie dürfen Davos nicht manipulieren. Das wäre das Ende. Ich darf meine Anliegen nicht allzu offensiv vorbringen. Vielleicht aufgrund meines Alters und meines Status habe ich den Luxus, meine Meinung auszudrücken und eine gewisse Anerkennung zu finden. Andere werden dann sagen, das sei wieder typisch Klaus Schwab: «Da träumt er vor sich hin.»

Was werden Sie sagen?

Wir müssen wegkommen von der Krisenmentalität und mehr dynamische, konstruktive Denkweisen pflegen. Wir sind durch Krisen getrieben. Das ist gesellschaftliches Gift. Schon meinen Studenten sagte ich: «Wenn ihr euch zu sehr auf die negative Seite konzentriert, seid ihr im Geschäft bald weg.» Wir müssen Risikobewusstsein pflegen, aber wir müssen optimistischer sein. Daher das aktuelle Motto: «Belastbare, federnde Dynamik, *resilient dynamism!*»

Optimismus für düstere Zeiten.

Wenn ich zurückblicke auf die Anfänge von 1971: Wir haben doch riesige Fortschritte gemacht. Wirtschaftlich: Heute leben sieben Milliarden Menschen in der Welt, davon zwei Milliarden in Armut. 1971 waren es vier Milliarden Menschen, davon zwei Milliarden in Armut. Drei Milliarden konnten in einen gewissen Minimalwohlstand integriert werden!

Es wird nicht leicht sein, die Botschaft durchzubringen angesichts von Schuldenbergen, Euro-Malaise und Wachstumschwächen.

Wir haben heute das Gefühl, es sei noch nie so schlimm gewesen wie heute. Ich erinnere mich, wie meine Mutter in unserer Wohnung noch Goldmünzen versteckte für den Fall, dass die Russen kämen und wir möglichst schnell abhauen müssten. Natürlich durchleben wir eine Krise, aber wir hatten doch selbst im letzten Jahr noch 3,7 Prozent weltweites Wachstum. Dieses Jahr werden es etwa 4 Prozent sein. Zweitens: Die Krisenstimmung führt zu einer defensiven Einstellung, auf staatlicher Ebene zu mehr Nationalismus. Das blockiert alles: Freihandel, Umweltschutz, internationale Zusammenarbeit. Man zieht sich auf die Scholle zurück. Dagegen kämpfe ich.



«Wir haben doch riesige Fortschritte gemacht»: Harvard-Absolvent Schwab.

Hat Sie das Forum reich gemacht?

Nein.

Bedauern Sie das?

Nein. Ausdrücklich steht in unseren *regulations*, dass der Chairman – das bin ich – nicht mehr verdienen kann als die bestverdienende Person in der Schweiz in einem öffentlichen Amt. Das wäre der Nationalbank-Präsident. Damit befinde ich mich lohnmässig heute im Rahmen der Chefs grosser internationaler Organisationen. Ich darf aber keine Zusatzverdienste akzeptieren. Ich sitze in zwei gutdotierten Advisory Boards. Diese Erträge spende ich Stiftungen. Das schöne WEF-Gelände am Genfersee gehört nicht mir, sondern der Stiftung.

Erklären Sie unseren Lesern, wie der Chef des World Economic Forum sein Geld krisensicher anlegt.

Ein Drittel Obligationen, ein Drittel SMI-Aktien, ein Drittel etwas unternehmerischer. **Wieweit ist der Erfolg des Forums auch ein Resultat des neutralen Standorts Schweiz?** Das hat eine sehr grosse Bedeutung. Wie wenig andere Organisationen hängt das Forum vom Vertrauen ab, und das Vertrauen beruht darauf, dass das Forum politisch nicht manipulieren will. Der neutrale Rahmen der Schweiz ist ein Gütesiegel. Wir verkörpern diese neutrale DNA der Schweiz.

Eigentlich müsste ich Sie ja mit Sir Klaus Schwab ansprechen. Sie haben unzählige

internationale Ehrungen erhalten, Ehrendoktorate, Medaillen, Auszeichnungen. Was hat Ihnen die Schweiz gegeben?

Bundesrat Adolf Ogi schenkte mir diese traditionelle Standuhr in Plexiglassfassung hinter Ihnen im Bücherregal. Und was mich gefreut hat: Die Jungfreisinnigen des Kantons Zürich überreichten mir den Liberal Award. Und ich bin Ehrenbürger von Davos.

Hatten Sie mit Blick auf die offizielle Schweiz nicht manchmal das Gefühl: Undank ist der Welt Lohn?

Mein Bezugsrahmen ist ja nicht die Schweiz.

Wer hat Ihnen in der Schweiz eigentlich einmal gedankt für das, was Sie mit Ihrem Forum für das Land getan haben?

Der Bundesrat lud mich und meine Frau anlässlich des 30. Forums zu einem offiziellen Essen ein. Das war sehr nett. Ich brauche keinen Orden. Nach vierzig Jahren steht man ja etwas über der Sache, und die internationale Anerkennung ist auch wichtig. Dieser Tage zum Beispiel gibt der französische Finanzminister zu meinen Ehren ein Essen, zu dem dreissig Top-Leute eingeladen sind. Das ist erstaunlich, da man meinen könnte, die Beziehungen zwischen der Schweiz und Frankreich seien derzeit nicht gerade optimal.

Müsste sich die Schweizer Politik mehr für das Forum interessieren?

(Lacht) Ich bin zufrieden. Am Anfang kam jeweils ein Bundesrat, dann waren es zwei. Heute sind es sechs. Und ich habe grosse Unterstützung von der Schweiz, wenn ich reise, zum Beispiel durch die Botschaften.

Wie steht es um Ihre Nachfolge? Steht schon jemand bereit? Oder endet hier der Weitblick des Strategen?

Was ich Ihnen jetzt erzähle, hört sich vielleicht nicht wie ideale Governance an. *(Lacht)* Im Stiftungsrat kam die Frage natürlich auch schon auf. Zunächst: Ich habe einen sehr guten Stiftungsrat und eine sehr gute Geschäftsleitung. Ich bin Stiftungsratspräsident und Leiter unseres Managing Board. Wir haben beschlossen, diese Positionen in Zukunft zu trennen. Ich bestimme den Zeitpunkt. Solange ich nicht senil werde, wird kein Datum vorgegeben. Meine Frau ist vermutlich froh, wenn ich aus dem Haus bin und meine Energie anderweitig auslebe. Ich werde aber sicher nicht beide Funktionen vor dem 50. Treffen aufgeben, vorausgesetzt, meine Gesundheit bleibt intakt. Ich habe mich übrigens eben wieder zum Engadiner Skimarathon angemeldet.

Gibt es einen Kronprinzen?

Das Forum hat heute eine grosse Attraktivität. Wir haben sehr viele hochqualifizierte Bewerbungen. Es hat keinen Sinn, jetzt einen Nachfolger aufzubauen. Aus der Konstellation bei meinem Rücktritt muss der Nachfolger hervorgehen. Die beste Person wird es sein. ○

Von Arafat bis Pelé

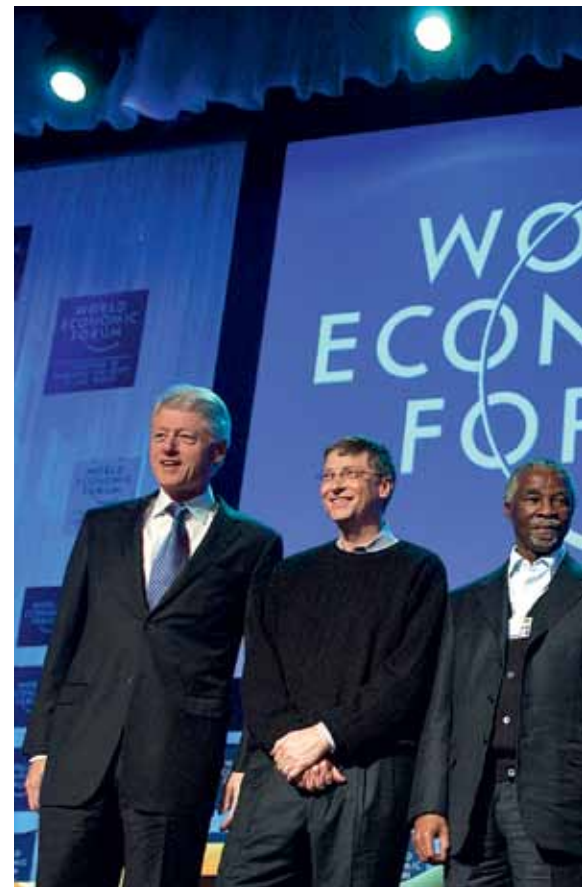
Die Dichte an bekannten Namen am WEF ist von jeher beeindruckend. Die besten Bilder und die wichtigsten Ereignisse aus über 40 Jahren. *Ein Rückblick von Florian Schwab*



Klaus Schwab (r.) am ersten «European Management Forum» in Davos, 1971.



Papandreou (2.v.l.), Özal (r.), Schwab (l.), 1986.



Bill Clinton, Bill Gates, Thabo Mbeki, Tony Blair, Bono,



Kissinger, 1992.

Timeline

- **Am 26. Januar 1971** findet in Davos das erste European Management Forum statt, organisiert von Klaus Schwab. Zu den bekanntesten Teilnehmern zählen der schillernde US-Ökonom John Kenneth Galbraith (1908–2006) und Otto von Habsburg, Präsident der Paneuropa-Union.
- **Am 8. Februar 1971** gründet Klaus Schwab im noblen Genfer Vorort Cologny

die gemeinnützige Stiftung European Management Forum, welche fortan das Jahrestreffen in Davos organisiert.

— **Im Januar 1979** nehmen der englische Premier Edward Heath und der spätere französische Präsident François Mitterrand am WEF teil.

— **1979** veröffentlicht das WEF seinen ersten «Global Competitiveness Report», in welchem die Wettbewerbsfähigkeit von sechzehn Ländern verglichen wird (heute: 144 Länder).

— **Im Februar 1986** unterzeichnen der griechische Premierminister Andreas Georgiou Papandreou und der türkische Premierminister Turgut Özal nach jahrelanger Funkstille und gefährlicher Eskalation die «Erklärung von Davos», welche den Friedensprozess zwischen den beiden Ländern belebt.

— **Am 24. Dezember 1987** benennt sich das European Management Forum offiziell in World Economic Forum um.



Olusegun Obasanjo, 2005.



Arafat, Peres, 1994.



Aus «European Management Forum» wird «World Economic Forum», 1987.

— **Im Januar 1992** tritt der Widerstandskämpfer und spätere südafrikanische Präsident Nelson Mandela gemeinsam mit dem damaligen Präsidenten Frederik Willem de Klerk in Davos auf, was als Überwindung der Rassentrennung in Südafrika angesehen wird. Ein weiterer Top-Teilnehmer: der frühere US-Aussenminister Henry Kissinger.
 — **Im Januar 1994** kommt es zu einem weiteren historischen Treffen am WEF:

Israels Präsident Schimon Peres und Palästinenserführer Jassir Arafat verhandeln über ein Friedensabkommen. Zwar scheitern die Gespräche, doch tragen sie zur Verständigung bei.
 — **1998** nimmt die «Fondation Schwab pour l'entreprenariat social» ihren Betrieb auf. Sie widmet sich der Förderung des sozialen Unternehmertums weltweit. Präsidentin wird Hilde Schwab, weitere Mitglieder des Stiftungsrates sind seither, unter an-

deren, ihr Ehemann Klaus Schwab, der amerikanische Jazz-Musiker Quincy Jones und der Bestsellerautor Paulo Coelho.
 — **Am 27. Januar 2001** finden die bislang gewalttätigsten Proteste gegen das WEF statt. Da Davos weitgehend abgeriegelt ist, weichen die Demonstranten auf die Stadt Zürich aus. Die Schweiz verhängt 300 Einreiseperrn gegen gewaltbereite Globalisierungsgegner. >>>



Kofi Annan (l.), Brad Pitt (z. v.r.), Angelina Jolie (r.), 2006.



De Klerk, Mandela, 1992.



Anti-WEF-Proteste, 2003.



Hamid Karzai, Pervez Musharraf, 2008.

— **Im Januar 2002** hält das WEF sein Jahrestreffen ausnahmsweise im New Yorker Hotel «Waldorf Astoria» ab. Offiziell wird der Wechsel als Zeichen des Mitgeföhls für die Opfer der Attentate vom 11. September 2001 dargestellt, jedoch gingen verschiedene Differenzen zwischen dem WEF und den kantonalen und nationalen Behörden in der Schweiz voraus. Am Jahrestreffen 2002 lanciert das WEF die «Global Health Initiative», eine Private-Public-Partner-

ship-Plattform, um Problemen im Gesundheitswesen zu begegnen.

— **Im Januar 2003** findet das WEF wieder in Davos statt. Ein denkwürdiger Augenblick ist der Auftritt des amerikanischen Verteidigungsministers Colin Powell, in dem er den damaligen irakischen Machthaber Saddam Hussein ermahnt: «Die Zeit läuft ab.»

— **Im Januar 2005** sorgt die amerikanische Schauspielerin Sharon Stone für einen WEF-Höhepunkt: Während der Rede des Präsidenten

ten von Tansania steht sie auf und bietet ihm 10 000 US-Dollar für Moskitonetze. Innert kürzester Zeit schliessen sich weitere Teilnehmer an und schliesslich kommt rund eine Million Dollar zusammen.

— **Ende Juni 2005** treffen in Zermatt erstmals die Young Global Leaders (YGL) zusammen. WEF-Gründer Klaus Schwab hat die Initiative ergriffen, um vielversprechenden jungen Persönlichkeiten zwischen 21 und 40 Jahren eine Plattform zu bieten und



Doris Leuthard, Nicolas Sarkozy, 2010.



Desmond Tutu, Königin Rania, 2002 in New York.



David Cameron, Angela Merkel, 2011.



Pelé, Sepp Blatter, 2006.



Václav Havel, Schwab, Prinz Charles, 1992.



Sheryl Sandberg, Christine Lagarde, 2012.

sie mit Entscheidungsträgern zusammenzubringen.

— **Am 27. März 2006** eröffnet das World Economic Forum ein Regionalbüro in New York. Von hier aus werden in Zukunft die Nord- und Südamerika-Aktivitäten des WEF geleitet.

— **Anfang April 2006** findet in der brasilianischen Metropole São Paulo das erste jährliche World Economic Forum on Latin America.

— **Im Juni 2006** eröffnet das World Economic Forum ein Regionalbüro in Peking.

— **Am 9. September 2006** publiziert das WEF erstmals den «Global Gender Gap Report», einen jährlichen Bericht, der die Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau in diversen Ländern vergleicht.

— **Anfang September 2007** hält das WEF in Peking das erste Annual Meeting of the New Champions ab. Das fortan jährlich stattfindende «Sommertreffen» ist vor allem als Forum

für junge und innovative Unternehmen gedacht, welche das Wettbewerbsumfeld nachhaltig umpflügen.

— **Im September 2009** eröffnet das World Economic Forum ein Büro in der japanischen Hauptstadt Tokio.

— **Im Jahr 2011** gründet das WEF die «Global Shapers», ein weltweites Netzwerk von regionalen Hubs, wo «junge Persönlichkeiten mit aussergewöhnlichem Potenzial» einen Beitrag an ihre Gesellschaft leisten.



China

Neue Tonart in Peking

Von der neuen chinesischen Führungsspitze erhofft man sich Initiativen zur Kräftigung der Wirtschaft. Doch das Riesenland muss sich öffnen. Der Druck seiner Handelspartner steigt.
Von James Bacchus

China ist an die Grenzen eines wirtschaftlichen Modells gestossen, das stark auf Billigarbeit und stetig wachsenden Exporten beruht. Bislang werden diese von der Regierung durch den sogenannten Staatskapitalismus orchestriert. Der Vorteil der tiefen Löhne schwindet aber in der Masse, wie die Mittelschicht Chinas wächst und das Land im globalen Wettlauf danach trachtet, neue, billige Energiequellen zu erschliessen. Zudem ist die Abkühlung der globalen Wirtschaft für China besonders gefährlich, weil es stark vom exportorientierten Wachstum abhängig ist.

China verzeichnete 2012 das schwächste Wirtschaftswachstum seit 1999. Nach einem signifikanten Rückgang zu Beginn des Jahres war in den letzten Monaten ein Wiederanstieg der Wirtschaftstätigkeit zu beobachten, aber für 2013 wird, verglichen mit den letzten Jahren, eine verlangsamte Entwicklung prognostiziert. Eine für dieses Jahr auf sieben bis acht Prozent veranschlagte Wachstumsrate wird zwar diejenige beinahe aller Länder weit übertreffen, aber doch nicht hoch genug ausfallen, um die stetig steigenden Bedürfnisse des chinesischen Volkes befriedigen zu können.

Doch allzu viele der sich auf dem chinesischen Hinterland drängenden Baukräne sind stillgelegt und verstummt.

Bis zu einem gewissen Grad dürfte die staatliche Wirtschaftslenkung das Wachstum anzukurbeln vermögen, etwa bei der arbeitsintensiven Produktion sowie beim Bau von Basisinfrastruktur-Projekten. Doch letztlich ist «Staatskapitalismus» ein Oxymoron [Zusammenstellung zweier sich widersprechender Begriffe, d. Red.] und entspricht nichts Realem. Um erfolgreich sein zu können, erfordert der Kapitalismus einen wirklichen Markt, in dem Entscheidungen durch private Individuen und Unternehmen ausserhalb des Einflussbereichs der Regierung getätigt werden können.

China ist nicht zwingend von Staatskapitalismus abhängig. Es profitiert von einer parallel zum Staat existierenden, noch jungen, aber unabhängigen Marktwirtschaft, in der private Individuen eigenständige Entscheidungen treffen und Privatunternehmen sich über Kredite von Geschäftsbanken und die Ausgabe von Aktien finanzieren. Dieser private chinesische Emerging Market muss gefördert werden, um zu voller Blüte zu gelangen.

China hat bemerkenswerte Fortschritte gemacht seit der Öffnung seiner Wirtschaft gegenüber der Aussenwelt, die durch Deng Xiaoping veranlasst wurde und bereits eine Generation zurückliegt. Um das Emporklettern auf der Erfolgsleiter voranzutreiben und sich von einem Schwellenland zu einer fortgeschrittenen Volkswirtschaft zu entwickeln, sollte sich China weiter öffnen. Es hat die Wahl zwischen einem staatlich gelenkten, nachlassenden und fragiler werdenden Wachstum und einem – als Resultat eines geöffneten und somit produktiveren und innovativeren Marktes – steigenden und dauerhafteren Wachstum.



Erfreuliche Anzeichen für das Anschlagen einer neuen Tonart bei der Führungsspitze in Peking sind bereits auszumachen. Der neugekürrte Staatspräsident Xi Jinping hat in einer symbolischen Geste seinen Staatsbeamten nahegelegt, auf das Herumreisen in grossen Wohnwagen zu verzichten, um so die Verkehrsstaus in den Städten nicht weiter zu verschlimmern. In der Zwischenzeit hat auch der für Parteidisziplin zuständige Wang Qishan versprochen, das Problem der Korruption grundlegend anzupacken, und er ging sogar so weit, seine Regierungskollegen aufzufordern, die Texte von Alexis de Tocqueville über die Entstehung der Französischen Revolution zu lesen, in denen warnend auf das Schicksal des privilegierten und abgeschotteten Adels hingewiesen wird.

Fürs Jahr 2013 hat sich die neue chinesische Führung, wie verlautbarte, darauf geeinigt,

«die Wirtschaftspolitik weitgehend unverändert zu belassen [. . .], nachdem die Daten über die letzten Monate für die zweitgrösste Wirtschaftsmacht ein Wiederanziehen des Wachstums ergeben hatten», so die *Financial Times*. Erfreulicherweise gibt es Anzeichen dafür, dass Chinas neue Führer erkennen, mit welchen grundlegenden Entscheidungen das Land konfrontiert werden wird, zumindest was den internationalen Handel betrifft.

Anzeichen für eine Öffnung

Mit dem Ausbleiben der Auslandsnachfrage nach chinesischen Exportgütern infolge der schwachen Wirtschaft in den USA und in Europa häufen sich die Lagerbestände der Produkte made in China in den chinesischen Fabriken immer weiter an, und die Entscheidungsträger haben eine Neubewertung ihrer Sichtweise vorgenommen, ihre Volkswirtschaft weitgehend als eine Exportplattform zu betrachten.

Li Keqiang, der neue Premierminister und Verantwortliche für die Wirtschaftspolitik, plädiert für Einkommenswachstum und freiere Investitionstätigkeit. Xi, wie schon sein Vorgänger, hat zugesichert, auf eine offenere Wirtschaft zu pochen, die weniger auf Exporten als auf einer wachsenden Binnennachfrage beruht. Dieses Versprechen lässt darauf schliessen, dass China sich möglicherweise für Importe öffnen wird.

Falls dem so ist, werden die Chinesen zusammen mit den Vereinigten Staaten, Europa und anderen chinesischen Handelspartnern Nutzen daraus ziehen. In China und überall auf der Welt nimmt der Wettbewerb zu, auch dank günstigen Importen. Das führt zu höherem und länger anhaltendem Wirtschaftswachstum. Ausschlaggebend wird dabei sein, ob Chinas neue Führer sich tatsächlich aus eigenem Antrieb für mehr Öffnung im Handel und mehr Fremdinvestitionen entscheiden oder erst dann, wenn sie diplomatisch unter Druck gesetzt werden.

James Bacchus, 63, ist ehemaliger US-Kongressmitglied und verantwortlich für die globalen Tätigkeiten der Anwaltskanzlei Greenberg Traurig. Er ist beim WEF Vorsitzender des Global Agenda Council on Governance for Sustainability. Bacchus ist Honorarprofessor an der Universität für Internationale Wirtschaftswissenschaften in Peking.

Aus dem Amerikanischen von **Cornelia Bernegger**



USA

Aus der zweiten Reihe

Mit einem faulen Kompromiss startete Washington ins neue Jahr. Das Spektakel um die gigantische Staatsverschuldung wird sich 2013 wiederholen.

Von Matthias Rüb

Das war kein gutes Omen für 2013: Erst in der Silvesternacht erreichten Vizepräsident Joseph Biden und der republikanische Minderheitsführer im Senat, Mitch McConnell, einen Minimalkompromiss im monatelangen Steuer- und Ausgabenstreit. Die kleinere Kongresskammer nahm ihn um zwei Uhr in der Frühe mit deutlicher Mehrheit an. Am späten Abend des Neujahrstages stimmte dann auch das Repräsentantenhaus zu, obwohl die Mehrheit der republikanischen Abgeordneten das Kompromisspaket ablehnte.

Gewiss, das war ein politischer Sieg für den wiedergewählten Präsidenten Obama. Denn die oppositionellen Republikaner mussten der ersten Erhöhung der Einkommenssteuer seit zwei Jahrzehnten (für Bezieher von Jahreseinkommen über 400 000 Dollar) sowie der Anhebung der Kapitalertragssteuer zustimmen. Und der Präsident selbst löste sein Wahlkampfversprechen ein, wonach «Millionäre und Milliardäre ihren fairen Anteil leisten» müssten.

Ein Anlass zum Jubeln oder auch nur zum Verschmaufen war die Einigung indes nicht. Denn der buchstäblich bei Nacht und Nebel erzielte Kompromiss ist faul. Weil alle geplanten Ausgabenkürzungen um zwei Monate verschoben wurden und zudem die Fortzahlung befristeter Sozialleistungen beschlossen wurde, wuchs das Budgetdefizit um weitere fast vier Billionen Dollar, statt zu schrumpfen.

Nichts als Selbstbetrug

Tatsächlich war die Erleichterung darüber, dass das Land den Sturz über die «Fiskalclippe» vermieden hatte, nichts als Selbstbetrug. Denn die strukturellen Probleme von Schuldenberg und Haushaltsloch bleiben bestehen und verschlimmern sich. Längst sind die Amerikaner der politischen Schmierenkommödie überdrüssig, die Washington immer wieder aufs Neue aufführt. Schon Ende 2010 beim Zwist über Steuererleichterungen und im Sommer 2011 beim Streit über die Erhöhung der Schuldengrenze war jeweils erst kurz vor Ablauf der Frist mitten in der Nacht eine Einigung erzielt worden. Vieles spricht dafür, dass dieses Ritual beibehalten wird.

Das Schuldenlimit von 16,4 Billionen Dollar wurde schon Ende 2012 erreicht, durch Umschichtungen im Haushalt bleibt die Zahlungsfähigkeit Washingtons aber bis Mitte Februar

oder Anfang März garantiert. Der Präsident, gestärkt von seinem Sieg im Steuerstreit, warnte die Republikaner vor «gefährlichen Spielen» im Zank um die Schuldengrenze. Er werde in Verhandlungen über Ausgabenkürzungen im Gegenzug für die Erhöhung der Schuldengrenze gar nicht erst eintreten; es gehe schliesslich nur darum, die bereits angehäuften Rechnungen zu begleichen. In der ersten Amtszeit von Obama wuchs der nationale Schuldenberg von 10,6 Billionen auf 16,4 Billionen Dollar. Allein die Zinszahlungen beliefen sich auf zuletzt 200 Milliarden Dollar jährlich. Die Republikaner beharren deshalb darauf, die Staatsausgaben mindestens



im gleichen Umfang zu kürzen, wie die Schuldengrenze angehoben wird.

Da das politische Patt fortbesteht, ist keine Lösung für die gigantische Staatsverschuldung in Sicht – obwohl die Schuldenlast, die inzwischen die jährliche Wirtschaftsleistung des Landes übersteigt, längst als Bedrohung für die nationale Sicherheit erkannt ist. Weil aus den Präsidenten- und Kongresswahlen 2012 keiner als klarer Sieger hervorgegangen ist, werden alle zu Verlierern.

Noch unter dem Eindruck des Massakers an der Grundschule von Newtown in Connecticut vom 14. Dezember 2012 mit 27 Toten nahmen Obama und die Demokraten im Kongress einen Anlauf zu strengeren Waffengesetzen. Ziel ist unter anderem ein Herstellungs- und Verkaufsverbot von Sturmgewehren und von Magazinen mit mehr als dreissig Schuss Muni-

tion. Die mächtige Waffenlobby NRA und die Republikaner haben Widerstand angekündigt. Ohne den tragischen Amoklauf, bei dem allein zwanzig Grundschüler im Alter zwischen sechs und sieben Jahren erschossen wurden, wäre das Thema nicht auf die politische Agenda gekommen. Bei seinen Wahlkampagnen 2008 und 2012 hatte sich Obama zum Waffenrecht so gut wie nicht geäussert.

Bald nach seiner Vereidigung vom 21. Januar will Obama zudem die Reform der Einwanderungspolitik auf den Weg bringen. Es wird erwartet, dass er seine Rede zur Lage der Nation am 12. Februar dazu nutzt, seine politische Agenda für das Jahr 2013 und seine zweite Amtszeit insgesamt vorzustellen. Zu einer umfassenden Lösung gehört auch, dass den bis zu elf Millionen Immigranten ohne Papiere der Weg zur Legalisierung ihres Status und schliesslich zur Staatsbürgerschaft geebnet wird. Die Republikaner können sich einer faktischen Amnestie nicht länger widersetzen, wenn sie die am schnellsten wachsende Wählergruppe der Latinos nicht vollends und endgültig den Demokraten in die Arme treiben wollen.

Es ist so gut wie ausgeschlossen, dass Obama 2013 das Gefangenenlager Guantánamo auf Kuba schliessen wird, obwohl er dessen Auflösung schon bis Januar 2010 versprochen hatte. Auch im Drohnenkrieg – Obamas bevorzugter Waffe im Kampf gegen islamistische Terroristen in aller Welt – ist keine Änderung zu erwarten. Immerhin finden die seit langem von Menschen- und Völkerrechtlern erhobenen Klagen jetzt vermehrt Gehör: Da sitze ein Friedensnobelpreisträger im Weissen Haus und entscheide anhand einer «kill list» eigenmächtig, welche Verdächtigen – samt Angehörigen – mit Raketen kurzerhand getötet werden sollen, statt sie gefangen zu nehmen und vor Gericht zu stellen. Die Beschleunigung des Abzugs aus Afghanistan gehört ebenso zu Obamas aussen- und sicherheitspolitischem Programm für das Jahr 2013 wie das Bekenntnis zum «Führen aus der zweiten Reihe» in Krisenherden wie Syrien und Mali oder beim «Friedensprozess» im Nahen Osten. Und im Streit um das iranische Atomprogramm dürfte Obama weiter alles daransetzen, einen israelischen Militärschlag zu verhindern und weitere Sanktionen durchzusetzen.

Matthias Rüb ist Korrespondent der Frankfurter Allgemeinen Zeitung in Washington.



Deutschland

Wundersame Blitzheilung

Deutschland wird als Lokomotive Europas gesehen. Einer nüchternen Überprüfung hält das nicht stand. Staatsschulden und Anti-Modernismus verdüstern das Bild. Die Wirtschaft ist kränker, als es scheint.
Von Roland Tichy

Neuerdings scheint es ja so etwas zu geben wie eine Spontanheilung ganzer Volkswirtschaften, deren wirtschaftliche Leistungsfähigkeit hartnäckig kränkelt und nur als schwer kurierbar schien: Noch vor wenigen Jahren galt Deutschland wirtschaftlich als kranker Mann Europas.

Heute überschlagen sich die Lobhudeleien; so stark wird das neue Powerhouse in der Mitte Europas wahrgenommen, dass es sogar freiwillig seine Leistung drosseln und seine Wettbewerbsfähigkeit reduzieren soll. Und damit ist man schon mittendrin im Schlamassel sich überkreuzender Wirkungszusammenhänge und miraculöser Blitzheilungen, die zudem durch ihre Einbindung in die Europäische Union und vor allem in die Zone der Gemeinschaftswährung Euro weitgehend an Autonomie und Autarkie verloren hat.

Denn die Gesundheit der deutschen Wirtschaft hängt heute so von der Krankheit der südeuropäischen Länder ab, wie vorher der kranke Mann nur an deren Scheinblüte gemessen als krank gelten konnte: Nach der Einführung des Euro näherten sich bekanntermassen die vorher höchst unterschiedlichen Zinssätze einander an. Die Unterschiede zwischen den Sätzen für Staatsfinanzierung, Unternehmensanleihen und Bankenrefinanzierung verschwanden in der Euro-Zone. Die deutschen Unternehmen verloren ihren Finanzierungsvorteil, der makroökonomisch durch die strikte, auf Geldwertstabilität ausgerichtete Politik der Bundesbank erkämpft wurde.

Gleichzeitig erlebten die Südländer eine kreditfinanzierte Boomphase. Aus Deutschland floss Kapital in spanische Immobilien, in irische Banken mit deutschem Namen und fragwürdiger Bonität sowie in scheinbar risikolose griechische Staatsanleihen. Gemessen an solchen Modellen kann eine auf industrieller Wertschöpfung aufbauende Wirtschaft wie die deutsche schnell als träge, fantasielos bis fusskrank gelten. Der Fortgang ist bekannt; nach dem Platzen der Wohlfahrtsillusion kommt es zu einem Rückfluss des Kapitals nach Deutschland. Nun ist eine negative Verzinsung von deutschen Staatsanleihen ebenso wenig gesund wie Refinanzierungskosten für Unternehmen und Bauvorhaben nahe der Nulllinie.

Da der europäische Einheitszinssatz aber niedrig gehalten werden muss, um den Staats-

bankrott der Schuldensünder zu vertuschen, gibt es von der Seite keine Bremse. Die Geldpolitik in der Euro-Zone sorgt für einen steigenden Druck im System; die jeweilige nationale Finanzpolitik sitzt an den Ventilen, die abwechselnd mal hier, mal dort eine sich aufwölbende Blase ermöglichen. Daran wird sich angesichts der strukturellen Unterschiede, die sich naturgemäss nur langsam beheben lassen, so schnell nichts ändern. Obwohl es in der Logik der Euro-Zone liegt, dass sich die Leistungsfähigkeit angleichen soll, «wird sich der Abstand erst weiter vergrössern, weil die Peripherieländer durch ihre Konsolidierungs-



massnahmen gebremst werden», wie der Präsident der Deutschen Bundesbank jüngst in einem sorgfältig ausgearbeiteten Grundsatzinterview in der *Wirtschaftswoche* feststellte.

Zudem: Der kranke Mann hat während seiner eingebildeten Krankheit an sich selbst herumgedoktert. Dabei geht es weniger um jene Reformen, mit denen unter Kanzler Gerhard Schröder der wild wuchernde Sozialstaat etwas beschnitten wurde. Die eigentliche Kraftpille für die deutsche Industrie war, dass die flächendeckenden Tarifverträge schrittweise durch kleinteilige und auf Betriebsebene bezogene Ordnungen ersetzt wurden. Die bis dahin einseitig auf Lohnsteigerungen orientierten Gewerkschaften und Betriebsräte wurden damit in ein Ko-Management gezwungen: Sie orientieren seither ihre Lohnforderungen weitgehend an der globalen Wettbewerbsfähigkeit

der Unternehmen und waren bereit, viele Formen der Flexibilisierung bei der Arbeitszeit hinzunehmen, um Arbeitsplätze zu sichern. Deutsche Unternehmen atmen seither mit der Konjunktur; sie können auch monatelange Unterauslastung mit dem Abbau von Guthaben ihrer Beschäftigten von deren Zeitkonten überbrücken. Damit tickt die Industrie wieder von ihrer betrieblichen und damit gnadenlosen Wettbewerbsfähigkeit her, während im südlichen Europa die gesamtwirtschaftliche Logik merkantilistischer, staatsgetriebener Steuerung nach dem Prinzip Hoffnung vorherrscht. Und weil die deutschen Unternehmen sich vom Binnenmarkt abkoppeln und global agieren, können sie ausfallende Nachfrage aus den südlichen Euro-Märkten durch Kunden aus den globalen Wachstumsmärkten ersetzen.

Lähmung durch Regulierung

Das ist ein vergleichsweise robustes Wachstumsmodell, das allerdings nicht unumstritten ist. Intern wächst ein pöbelnder Schickimicki-Antikapitalismus; die *Süddeutsche Zeitung* etwa vergleicht liberale Formen des Wirtschaftens mit dem zerstörerischen Riesen-Bärenklau und der Wasserpest, «die für die Natur» seien, was «Neoliberalismus, Marktradikalismus und Thatcherismus für die Politik» sind.

Dass von dieser Politik in Deutschland nichts zu sehen und schon gar nichts zu spüren ist, nährt trotzdem einen kruden Anti-Modernismus, der als Medizin nur höhere Steuern und Lähmung durch Regulierung und Bevormundung anzubieten hat – und mehrheitsfähig zu werden droht. Die Finanzpolitik hat es fertiggebracht, das Anwachsen von 535 Milliarden Euro Steueraufnahmen im Jahr vor der Finanzkrise auf 600 Milliarden Euro nach dieser Phase so zu bewältigen, dass trotz der Geldflut die Verschuldung weiter angestiegen ist.

Auch der nächste Einnahmesprung auf sagenhafte 700 Milliarden Euro ist bereits verplant. Dieses Ungleichgewicht wird aber nicht derart angefasst, dass man Ausgabenpläne revidiert – vielmehr soll über Steuererhöhungen die Einnahmeseite den Allmachtsfantasien der Politik angepasst werden.

Der kranke Mann fühlt sich jedenfalls deutlich gesünder, als er tatsächlich ist.

Roland Tichy ist Chefredaktor der *Wirtschaftswoche*.

NEIN zur Volksinitiative «GEGEN DIE ABZOCKEREI»

Nein zu mehr Staat und Kriminalisierung in der Wirtschaft

In der von Emotionen geleiteten Debatte um die Minder-Initiative geht die eigentliche Bedrohung fast vergessen. Die Initiative ist ein Angriff auf die wirtschaftliche Freiheit der Unternehmen und das Selbstbestimmungsrecht der Eigentümer. Neu soll der Staat sich auch in dieser Domäne mit Bürokratie und Strafrecht einnisten. Ein blauäugiges Eigengoal. *Von Filippo Leutenegger, Nationalrat FDP. Die Liberalen*



Löhne und Boni in Millionenhöhe auf Kosten der Aktionäre stören auch mich. Das Augenmass ist in einigen Teppichetagen leider verloren gegangen. Handlungsbedarf ist also durchaus gegeben. Entscheidend aber ist die Frage, wie die Selbstbedienungsmentalität einiger Spitzenmanager gestoppt werden kann. Lautet die Antwort «mehr Staats- und Richterkontrolle» oder doch besser «Stärkung der Aktionärsrechte»? Für beide Wege liegen nun Vorschläge auf dem Tisch. Einerseits die Volksinitiative von Thomas Minder, andererseits der Gegenvorschlag des Parlaments.

Überreglementierung und Bevormundung

Die Initianten wollen mittels 24 starren Verfassungsregeln neue Vorschriften einführen, die weit über die Vergütungsfragen hinausreichen. Wird die Minder-Initiative angenommen, wird unser freiheitliches Aktienrecht ersetzt durch das rigideste der Welt. Zahlreiche Forderungen zwingen den Eigentümern ganz starre Regeln auf, nach denen sie ihr Unternehmen zu führen haben, anstatt ihnen Wahlmöglichkeiten und damit mehr Einfluss zu geben. Die Umsetzung der Initiative führt zu einer enormen Bürokratie bei Pensionskassen, deren Kosten die Altersrenten mindert. Unverhältnismässige Strafnormen führen zu einer gefährlichen Kriminalisierung und werden internationale Konzerne aus der Schweiz vertreiben. Alles in allem: Die Volksinitiative führt zu einer Überreglementierung, beschneidet die Freiheit der Aktionäre und schwächt den Wirtschaftsstandort.

Wirksamer Gegenvorschlag

Anders der Gegenvorschlag, welcher im Parlament erarbeitet und von einer grossen Mehrheit angenommen wurde. Auch er bringt strenge Regeln. Doch diese Vorschriften stärken die Mitsprache der Aktionäre und

geben ihnen neue Instrumente in die Hand, um gezielt gegen ungerechtfertigte und über-rissene Entschädigungen des Managements vorzugehen. So sind beispielsweise Boni-Rückforderungen einfacher möglich. Die

«Der Staat hat sich darauf zu beschränken, die Rahmenbedingungen so zu setzen, dass die Eigentümer ihre Kontrollfunktion gegenüber dem Management ausführen können. Diese Prinzip erfüllt nur der Gegenvorschlag.»

Verpflichtung zu einem Vergütungsreglement erhöht die Transparenz und ermöglicht den Aktionären bereits im Voraus Einfluss zu nehmen auf die Vergütungspolitik ihres Unternehmens. Damit sieht der Gegenvorschlag des Parlaments wirksamere Massnahmen gegen Selbstbedienung in den Unternehmen vor, ohne

an den gefährlichen Schwächen der Initiative zu kranken.

Nein zur Initiative = Ja zum Gegenvorschlag

Sieht man sich an, wohin die beiden Wege führen, ist das Fazit eindeutig: Die Initiative schiesst weit über das Ziel hinaus und schütet das Kind mit dem Bade aus. Sie führt zu mehr Staat, ohne das Problem der Managerlöhne zu lösen. Ein klassisches Eigengoal, das verhindert werden muss. Der Gegenvorschlag, der jedoch nur bei einem Nein zur Initiative in Kraft treten kann, ist streng, aber massgeschneidert und wirksamer. Darum bitte ich Sie, am 3. März 2013 ein Nein zur Initiative in die Urne zu legen, um so den Weg frei zu machen für den besseren Gegenvorschlag.



Schweiz

Moralismus macht kraftlos

Noch steht die Schweiz im internationalen Vergleich hervorragend da. Doch statt die Stärken zu intensivieren tut sie vieles, um schlechter zu werden.

Von Urs Paul Engeler

Es gibt zwei Arten von Klassenbesten. Der selbstbewusste Typus arbeitet allein, strebt unbeirrt mit hohen Zielen, will den Durchschnitt noch weiter hinter sich lassen. Ihn kümmert wenig, dass er zu den Partys nicht eingeladen wird und keinen Platz findet im Fussballteam. Der schwache Primus schämt sich seines Könnens und baut bisweilen gar absichtlich Fehler ein, um sich ja nicht zu weit vom Mittelmass der Neider zu entfernen. Ihm ist die wohlige Akzeptanz der Menge wichtiger als der eigene Erfolg.

Die Schweiz steht in fast allen Rankings, die weltweit publiziert werden, (noch) auf einem Podestplatz: politische und ökonomische Stabilität, Rechtssicherheit, Wohlstand, Ansehen, Wettbewerbsfähigkeit, Beschäftigung, Flexibilität des Arbeitsmarkts, relativ attraktives Steuersystem, schlanker Staat, gesunde Finanzen. Und das kleine Land hätte in der Krise alle Chancen, sich noch weiter von den verschuldeten Konkurrenten in Europa oder in den USA abzusetzen. Doch die Schweiz ist zur kraftlosen Klassenersten geworden, die sich lieber anbietet und schlechtmacht, lieber den Vorsprung preisgibt als die Stärken intensiviert.

Die Erosion findet auf allen Ebenen statt. Unter dem Druck der USA haben Bundesrat und Parlament nicht nur Schweizer Recht gebrochen, sondern sogar signalisiert, dass sie es, falls verlangt, rückwirkend ändern könnten: ein irreversibler Verstoß gegen das hohe Gut der Verlässlichkeit. Mittlerweile wird in der Schweiz das Finanz- und Steuerrecht der USA akzeptiert. Die Finanzministerin hat bereits angedeutet, dass sie mit dem automatischen Informationsaustausch auch der EU die gleichen Rechte zubilligen wolle. Und noch in diesem Jahr wird sie ihr Konzept präsentieren, wie der Datenschutz selbst für Schweizer Bankkunden aufgehoben werden soll: ein Verstoß gegen das wertvolle schweizerische Prinzip des Vertrauens zwischen Bürger und Staat.

Erst mit einer gewissen Verzögerung wird auch ökonomisch spürbar, dass die internationale Dimension des Finanzplatzes geopfert wird. Die Banken hüten sich heute, für neue ausländische Kunden überhaupt ein Konto zu eröffnen. Sie werden schrumpfen und damit auch ihre Beiträge zum Wohlstand. Fatal ist die Fortsetzung: Die Schwäche der Schweiz wirkt als Einladung für andere Aggressoren. Die künftigen

Schlachtopfer sind die Rohstoffhändler, dann die Pharmabranche (Abschöpfung der Patentrechte im Ausland), dann die nächste Industrie.

Die Pressionen der EU führen mit Sicherheit dazu, dass die Schweiz in den nächsten Monaten mehrere hundert Millionen Franken nach Brüssel überweisen wird: für die Aufnahme Kroatiens in den Kohäsionsfonds, für die Aufstockung des Kohäsionsfonds, 100 Millionen (und dann 45 Millionen als wiederkehrender Jahresbeitrag!) für das mehrfach gescheiterte Satelliten-Navigationssystem «Galileo» sowie zur Erhöhung der Beiträge an alle EU-Programme mit Schweizer Beteiligung. Brav eingeleitet ist überdies die Re-



vision der Holdingbesteuerung nach dem Diktat Brüssels. Trotz dieser enormen Schutzgeldzahlungen werden Bundesrat und Parlament dem Druck, automatisch das EU-Recht zu übernehmen, nicht widerstehen können. Mehrheitsfähig beim Volk ist die als «Bilateralismus» getarnte Kolonialisierung allerdings nicht. Es bahnt sich eine ähnlich aufwühlende und schmerzhaft Konfrontation an wie 1992 um den EWR-Vertrag.

Der Widersinn, den geöffneten Arbeitsmarkt zum Anlass für restriktivere Regulierungen und polizeiähnliche Kontrollsysteme im Innern zu nehmen, wird weitere Blüten treiben. Doch nicht nur diese «flankierenden Massnahmen» lähmen den Arbeitsmarkt. Die Politik wird sowohl auf die gewerkschaftliche Initiative für die amtliche Festsetzung von (hohen) Mindestlöhnen wie auf die Begehren nach einer (tiefen) Obergrenze der Saläre reagieren. Glarus spurt vor und hat für sei-

ne kriselnde Kantonalbank eine Spanne von maximal 1:10 beschlossen. Das sozialistische Fernziel lautet: Einheitslohn Schweiz.

Die Einbindung in das US- und EU-Rechtssystem, die das Land zunehmend hemmt, wird etwas korrigiert durch kürzlich abgeschlossene oder angesteuerte Freihandelsabkommen mit Schwellenländern in Süd- und Zentralamerika und vor allem im asiatischen Raum (China, Indien, Thailand, Indonesien oder Malaysia). Diese Öffnungsschritte, so sie alle gelingen, könnten der bedrängten kleinen Volkswirtschaft nicht nur eine Expansion in neue Märkte bringen, sondern, was nicht minder wichtig ist: neue Bewegungsfreiheiten und politische Alternativen.

Mehr Staat führt zu noch mehr Staat

Innenpolitisch stagnieren die Reformen. Nur zusätzliche Verbote und Restriktionen – von Raumplanung bis Delfinhaltung – finden in der Regierung und im Parlament Mehrheiten. Selbst kleine und überfällige Liberalisierungen wie die Ausdehnung der Ladenöffnungszeiten rufen krude syndikalistisch-sozialistisch-kirchliche Kampfverbände auf den Plan. Obwohl die bestehenden Sozialwerke keineswegs gesichert sind und Kürzungen keine Chance haben, was in absehbarer Zeit Steuererhöhungen nötig macht, wird deren Ausbau noch forciert. Anfang März werden die Umsorgung der Familie (worunter mittlerweile alle Formen mitmenschlicher Kombinationen verstanden werden) und die Erziehung der Kinder zur Staatsaufgabe erhoben.

Investiert wird vorwiegend in Renten, in die Besänftigung neidischer Nachbarn und in Verlustgeschäfte. Mit 42,5 Milliarden Franken, was Steuererhöhungen bedingt, wird die Bahn ausgebaut, was noch höhere Betriebsdefizite und neue Steuern generieren wird. Mit Hunderten von Subventionsmillionen soll die Energiewende herbeigewürgt werden, was den Strom trotzdem teurer macht. Die Aktivitäten folgen der politökonomischen Regel: Mehr Staat führt zu noch mehr Staat.

Es ist letztlich nicht der Zwang von aussen, der die Schweiz lähmt, sondern die Kolonne der Weichen und Moralisten im Innern. Ein Land, in dem Kommentatoren und Politiker die legitime Wahrung der nationalen Interessen als anstössige «Rosinenpickerei» diskreditieren, hat es schwer, seine Position und seine Errungenschaften zu verteidigen. ○



Es bleibt gefährlich

Das Jahr 2012 ist versöhnlich ausgeklungen, die Massnahmen zur Euro-Rettung scheinen erfolgreich. Doch soziale Spannungen, politische Unwägbarkeiten und externe Einflüsse gefährden die Fortschritte.

Von Haig Simonian

Das Hauptthema für die Euro-Zone und insbesondere für die wackelige südliche Peripherie in diesem Jahr: die schwierige Balance zwischen weiteren Sparmassnahmen, um die Staatsausgaben einzudämmen, auf der einen Seite und, auf der anderen Seite, die Auswirkungen von weiteren zwölf Monaten mit harten Einschnitten und Steuererhöhungen auf das dringend benötigte Wachstum.

Im Wesentlichen unterscheidet sich dieses Paradox nicht von demjenigen im vergangenen Jahr und sogar im vorvergangenen Jahr. Die Stimmung in der Öffentlichkeit hat sich allerdings gewandelt. Die Sorge gilt der tiefen Sparquote, welche das Wachstum hemmt, sowie den sozialen und politischen Schäden, welche die unerbittliche Austeritätspolitik in den schwächsten Volkswirtschaften der Euro-Zone anrichtet.

Das Wiederaufleben dieser Sorgen kontrastiert mit der optimistischeren Haltung in den letzten Monaten des vergangenen Jahres, als die Zuversicht auch in der Wirtschaft zunahm. Trotz der vielschichtigen Probleme der Euro-Zone schienen die beiden Muster-Patienten – Irland und in etwas geringerem Masse Portugal – positiv auf die bittere Medizin anzusprechen, die ihnen von der Troika aus Internationalem Währungsfonds, Europäischer Union und Europäischer Zentralbank (EZB) vorgeschrieben wurde. Budgetkürzungen und Steuererhöhungen reduzierten das Staatsdefizit, während längst überfällige Strukturreformen ihre Wirkung zu tun schienen. Im Vergleich dazu waren Griechenland und Spanien unsichere Kandidaten, doch sogar Athen bekam es auf die Reihe, seine unter die Räder des Marktes gekommenen Staatspapiere zu sehr niedrigem Preis zurückzukaufen und damit die eisige wirtschaftliche Rehabilitierung etwas anzuhetzen. Spanien machte Fortschritte in der Banken-Rekapitalisierung.

Vor allem aber heizte die Ankündigung von EZB-Chef Mario Draghi, Staatsanleihen der Euro-Länder wenn nötig «unbegrenzt» zu kaufen, die Finanzmärkte an. Die europäischen Aktienmärkte jubilierten, während die Zinssätze für Staatsanleihen von gefährlichen Höhen auf ein Niveau fielen, auf dem der Schuldendienst leichter fällt. Die Prognosen eines *Grexit* (oder von noch Schlimmerem) verstummten. Zudem normalisierten sich das

Bankgeschäft und die Kreditvergabe, dank einer teils erzwungenen und teils freiwilligen Banken-Rekapitalisierung.

Auch von aussen kamen gute Signale: China, ein wichtiger europäischer Exportmarkt, kehrte nach gewissen Unsicherheiten in der Mitte des Jahres zu einem lebhaften Wachstum zurück. Die US-Wirtschaft schien mit einer Verbesserung des Hypothekenmarkts und einem verbesserten Konsumklima die optimistischen Erwartungen einer stabilen, wenn auch unspektakulären Erholung zu erfüllen.

Diese Entwicklungen haben die Trendwende für die Euro-Zone begünstigt, allerdings



bleiben die Risiken und Herausforderungen akut. Allgegenwärtig bleibt die Befürchtung, dass die Troika-Medizin zwar insgesamt angemessen ist, aber eventuell den Patienten umbringen könnte. Neueste Daten verheissen nichts Gutes für das Wachstum in Irland, die Schwierigkeiten Portugals bleiben akut, die spanische Krise ist alles andere als gelöst, und das Schicksal Italiens ist angesichts der bevorstehenden Parlamentswahlen so unvorhersehbar wie zuvor.

Sogar die stärkeren, nördlichen Mitglieder der Euro-Zone verlieren an Kraft. Die deutsche Wirtschaft hat im letzten Quartal 2012 an Schwung eingebüsst, was die Schwäche der wirtschaftlichen Erholung offenlegt. Die Bedingungen haben sich auch in den Niederlanden verschlechtert. Frankreich hat massive Herausforderungen zu bewältigen in der Be-

lebung der Staatseinnahmen und wichtiger Strukturreformen. Der zaghafte Deal für den Arbeitsmarkt ist nichts weiter als ein erster, ängstlicher Schritt.

Verzweiflung in der Öffentlichkeit

Die neuesten Daten der Euro-Zone werfen ein Schlaglicht auf die bevorstehende Prüfung. Die Arbeitslosigkeit erreichte mit 11,8 Prozent im November einen Rekord. Insgesamt waren damit fast neunzehn Millionen Menschen ohne Arbeit – am meisten betroffen davon sind junge Bevölkerungsgruppen und die sowieso geschwächten Volkswirtschaften. Spanien erreichte atemberaubende 26,6 Prozent Arbeitslosigkeit. Das stellt nicht nur die Budgets der Sozialsysteme auf eine harte Probe, sondern auch den sozialen Zusammenhalt der Gesellschaft.

Wie wird sich dies im Jahr 2013 auswirken? Das ist die wichtigste Frage des Jahres. Seit dem vergangenen Jahr liegen die sozialen Folgen der Rekord-Arbeitslosigkeit schonungslos offen: Die Verzweiflung in der Öffentlichkeit manifestiert sich in Massendemonstrationen in Madrid, Athen und Lissabon (um nur drei zu nennen). Für die betreffenden Regierungen wird es damit schwieriger, weitere Einschnitte und Reformen durchzusetzen. Griechenlands heikle Koalitionsregierung steht von links und von rechtsausen unter Beschuss, in Portugal erodiert der breite Reformkonsens. Spanien ist zu allem Überflus mit ernstzunehmenden separatistischen Bestrebungen Kataloniens konfrontiert, und in Italien stehen die zaghafte Reformen Mario Montis zur Disposition.

Die bisher unternommenen Schritte haben die Euro-Zone vor dem Sturz in den Abgrund bewahrt. Die Bemühungen der Regierungen sind aber, trotz aller Unterstützung durch die EZB, ständig gefährdet durch tiefgehende soziale Spannungen, die täglichen Rivalitäten in der Parteipolitik sowie äussere Einflüsse, wie das Risiko eines Wirtschaftsabschwungs in einer anderen Gegend der Welt. Es gibt zwar Hoffnungsschimmer, doch 2013 wird ein weiteres sehr schwieriges Jahr.

Haig Simonian, 58, war früher Korrespondent der *Financial Times* und ist heute als freier Journalist in Zürich tätig.

Aus dem Englischen von Florian Schwab



Lyons kulinarische Tradition

Kulinarikreise für Weltwoche-Leser: Bouchon-Küche und Weinkultur in der Metropole des Genusses – vom Mittwoch, 29. Mai, bis zum Sonntag, 2. Juni 2013.

Nirgendwo sonst in Frankreich dreht sich alles so um den Genuss wie in Lyon. Erleben Sie die Essenz der traditionellen Lyoner Bouchon-Küche. Ob Pasteten, Poularde mit Flusskrebse oder Coq au Vin – es erwartet Sie sinnlicher Genuss. Sie erkunden das reizvolle Vieux Lyon, und in den Halles de Lyon degustieren Sie fromage, charcuterie, vin, etc. Im Norden Lyons geniessen Sie exquisite Gamay-Weine und in der südlichen Côte-Rôtie inmitten eines Rebbergs edle Syrah-Gewächse mit lokalen Spezialitäten.

Mittwoch, 29.5.2013

Abflug am Morgen ab Zürich mit Ankunft am Mittag in Lyon und Check-In im Hotel. Danach Zeit zur freien Verfügung für individuelles Flanieren. Am frühen Abend Aperitif in der Hotelbar. Später Genuss der von den berühmten Köchinnen, den mères lyonnaises, überlieferten Kochkunst in einem authentischen Bouchon.

Donnerstag, 30.5.2013

Am Morgen besichtigen Sie die Halles de Lyon mit ihren Marktständen mit Käse, Charcuterie, Wein und degustieren die lokalen Spezialitäten. Individuelles Mittagessen. Danach erfahren Sie bei einer Stadtführung mehr über das zum Weltkulturerbe gehörende Vieux Lyon. Am Abend geniessen Sie traditionelle französische Küche bei der Notre-Dame de Fourvière mit spektakulärer Sicht auf Lyon.

Freitag, 31.5.2013

Fahrt ins nördliche Beaujolais und Besuch eines hervorragenden Winzers mit Besichtigung der Rebberge und Weinkeller. Das Mittagessen nehmen Sie in einem Schloss aus dem 15. Jahrhundert ein. Danach erfahren Sie auf Château Thivin, wie dort die hauseigenen Gewächse gekeltert werden. Rückfahrt nach Lyon.

Samstag, 01.6.2013

Transfer ins Weinbaugebiet Côte-Rôtie und Besuch eines Weinproduzenten. Inmitten seiner Reben geniessen Sie seine Weine mit lokalen Spezialitäten. Weiterfahrt nach Vienne und Besuch des Archeologiemuseums. Rückfahrt nach Lyon und Abendessen bei «Daniel et Denise», deren Gänseleberpastete zu einer der weltbesten gekürt wurde.

Sonntag, 02.6.2013

Zeit zur freien Verfügung für individuelles Erkunden der Stadt. Nach dem Mittag Abflug nach Zürich.

Spezielle Erlebnisse

- zahlreiche Blicke hinter die Kulissen
- Stadtrundgang mit einem Experten
- Besuch der Halles de Lyon
- Essenz gegensätzlicher Lyoner Küche
- Besuch der Côte-Rôtie und des Beaujolais
- Genuss lokaler Spezialitäten im Rebberg
- Exklusive Weindegustationen bei Winzern

Weltwoche-Spezialangebot

Kulinarikreisen für Weltwoche-Leser

Lyons kulinarische Tradition:
Mittwoch, 29. Mai bis Sonntag 2. Juni 2013

Reisearrangement/Preis

Weltwoche-Abonnent/-in:	Fr. 2880.–
Nicht-Abonnent/-in:	Fr. 3080.–
Einzelzimmerzuschlag:	Fr. 600.–
Teilnehmerzahl:	max. 16 Personen

(Flüge mit Swiss)

Detailprogramm

Detaillierte Informationen zum Reiseprogramm finden Sie unter www.weltwoche.ch/platinclub

Anmeldung/Anmeldeschluss

Direkt bei Seventhaven:
info@seventhaven.ch
oder Telefon 044 77 70 70
Anmeldeschluss bis 22. 2. 2013

Veranstalter

Reiseveranstalter ist die auf Kulinarikreisen spezialisierte Boutique-Reiseagentur Seventhaven Switzerland Ltd. in Zürich, www.seventhaven.ch



Armin Amrein Gipfeltreffen mit dem Starkoch im Hotel «Seehof» Davos

Das Hotel «Seehof», Davos ist ein feines Refugium für Liebhaber der gepflegten Familien-Hotellerie und der Spitzenküche. Diese trägt die Handschrift von Starkoch Armin Amrein. Machen Sie sich bereit für ein kulinarisches Gipfeltreffen im weltbekannten WEF-Hotel.

Das Hotel «Seehof» steht für gepflegten Luxus, Tradition und ein Stück Flair der internationalen High Society. Hier geht alles ein und aus, was Rang und Namen hat – nicht nur am WEF. Im heimeligen Boutique-Hotel «Seehof», direkt an der Promenade gelegen, mit Aussicht auf die Davoser Bergwelt und das gleichnamige Seeli, fühlt man sich wie zu Hause. Die 112 Hotelzimmer sind stilvoll und detailgetreu eingerichtet. Ein reichhaltiges Frühstücksbuffet gibt Energie für sportliche Taten, zum Beispiel im Skigebiet Parsenn, das sozusagen vor dem Haus liegt. Wer ein Sonnenbad mit Apéro mag, liegt auf der «Chesa»-Sonnenterrasse, der grössten in Davos, mit Lounge, goldrichtig: Beine hochlagern, abschalten oder sich in der neuen Wellness-Oase «Bella Vita» entspannen.

Das Hotel «Seehof» verwöhnt Weltwoche-Leser auch kulinarisch nach Noten: Feinschmecker werden nicht nur in den Halbpensions-Restaurants mit erstklassigen Köstlichkeiten belohnt. In «Amrein's Seehofstübli» erleben Sie einen exklusiven Gourmet-Höhenflug. Es erwartet Sie bei einem Mehrgangmenü Genuss pur mit der Handschrift des begnadeten Sterne-Kochs Armin Amrein, der schon Berühmtheiten wie Sophia Loren, Bill Gates oder Boris Jelzin bekochte. Und im begehbaren Weinschrank findet garantiert jede und jeder einen Tropfen nach ihrem/seinem Gusto. Beim Besuch der Küche von Armin Amrein erfahren Sie Geheimrezepte und ein paar spannende Geschichten eines Hauses, in dem 1994 der Friedensvertrag von Peres und Arafat unterzeichnet worden war.

Weltwoche-Spezialangebot

Gipfeltreffen mit Spitzenkoch
Armin Amrein im Hotel «Seehof», Davos

Angebot

Zwei Übernachtungen im Doppelzimmer, reichhaltiges Davoser Frühstücksbuffet, 5-Gang-Auswahlmenü, ein Gourmet-Essen von Starkoch Amrein. Inbegriffen sind überdies ein Willkommensdrink in der Hotelbar & Lounge, freie Benutzung der Wellness-Oase «Bella Vita» und Philosophieren beim Besuch der Gourmet-Küche von Armin Amrein.

Veranstaltungsort

Hotel «Seehof», Davos

Arrangement

Fr. 532.– pro Person bei Doppelbelegung

Anmeldungen

www.weltwoche.ch/platinclub
Direkt im Hotel mit Kennwort «Weltwoche»
über Telefon 081 417 94 44 oder
reservation@seehofdavos.ch

Gültigkeit

17. März bis 14. April 2013
(Anreise jeweils Sonntag bis Mittwoch)

Veranstalter

Hotel Seehof Davos, Promenade 159, 7260 Davos
www.seehofdavos.ch



Essay

Wider die Selbstgefälligkeit

Die Schweiz muss auch in Zukunft stets und überall etwas besser sein, selbst wenn ihr das noch mehr Neider und Gegner einbringt. Wie kann das Land sein Erbe bewahren und entwickeln?
Von Gerhard Schwarz

«Aufbruch im Paradies» – der Titel eines unlängst erschienenen Buches beschreibt die Befindlichkeit der Schweizerinnen und Schweizer präzise. Sie geniessen den höchsten Lebensstandard, den es für die breite Bevölkerung in der Geschichte je gab. Und sie erregen sich, weil nicht alle Wohnungssuchenden in den wieder begehrten Kernstädten ein bezahlbares Angebot finden, weil unter den Pendlern in den Stosszeiten die in Tokio oder Los Angeles üblichen Zustände herrschen, weil Wirtschaftsflüchtlinge ihr Gastrecht missbrauchen oder weil Manager, die Millionen beziehen (aber nicht immer verdienen), die mit ihrer Macht und ihrem Einkommen verknüpfte Verantwortung nicht genügend wahrnehmen. Kurz: Die Menschen in aller Welt können die Schweizer um ihre Sorgen beneiden.

Die Probleme der Schweiz – die nicht verniedlicht werden sollen – haben nämlich meist mit dem Wohlstand zu tun, den sie sich seit der Mitte des 19. Jahrhunderts erarbeitet, und mit dem Erfolg, den sie im letzten Jahrzehnt erzielt hat. Von der günstigen Situation zeugen harte Zahlen. Selbst über die Jahre der Finanzkrise hinweg verzeichnete die Schweiz Wirtschaftswachstum sowie Überschüsse im Staatshaushalt. Sie erfüllt deshalb als eines von wenigen Ländern die Maastricht-Kriterien, während Europa unter der Schuldenkrise ächzt. Und sie behauptet im «Global Competitiveness Report» des World Economic Forum seit Jahren einen Spitzenplatz, nachdem noch vor zwanzig Jahren führende Ökonomen befürchteten, sie werde «vom Sonderfall zum Sanierungsfall». Die Analysten des Wirtschaftsmagazins *Economist* stellten denn auch in einem Ende 2012 veröffentlichten Ranking fest, das Land, «where to be born», sei heute: die Schweiz.

Die Gründe für den Erfolg

Dass das Land gegenwärtig gemäss einer Fülle von Indikatoren im internationalen Vergleich geradezu glänzend dasteht, verdankt es einerseits einer etwas klügeren Politik: mit der Schuldenbremse, die einen über den Konjunkturzyklus ausgeglichenen Haushalt fordert, dem Steuerwettbewerb, der die Gemeinwesen zum Masshalten zwingt, einer geschickten Rollenverteilung zwischen Staat und Unter-

nehmen in der Innovationspolitik, einem flexiblen Arbeitsmarkt und einer dualen Berufsbildung, dank denen die Arbeitslosigkeit, zumal jene der Jugendlichen, auf Tiefständen verharrt.

Andererseits beruht der relative Erfolg der Schweiz auf einer starken Wirtschaft: Die Pharmaindustrie mit Flaggschiffen wie Novartis oder Roche steigerte ihre Exporte seit 1990 auf das Siebenfache; mit einem Anteil an den Exporten von 30 Prozent und einer Wertschöpfung von 490 000 Franken pro Kopf ist

nis und Steuerabkommen leidet, aber – vom Publikum meist übersehen – in der Vermögensverwaltung, im Risikomanagement und mit Informationstechnologie weltweit anerkannte Spitzenleistungen erbringt.

Ein «kleines Wirtschaftswunder»

Für die kommenden Jahre sagen die Analytiker der Credit Suisse der Schweiz trotz Schuldenkrise, Wachstumsschwäche und Währungsturbulenzen in den wichtigsten Exportmärkten ein «kleines Wirtschaftswun-



Spezialitäten mit höchster Wertschöpfung: Präsentation einer IWC-Uhr.

sie heute klar die wichtigste Branche. Aber auch die Chemie-, die Uhren-, die Maschinen- und die Medizintechnikindustrie, die einerseits Spezialitäten mit höchster Wertschöpfung und andererseits dank Vollautomatisierung Massengüter zu geringen Kosten herstellen, tragen dazu bei, dass die Schweiz als einziges westliches OECD-Land seit 1990 ihren Industrieanteil halten konnte und im Ranking der Industrieproduktion pro Kopf mit Abstand an der Spitze steht, also das am stärksten industrialisierte Land der Welt bleibt. Dazu kommt der Finanzplatz, der zwar unter der Bankenkrise und der Dauerdebatte um Bankgeheim-

der» voraus. Und es könnte sogar mittelfristig anhalten, wenn Bert Rürup und Dirk Heilmann zu glauben ist: In ihrem Buch «Fette Jahre» erklären sie gemäss dem Untertitel, «warum Deutschland eine glänzende Zukunft hat». Bis 2030 gehe die Globalisierung ungebremst weiter, mit immer neuen Schwellenländern, die den Anschluss schafften. Maschinen, Elektrotechnik, Fahrzeuge und Chemie machen drei Viertel der deutschen Exporte aus, und diese vier Kategorien gehören in allen Schwellenländern zu den wichtigsten Importgütern. Daraus schliessen Rürup und Heilmann: «Die von Investitionsgütern domi-

nierte Produktpalette der deutschen Industrie passt wie der Schlüssel zum Schloss zur Nachfrage der Schwellenländer.» Das gilt für Schweizer Unternehmen nicht minder. Sie gliedern sich nicht nur in die Wertschöpfungsketten der deutschen Konzerne ein, sondern stehen auch oft mit ihnen im Wettbewerb – manchmal mit noch grösserer Exzellenz. Dazu kommen als spezifische Trümpfe der Schweiz der Rohstoffhandel, der Finanzplatz und die Produktion von Luxusgütern, für die sich Milliardenmärkte öffnen.

Doch diese ohnehin vielleicht etwas gar optimistischen Aussichten dürfen nicht zu Selbstgefälligkeit verleiten. Die Schweiz kam nur mit Einsatz, Umsicht, Klugheit – oder Schläue? – sowie einigem Glück so weit. Und sie bleibt letztlich Einäugige unter Blinden. Es steht bei weitem nicht alles zum Besten. Zudem hätte es auch anders kommen können – und es kann wieder ganz anders kommen, wenn die Schweiz ihr Erfolgsmodell nicht bewahrt und entwickelt, sich also nicht für die Zukunft rüstet. Sie kann ihre herausragende Stellung nur halten, wenn sie sich nicht auf ihren Errungenschaften ausruht, sondern weiter Ehrgeiz beweist: Grundsätzlich muss sie, so ambitiös dies klingen mag, wirtschaftlich stets und überall etwas besser sein – auch wenn ihr dies noch mehr Neider und Gegner einbringt. Das zwingt zu dauernder Standort-

Grossprojekte à la Olympische Spiele 2022 oder Swisstrom, und es behandelt keine Sektoren wie den Finanzplatz oder die Landwirtschaft, sondern Rahmenbedingungen für alle, von den Regeln des Wirtschaftens über die politische Organisation bis zum gesellschaftlichen Zusammenleben.

Das Buch stellt Ideen vor, die Avenir Suisse in den letzten Jahren lanciert hat, die aber noch der Verwirklichung harren, aber auch Ideen, die neu, noch nicht im Detail ausgearbeitet und bewusst provokativ sind. Darun-

Die Schweiz konnte als einziges westliches OECD-Land seit 1990 ihren Industrieanteil halten.

ter finden sich umfassende Vorschläge wie eine fundamentale Steuerreform, nämlich die Umwandlung der direkten Bundessteuer in eine eidgenössische Konsumsteuer, ebenso wie spezifische etwa zur Raumplanung, wo sich das Problem stellt, wie sich die Bauzonenreserven in Regionen verschieben lassen, die sie benötigen; kurzfristig umsetzbare Reformen wie mehr Wahlfreiheit bei der Anlagestrategie im Überobligatorium der beruflichen Vorsorge ebenso wie zeitlich weitreichende wie das Bildungskonto, das für mehr Wettbewerb unter den Schulen und Hochschulen sorgen würde;

Zukunft zu setzen. Gerade für eine kleine Willensnation wie die Schweiz sind Zukunftsoffenheit, Flexibilität und Risikodiversifikation besonders wichtig. Das ist auch der eine Grund, weshalb sich zur Politik gegenüber der EU kein eigenes Kapitel findet: Die EU ist zwar der wichtigste aussenpolitische Partner der Schweiz, die Rolle der Schweiz in der Welt hängt aber noch von vielen anderen Faktoren und Akteuren ab, deren Entwicklung sich ebenfalls nicht prognostizieren lässt. Der andere Grund ist, dass eine kluge Aussenpolitik – durchaus verstanden als Interessenpolitik – letztlich eine dienende Funktion hat. Sie ist kein Selbstzweck, sondern Voraussetzung dafür, dass die Schweiz Gestaltungsspielraum für jene Reformen behält, die sie im Interesse von Wohlstand und Selbstbestimmung umsetzen möchte.

Was bringt die Zukunft?

Wohin sich die Schweiz bewegt, kann man ohne prophetische Gaben nicht wissen. Auch der Rückgriff auf Szenarien, also auf ganze Pakete zukünftiger Entwicklungen, hilft nicht weiter. Sie suggerieren nämlich so etwas wie widerspruchsfreie Zukünfte. In der Realität kommt es aber immer zu kaum vorhersehbaren Wechselwirkungen verschiedenster Trends. Zugrunde liegt deshalb allen Ideen für morgen und für übermorgen die Auffassung,

Einige Anleger tragen mehr Risiken. Andere mehr Gold.
made by Gübelin.

GÜBELIN
JUWELEN • UHREN

pflege und zu unablässigem Fitnessstraining, um günstige Bedingungen für die Aussenwirtschaft zu schaffen. Die Schweiz braucht wegen ihrer vielen natürlichen «Nachteile» – obwohl sich diese beim zweiten Hinsehen nicht immer als Nachteile erweisen – eine mittel- bis langfristige Reformpolitik, die Stärken stärkt und Schwächen schwächt. Das ist die Folie, auf der das Buch geschrieben wurde, das Avenir Suisse jetzt herausgibt: «Ideen für die Schweiz. 44 Chancen, die Zukunft zu gewinnen».

Was es braucht

Das Buch ist eine Sammlung von liberalen, marktwirtschaftlichen Ideen zur Stärkung der Schweiz. Es entwirft kein umfassendes Reformprogramm wie einst das Weissbuch von 1995 in einem der schwierigsten Jahrzehnte des Landes, und es erhebt keinen Anspruch, alle Themenfelder abgedeckt und alle Probleme bedacht zu haben. Es entwickelt keine

und Innovationen, die traditionelle Stärken wie das Milizsystem oder den Steuerwettbewerb stützen, ebenso wie einige, die für die Schweiz ungewohnt sind, im Ausland aber bereits praktiziert werden, wie das Mobility-Pricing, also die Kostenwahrheit auf der Strasse wie auf der Schiene.

Allen Ideen ist neben der liberalen Perspektive eines gemeinsam: Sie fallen weitestgehend in die Zuständigkeit der Schweiz; sie sind nicht gänzlich unabhängig von dem, was ringsum passiert, aber doch so angelegt, dass von der Sache her wenig Abstimmungs- und Koordinationsbedarf besteht. Sie sollen dazu dienen, das Haus Schweiz weiterhin in Ordnung zu halten, es also vorausschauend so zu gestalten, dass es in möglichst vielen Situationen seine Qualität und Stabilität behalten kann.

Denn nichts wäre verkehrter, als auf die Projektion der oben beschriebenen Trends in die

dass es unmöglich ist, zu wissen, was die Zukunft bringt. Und die Überzeugung, dass auch für die Schweiz das Diktum von Willy Brandt gilt: Die beste Art, die Zukunft vorherzusagen, ist es, die Zukunft zu gestalten.

Gerhard Schwarz ist Direktor von Avenir Suisse, dem Think-Tank der Schweizer Wirtschaft.

Gerhard Schwarz und Urs Meister (Herausgeber): Ideen für die Schweiz. 44 Chancen, die Zukunft zu gewinnen. NZZ Libro. 324 S., Fr. 38.–

«Der Kunde ist König»

Axel Weber ist der erste Deutsche an der Spitze einer Schweizer Grossbank. Der frühere Chef der Bundesbank steuert den Verwaltungsrat der UBS im Umbruch. Er will zurück zu den klassischen Werten des Bankgeschäfts: Dienstleistung und Kundennähe. *Von Roger Köppel und Roland Vorlaufer (Bild)*

Herr Weber, haken wir das Unangenehme gleich am Anfang ab: Wie ist es möglich, dass eine UBS, diese frühere Inkarnation der Solidität, bei den Libor-Fälschungen ganz vorne mitmischte?

Zunächst: Es betrifft die ganze Branche und nicht nur die UBS und die englische Barclays, die als Erste einen Vergleich erzielt haben. Als früherer Aufseher habe ich mich nie der Illusion hingegeben, dass ein Wechsel in die Finanzindustrie nicht Aufräumarbeiten und Vergangenheitsbewältigung mit sich bringt. Das Fehlverhalten der Mitarbeiter, das zutage gefördert wurde, entspricht in keinster Weise den ethischen Anforderungen, die in der Schweiz, die in einer UBS erwartet werden. Sergio Ermotti und ich, das machten wir deutlich, fahren eine Null-Toleranz-Politik.

Warum haben die Regulatoren nicht schon früher etwas gegen die Libor-Manipulationen unternommen? Gewisse Fakten waren ja schon seit Jahren bekannt.

Bruchstücke waren bekannt, aber nicht das Gesamtbild. Die Mühlen von Aufsicht und Regulation mahlen langsam, doch gewissenhaft. Man muss auch sehen, dass die Regulatoren und Notenbanken ab 2007 stark im Krisenmanagement beschäftigt waren. Zuerst kam die Stabilisierung, dann erst die neue Regulierung mit den Lehren aus der Krise. Ich halte diesen Ablauf für richtig.

Ein Schock war die Busse. War sie deshalb so hoch, weil Sie, Herr Weber, unbedingt einen schnellen Abschluss wollten?

Nein, die Busse ist nicht getrieben durchs Timing. Sie ist getrieben durch die Fakten, die wir anerkennen. Nur wer die Vergangenheit auch wirklich entschlossen aufarbeitet, kann die richtigen Lehren daraus ziehen. Der erste Schritt war die rechtliche und regulatorische Aufarbeitung, gleichzeitig steuerten wir nach bei den internen Risiko- und Kontrollsystemen. Jetzt gilt es sicherzustellen, dass diese Änderungen dauerhaft greifen, in der Mentalität und im Verhalten.

Stichwort Adoboli. Beim normalen Betrachter stellt sich der Eindruck ein: Wenn ein dreissigjähriger Händler Milliarden verjuxen kann, hat eine Bank sich selber nicht mehr im Griff.

Der Eindruck ist falsch. Das Management der finanziellen und operativen Risiken

muss allerdings eine viel grössere Bedeutung bekommen. Seitdem die Regulierung verschärft wurde, seitdem die UBS beim Risikomanagement nachsteuert, seitdem neue Compliance-Regeln vorhanden sind, hat sich die Situation verbessert. Die UBS kam in die Bredouille aufgrund eines rasanten Zukaufs neuer Unternehmensteile, deren Integration durch die hereinbrechende Krise erschwert wurde. Wir haben inzwischen alle Schwachstellen analysiert und sind daran, nicht nur die Systeme zu ändern, sondern auch durch Überwachung die Einhaltung der veränderten Systeme sicherzustellen. Ziel ist ein stärker verzahntes, in sich geschlossenes Risikomanagement und Kontrollsystem.

Sie sind vermutlich der bestausgebildete Ökonom, der je an der UBS-Spitze gearbeitet hat: Nützt Ihnen der gewaltige Rucksack an Theorie? Oder ist er hinderlich?

Die Bankenwelt ist im totalen Umbruch. Gute theoretische Kenntnisse und eine wissenschaftliche Herangehensweise an die Aufarbeitung der Probleme sind ein guter Leitfaden für die Zukunft. Je weniger sich

«Ich könnte einen Ikea-Schrank zügig und unfallfrei aufstellen.»

die Vergangenheit als Massstab für die Zukunft eignet, desto notwendiger ist es bezüglich der Vorhersage von Marktentwicklungen, die Reaktion der Märkte auf die Nachregulierung der Krise zu verstehen. Wir sind eben bei der UBS heute dezidiert der Meinung, dass es kein «Weiter so» an den Finanzmärkten geben darf und wird. Unsere Strategie ist die Antwort darauf: zurück zur Orientierung am Kunden. Weg von einer Bewirtschaftung der Eigeninteressen.

Muss man Sie sich eigentlich als kalten Theoretiker vorstellen, der eigenhändig keinen Nagel in die Wand schlagen kann?

Im Gegenteil. Ich bin zwar Theoretiker und habe auch empirisch gearbeitet. Aber ich habe mit Sicherheit mehr handwerkliches Geschick, als viele es von einem Akademiker erwarten. Während meines Studiums verdiente ich in den Semesterferien mein Geld als Dachdecker. Ich könnte einen Ikea-Schrank zügig und unfallfrei aufstellen.

Was ist Ihre persönliche Lebensphilosophie? Beruflich: Was du heute kannst besorgen,

das verschiebe nicht auf morgen. Ich bin ungeduldig. Ich bin auch ein Fan von harter Arbeit. Privat bin ich ein Familienmensch, da halte ich es mit Goethe. «Man soll seinen Kindern zwei Dinge auf den Weg mitgeben: Flügel und Wurzeln.» Man braucht eine Verankerung. Man muss aber neugierig sein für Neues. Unstetigkeit und Kontinuität: Wenn Aufgaben in Routine erstarren, suche ich mir etwas Neues. Ich habe Jahre erfolgreich in der Wissenschaft gearbeitet, dann zehn Jahre in der Notenbankpolitik, und jetzt folgt eine neue faszinierende Herausforderung bei der UBS.

Nennen Sie in zwei Sätzen Ihre wesentlichen intellektuellen Prägungen?

Ich komme aus einem Dorf mit hundert Einwohnern in der Nähe von Kaiserslautern. Das erzeugte eine Neugier auf die grosse weite Welt und Wissbegierde. Prägend war meine Zeit an der Universität Konstanz an der Schweizer Grenze. Ich habe auch in der Schweiz gewohnt. In Konstanz waren herausragende Professoren tätig, wie Allan Meltzer oder Karl Brunner. Ihr Monetarismus ist eine geldpolitische Philosophie, die auf wenig Staatseingriffe setzt und der ich nahestehe.

Was Sie als Geldpolitiker in Deutschland zur Einsamkeit verdammt.

Einsamkeit ist nicht störend, wenn man zu seinen Überzeugungen steht. Ich habe ein klares Bild davon, was Geldpolitik tun soll, und man darf sich nicht hergeben für eine Politik, die den eigenen Überzeugungen widerspricht. Das gilt generell: Ich folge meinen Überzeugungen.

Was sind die wichtigsten Bücher, die Sie je gelesen haben?

Die Bibel, der Duden und der Langenscheidt zur Übersetzung von Fremdsprachen. Im Duden sind alle Bücher angelegt, weil alle Wörter drin sind. (*Lacht*) Aber im Ernst: Ich stehe in der Tradition der liberalen Wirtschaftsphilosophie, halte sie für richtig. Ein einziges Werk möchte ich nicht herausheben.

Ihr Lieblingsregisseur?

Es gibt zwei. Jacques Cousteau und David Attenborough – fantastische Naturfilmer. Cousteau hat die Meere gefilmt, Attenborough die Natur und exotische Tiere. Beeindruckend bei beiden ist vor allem die Inszenierung von Natur. Ich war so begeistert von Cousteau, dass ich mir nach dem Abitur überlegte, Meeresbiologie zu studieren. >>>



«Aufräumen und eine neue Strategie»: UBS-Präsident Weber.

Um zu verstehen, wie Sie als Person funktionieren: Was muss man unbedingt wissen?

Meine Konsensorientierung ist nicht allzu ausgeprägt. Ich diskutiere gerne und vorzugsweise kontrovers.

Ein berühmter deutscher Geldpolitiker formulierte: «Das Bedürfnis, Geld zu erwerben, ist neben der Liebe die verbreitetste Regung des menschlichen Wesens.» Einverstanden?

Ich halte es eher mit Albert Schweitzer: «Glück ist das Einzige auf Erden, was sich verdoppelt, wenn man es teilt.» Beim Geld ist es umgekehrt.

Was fasziniert den Geldpolitiker am Geld?

Die Geld- und Finanzpolitik. Das sind die Kernbereiche, die man verstehen muss, wenn man den Wirtschaftskreislauf begreifen will. Diesen Kreislauf über geldpolitische Instrumente zu beeinflussen, ist die grosse Faszination. Wir verstehen diese komplizierten Prozesse noch immer zu wenig, deshalb ist Forschung spannend.

Haben sich Ihre politischen Einstellungen über die Jahre verändert?

Ich war immer bewusst parteilos. Das beste Konzept zählt, nicht die Partecouleur. Ich habe einen bürgerlichen Hintergrund, bin konservativ geprägt. Was Veränderungen angeht, kommt mir ein Satz von Wolf Biermann in den Sinn: «Nur wer sich ändert, bleibt sich treu.»

US-Notenbankchef Alan Greenspan, ein früherer Kollege von Ihnen, bekannte während der Finanzkrise, dass er sich geirrt habe, was die Selbstregulierungskräfte der Marktwirtschaft angehe. Gab es einen solchen Moment auch bei Ihnen?

Ich war als empirischer Ökonom immer an der Wirklichkeit der Märkte interessiert. Die beste Theorie ist eben doch nur Theorie, eine Idealisierung der Realität. Was mich an der Finanzkrise überraschte, war die Breite der Verwerfungen, und dies ausgerechnet in einem der am meisten regulierten Märkte überhaupt. Die Regulierung setzte zu sehr auf Selbstkontrolle, beides kann aber den gesunden Menschenverstand nie ersetzen.

Niemand hat es kommen sehen.

Wir haben gelernt, dass Märkte nicht immer perfekt funktionieren. Daraus zu schliessen, Märkte funktionierten überhaupt nicht, ist falsch. Man muss die Selbstreinigungskräfte des Marktes stärken, aber bei Problemen auch reagieren. In der Euphorie des Wachstums gab es Exzesse, bei denen man früher hätte gegensteuern müssen.

Was war Ihr erster Eindruck von Ihrem wichtigsten Kollegen, Sergio Ermotti, dem CEO der UBS?

Sergio Ermotti hat mich vor Jahren, ich war noch Bundesbank-Präsident, zusammen mit Herrn Profumo von der Unicredit

zweimal im Jahr besucht, um mir über einen Integrationsprozess zu berichten. Er war selbstbewusst und überzeugend, hat einen absolut kompetenten Eindruck gemacht. Das bestätigt sich jetzt auch in unserer Zusammenarbeit.

Wie arbeiten Sie zusammen?

Wir schätzen uns gegenseitig. Die Aufgabe war uns von Beginn an klar: aufräumen und eine neue Strategie. Das braucht Teamwork bei klar verteilten Zuständigkeiten. Vom Typ und von der Vita her sind wir unterschiedlich. Sergio lernte den Job des Bankers von der Pike auf, mit einer erfolgreichen internationalen Karriere. Ich hatte eine wissenschaftliche und politische Karriere und kenne die Regulierungsseite. Das ergänzt sich gut. Zwischen uns passt kein Blatt, was die Richtung angeht, und wir sprechen auch über Details.

Vielen Firmen wurde der eigene Erfolg zum Verhängnis. Man ist so gut, dass man seine Entscheidungen nicht mehr kritisch hinterfragt. Wie stellen Sie sicher, dass dies in der UBS nicht mehr passiert?

Ich lege bei Mitarbeitern Wert auf intakte Wertvorstellungen und Kritikfähigkeit. Ein guter Mitarbeiter ist für mich jemand, dessen Sätze durchaus auch einmal mit «Ja, aber» beginnen. Intellektuelle erarbeiten Themen durch mitleidlosen Widerspruch. Erst in der Kontroverse zeigt sich die Qualität der Argumente. Mit schnellen Antworten gebe ich mich nicht zufrieden. Man muss über die erstbeste Lösung hinausschauen

«Ich lege bei Mitarbeitern Wert auf intakte Wertvorstellungen und Kritikfähigkeit.»

können. Wer über der Sache stehen will, muss den Dingen auf den Grund gehen. Das ist mein Motto.

Die grossen Fehler der UBS passierten in Amerika. Sind die USA für den Schweizer nicht ein Minenfeld unabsehbarer Gefahren?

Ein globales Unternehmen zu führen, ist immer eine Herausforderung. Bis jetzt gibt es kaum Beispiele von nachhaltig funktionierenden transatlantischen Zusammenschlüssen in der Wirtschaft, sei es im Automobil-, im Telekom- oder im Finanzbereich. Wir können allerdings nicht hinter die Globalisierung zurück. Die transatlantische Dimension wird aber etwas in den Hintergrund treten, weil der asiatische Raum wichtiger wird. Gerade die Schweiz hat da hervorragende Erfahrungen gemacht.

Nennen Sie einem skeptischen Investor drei gute Gründe, warum er unbedingt mit der UBS zusammenarbeiten sollte.

Die neue Orientierung der UBS ist interessant für Investoren. Das spiegelt der Aktien-

Axel Weber

Das Erste, was an ihm auffällt, ist die für einen deutschen Akademiker und ehemaligen Notenbankpräsidenten erfrischend zupackende Art. Axel Weber ist als erster Ausländer Verwaltungsratspräsident einer Schweizer Grossbank (UBS). Er wurde am 8. März 1957 in einem Hundert-Seelendorf bei Kaiserslautern geboren. Nach Studium in Konstanz und Siegen wurde der Ökonom Professor für internationale Ökonomie und Financial Studies in Bonn und Frankfurt. Ab April 2004 präsidierte Weber die Deutsche Bundesbank, was ihm früher oder später eine Berufung an die Spitze der Europäischen Zentralbank (EZB) eingetragen hätte. Überraschend trat Weber im April 2011 von seinen Ämtern zurück. Wie er heute erklärt, hätte er es nicht mit seinen Überzeugungen vereinbaren können, die aktuell in Europa akzeptierte Geldpolitik zu verantworten. Weber gilt als Verfechter eines Schuldenabbaus und geldpolitischer Zurückhaltung. Ihm wäre es nicht in den Sinn gekommen, unlimitiert Staatsanleihen aufzukaufen. Am 3. Mai 2012 wurde Weber Nachfolger von Kaspar Villiger als Präsident des UBS-Verwaltungsrats. (rk)

kurs. Wir haben die Analysten überzeugt. Skepsis gibt es nicht gegenüber der Strategie, allenfalls gegenüber Risiken bei ihrer Umsetzung. Ich sehe am Ende eine weniger komplexe, aber rentable und erfolgreiche UBS, die sich auf ihre Kunden konzentriert: Privatkunden, Unternehmenskunden, Kunden im Retail-Bereich.

Was haben Ihnen Ihre besten Freunde geraten, worauf es ankommt, wenn man als Deutscher in der Schweiz Erfolg haben will?

Meine Freunde und mich zeichnet aus, dass wir uns gegenseitig keine Ratschläge erteilen. Ich kenne die Schweiz seit meiner Kindheit. Meine Mutter hatte in der Schweiz jahrelang gelebt. Wir haben Schweizer Freunde. Ich studierte an der Schweizer Grenze und war als Verwaltungsrat der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich oft in Basel. Mein Bild der Schweiz hat sich über fünfzig Jahre entwickelt.

Was muss der hochdekorierte Deutsche beherzigen, wenn er hier reüssieren will?

Mein Vorgänger Kaspar Villiger hat mich hervorragend eingearbeitet. Wir nannten es mein Helvetisierungsprogramm.

Was war Villigers wichtigster Vorschlag?

Nach vier bis sechs Wochen sagte er mir: «Sei einfach so, wie du bist, das kommt gut an.»

Ich behaupte: Es ist für einen Schweizer leichter, Deutschland zu verstehen, als umgekehrt für einen Deutschen die Schweiz.

Die Schweiz mag schwierig zu verstehen sein. Aber wo ein Wille ist, ist auch ein Weg – für einen wie mich, der sich dieser Aufgabe mit offenen Augen, offenen Ohren und einem offenen Geist stellen will. Ich verstehe den Schweizer Akzent schon ganz gut, aber ich hüte mich davor, Schweizerdeutsch zu reden.

Wie beurteilen Sie das öffentliche Klima gegenüber der Finanzindustrie in der Schweiz verglichen mit Deutschland?

Die Schweizer Bevölkerung ist globalisierungsfreundlich, weil es hier eine ganze Reihe international tätiger Konzerne gibt: zwei Grossbanken, zwei globale Versicherer, dann viele Industriebetriebe. Die UBS als einstige Ikone des Finanzplatzes musste gerettet werden und fiel vom Sockel. Das wird kritisch gesehen, aber ich bin doch beeindruckt vom Zuspruch, den die UBS bei ihren Kunden nach wie vor hat. In breiten Teilen der Bevölkerung müssen wir noch einiges tun, um verlorenes Vertrauen zurückzugewinnen.

Befindet sich der Schweizer Finanzplatz auf einem Rückzugsgefecht in die Bedeutungslosigkeit?

Nein. Im Gegenteil. Im «City of London»-Index, der die Bedeutung der Finanzplätze misst, ist die Schweiz mit Genf (9) und Zürich (5) gleich zweimal in den Top Ten vertreten. Luxemburg ist auf Platz 24. New York und London und Hongkong dominieren. Die Herausforderung für die Schweiz ist, dass die Wettbewerber nicht schlafen. Luxemburg und Singapur holen auf. Will die Schweiz auch in Zukunft ein globales Finanzzentrum sein?

Haben Sie Zweifel?

Eine konsequente Strategie der Schweiz ist für mich bisher nicht zu sehen.

Was wäre notwendig?

Früher hatte der Schweizer Finanzplatz regulatorische Standortvorteile, Stichwort Bankkundengeheimnis. Diese schweizspezifischen Strukturen werden immer mehr wegfallen unter dem Druck von Transparenz und Öffnung. Es wird international nicht mehr akzeptiert werden, dass sich die Schweiz aus dem globalen Regelwerk herausnimmt. Die Qualität der Mitarbeiter und Dienstleistungen im echten Wettbewerb wird immer wichtiger. Wir haben finanziell die Universität Zürich massiv gefördert, um die Hochschule im Wettbewerb um die besten Köpfe besser aufzustellen. Wir erhoffen uns mittelfristig durch eine verbesserte Qualität der Ausbildung auch eine verbesserte Qualität unserer Mitarbeiter. Investmentexpertise ist gefragt, Finanzwissen zählt. Der Kampf um die besten Köpfe ist in der Zukunft viel wichtiger als andere Standortthemen wie etwa Steuern.

Haben Sie auch deshalb in die Schweiz gewechselt, weil Sie als Bundesbank-Präsident im Innersten erkannt haben, dass es nicht gut kommt mit der Euro-Zone?

Ich kann Sie beruhigen. Ich arbeite nicht bei der UBS, um in der Schweiz zu leben, sondern umgekehrt. Für die UBS habe ich mich entschieden, weil sie ein globales Institut ist. Ich habe mich gegen einen Posten in der Europäischen Zentralbank entschieden, weil global die Geldpolitik zu nahe an die Finanzpolitik heranrückte und eine Verwischung der Bereiche stattfindet, die zu grossen Problemen führen wird.

Haben Sie Ihr Euro-Vermögen bereits in Schweizer Franken umgetauscht?

Nein. (Lacht)

Ihr Kommentar zu den weltweiten Schuldenbergen?

Das ganz grosse Problem unserer Zeit. Mittlerweile erleben wir groteske Diskussionen. In den USA werden nicht die Schulden an sich als Problem gesehen, sondern die Unfähigkeit der Politik, die Schuldengrenzen rechtzeitig anzuheben. Richtig wäre das Gegenteil. Die Politik muss sich selbst Massnahmen zur Einhaltung von Schuldengrenzen verordnen. Ich mache mir Sorgen über die Dynamik des Schuldenaufbaus. Wir sind Lichtjahre weg vom Schuldenabbau. Wir sind noch nicht mal dort, wo wir den Anstieg der Schulden bremsen können. Gerade in den Industrieländern ist das verheerend, wo wir einer schrumpfenden Bevölkerung immer mehr Schulden hinterlassen. Ver-

«Banken sind Dienstleister. Es braucht mehr Bodenhaftung. Auch bei der Bezahlung.»

schuldung ist nur dann vertretbar, wenn sie Zukunftsprojekte finanziert. Wir aber zahlen einen Gegenwartskonsum, den wir uns eigentlich nicht leisten können. Da müssen wir runter. Auch wenn das konjunkturelle Nachteile bringt, müssen wir sie akzeptieren als Teil der Anpassung.

Die Schweiz hat den Eindruck, sie würde derzeit ausgeplündert von den überschuldeten Staaten der EU. Paranoia oder gerechtfertigte Sorge?

Sechzig Prozent der Schweizer Exporte gehen in die EU. Das Handelsvolumen mit der EU beträgt 240 Milliarden Franken. Die Schweiz weist seit zehn Jahren Leistungsbilanzüberschüsse auf. Ausserdem besitzt die Schweiz Auslandvermögen von etwa 816 Milliarden Schweizer Franken, das sind rund 130 Prozent des Bruttoinlandprodukts. Opfer von Plünderungen sehen anders aus.

Wenn SPD-Chef Gabriel erklärt, die Schweiz sei ein Piratennest mit kriminellen Banken, was erwidern Sie in aller Freundschaft?

Wir haben die UBS neu ausgerichtet. Wir wollen ganz klar eine Weissgeldrealität, und wir begleiten unsere Kunden auf dem Weg in die Selbstdeklaration. Da die staatliche Regulierung gescheitert ist, setzen viele auf Eigeninitiative und regeln die Vergangenheit selber.

Wie soll die UBS nach fünf Jahren Axel Weber gesehen werden?

Es soll eine weniger komplexe, mit weniger Risiken behaftete UBS sein. Die Zukunft der UBS ist der Fokus auf die Kunden. In der Finanzkrise haben die Banken ihre Eigeninteressen zu sehr gewichtet. Das ist vorbei. Wenn Sie heute die Klage hören, die Banken seien nicht mehr wie früher, spricht daraus die Frustration jener, die noch immer einem Geschäftsmodell nachtrauern, das den Kunden aus dem Auge verloren hat. Ich habe da wenig Verständnis. Banken sind Dienstleister. Alles andere ist eine Fehlentwicklung. Es braucht mehr Bodenhaftung. Auch bei der Bezahlung. Der Kunde ist König.

Wird es die Schweiz als unabhängigen Staat in fünfzig Jahren noch geben?

Es wäre den Schweizern zu wünschen. Die Schweiz hat eine sehr starke Tradition. Der Entscheid, der EU nicht beizutreten und die Eigenständigkeit zu leben, spiegelt unverfälscht die Stimmung des Schweizer Volkes wider. In der direkten Demokratie werden die Befürchtungen der Bürger deutlicher erfasst, als dies in repräsentativen Demokratien der Fall ist.

Die Finanzwelt erinnert sich mittlerweile wieder an die Kunden. Müsste sich die europäische Politik wieder an die Bürger erinnern?

Die Zukunft Europas liegt in der Einigung. Aber es fragt sich, wie diese Einigung zustande kommt. Sie von oben herab zu verordnen, wird nicht funktionieren. Die Politik muss das Thema Europa-Verdrossenheit ernst nehmen und die Bürger wieder abholen. Wir wussten immer, dass der Euro eine Kopfgeburt war. Jetzt muss man den Euro auf die Füsse stellen. Eine Währungsunion kann ohne wirtschaftliche Konvergenz, finanzielle Integration und eine politische Union nicht dauerhaft funktionieren.

Hand aufs Herz: Ist Ihnen vor Schreck nicht Ihr neues Schweizer Armeesackmesser in der Hosentasche aufgesprungen, als der Präsident der Europäischen Zentralbank, Mario Draghi, verkündete, mit der EZB unlimitiert Staatsanleihen kaufen zu wollen?

Das Armeesackmesser hat aufgrund seiner soliden Konstruktion den Vorteil, dass solche Funktionsstörungen mit Verletzungsrisiken nicht auftreten, es sei denn, Sie haben ein Billigimitat und kein Original. Ich aber habe, selbstverständlich, ein Original. ○

«Mehr Herz»

Von Fans wird sie die Königin der Blogger genannt. Vor zwei Jahren verkaufte die Buchautorin und Journalistin Arianna Huffington ihre digitale Plattform *The Huffington Post* für 350 Millionen Dollar an AOL. Das weltweit erfolgreichste News-Portal im Internet wird weiterhin von ihr geleitet. *Von Beatrice Schlag*



«Scheitern ist kein Problem»: Medienunternehmerin Huffington, 62.

Frau Huffington, zwei der erfolgreichsten Portale für News und Meinungen im Internet wurden von Frauen gegründet: Ihre *Huffington Post* und Tina Browns *Daily Beast*, inzwischen mit *Newsweek* fusioniert. Ist das ein Zufall?

Natürlich ist es ein erstaunlicher Zufall, dass wir beide in Grossbritannien erzo-gene Frauen sind. Tina studierte in Oxford, ich in Cambridge. Wir waren schon befreundet, als wir noch in London lebten. Nicht nur das: Harold Evans, damals Chefredaktor der *Sunday Times* und inzwischen Tinas Ehemann, verhalf mir zu meinem ersten nennenswerten Einkommen, als er beschloss, meine Biografie über Maria Callas als Serie zu veröffentlichen.

Haben Frauen eine besondere Affinität zu Online-Medien?

Ich möchte keine grossen Schlüsse über Frauen und digitale Medien ziehen. Aber es gefällt mir, dass zwei Freundinnen als Unternehmerinnen auf die gleiche Idee kamen. Und ich weiss, dass der Zeitgeist, um ein deutsches Wort zu benutzen, gegenwärtig weibliche Werte dringend nötig hat. Es geht um mehr Herz, mehr Fürsorge, mehr Zusammenarbeit. Digitale Medien sind vor allem Vernetzung, Zweiwegkommunikation. Was die *Post* auszeichnet, ist ihr Engagement. Es reicht heute nicht mehr, einfach seine Meinung zu sagen. Wir schaffen auch die Möglichkeiten, dass die Leute reagieren können. Für traditionelle Zeitungen kann man allenfalls Leserbriefe schreiben, die veröffentlicht werden, wenn man Glück hat. Aber das ermutigt nicht zu mehr Engagement. Die *Huffington Post* hat seit ihrem Bestehen 250 Millionen Antworten bekommen.

Mit welchem Ziel haben Sie die *Huffington Post* gegründet?

Ich hatte zwei Dinge im Kopf, die ich kombinieren wollte: Das Produkt sollte sowohl ein journalistisches Unternehmen als auch eine Plattform werden.

Was waren die grössten Hürden, als Sie anfangen?

Das Schwierigste am Anfang war, für unsere Plattform kluge Köpfe, prominent oder nicht, zum Bloggen zu animieren. Unter Bloggern stellte man sich damals junge Arbeitslose vor, die noch bei den Eltern wohnten und nichts anderes zu tun hatten. Bei uns bloggen Tony Blair, Schauspieler wie John Cusack oder Alec Baldwin und daneben junge Arbeitslose. Wir wollten absolut unhierarchisch sein. Jeder sollte eine Stimme haben. Eine junge Obdachlose, die bei uns geschrieben hat, bekam im letzten Frühjahr ein Harvard-Stipendium.

Hat der Erfolg der *Huffington Post* Sie überrascht?

Natürlich hatten wir beim Start grosse Hoffnungen, aber man kann nie wissen. Es hat etwas Magisches, wenn ein solches Unternehmen plötzlich zu fliegen beginnt. Aber wir ruhen uns nicht auf unseren Lorbeeren aus. Wir verändern uns ständig. Wir fingen mit einem einzigen Ressort an. Inzwischen sind es siebzig. Wir sind Nummer eins als politisches Online-Medium und haben allein für den Lifestyle dreizehn verschiedene Ressorts. Fünf davon befassen sich damit, wie man stressfreier lebt und sich mehr engagiert.

Ist das ein indirektes Ja auf die Frage, ob weiblicher Umgang mit News Informationen interessanter macht?

Ich glaube, das, was wir unter Lifestyle verstehen, ist ein Thema, bei dem Frauen führend sind. Erfolg war sehr lange männlich definiert, und dies bedeutete, dass die Männer sich kaputtschufteten.

In wie vielen Ländern ist die *Huffington Post* vertreten?

Sie erscheint inzwischen auch auf Italienisch, Französisch und Spanisch. In Kanada und Grossbritannien haben wir eigene Redaktionen. Mit Deutschland, Brasilien und Japan laufen Verhandlungen.

Ihre ideologische Haltung bezeichnen Sie als «jenseits von rechts und links». Was meinen Sie damit?

Wir glauben, dass viele elementare Dinge wie Arbeitsplatzbeschaffung oder Umweltschutz weder links noch rechts sind. Ein grosser Teil der traditionellen Medien sieht das anders und polarisiert dadurch die Debatte.

Sie haben lange vor der Gründung der *Huffington Post* bereits über Politik geschrieben.

Ich bin Griechin, wir interessieren uns alle für Politik. Schon als Kind sass ich in unserer Einzimmerwohnung mit meinen Eltern vor dem Fernseher, wenn irgendwo auf der Welt gewählt wurde.

Sie waren jahrelang engagierte Republikanerin, bevor sie aus der Partei austraten und sich als politisch unabhängig bezeichneten. Was war der Grund für den Gesinnungswechsel?

Mitte der neunziger Jahre beobachtete ich, wie sich die Rolle der Regierung veränderte. Ich glaube, wir brauchen mehr Hilfe von der Regierung, um gewisse Dinge zu erreichen.

Welches sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Gründe für Ihren Erfolg?

Der Hauptgrund ist meine Mutter. Sie lehrte mich und meine Schwester von klein auf, dass Scheitern kein Problem ist. Sie sagte, Scheitern sei nicht das Gegenteil von Erfolg, sondern eine Voraussetzung für Erfolg. Das bedeutete, dass ich Dinge versuchen durfte und nicht weniger geliebt wur-

de, wenn ich versagte. Das ist für ein Kind absolut entscheidend. Ich hatte keine Angst vor dem Risiko und lernte aus meinen Fehlern. Erfolgreiche Menschen sind hartnäckig. Sie knicken nicht ein, wenn etwas schiefgeht.

Was war Ihr lehrreichster Misserfolg?

Mein zweites Buch über die Krise der politischen Führung im Westen wurde von 36 Verlagen abgelehnt. Mein erstes Buch über die veränderte Rolle der Frau war ein grosser Erfolg gewesen, also war das eine harte Überraschung. Ausserdem hatte ich kaum mehr Geld. Völlig unerwartet liess mich meine Bank mein Konto kräftig überziehen und rettete mich.

Haben erfolgreiche Geschäftsfrauen etwas gemeinsam?

Was ich im Moment beobachte, ist ihr Versuch, Erfolg neu zu definieren und jüngere Frauen nachzuziehen. Frauen meiner Generation zahlen noch immer einen hohen Preis für beruflichen Erfolg. Wir schlafen fast alle viel zu wenig. Wenn wir einander begegnen, versuchen wir, den jüngeren unter uns unsere Fehler zu ersparen. Wir haben unsere

«Frauen meiner Generation zahlen noch immer einen hohen Preis für beruflichen Erfolg.»

Karrieren als Leitern betrachtet. In ihrem neuen Buch schreibt Facebook-Managerin Sheryl Sandberg, Karrieren seien keine Leitern, sondern Sprossenwände. Man kann nach rechts oder links gehen und herausfinden, was einem am besten liegt.

Woran scheitern Frauen im Beruf am häufigsten?

An dem, was ich die lästige Mitbewohnerin in unserem Kopf nenne. Jene innere Stimme, die uns ständig kritisiert und bremst. Wir müssen lernen, sie zu überhören. Es ist sehr wichtig, dass wir anfangen, zwischen unserer Person und dieser Stimme zu unterscheiden. Diese Stimme ist nicht die Person, die wir sind, es ist nur eine Stimme. Wir müssen mit ihr umgehen wie mit einem Kind, das wir erziehen: mit Humor und Geduld. Von Kindern können Frauen übrigens ganz viel lernen.

Zum Beispiel?

Ihren Umgang mit Enttäuschungen. Erst sind sie fürchterlich traurig, und fünf Minuten später ist es vorbei. Es wäre grossartig, wenn Frauen sich das aneignen könnten.

Hatten Sie Schuldgefühle Ihren beiden Töchtern gegenüber, wenn Sie zur Arbeit gingen?

Ja, das war sehr hart für mich. Ich hatte die perfekte Mutter. Sie war nicht berufstätig. Sie las und lernte viel, aber sie war immer da für uns. Ihre Töchter kamen an erster Stelle. Natürlich verglich ich mich ständig mit ihr und sah dabei nicht gut aus. Meine Töchter

wussten zwar auch, dass sie an erster Stelle kommen. Berufstätig sein oder nicht? war für mich nie die Frage. Aber ich musste mir Regeln geben. Zum Beispiel kein Multitasking, wenn ich mit den Kindern zusammen bin, kein Blackberry in Reichweite. Trotzdem wurden die Schuldgefühle erst geringer, als die Kinder grösser waren.

Sie sagen, man könne Furchtlosigkeit trainieren wie einen Muskel.

Furchtlosigkeit ist nicht das Nichtvorhandensein von Furcht, sondern ein Umgang mit ihr, der uns nicht bremst. Wenn man sich fürchtet, braucht man den Beistand von Menschen, die weniger Angst haben. Meine Mutter und meine Schwester sind Gründungsmitglieder des Furchtlosen-Klubs, sie halfen mir immer. Mut ist das Wissen über Dinge, die man nicht zu fürchten braucht.

Denken Sie manchmal daran, sich irgendwann beruflich zurückzuziehen?

Nein, um Gottes willen! Warum soll man aufhören zu arbeiten, wenn man gern tut, was man tut?

Sie kandidierten 2003 gegen Arnold Schwarzenegger für das Gouverneursamt in Kalifornien.

Nein, ich wollte nicht gegen Schwarzenegger antreten. Als ich meine Kandidatur bekanntgab, war er noch gar nicht im Rennen. Das war übrigens ein Misserfolg, bei dem ich ungewiss viel gelernt habe über neue Medien und die Macht des Internets, was mir bei der Gründung der *Huffington Post* sehr half.

Sind Sie für Frauenquoten?

Ich glaube, es ist für Frauen wichtig, auch statistisch ein Gewicht zu haben. Bei unserem Zugang zu den Berufen, die wir anstreben, sollten wir gleichberechtigt sein, der Lohn muss der gleiche sein. Aber ich glaube nicht, dass Quoten der richtige Weg sind. Inzwischen bieten in den USA ein Viertel der Privatunternehmen gesundes Essen an, Kurse in Yoga oder Meditation, Ruheplätze für einen Mittagsschlaf. Das heisst, sie strukturieren ihre Arbeitsplätze so um, dass nicht nur die Arbeitskraft, sondern die ganze Person in Betracht gezogen wird. Das ergibt durchgehend bessere Leistungen und scheint mir ein besseres Ziel als Quoten.

Sie sind eine langjährige WEF-Besucherin. Was schätzen Sie am Forum?

Die unglaubliche Mischung von Leuten und Themen ist einzigartig. Und die Frage, wie Unternehmer der Gesellschaft etwas zurückgeben können, nimmt immer mehr Raum ein. Klaus Schwab leistet da grossartige Arbeit. Wir treffen uns auch regelmässig ausserhalb von Davos, er kommt häufig in die Staaten. Seine Leidenschaft, Menschen zusammenzubringen, und sein Talent, die wichtigsten Herausforderungen der Zukunft zu erkennen und nach Lösungen zu suchen, sind seltene Gaben. ○

«Denkfehler prägen die Geschichte»

Der aus Ungarn stammende, heute in New York lebende Multimilliardär George Soros gilt als König der Spekulanten. Der 82-Jährige überlebte die Nazis, stieg von null zu grösstem Reichtum auf und ist heute anerkannt als Wohltäter. Ein Gespräch über Spekulation, Philosophie und das Leben. *Von Roger Köppel*

Herr Soros, Amerika mit Schuldenbergen, eine wankende Euro-Zone mit schwächelndem Wachstum, gleichzeitig strebt Asien nach vorne: Erleben wir den endgültigen Niedergang des Westens oder bloss eine vorübergehende Schwäche?

Es ist etwas dazwischen. Die Phase erinnert mich an die dreissiger Jahre des letzten Jahrhunderts, als ein Superboom jäh abbrach, der 25 Jahre gehalten hatte – mit den entsprechenden Exzessen. Das musste korrigiert werden. So ist es auch heute: Es brauchte bereits 5 Jahre seit 2007, und es wird nochmals 5 bis 25 Jahre brauchen.

Scheitert Europa, wenn der Euro scheitert?

Nein, im Gegenteil. Der Versuch, den Euro in der aktuellen Form aufrechtzuerhalten, wird die EU mit Sicherheit zerstören. Der Grund ist, dass die Austeritätspolitik die südlichen Länder erwürgt und den nördlichen Ländern Leistungen aufbürdet, die sie nicht tragen wollen. Meiner Meinung nach ist es aber viel wichtiger, die EU und den gemeinsamen Markt zu bewahren statt des Euro.

Wenn die EU gerettet werden soll: Wer muss handeln und wie?

Deutschland ist verantwortlich, weil es der grösste Kreditgeber in der Euro-Zone ist. In allen finanziellen Krisen sind die Gläubiger entscheidend. Deutschland allerdings betreibt eine Politik, welche die Krise vorantreibt. Es muss jetzt handeln.

In einem Essay sprachen Sie von Deutschland als «wohlwollender Vormacht» («benevolent hegemon»). Wie realistisch ist das? Sobald Deutschland seine Macht ausspielt, kommt Kritik, wird Kanzlerin Merkel als neuer Hitler diffamiert.

Es ist ein sehr realistisches Szenario, und ich vergleiche das mit der Rolle, welche die Vereinigten Staaten nach dem Zweiten Weltkrieg gespielt haben mit dem Marshallplan. Natürlich, die Deutschen sagen, die Dimensionen seien heute anders, weil der Marshallplan nur ein paar Prozenten des amerikanischen Bruttosozialprodukts umfasste. Die heutigen Euro-Verpflichtungen Deutschlands würden demgegenüber den Rahmen mit 100 Prozent des deutschen Sozialprodukts sprengen.

Ein berechtigter Einwand.

Nun: «Wohlwollender Hegemon» bedeutet am Ende lediglich, dass Deutschland Euro-Bonds einführt: gemeinsame Schulden. Falls es erfolgreich wäre, würde es



«Ohne Glück und Weisheit wäre ich nicht hier»: Multimilliardär Soros.

Deutschland nichts kosten. Wenn es scheiterte, wäre es teuer. Das Problem ist aus meiner Sicht: Heute ist Deutschland bereit, gerade so viel zu tun, dass der Euro nicht zusammenbricht. Das Problem bleibt ungelöst, doch die Kosten sind bereits beträchtlich. Also: Die aktuelle Politik ist auch teuer, wird aber sicher nicht zum Erfolg führen.

Bis jetzt war Kanzlerin Merkel kategorisch gegen Euro-Bonds. Hat Sie Ihnen geantwortet, als Sie Ihren Vorschlag in deutschen Medien publik machten?

Nicht öffentlich.

Und privat?

Ich bin zuversichtlich, dass sie nach den Wahlen möglicherweise ihre Meinung ändert.

Welchem Politiker in der Euro-Zone würden Sie eigentlich Ihr Geld anvertrauen?

Kanzlerin Merkel ist sicher die dominante Politikerin der Gegenwart, sehr mächtig, aber auch sehr fähig. Leider ist die von ihr vertretene Politik falsch. Sie ist eine hervorragende Führungspersönlichkeit, die in die falsche Richtung führt, weil sie eben diese Austeritätspolitik verlangt, die auf Schuldenabbau setzt durch Schrumpfung der Wirtschaft und des Staatshaushalts. Meines Erachtens kann man nur durch Wachstum aus extremen Schulden herausfinden.

Was ist Ihr persönliches Weltuntergangsszenario für Europa?

Ein Weltuntergangsszenario ist es nicht. Der Euro wird bleiben. Deutschland macht das Minimum, um den Euro zu erhalten.

Das wird so bleiben, aber eben nicht reichen.

Noch ein Wort über die Schweiz: In letzter Zeit kamen die Banken unter Beschuss. Wir gelten als Land der Steuerkriminalen. Vor ein paar Jahren erregte eine Abstimmung zum Verbot von Minaretten Aufruhr. Wie sehen Sie die Schweiz angesichts der aktuellen Unruhe in Europa?

Der demokratische Prozess funktioniert recht gut in der Schweiz, die ein kleines Land ist, sicher besser als in den repräsentativen Demokratien. Manchmal mag das zu Resultaten führen, die nicht so wünschenswert sind, etwa bei den Minaretten, aber insgesamt haben Sie doch ein sehr gut organisiertes Land.

Sie leben in den USA. Wie wird Präsident Obama seinen Himalaja der Schulden beseitigen?

Nur durch Wachstum. Hier haben Sie eine Zentralbank, die in vielerlei Hinsicht Pionierarbeit leistet, um Wachstum herzustellen. Ich begrüße das, mit aller Vorsicht. Das Problem sehe ich bei den Staatsausgaben, weil die Republikaner wie versessen darauf sind, das unzeitgemässe Konzept extremer Sparsamkeit durchzupeitschen, das Deutschland vertritt. Dieses Konzept ist in normalen Zeiten durchaus

vernünftig, besonders in Boomzeiten, aber gewiss nicht in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit.

Werden wir einen extremen Niedergang des Dollars erleben? Inflation im grossen Stil?

Ich glaube nicht. Der Dollar ist eine ziemlich starke Währung, weil die Wachstumsaussichten bei allen Problemen doch besser sind als in anderen Weltregionen.

Als Investor: Worin unterscheiden sich für Sie China, Russland und Indien?

Im Moment? Russland ist aufregend, ja abenteuerlich, aber ich traue dem Land nicht, also halte ich mich fern. China hat die dynamischste Wirtschaft, steht aber vor schwierigen Zeiten, weil China sein ökonomisches Modell neu ausrichten muss. Bisher war alles auf Export und Investitionen zentriert. Es braucht jetzt aber mehr Konsum im Inland. Das ist sehr schwierig, doch ich glaube, dass die Regierung erkannt hat, dass es besser ist, die Umorientierung durchzuführen, indem man hohes Wachstum aufrechterhält, anstatt durch exzessives Sparen den Motor abzuwürgen. Wenn die Chinesen scheitern sollten,

«Der Versuch, den Euro aufrechtzuerhalten, wird die EU mit Sicherheit zerstören.»

dann werden sie eher eine Inflation heraufbeschwören als eine Rezession.

Ist die chinesische Elite so korrupt, wie man überall lesen kann?

Ja.

Jemand hat mal gesagt, er sei froh, dass er Präsident Putin nie habe die Hand schütteln müssen, weil Putin seinem Land so viel Geld gestohlen hat.

Der einzige sichere Ort für Putin ist tatsächlich der Präsidentensessel. Er kann es sich nicht leisten zurückzutreten.

Was ist der Hoffnungsschimmer am Horizont?

Relativ gesehen, sind die USA in der besten Position.

Waren Sie erstaunt, als Sie all die Schreckensmeldungen aus den Banken hörten bis hin zum Libor-Skandal?

Wir sind mitten in einer Finanzkrise, und Finanzkrisen liegen immer Bankenkrisen zugrunde. Finanzkrise/Euro-Krise und Bankenkrise gehören zusammen wie siamesische Zwillinge. Es hat lange gebraucht, bis die Politiker die Situation verstanden haben.

Sehen wir einen moralischen Verfall bei den Banken?

Es gab immer moralische Probleme in der Bankenindustrie. Manchmal wurden sie zugedeckt, dann wieder wurden sie bekannt. In Krisenzeiten wird das Übel sichtbar. Es gab auch Stress im System, und unter Stress benehmen sich einige schlechter als andere. Aber es gibt noch sehr viele ehrliche Banker.

Vor ein paar Jahren schrieben Sie, dass der Bankensektor unterreguliert sei. Heute beobachten wir das Umgekehrte: Die Regulatoren greifen nach der Macht. Erfreut Sie dies?

Nein. Regulatoren sind auch nicht perfekt. Und in mancher Hinsicht sind Regulatoren weniger perfekt als Märkte. Sie sind bürokratisch und hinken der Realität hinterher, während die Märkte jeweils die Dinge so, wie sie gerade sind, abbilden («on top of things»). Meistens stehen die Regulatoren unter politischem Einfluss, was eine grosse Gefahr ist. Nicht nur die Banken, sondern auch die Behörden haben grosse Fehler gemacht, zum Beispiel, als man den Euro konstruierte. Nach ihrem Ausbruch wurden die Krisen durch schlechte behördliche Massnahmen noch verschlimmert. Man darf also nicht abstrakt den Kapitalismus beschuldigen, denn die Behörden tragen eine sehr grosse Mitschuld, von der sie aber ablenken wollen, indem sie andere beschuldigen, vor allem Spekulanten.

Spekulanten haben eine schlechte Presse. Sie sind der berühmteste Spekulant. Können Sie etwas Gutes über Spekulanten sagen?

Ich definiere Spekulation als Investition, die schiefging. Aber Spekulanten sind im Grunde nichts anderes als Investoren, und gegen Investoren kann man grundsätzlich nichts haben.

Warum sind Sie Spekulant geworden?

Als ich wenig Geld hatte und Geld machen musste, begab ich mich in die Welt der Spekulation, Pardon: der Investoren, weil man dort eben Geld verdienen konnte. Es stellte sich als gutes Feld heraus für mich.

Sie galten als besonders wagemutiger Spekulant.

Ich lernte im schwierigen Kriegsjahr 1944, dass es manchmal gefährlicher ist, die Realität nicht anzuerkennen, als sie anzuerkennen. Manchmal ist es gefährlicher, nicht zu spekulieren, als zu spekulieren.

Sie erklären in einem Ihrer bekanntesten Bücher – es behandelt die Finanzkrise –, dass wir am Ende einer Ära stünden, man könne aber nicht sagen, wie die neue Ära aussehen werde. Seither sind vier Jahre vergangen. Können Sie jetzt mehr verraten?

Nein, eigentlich nicht. In Reaktion auf den Finanzkollaps nach dem Untergang der Investmentbank Lehman Brothers begannen die Behörden ein heikles Manöver in zwei Phasen. Um es ganz einfach auszudrücken: Wenn ein Auto schleudert oder ein Flugzeug taumelt, müssen Sie den Steuerknüppel zuerst in Schleuderrichtung drehen, um die Kontrolle zu erlangen. Erst dann können Sie wieder die Richtung ändern. Wir sind heute immer noch in der ersten Phase dieses Schleudermanövers. Der Exzess war ein Exzess der Geldschöpfung. Um das zu korrigieren, muss zuerst noch

mehr Geld geschöpft werden. Die Zentralbanken unter Führung des Fed sind immer noch beim Fluten der Märkte mit billigem Geld. Wir wissen noch nicht, wie dieses Abenteuer ausgehen wird, weil wir die zweite Phase, die der Erholung, noch nicht beobachten können. Erst dann muss der Geldfluss geschrumpft werden.

Sie sagen es: Das Problem war billiges Geld. Jetzt haben wir noch mehr und noch billigeres Geld. Fahren wir mit Überschallgeschwindigkeit in eine Mauer?

Nein, nicht notwendigerweise. Aber wie ich sagte: Wir sind sehr weit entfernt vom Gleichgewicht.

Sie sind heute Multimilliardär und Wohltäter, sogar in den letzten Jahren haben Sie angeblich gut Geld verdient. Sie halten auch Vorlesungen. Was sagen Sie Ihren Studenten, sei der wichtigste Grund für Ihren Erfolg?

Ich habe immer meine Grenzen gesehen und immer versucht, meine Fehler zu korrigieren.

Welchen Grundsatz haben Sie immer befolgt?

Kritisches Denken, also Selbstkritik und Kritikfähigkeit gegenüber andern.

Was raten Sie unseren Lesern, wie sie ihr Geld anlegen sollen, wenn sie nicht einfach null Zinsen haben wollen.

Haha. *Well*, wenn ich das wüsste, würde ich es selber tun.

Liebt der Spekulant sein Geld so, wie der Musiker seine Musik liebt?

Geld war für mich immer ein Mittel, um Ziele zu erreichen; zum Beispiel all diese Stiftungen und Unternehmungen im Bereich von Bildung bis Entwicklungshilfe, die ich heute betreibe.

Sie haben beim berühmten Philosophen Karl Popper in London studiert. Was ist das Wichtigste, was Sie von ihm gelernt haben?

Es ist die Erkenntnis, dass unser Wissen über die Welt, in der wir leben, in sich ungenügend, nie vollständig und nie perfekt ist.

Das haben Sie ja dann noch gesteigert zu dem von Ihnen geprägten Begriff der «Reflexivität», der sozusagen Ihren Blick auf die Welt charakterisiert. Können Sie in einfachen Worten erklären, was «Reflexivität» heisst?

Der Begriff kommt nicht von Popper, und in gewisser Hinsicht widerspricht er sogar der popperschen Denkweise. Meine persönliche Philosophie in einem Satz lautet: Fehlbarkeit und «Reflexivität», also Missverständnisse, Denkfehler und falsche Annahmen prägen das menschliche Geschehen und die Geschichte.

Welches ist ausser Popper für Sie der wichtigste Denker?

George Soros

Sein Büro befindet sich in einem Wolkenkratzer unweit des New Yorker Central Park. Von hier aus steuert Soros sein global ausgerichtetes Wohltätigkeitsunternehmen. Der 82-Jährige präsidiert die von ihm gegründeten Open Society Foundations und die Soros Foundation. Die Höhe seiner jährlichen Spenden soll laut *Time Magazine* rund sechs Milliarden US-Dollar betragen. Sein auf fünfzehn Milliarden Dollar geschätztes Vermögen erarbeitete sich Soros als erfolgreicher Investor. Sein berühmtester Coup war eine Wette gegen das englische Pfund, was ihn schlagartig reich und berühmt machte. Seine Laufbahn ist umso bemerkenswerter, als Soros, am 12. August 1930 als Sohn jüdischer Eltern in Budapest geboren, die Naziherrschaft in Ungarn überlebte und nahezu mittellos in London nach dem Krieg seine Existenz aufbaute. Zu seinen Universitätslehrern gehörte der Philosoph Karl Popper. Soros schrieb zahlreiche Bücher, darunter Bestseller über die Finanzkrise. Der zweifach geschiedene Multimilliardär hat fünf Kinder und ist seit 2012 mit der 40-jährigen Yogalehrerin Tamiko Bolton verlobt. (rk)

Der Physiker Andrei Sacharow, den ich auch noch persönlich kennenlernte. Er hatte als Dissident in der Sowjetunion die Kraft, sich der Wahrheit zu stellen, auch wenn es für ihn sehr entbehrungsreich und schmerzhaft war. Er folgte dem Pfad der Wahrheit und zahlte einen enormen persönlichen Preis dafür.

Sie haben einen Teil Ihrer Jugend in dem von Nazis besetzten Ungarn zugebracht und mussten mit falscher Identität leben. Freunde von Ihnen endeten im Todeslager. Wie hat Sie diese frühe Erfahrung geprägt?

Keine Frage, unter deutscher Besetzung in Ungarn zu leben, zu sehen, wie Juden deportiert wurden, was ich nur vermeiden konnte, weil ich unter falscher Identität lebte, war rückblickend die prägende Erfahrung meines Lebens. Damals war ich dreizehn, vierzehn. Seltsamerweise war es für mich eine positive Erfahrung. Es war ein Abenteuer, das ich nicht nur überlebte, sondern, unter der Anleitung meines Vaters, den ich bewunderte, waren wir auch in der Lage, anderen Menschen zu helfen.

Sie haben miterlebt und dann erfahren, wie die Deutschen, ein an sich hochzivilisiertes Volk, einen Weltkrieg anzettelten und Millionen Juden umbrachten. Hat Sie diese Erfahrung nicht zu einem zutiefst pessimistischen Menschen gemacht?

Nein. Sehen Sie, man kann es auf eine andere Art anschauen. Wenn die Menschen perfekt

wären, dann gäbe es keine Möglichkeit zu Verbesserung.

So philosophisch-distanziert sehen Sie das Ganze?

Ja, es war für mich eine positive Erfahrung, denn wir überlebten und überwandten diese schreckliche Bedrohung, nicht nur den Nationalsozialismus, sondern auch den internationalen Sozialismus. Mein Drang, anderen zu helfen, kommt sicher von meinen Jugenderfahrungen.

Wie definieren Sie die menschliche Natur? (Lacht) Wir sind alle menschlich.

Das heisst?

Wir sind nicht fähig, Perfektion zu erreichen. **Kann sich das, was Sie in Ihrer Kindheit erlebt haben, jederzeit wiederholen, oder haben wir aus der Geschichte gelernt?**

Die Frage ist nicht, ob es sich wiederholen kann. Es hat sich bereits oft wiederholt. Ich empfinde den Holocaust nicht als einzigartiges Ereignis. Das speziell Schockierende daran war nur, dass die Täter einem höchst zivilisierten Land entstammten, Deutschland. Aber es gab seither viele Genozide: in Afrika, in China oder in der Sowjetunion. Die Menschen sind in der Lage, unglaubliche Grausamkeiten zu begehen und Terrorismus zu verüben, meistens gleichzeitig.

Aber immerhin wurden die Schreckensregime der Nazis und der Kommunisten weggefegt.

Ja, aber schauen Sie sich an, was heute in Syrien passiert, wo ein Regime gegen sein eigenes Volk Krieg führt, und wie die internationale Gemeinschaft unfähig ist, damit umzugehen. Wir können nicht von Fortschritt sprechen.

Beim Namen Soros sehen die meisten den extrem wohlhabenden Erfolgsmenschen. Als Sie als Jugendlicher nach London kamen nach dem Krieg, hatten Sie nichts. Sie mussten untendurch. Wie haben Sie sich an Tiefpunkten motiviert?

Ohne Glück und Weisheit wäre ich nicht hier. **War Ihnen immer schon klar, dass Sie es im grossen Stil schaffen würden?**

Einmal, als ich in London lebte, ging mir tatsächlich das Geld aus, und ich glaubte, eben mein letztes Mahl zu mir zu nehmen. Da wurde mir klar, dass ich am Boden lag und es nur noch einen Weg geben konnte – nach oben. Das trieb mich an.

Sie haben fünf Kinder. Worauf muss man als Multimilliardär in der Erziehung achten? Man muss die Kinder ja irgendwie dazu bringen, ein Arbeitsethos und Selbstdisziplin zu entwickeln.

Meine Kinder hatten es nicht leicht mit mir als Vater, aber Sie haben es überlebt. Sie sind dadurch wohl auch besser herausgekommen, aber es war eine schwierige Erfahrung für sie. Bei diesem Satz möchte ich es beenden lassen. ○



27. September 1935

Eigennutz und Gemeinnutz

Nazi-Deutschland und das kommunistische Russland leiden unter einer Wirtschaftskrise. Was die Schweiz daraus lernen kann: Man sollte in erster Linie auf das Individuum, nicht auf die Gemeinschaft setzen.

Von Karl von Schumacher

Ein Bekannter, mit dem wir über wirtschaftliche Fragen sprachen, erklärte plötzlich und unvermittelt: «In Deutschland kann es wirtschaftlich nur wieder besser gehen, wenn Hitler begreift, dass Eigennutz vor Gemeinnutz kommt.» Ich muss gestehen, dass mir die Behauptung zunächst reichlich paradox vorkam und dass meine erste Reaktion einfach dahin ging, sie als lächerlich und frivol abzutun.

Aber nachdem wir länger über diese Dinge gesprochen hatten, begann ich den Ausspruch von einer anderen Seite anzusehen und sogar in gewissem Ausmass zu billigen.

Was nämlich damit gesagt werden sollte, war das: Eigennutz ist eine der stärksten, wenn nicht die stärkste Triebfeder im menschlichen Leben. Wir mögen ihn schön finden oder nicht, ihn ablehnen oder bewundern; alles kann daran nichts ändern, dass weitaus der grösste Teil der menschlichen Leistungen dem menschlichen Egoismus, d. h. der Selbstsucht und dem Eigennutz, entstammt. Und was wir heute unsere Zivilisation nennen, der technische Fortschritt, der im Vergleich zur Lebenshaltung unserer Vorfahren unendlich hohe Standard unserer Lebensweise, die Hygiene, dank der es uns gelungen ist, innert weniger als hundert Jahren das Durchschnittsalter der Menschen mehr als zu verdoppeln: all das verdanken wir sicher zu einem guten Teil auch Idealisten, die sich für die Allgemeinheit zu opfern bereit waren, zu einem sehr grossen Teile aber auch nur ruhm- und oft bloss geldgierigen Egoisten, die bei ihrer Arbeit zu allererst an sich und an ihren persönlichen Vorteil dachten.

Das sind Binsenwahrheiten, die vielleicht nicht sehr schön und erbaulich klingen, wenn man sie brutal ausspricht, die aber zu ignorieren für den Staatsmann und Politiker unendlich gefährlich ist.

Die wirkliche Lösung liegt in der Mitte

Überall, wo man es versuchte, war die erste Folge ein katastrophaler Rückgang der Produktion. Am klarsten erlebte man das in Russland, wo es genügte, das Privateigentum und damit das Interesse am Erwerb aufzuheben, oder zum mindesten zu verhindern, um sofort die Produktion des einst reichsten Agrarlandes der Welt derartig zurückgehen zu lassen, dass in den fruchtbarsten Gebieten des Riesenreiches Millionen Hungers sterben.

Denselben Weg scheinen, wenn auch bisher in unendlich schwächerem Masse, die Diktaturstaaten gehen zu wollen, die aus Staatsvergottung natürlicherweise dazu neigen, die Idee der Gemeinschaft auf Kosten derjenigen des Individuums allzu sehr zu betonen. Die erste Folge ist, wie wir es heute schon in Italien und Deutschland erleben, wenn auch noch nicht Not und Mangel, so doch schon Steigerung der Preise und Verknappung der Produktionsgüter, die dem einfachen Manne heute schon manche Dinge schwer zugänglich



Deutschland: Reichsautobahn-Bau, 1936.

machen, die gestern noch für ihn Selbstverständlichkeiten waren.

Wenn wir hier auf diese Dinge hinweisen, so ist es selbstverständlich nicht, weil wir die Idee der Gemeinschaft gering schätzen. Im Gegenteil, wir wissen, dass sie ebenso notwendig ist wie die Idee der Individualrechte. Aber während das 19. Jahrhundert durch Übertreibung der Individualrechte sündigte, scheint man heute vielfach in das gegenteilige Extrem verfallen zu wollen. Das heisst, dass heute die Tendenz dahin geht, die Rechte des Individuums besonders in der Wirtschaft allzu sehr zu beschneiden. Die wirkliche Lösung aber liegt,

wie so vieles im menschlichen Leben, unbedingt in der Mitte, d. h. bei einer starken politischen Zentralgewalt, die zu den grossen entscheidenden Fragen im politischen Leben entscheidend und von wenigen Ausnahmefällen abgesehen, unwiderruflich Stellung nimmt, während es in den tausend Fragen des täglichen Lebens dem Individuum überlassen bleiben wird, sie weitgehendst nach eigenem Ermessen zu lösen. Dafür allerdings muss der Einzelmensch auch ebenso weitgehend im Guten wie im Bösen mit den Folgen seiner Handlung belastet werden.

Nur auf diese Weise kann der egoistische Durchschnittsmensch, und auf den kommt es wenigstens im Wirtschaftsleben vor allen Dingen an, dazu gebracht werden, jene Maximalleistungen zu vollbringen, die nicht nur in Ausnahmefällen, sondern auch im Alltag dazu notwendig sind, um der Schweiz zu erlauben, einigermaßen auf dem Boden ihres heutigen Lebensstandards weiterzuleben und im Konkurrenzkampf mit dem Auslande nicht allzu sehr ins Hintertreffen zu geraten.

Natürlich darf das noch alles kein «laissez faire» und kein «laissez aller» bedeuten, wie es für das 19. Jahrhundert typisch war. Es braucht heute unbedingt ganz anders als im abgelaufenen Jahrhundert eine Kontrolle durch den Staat und sogar die Kontrolle eines starken Staates. Aber diese Kontrolle darf doch niemals so weit gehen, dass, wie es heute weitgehend schon der Fall ist, nur mehr gewissen Privilegierten die Möglichkeit geboten wird, neue Unternehmungen zu gründen, ja überhaupt wirtschaftlich etwas zu leisten.

Es ist ganz recht, den Schwachen zu schützen. Aber dieser Schutz darf wenigstens in der Wirtschaft niemals so weit gehen, dass er vor allem dem Unfähigen zugute kommt. Denn, wenn das für den Beschützten auch recht angenehm sein kann – was wir ihm ganz gewiss nicht vergönnen –, so darf man doch auf der anderen Seite nicht vergessen, dass jeder solche Schutz letzten Endes von der Allgemeinheit bezahlt wird, die die Kosten dafür aufzubringen hat.

Karl von Schumacher (1894–1957) war Gründer und Chefredaktor der *Weltwoche*. Dieser Text ist einer seiner Leitartikel, die er wöchentlich auf der Frontseite publizierte.

Die Welt in Zahlen

Die Schweiz ist der wettbewerbsfähigste Staat der Welt. Wer aber ein Unternehmen starten will, muss wesentlich länger auf eine Bewilligung warten als in Ruanda, Albanien oder Griechenland.

Von Peter Keller

Warum sind manche Staaten erfolgreicher als andere? Welche Faktoren bilden überhaupt die Voraussetzung für Wohlstand und wirtschaftliches Wachstum eines Landes? Das World Economic Forum (WEF) publiziert seit 1979 einen detaillierten Index zur Wettbewerbsfähigkeit der Staaten. Die Schweiz kann seit vier Jahren den Spitzenplatz auf dieser Liste behaupten (siehe unten).

Der Index zur Wettbewerbsfähigkeit ist das wissenschaftliche Aushängeschild des WEF. Zwölf Hauptkategorien und eine Unmenge von Daten bilden die Grundlage zur Berechnung der Rangliste. Ob Infrastrukturen, Gesundheitswesen, staatliche Institutionen oder Bildung: Die Schweiz fällt in keiner Kategorie ab. Bei der Innovationskraft und der Arbeitmarkteffizienz (liberale Arbeitsgesetze) kann

die Eidgenossenschaft sogar herausragende Ergebnisse vorweisen.

Das Bruttoinlandprodukt pro Kopf (Seite 65) ist der Gradmesser des Wohlstands. Ob dieser Wohlstand nur auf Pump erreicht wird, zeigt die Grafik mit den Staatsschulden in Prozent des BIP: Die Gründerväter des Euro setzten die Limite bei sechzig Prozent. Heute erfüllt kaum ein Euro-Staat mehr dieses Kriterium (Seite 66).

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

Rangliste Stand 2013 sowie Vergleich mit 2010

K. A. = Keine Angabe

2013	Land	2010	2013	Land	2010	2013	Land	2010	2013	Land	2010
1	Schweiz	1	37	Kuwait	35	73	Ukraine	89	109	Guyana	110
2	Singapur	3	38	Thailand	38	74	Uruguay	64	110	Algerien	86
3	Finnland	7	39	Tschechien	36	75	Vietnam	59	111	Liberia	K. A.
4	Schweden	2	40	Panama	53	76	Seychellen	n/a	112	Kamerun	111
5	Niederlande	8	41	Polen	39	77	Georgien	93	113	Libyen	K. A.
6	Deutschland	5	42	Italien	48	78	Rumänien	67	114	Surinam	K. A.
7	USA	4	43	Türkei	61	79	Botswana	76	115	Nigeria	127
8	Grossbritannien	12	44	Barbados	43	80	Mazedonien	79	116	Paraguay	120
9	Hongkong	11	45	Litauen	47	81	Kroatien	77	117	Senegal	104
10	Japan	6	46	Aserbajdschan	57	82	Armenien	98	118	Bangladesch	107
11	Katar	17	47	Malta	50	83	Guatemala	78	119	Benin	103
12	Dänemark	9	48	Brasilien	58	84	Trinidad u. Tobago	84	120	Tansania	113
13	Taiwan, China	13	49	Portugal	46	85	Kambodscha	109	121	Äthiopien	119
14	Kanada	10	50	Indonesien	44	86	Ecuador	105	122	Kap Verde	117
15	Norwegen	14	51	Kasachstan	72	87	Moldawien	94	123	Uganda	118
16	Österreich	18	52	Südafrika	54	88	Bosnien u. Herzegowina	102	124	Pakistan	123
17	Belgien	19	53	Mexiko	66	89	Albanien	88	125	Nepal	130
18	Saudi-Arabien	21	54	Mauritius	55	90	Honduras	91	126	Venezuela	122
19	Südkorea	22	55	Lettland	70	91	Libanon	92	127	Kirgisistan	121
20	Australien	16	56	Slowenien	45	92	Namibia	74	128	Mali	132
21	Frankreich	15	57	Costa Rica	56	93	Mongolei	99	129	Malawi	125
22	Luxemburg	20	58	Zypern	40	94	Argentinien	87	130	Madagaskar	124
23	Neuseeland	23	59	Indien	51	95	Serbien	96	131	Elfenbeinküste	129
24	Vereinigte Arab. Emirate	25	60	Ungarn	52	96	Griechenland	83	132	Simbabwe	136
25	Malaysia	26	61	Peru	73	97	Jamaika	95	133	Burkina Faso	134
26	Israel	24	62	Bulgarien	71	98	Gambia	90	134	Mauretanien	135
27	Irland	29	63	Ruanda	80	99	Gabon	K.A.	135	Swasiland	126
28	Brunei Darussalam	29	64	Jordanien	65	100	Tadschikistan	116	136	Osttimor	133
29	China	27	65	Philippinen	85	101	El Salvador	82	137	Lesotho	128
30	Island	31	66	Iran	69	102	Sambia	115	138	Mosambik	131
31	Puerto Rico	41	67	Russland	66	103	Ghana	114	139	Tschad	139
32	Oman	34	68	Sri Lanka	62	104	Bolivien	108	140	Jemen	K. A.
33	Chile	30	69	Kolumbien	68	105	Dominikanische Republik	101	141	Guinea	K. A.
34	Estland	33	70	Marokko	75	106	Kenia	106	142	Haiti	K. A.
35	Bahrain	37	71	Slowakei	60	107	Ägypten	81	143	Sierra Leone	K. A.
36	Spanien	42	72	Montenegro	49	108	Nicaragua	112	144	Burundi	137

BRUTTOINLANDPRODUKT

BIP pro Kopf 2012, in US-Dollar

Rang 1–10, alle OECD-Länder, Albanien, China plus die 5 letzten Plätze



30 639
Trotz Krise: **Spanien** erwirtschaftet pro Kopf über 30 000 Dollar

SCHWEIZ



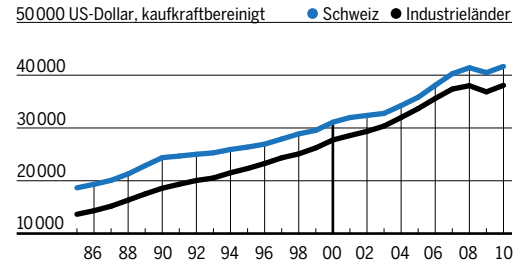
Kennzahlen 2011

Einwohner:	8,1 Mio.
BIP:	636,1 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	81 161 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



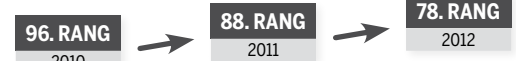
ALBANIEN



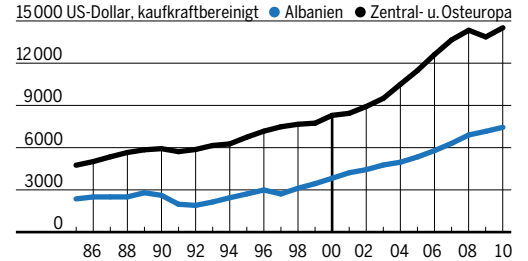
Kennzahlen 2011

Einwohner:	3,3 Mio.
BIP:	12,8 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	3 992 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



ENTWICKLUNG DER ARBEITSLOSENQUOTE IN DEN OECD-STAATEN

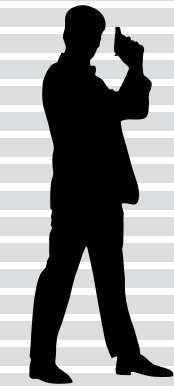
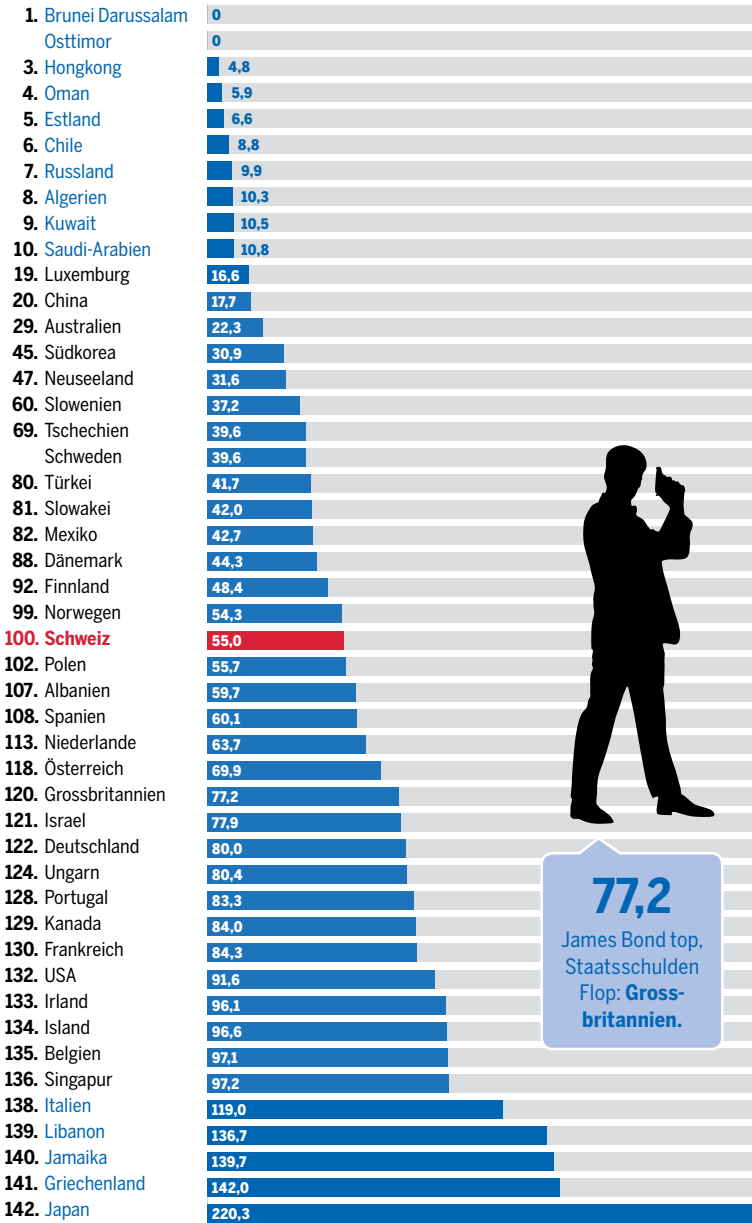
2000 bis 2012, in Prozent

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Australien	6.3	6.8	6.4	5.9	5.4	5.0	4.8	4.4	4.2	5.6	5.2	5.1	5.2
Belgien	6.9	6.6	7.5	8.2	8.4	8.5	8.3	7.5	7.0	7.9	8.3	7.2	7.4
Chile	9.7	9.9	9.8	9.5	10.0	9.2	7.8	7.2	7.8	10.8	8.1	7.1	6.5
Dänemark	4.2	4.5	4.5	5.3	5.5	4.8	3.9	3.7	3.3	5.8	7.2	7.3	7.5
Deutschland	7.5	7.3	8.1	9.1	9.8	10.7	9.7	8.3	7.2	7.4	6.8	5.8	5.3
Estland	13.6	12.6	10.3	10.0	9.7	7.9	5.9	4.7	5.6	13.9	16.8	12.5	9.9
Finnland	9.8	9.1	9.1	9.0	8.8	8.4	7.7	6.9	6.4	8.3	8.4	7.8	7.7
Frankreich	8.5	7.7	7.9	8.5	8.9	8.9	8.8	8.0	7.4	9.1	9.3	9.2	9.9
Griechenland	11.4	10.8	10.3	9.7	10.5	9.8	8.9	8.3	7.7	9.5	12.5	17.7	23.6
Grossbritannien	5.5	5.1	5.2	5.0	4.8	4.9	5.5	5.4	5.7	7.6	7.9	8.1	8.0
Irland	4.3	3.9	4.4	4.7	4.5	4.3	4.4	4.6	6.0	11.8	13.6	14.5	14.8
Island	2.3	2.3	3.3	3.4	3.1	2.6	2.9	2.3	3.0	7.2	7.6	7.1	6.1
Israel	11.0	11.6	12.8	13.3	12.9	11.3	10.5	9.1	7.7	9.5	8.3	7.1	6.9
Italien	10.0	9.0	8.5	8.4	8.0	7.7	6.8	6.1	6.8	7.8	8.4	8.4	10.6
Japan	4.7	5.0	5.4	5.3	4.7	4.4	4.1	3.8	4.0	5.1	5.1	4.6	4.4
Kanada	6.8	7.3	7.7	7.6	7.2	6.7	6.3	6.0	6.1	8.3	8.0	7.5	7.3
Korea	4.4	4.0	3.3	3.6	3.7	3.7	3.5	3.2	3.2	3.6	3.7	3.4	3.4
Luxemburg	2.4	2.2	2.5	3.3	3.7	4.1	4.2	4.2	4.1	5.4	5.8	5.6	6.1
Mexiko	2.6	2.6	2.9	3.0	3.7	3.5	3.6	3.7	3.9	5.4	5.4	5.2	5.0
Neuseeland	6.1	5.5	5.3	4.8	4.0	3.8	3.8	3.7	4.2	6.1	6.5	6.5	6.9
Niederlande	2.9	2.4	3.0	4.0	4.9	5.1	4.2	3.5	3.0	3.7	4.4	4.3	5.2
Norwegen	3.3	3.5	3.8	4.0	4.2	4.4	3.4	2.5	2.6	3.1	3.5	3.2	3.1
Österreich	3.5	3.6	3.9	4.3	4.9	5.2	4.7	4.4	3.8	4.8	4.4	4.1	4.4
Polen	16.1	18.2	19.9	19.6	19.0	17.7	13.8	9.6	7.1	8.2	9.6	9.6	10.1
Portugal	4.0	4.0	5.0	6.3	6.7	7.6	7.6	8.0	7.6	9.5	10.8	12.7	15.5
Schweden	6.7	5.8	6.0	6.6	7.4	7.7	7.1	6.1	6.2	8.3	8.4	7.5	7.7
Schweiz	2.6	2.3	3.0	4.0	4.3	4.3	3.9	3.6	3.3	4.3	4.4	3.9	3.9
Slowakei	18.8	19.3	18.7	17.6	18.2	16.3	13.4	11.1	9.5	12.0	14.4	13.5	13.7
Slowenien	6.7	6.2	6.3	6.7	6.3	6.5	5.9	4.8	4.4	5.9	7.2	8.2	8.5
Spanien	10.8	10.1	11.0	11.0	10.5	9.2	8.5	8.3	11.3	18.0	20.1	21.6	25.0
Tschechien	8.8	8.2	7.3	7.8	8.3	7.9	7.1	5.3	4.4	6.7	7.3	6.7	6.9
Türkei	6.9	8.7	10.7	10.8	10.6	10.4	10.0	10.1	10.7	13.7	11.7	9.6	9.0
Ungarn	6.4	5.7	5.8	5.9	6.1	7.2	7.5	7.4	7.9	10.0	11.1	10.9	11.1
USA	4.0	4.8	5.8	6.0	5.5	5.1	4.6	4.6	5.8	9.3	9.6	8.9	8.1
Euro-Zone	8.3	7.8	8.2	8.7	8.9	8.9	8.2	7.4	7.4	9.4	9.9	10.0	11.1
Total OECD	6.0	6.2	6.8	7.0	6.9	6.6	6.1	5.7	6.0	8.2	8.3	8.0	8.0

STAATSSCHULDEN

In Prozent des BIP, 2010

Rang 1–10, alle OECD-Länder, Albanien, China plus die 5 letzten Plätze

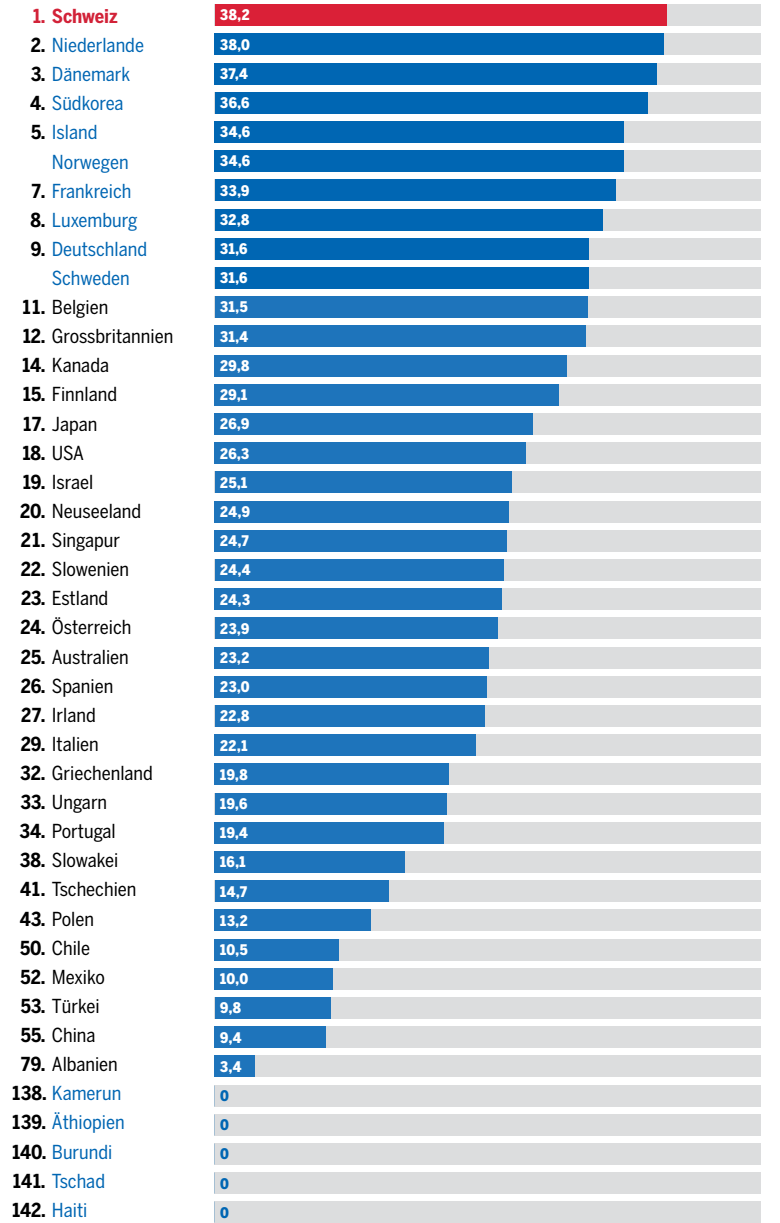


77,2
James Bond top,
Staatsschulden
Flop: Gross-
britannien.

INTERNETANSCHLÜSSE

Pro 100 Einwohner, 2010

Rang 1–10, alle OECD-Länder, Albanien, China plus die 5 letzten Plätze



CHINA

Kennzahlen 2011

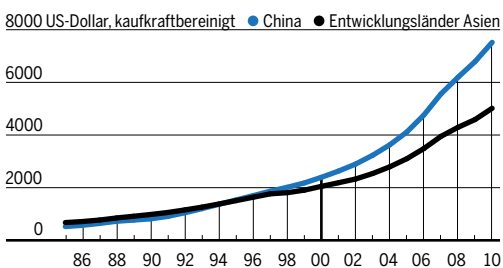


Einwohner:	13670 Mio
BIP:	7298,1 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	5414 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



FRANKREICH

Kennzahlen 2011

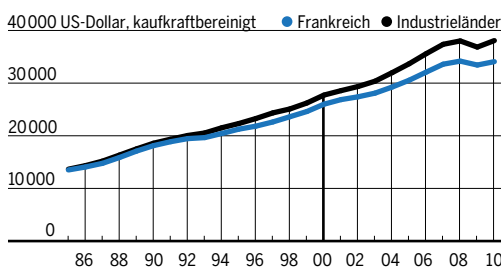


Einwohner:	66,6 Mio.
BIP:	2776,3 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	44 008 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



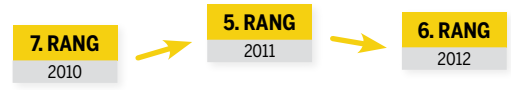
DEUTSCHLAND

Kennzahlen 2011

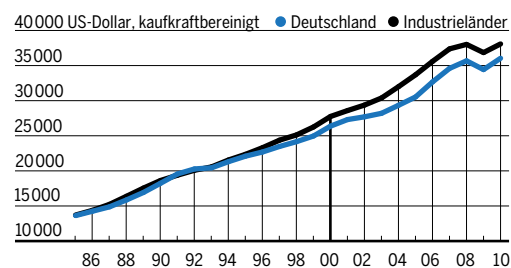


Einwohner:	86,5 Mio.
BIP:	3577,0 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	43 742 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



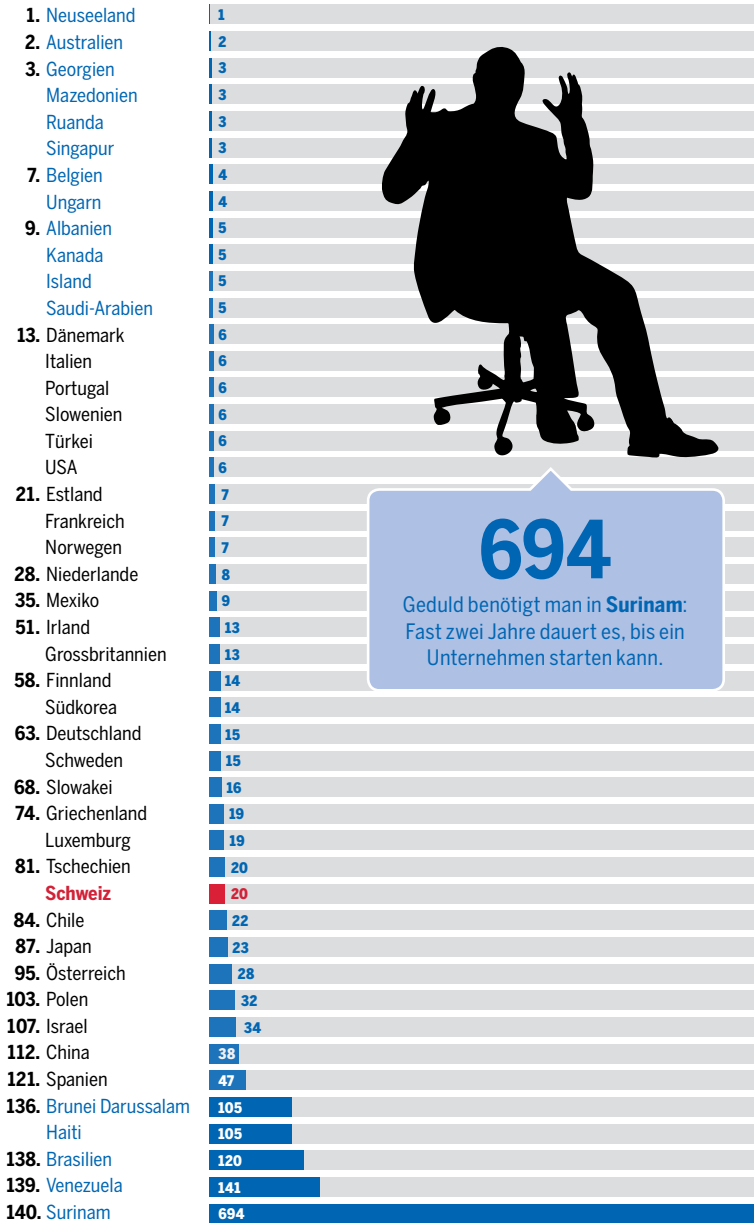
ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



START EINES UNTERNEHMENS

Benötigte Zeit in Tagen

Rang 1–10, alle OECD-Länder, Albanien, China plus die 5 letzten Plätze

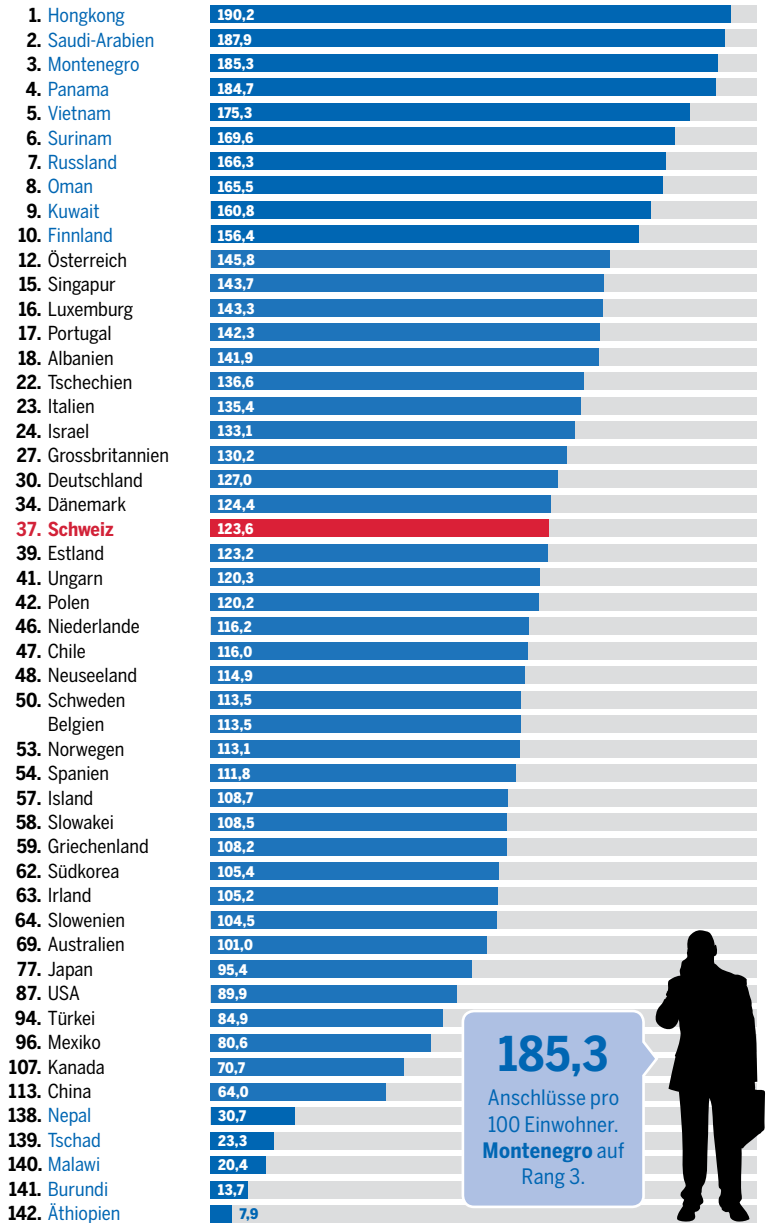


694
Geduld benötigt man in Surinam:
Fast zwei Jahre dauert es, bis ein
Unternehmen starten kann.

MOBILTELEFONANSCHLÜSSE

Pro 100 Einwohner, 2010

Rang 1–10, alle OECD-Länder, Albanien, China plus die 5 letzten Plätze



185,3
Anschlüsse pro
100 Einwohner.
Montenegro auf
Rang 3.



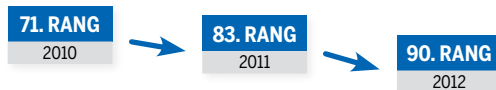
GRIECHENLAND



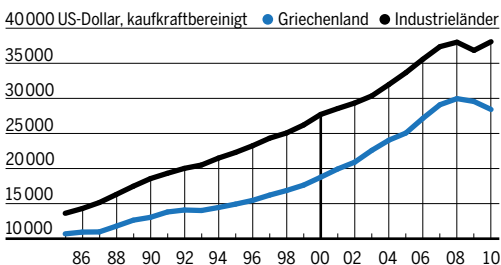
Kennzahlen 2011

Einwohner:	12,0 Mio.
BIP:	303,1 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	27 073 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



TÜRKEI



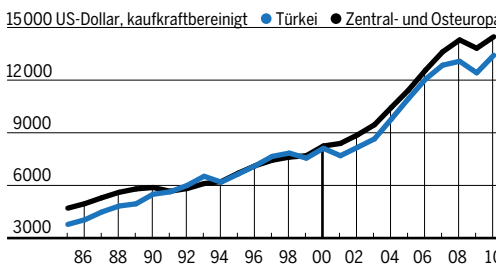
Kennzahlen 2011

Einwohner:	74,3 Mio.
BIP:	778,1 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	10 522 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



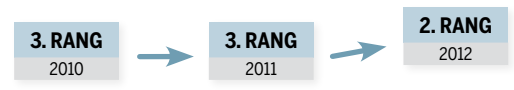
SINGAPUR



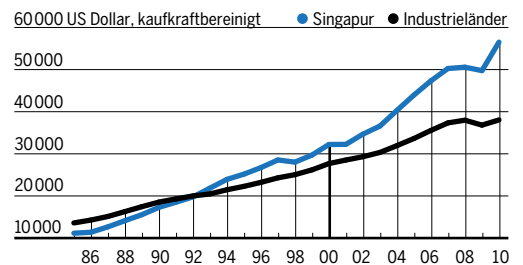
Kennzahlen 2011

Einwohner:	5,3 Mio.
BIP:	259,8 Mrd. US-Dollar
BIP pro Kopf:	49 271 US-Dollar

INDEX DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT



ENTWICKLUNG BIP PRO KOPF, 1985–2010



«Rückkehr grundsätzlicher Werte»

Kein anderer Schweizer Spitzenmanager spielte eine weltpolitisch so einflussreiche Rolle wie Josef Ackermann. Der Präsident des Verwaltungsrates der «Zurich» analysiert im Gespräch Fehlentwicklungen der Wirtschaft und sieht Hoffnungsschimmer am Horizont. *Von Roger Köppel und Roland Tännler (Bild)*

Herr Ackermann, Sie sind einer der erfolgreichsten Schweizer Manager, bekannt im In- und Ausland, müssen niemandem mehr etwas beweisen. Warum sind Sie mit doch schon bald 65 Jahren nochmals Verwaltungsratspräsident eines internationalen Grosskonzerns geworden?

Ich fühle mich noch nicht in dem Alter, um den Tag mit Golfspielen zu verbringen. Die «Zurich», der ich seit vielen Jahren eng verbunden bin, hat mich als global tätiges Unternehmen, das aus der Schweiz heraus in der globalen Spitzengruppe der Versicherungsunternehmen operiert, immer schon fasziniert. Im Übrigen ist der Verwaltungsratsvorsitz ja auch etwas anderes als der Vorsitz der Geschäftsführung.

Was ist das Wichtigste im Leben?

Das Wichtigste ist, jeden Tag neu zu erleben. Jeden Morgen frohgemut aufzustehen und etwas vorzuhaben, eine Idee umzusetzen, etwas zu bewegen.

Was bedeutet Ihnen das Prestige der Position?

Etwas bewegen zu können, ist mir wichtiger als Prestige. Ich muss nicht am Hauptisch sitzen.

Geld?

Macht unabhängig, aber treibt mich nicht an.

Sie sind im Gebiet des Walensees, in Mels aufgewachsen – drückende Berge, eine gewisse Enge. Hat Sie diese Geografie in die globale Wirtschaft getrieben?

Nein, nicht die Geografie. Aber gleich hinter dem Haus verlief die Bahnstrecke nach Zürich und Deutschland. Das hat mich neugierig gemacht auf die Welt. Und meine Eltern haben uns schon als Buben in den Sommerferien nach Frankreich, England oder Italien geschickt, damit wir Sprachen lernen. Auch haben sie uns mitgenommen auf Ferienreisen in andere Länder. Das hat mich in die globale Wirtschaft gezogen, nicht getrieben. Aber gleichzeitig fühlte ich mich in der heimatlichen Gemeinschaft auch immer aufgehoben, und ich hatte das Gefühl, wenn es draussen nicht klappt, kann ich jederzeit zurückkehren. Das hat mir viel Selbstsicherheit gegeben.

Worauf legte Ihr Vater in der Erziehung Wert?

Klassische Bildung, Auseinandersetzung mit der Kultur. Bei uns zu Hause wurde auch viel musiziert. Mein Vater legte fer-

ner viel Wert auf Leistung. Aber nicht egoistische Leistung, sondern Leistung im Dienste der Gemeinschaft. Charakterbildung war ihm deshalb sehr wichtig: Offenheit, Ehrlichkeit, Geradlinigkeit, Anstand und Hilfsbereitschaft. Er war sehr anspruchsvoll. Wir Söhne haben ihm wie unserer Mutter, die ganz ähnlich dachte, viel zu verdanken.

In der Aussenwirkung sind Sie der staatsmännische Typ, vermittelnd und diskret auftretend, kein Provokateur oder Brachialmensch, auf Ausgleich bedacht, immer freundlich. Ist das echt oder antrainiert, weil es gut ankommt?

Wenn es nicht echt wäre, würde man das merken. So etwas kann man sich nicht antrainieren. In einem Arzthaus werden Sie früh auch mit den unschönen Seiten des Lebens konfrontiert. Dabei habe ich viel gelernt, und das hat mich geprägt.

In Deutschland haben die Medien oft versucht, Sie als Fratze des Kapitalismus darzustellen, den Mann mit den überzogenen Renditezielen, Cowboy «Joe» et cetera. Mein Eindruck war: totales Missverständnis.

«Viele Hypothesen, an die wir wirklich geglaubt hatten, erwiesen sich als falsch.»

nis. Sie sind eigentlich der sehr vorsichtige Typ, der nicht anecken will.

Der Chef der Deutschen Bank muss wohl ein finsterner Kapitalist sein. Aber in der Begegnung mit den Menschen in Deutschland habe ich nur Positives erfahren. Nach öffentlichen Auftritten kamen immer sehr viele zu mir und sagten: «Herr Ackermann, Sie sind ja ganz anders, als in den Zeitungen geschrieben wird.» Ich erlebte Deutschland stets als eine sehr offene Gesellschaft.

Was in Deutschland Wogen schlug, wäre in der Schweiz nicht mal bemerkt worden.

So habe ich das teilweise auch empfunden. Es gibt eben doch wesentliche Unterschiede zwischen beiden Ländern. In Deutschland ist zum Beispiel die Staatsgläubigkeit ziemlich ausgeprägt. Dass man vom Staat Geld annimmt, war bei uns zu Hause absolut verpönt, ausser man war in wirklicher Not und schaffte es nicht aus eigener Kraft. Auch das deutsche Gleichheitsstreben ging mir oft zu weit. Für Chancengleichheit sind wir alle, aber nicht für Gleichmacherei. So bin ich mit

meinen urschweizerischen Werten hin und wieder mehr angeeckt, als ich es erwartet hätte. Auf der anderen Seite durfte ich als Ausländer die Deutsche Bank führen – sozusagen das Allerheiligste der deutschen Wirtschaft.

Sie waren in einer der heissesten Phasen der jüngeren Wirtschaftsgeschichte in einer der wichtigsten Führungsrollen in einem Staat, der eine zentrale weltwirtschaftliche und weltpolitische Rolle spielt. Was ist die wichtigste Erkenntnis?

Viele Hypothesen, an die wir wirklich geglaubt hatten, erwiesen sich als falsch. Beispielsweise, dass alle Risiken breit gestreut sind und die Banken nur Risiken übernehmen, die sie tragen können. Das war ein Irrtum. Die Abhängigkeiten im Finanzsystem wurden unterschätzt. Ausserdem war der Ordnungsrahmen zu weit gesteckt und erlaubte Exzesse. Die wichtigste Einsicht für mich ist, dass private Moral und Ethik bedeutend sind, aber es eben auch einen Ordnungsrahmen braucht, der die Moral abstützt. Der Dialog zwischen Politik und Wirtschaft ist daher wichtig.

Was war der intensivste Moment?

Das war die Nacht von Sonntag auf Montag im September 2008, in der durch ein Telefonat zwischen Bundeskanzlerin Merkel und mir morgens gegen ein Uhr in letzter Minute die Hypo Real Estate Bank (HRE) gerettet werden konnte. Wir waren damals nahe an der Kernschmelze, kurz vorher war Lehman zusammengebrochen, auf den Märkten herrschte bereits Chaos. Wenn auch die HRE umgefallen wäre, das wäre das Aus gewesen.

Gab es Momente der Panik?

Nicht bei mir, da half wohl die militärische Ausbildung. Bei einigen anderen habe ich allerdings schon Anzeichen gesehen. Hier ist übrigens ein grosses Lob für die Medien fällig: Sie haben sich auf dem Höhepunkt der Krise, als es wirklich eng war, sehr verantwortungsvoll verhalten. Und auch das Volk hat nicht die Nerven verloren.

Sie haben Kanzlerin Merkel im Auge des Taifuns erlebt. Wie gut war sie als Krisenmanagerin?

Frau Merkel ist Physikerin, sie lernt sehr schnell, und sie hat ein ruhiges Gemüt. Das sind schon mal keine schlechten Voraussetzungen für Krisenmanagement.

Mussten Sie die Alarmglocke betätigen?

Anfangs haben viele Politiker nicht richtig wahrgenommen, was auf dem Spiel steht. >>>



«Nahe an der Kernschmelze»: Verwaltungsratspräsident Ackermann.

Dann wurden die Finanzmärkte oft verteuert. Später, während der Staatsschuldenkrise, mussten viele dann allerdings lernen, dass Finanzmärkte Botschaften überbringen, Signale senden, aufdecken, was grundlegend faul ist, zum Beispiel bei Staatsanleihen und Staatsfinanzen, und damit durchaus positiv wirken.

Eine neue Erkenntnis war, dass Grossbanken ganze Volkswirtschaften in den Abgrund reissen können. Ist das Problem dieser tickenden Zeitbomben – *too big to fail* – eigentlich gelöst?

Es gibt mehr Eigenkapital und dickere Liquiditätspolster. Man spricht davon, wie man scheiternde Banken geordnet in den Konkurs führen solle. Fortschritte gibt es, aber das Ziel ist noch nicht erreicht. Besonders in den USA sind die Banken grösser geworden.

Verstehe ich Sie richtig: Die Gefahren des *too big to fail* sind gestiegen?

Manche Banken sind noch grösser geworden, aber die Fähigkeit des Systems, Verluste aufzufangen, hat sich ebenfalls verbessert. Ob die Situation besser oder schlechter ist als vor der Krise, weiss ich nicht. Das Konzentrationsproblem jedoch wird unterschätzt.

Marktwirtschaft heisst: Wer scheitert, geht unter. *Too big to fail* heisst: Wer scheitert, wird gerettet. Er muss nur gross genug sein. Dieser Wurm steckt nach wie vor im System.

Das Problem ist noch nicht gelöst, ja. Dabei ist es das Wichtigste von allem. Aber, um keine Missverständnisse aufkommen zu lassen: Das liegt nicht an den Bankern. Ich habe noch nie jemanden erlebt, der zu hohe Risiken einging, weil er darauf gebaut hätte, im Zweifel würde seine Bank doch gerettet. Niemand will doch mit Schimpf und Schande davongejagt werden.

Wenn die Gewährleistung der inneren Sicherheit eine Staatsaufgabe ist: Müsste die Schweiz etwas unternehmen gegen ihre Grossbanken, die eben aufgrund ihrer Grösse im Ernstfall noch immer die Schweizer Volkswirtschaft zerstören könnten?

Das Wichtigste ist eine strenge Überwachung der Risiken. Wenn wir uns die Banken anschauen, die in der Finanzkrise gescheitert sind, dann sehen wir vor allem massives Missmanagement. Es wurden Risiken übersehen, Positionen und Portfolios aufgebaut, die dem gesunden Menschenverstand widersprachen.

Ihre Empfehlung an die Politik?

Im globalen Wettbewerb streben die amerikanischen, die chinesischen und auch die russischen Banken nach vorne. Die Schweiz muss sich fragen, ob sie weiter dabei sein will. Ich plädiere dafür. Wir haben in unse-

rem Land eine weltweit tätige Industrie, wir haben – was viel zu wenig betont wird – zwei weltweit tätige Versicherungen, ausserdem eine globale Nahrungsmittel- und Pharmaindustrie. Das ist beeindruckend, und die Banken spielen ebenfalls eine wichtige Rolle.

Also müssen wir mit dem Risiko leben, dass in einem Notfall der Steuerzahler wieder einspringt für eine ins Taumeln geratene Grossbank.

In letzter Instanz, ja. Wenn man dazu nicht stehen kann, wird man keine global tätigen Finanzunternehmen haben, die aber für ein Land wie die Schweiz wichtig sind, eben weil die Banken die anderen global tätigen Schweizer Industrien global begleiten können. Die Schweiz war immer auch stolz auf ihren Finanzplatz.

Was ist eigentlich Ihre persönliche Erklärung dafür, dass jahrelang erfolgreiche und verdiente Bankiers in der Schweiz, aber auch in den USA derart haarsträubende Fehler machten?

Mehr als 90 Prozent der Banker haben über all die Jahre vor und während der Krise sehr gute Arbeit geleistet und sich anständig verhalten. Heute wird so viel von der Notwendigkeit eines «Kulturwandels» in der Finanzindustrie geredet. Damit kann jedoch nur ein kleiner Teil gemeint sein, der Teil, in dem ein blinder Glaube ans Geld Einzug gehalten hat und zum Treiber der Unvernunft wurde.

Sie meinen die Investmentbanker?

Nein, ich spreche hier nicht vom Investmentbanking insgesamt, sondern lediglich von Teilen desselben, im Handelsbereich. Dort muss in der Tat eine andere Kultur Einzug halten, in der es nicht nur um das Wieviel geht, sondern ebenso um das Wie. So habe ich seit Jahren eine Nulltoleranz gefordert.

Geld macht blind?

Man muss den Versuchungen widerstehen. Das gilt auch für den Druck der Finanzmärkte, die oft zu schnell Ergebnisse sehen wollen. Aber das Management sollte seine Aufgabe darin sehen, möglichst viel Wert für die Aktionäre zu generieren und nicht für die «Share Hopper». Gerade Zurich ist – ich muss das herausstreichen – ein gutes Beispiel für diese Strategie.

Alle gefallenen Bank-Titanen von Ospel bis zu den Chefs von Merrill Lynch und Citigroup würden Ihnen recht geben. Trotzdem passierten die Fehler. Warum?

Angesichts der Grösse dieser Banken und ihrer jeweiligen Handelsbücher ist es schlicht unmöglich, dass der CEO oder der Verwaltungsratspräsident alle Risiken überblicken kann. Es kommt daher auch entscheidend darauf an, ein erstklassiges Risikomanagement zu installieren und ihm grosse Kompetenzen in der Bank einzuräumen. Die Grösse der Bank an sich ist nicht

Josef Ackermann

Der frühere Leichtathlet und Musikliebhaber gehört zu den profiliertesten Wirtschaftsführern der Schweiz. Als er im letzten Jahr als Chef der Deutschen Bank abtrat, würdigte die Firma die Leistungen Josef Ackermanns unter anderem in einem eigens angefertigten Magazin, in dem die *Crème de la Crème* der internationalen Politik und Wirtschaft gratulierte. Der 1948 in Walenstadt geborene St. Galler war 1996 zur Deutschen Bank gestossen, avancierte 2002 zum Chef, baute das Haus aus und um und schaffte es sogar, sein Unternehmen sicher durch die Finanzkrise zu steuern. In den düstersten Momenten gehörte Ackermann zu den engsten Beratern von Bundeskanzlerin Merkel, und es ist nicht übertrieben, ihn als das betriebswirtschaftliche Gewissen der deutschen Regierung während der Finanzkrise zu bezeichnen. Ackermann studierte und doktorierte an der Hochschule St. Gallen und ist Oberst der Schweizer Armee. Bis 1996 arbeitete er für die Credit Suisse, zuletzt als deren CEO. Er ist seit 1977 mit der Finnin Pirkko Mölsä verheiratet und hat eine erwachsene Tochter. (rk)

das Problem, wenn schon, wäre es die Komplexität des Geschäftsmodells. Umso mehr ist die Bank in klare und überschaubare Verantwortungsbereiche zu gliedern. Bei der Risikobeurteilung muss man sich mehr auf den gesunden Menschenverstand als auf reine Modellergebnisse verlassen.

Banken sind in der Schweiz heute die Prügelknaben. Formulieren Sie eine Ehrenrettung.

Die Schweizer Banken sind hervorragende Unternehmen. Sie leisten einen wesentlichen Beitrag zur Wertschöpfung des Landes und helfen bei der Finanzierung seiner Unternehmen. Sie spielen auch international eine grosse Rolle. Selbst die UBS, die in den vergangenen Jahren einige tiefe Schrammen abbekommen hat, geniesst in weiten Teilen der Welt nach wie vor einen sehr guten Ruf. Und der wird sich in den kommenden Jahren noch weiter festigen. Wie die Schweiz insgesamt aus der Finanzkrise herauskam, hat allen imponiert.

Ihr ehemaliger Kollege Oswald Grübel geht davon aus, dass die Schweizer Banken massiv schrumpfen werden und der Finanzplatz an Bedeutung verlieren wird. Andere sind sehr zuversichtlich, trotz dem Wegfall des steuerlichen Bankkundengeheimnisses. Was ist Ihre Diagnose?

Ich gehöre zum Lager der Optimisten. Das Bankkundengeheimnis spielt etwa auf den

asiatischen Wachstumsmärkten keine grosse Rolle. Die Trümpfe der Schweiz sind Effizienz und Stabilität mit internationaler Perspektive. Wir vergessen leicht, dass unsere Neutralität ein weiterer Vorteil ist. Die Kunden schätzen es, dass wir nicht Teil von Rechtsordnungen sind, in denen sich über Nacht das regulatorische Umfeld verändern kann. Und: Die Schweiz ist für niemanden eine Bedrohung.

Was haben Sie eigentlich gedacht, als kürzlich die Rollkommandos der deutschen Steuerfahndung in der Deutschen Bank einmarschierten?

Ich fand den Aufmarsch in der Art übertrieben.

Sie waren jetzt sechzehn Jahre in Deutschland. Was ist Ihnen bei Ihrer Rückkehr in die Schweiz aufgefallen?

Die Schweiz scheint etwas verunsichert zu sein. Man zweifelt offenbar, ob man noch auf dem richtigen Weg ist. Zu Unrecht. Wir dürfen uns nicht von unseren Urschweizer Werten abbringen lassen: Demokratie, Neutralität, Internationalität, Leistungsbereitschaft und Common Sense. In der Welt werden wir darum beneidet.

Ist gegen die Schweiz ein Wirtschaftskrieg im Gang?

Nein. Aber es gibt einen stärkeren Wettbewerb, viele sehen die Vorzüge der Schweiz.

Wir beobachten, dass die rechtsstaatliche Souveränität der Schweiz unter Druck ist. Grossmächte wie die USA drücken ihre Rechtsvorstellungen auf unserem Territorium durch. Gerät der Kleinstaat unter die Räder?

Zuerst hat man versucht, die Regeln auf den Finanzmärkten international zu harmonisieren. Dies ist vorerst gescheitert. Jetzt drücken die Grossen einfach ihre eigenen Vorstellungen durch. Das führt zu grosser Unsicherheit und behindert auch das Wirtschaftswachstum.

Was raten Sie der Politik?

Mit grösstmöglicher Entschlossenheit auf der territorialen Souveränität der eigenen Rechtsordnung zu beharren.

Würden Sie heute eigentlich nochmals ins Bankgeschäft einsteigen? Die vielen Gesetze und Einschränkungen sind doch die Hölle.

Das Bankgeschäft war immer faszinierend, und es bleibt faszinierend: Man sagt oft, es sei nicht Teil der realen Wirtschaft, dort würde nichts produziert. Aber Banker sind überall dabei, wo etwas produziert wird. Es gibt keine Branche, die so vielfältig ist. Ausser vielleicht der Journalismus.

Grosses Thema ist die Minder-Initiative gegen exzessive Managersaläre. Wie werden Sie stimmen?

Es hat Übertreibungen bei den Vergütungen gegeben, aber die Initiative ist selber

eine. Vielleicht wurden in der Vergangenheit die Aktionärsinteressen teilweise vernachlässigt, aber wir beobachten doch schon seit längerem ein Umdenken. Die Korrektur läuft. In England etwa haben Aktionärsversammlungen Vergütungen zurückgewiesen. Es liegt im Interesse der Unternehmen, hier selber aufzuräumen.

Muss die Haftung der Verwaltungsräte verschärft werden? Wem die Keule droht, der wird künftig in jeder Hinsicht besser aufpassen.

Einverstanden, wenn wir von der Zukunft sprechen. Verheerend fände ich aber rückwirkende Vergeltung. Wenn Sie Verwaltungsräte zur Zielscheibe des Volkszorns machen, finden Sie irgendwann keine mehr.

Gehen wir in die Schlussrunde, kurze Fragen, kurze Antworten. Die Boston Consulting Group spricht mit Blick auf die Staatsschulden von der grössten Blase der Geschichte. Was ist zu tun?

Schulden abbauen, auch wenn das Wachstum leidet, aber nicht kaputtsparen.

Woher kommt das Wirtschaftswachstum der Zukunft?

Erst mal wohl weiter von China, Brasilien und Indien und so weiter. Später vielleicht von Afrika. Wer weiss? Aber wir dürfen uns darauf nicht verlassen. Es braucht neue tech-

«Angela Merkel ist in den Augen vieler so etwas wie die Mutter der Nation geworden.»

nologische Schübe. Bahnbrechendes sehe ich derzeit allerdings noch nicht.

Steuern wir nach goldenen Jahren in eine lange Dürre?

Zumindest wird es erst einmal einige magerere Jahre geben. Noch müssen viele Ungleichgewichte korrigiert werden, Stichwort Staatsschulden und Immobilienmarkt.

Sie waren in Deutschland ein starker Verteidiger der Euro-Rettung um jeden Preis. Immer noch?

Absolut. Die Folgen eines Auseinanderbrechens wären dramatisch. Ohne den Euro verliert Europa jede Chance, im Konzert der Grossen künftig noch eine Rolle zu spielen. Das heisst, letztlich verliert es seine Identität und Selbständigkeit.

Sie sagten einmal, Deutschland sei harmoniebedürftiger als die Schweiz. Viele würden das Gegenteil sagen.

Ja, ich habe die deutsche Gesellschaft als eine mit einem starken Harmoniebedürfnis erlebt. In der Schweiz sind wir mehr wettbewerbsorientiert. Die Forderung nach Dissens und Widerspruch ist aber ein wichtiges Führungsprinzip. Es führt zu besseren Entscheidungen. Am Ende gibt es den Kompromiss. Gute Kompromisse setzen klare Positionen voraus.

Man sagt, die Schweiz habe zuletzt immer nachgegeben. Was hätte die Schweiz eigentlich bei besserer Verhandlungstaktik gegenüber dem Ausland herausholen können?

Das ist eine gute Frage. Es wurde nie klar definiert, was wir eigentlich wollen. Vielleicht hätte man bessere Marktzugänge in Europa herausholen können. Hier wäre der Bundesrat gefordert.

Was würde die Einführung des automatischen Informationsaustausches für die Schweiz bedeuten?

Der automatische Informationsaustausch ist heute nicht internationaler Standard und wäre auch mit dem Schweizer Verständnis von Privatsphäre nicht vereinbar. Die Abgeltungssteuerabkommen sind eine gute Alternative. Mit Grossbritannien und Österreich sind die Abkommen in Kraft getreten, mit Italien und Griechenland laufen Verhandlungen, weitere europäische Länder sind daran interessiert. Als internationaler Finanzplatz muss die Schweiz selbstverständlich alle Entwicklungen im Auge behalten. Die Amtshilfe nach OECD-Standard ist ein gangbarer Weg.

Erstaunt Sie die rasante Selbstdemontage des Kanzlerkandidaten Peer Steinbrück in Deutschland?

Ich will mich nicht in den deutschen Wahlkampf einmischen. Aber der Start von Peer Steinbrück hätte sicher besser sein können. Das wird er selbst nicht anders sehen. Dennoch: Bis zum Wahltag ist es noch lang.

An Frau Merkel perlen alle Konkurrenten ab. Was ist mit dem deutschen Mann los?

Also den deutschen Mann will ich nicht pauschal abschreiben. Aber Frau Merkel ist schon gut: Sie ist gut vorbereitet, sie kann zuhören, sie kann abwarten. Sie gibt sich keine Blösse, sie erlaubt sich keine Extravaganzen, sie ist in den Augen vieler so etwas wie die Mutter der Nation geworden.

Schliessen wir mit einem optimistischen Ton: Was freut Sie mit Blick auf die Zukunft?

Die Rückkehr grundsätzlicher Werte wie Leistung, Verlässlichkeit und gesunder Menschenverstand. Die Spreu trennt sich vom Weizen.

Noch ein letztes Wort zu WEF-Gründer Klaus Schwab, mit dem Sie am Forum ja auch zusammenarbeiten und den Sie gut kennen.

Klaus Schwab zeigt, wie viel starke Individuen bewegen können. Die Schweiz verdankt ihm viel und profitiert enorm vom WEF. Ja man kann sogar sagen, er hat die Welt zum Guten verändert. Dazu ist er ein guter Freund, nach wie vor voller Energie, immer noch jung in Kopf und Herz, menschlich und humorvoll, kurz: eine aussergewöhnliche Persönlichkeit mit einer herausragenden, beeindruckenden Lebensleistung. ○



Essay

Rückzug aus der Sackgasse

Auf die politische Enteignung Europas folgt die ökonomische. Spätestens dann machen die Bürger nicht mehr mit. Trotzdem gibt es Gründe, optimistisch zu bleiben.

Von Hans Magnus Enzensberger

Es geht den Leuten in Deutschland nicht schlecht. Die Kanzlerin regiert unangefochten und erfreut sich sowjetisch anmutender Wahlergebnisse in ihrer Partei und wohlwollender demoskopischer Quoten in der Wählerschaft. Der Weihnachtskonsum stellt die grossen und kleinen Händler zufrieden, und der Exportwirtschaft fällt es schwer, ein Klagelied anzustimmen.

Achselzuckend nehmen die Leute von den hechelnd erklommenen Gipfeln Notiz, auf denen sich die Europäische Union zankt. Im Wirtschaftsteil sorgen die wirren Empfehlungen und die sorgenvollen Warnungen der Chefökonomien und der «Analysten» dafür, dass die armen Anleger nicht mehr aus und ein wissen. Was das alles mit der sogenannten Lebenswelt zu tun hat, weiss der Himmel.

Von Abkürzungen regiert

Die wenigsten scheinen zu bemerken, dass die europäischen Länder seit geraumer Zeit nicht mehr von demokratisch legitimierten Institutionen regiert werden, sondern von einer Reihe von Abkürzungen, die sich an ihre Stelle gesetzt haben. Wo es langgeht, darüber befinden EFSE, ESM, EZB und EBA. Nur Experten sind imstande, diese Akronyme auszubuchstabieren. Auch wer was und wie in der Kommission und in der Euro-Gruppe beschliesst, erschliesst sich nur den Eingeweihten. Gemeinsam ist all diesen Einrichtungen, dass sie in keiner Verfassung der Welt vorkommen, und dass kein Wähler bei ihren Entscheidungen etwas mitzureden hat. Der einzige Akteur, auf den sie hören, sind die sogenannten «Märkte», deren Macht sich in Kurs- und Zinsbewegungen und in den Ratings der tonangebenden amerikanischen Agenturen ausdrückt.

Die Bewohner unseres kleinen Kontinents haben ihre politische Enteignung mit einer Gelassenheit hingenommen, die man bewundernswert oder beängstigend finden kann. Das mag daran liegen, dass es sich bei der Europäischen Union um ein historisches Novum handelt. Im Gegensatz zu den Revolutionen, Staatsstreich und Militärputschen, an denen die europäische Geschichte reich ist, geht es in Brüssel und in Luxemburg lautlos und gewaltfrei zu. Darin besteht die Originalität dieser Machtübernahme. Keine Fackelzüge, keine Aufmärsche, keine Barrikaden, keine

Panzer! Alles spielt sich friedlich im Hinterzimmer ab.

Es versteht sich, dass bei diesen Beschlüssen auf Verträge keine Rücksicht genommen werden kann. Existierende Regeln wie das Subsidiaritätsprinzip der Römischen Verträge oder die Bailout-Klausel von Maastricht werden ohne weiteres in nächtlichen Sitzungen ausgehebelt. *Pacta sunt servanda* – dieser Grundsatz gilt als leere Phrase, die sich irgendwelche juristischen Bedenkenträger der Antike ausgedacht haben.



Zurechtkneten: Samaras, Merkel.

Ganz offen wird die Abschaffung des Rechtsstaates im Vertrag über den ESM proklamiert. Die Beschlüsse der massgebenden Mitglieder dieses Rettungsvereins sind völkerrechtlich unmittelbar wirksam und an die Zustimmung von Parlamenten nicht gebunden. Sie nennen sich, wie in den alten Kolonialregime üblich, Gouverneure und sind, ebenso wie die Direktoren, der Öffentlichkeit keine Rechenschaft schuldig. Im Gegenteil, sie sind zur Geheimhaltung ausdrücklich verpflichtet. Das erinnert an die Omertà, die zum Ehrenkodex der Mafia gehört. Unsere Paten sind jeder gerichtlichen oder gesetzlichen Kontrolle entzogen.

Sie geniessen ein Privileg, das nicht einmal einem Chef der Camorra zusteht: die absolute strafrechtliche Immunität. (So steht es in den Artikeln 32 bis 35 des ESM-Vertrages.)

Damit hat die politische Enteignung der Bürger ihren vorläufigen Höhepunkt erreicht. Eingesetzt hat sie schon viel früher, spätestens mit der Einführung des Euro. Diese Währung ist das Resultat eines politischen Kuhhandels, der sich um die ökonomischen Voraussetzungen eines solchen Projekts nie gekümmert hat. Solche Unionen hat es in der Geschichte mehr als einmal gegeben; sie endeten gewöhnlich in einem Debakel, weil ihre Erfinder die Ungleichgewichte der teilnehmenden Volkswirtschaften, ihre stark divergierende Wettbewerbsfähigkeit und die historischen Unterschiede der Kulturen und Mentalitäten des Kontinents ignoriert hatten. Diesem fatalen Vorbild streben nun die Euro-Retter nach.

Die Kriterien, die für den Beitritt zur Gemeinschaftswährung vereinbart waren, mussten wie Plastilin nach Belieben zurechtgeknetet werden, mit der Weiterung, dass Länder wie Griechenland oder Portugal aufgenommen worden sind, denen es an den elementarsten Möglichkeiten fehlt, sich in diesem Währungsverbund zu behaupten.

Aberwitziger Slogan

Weit entfernt davon, die Geburtsfehler dieser Konstruktion einzugestehen und zu korrigieren, insistiert das Regime der Retter darauf, den eingeschlagenen Kurs um jeden Preis fortzusetzen. Die immergleiche Behauptung, dazu gebe es «keine Alternative», leugnet die Sprengkraft der zunehmenden Differenzen unter den beteiligten Nationen. Schon seit Jahren zeichnen sich die Folgen ab: Spaltung statt Integration, Ressentiments, Animositäten und gegenseitige Vorwürfe statt Verständigung.

«Wenn der Euro scheitert, scheitert Europa»: Mit diesem aberwitzigen Slogan soll ein Erdteil mit einer halben Milliarde Bewohner auf das Abenteuer einer isolierten politischen Klasse eingeschworen werden, ganz so, als wären zweitausend Jahre ein blosser Klacks, verglichen mit einem neuerfundenen Papiergeld.

An der sogenannten Euro-Krise erweist sich, dass es nicht bei der politischen Enteignung der Bürger bleiben kann. Sie führt, ihrer Logik

nach, zu ihrem Pendant: der ökonomischen Enteignung. Erst in dem Moment, wo die wirtschaftlichen Kosten zutage treten, wird klar, was das bedeutet. Die Menschen in Madrid und Athen gehen erst dann auf die Strasse, wenn ihnen buchstäblich keine andere Wahl mehr bleibt. Das wird auch in anderen Regionen nicht ausbleiben.

Gleichgültig, mit welchen Metaphern die Politik sich schmückt, ob sie ihren neuesten Wechselbalg Rettungsschirm, Bazooka, dicke Bertha, Eurobonds, Fiskal-, Banken- oder Schuldenunion tauft – spätestens, wenn es ans Zahlen geht, erwachen die Völker aus ihrer politischen Siesta. Sie ahnen, dass sie früher oder später für alles einstehen müssen, was die Retter angerichtet haben.

Die Zahl der denkbaren Optionen ist in dieser Situation begrenzt. Die einfachste Art, Schulden ebenso wie Ersparnisse zu liquidieren, ist die Inflation. Aber auch Steuererhöhungen, Rentenkürzungen, Schuldenschnitte und Zwangsabgaben kommen in Betracht, Massnahmen, die bereits in Aussicht gestellt sind und je nach den jeweiligen Vorlieben der Parteien Anklang finden. (Dafür steht der bezeichnende Ausdruck «finanzielle Repression».) Schliesslich kommt auch noch ein letztes Mittel in Betracht, die Währungsreform. Sie ist ein bewährtes Mittel, um die kleinen Sparer zu bestrafen, die Banken zu schonen

und die Verpflichtungen der Staatshaushalte zu streichen.

Ein einfacher Ausweg aus der Falle zeichnet sich nicht ab. Alle Rückzugsmöglichkeiten sind bisher erfolgreich blockiert worden. Die Rede von einem Europa der verschiedenen Geschwindigkeiten ist ungehört verhallt. Schüchtern vorgeschlagene Ausstiegsklauseln wurden nie in einen Vertrag aufgenommen. Vor allem aber verhöhnte die Europa-Politik das Prinzip der Subsidiarität, eine Idee, die viel

Keine Fackelzüge, keine Panzer, keine Barrikaden! Alles spielt sich friedlich im Hinterzimmer ab.

zu einleuchtend ist, als dass sie jemals ernst genommen worden wäre. Das Fremdwort besagt nicht mehr und nicht weniger, als dass von der Kommune bis zur Provinz, vom Nationalstaat bis zu den europäischen Institutionen die bürgernächste Instanz stets alles zu regeln hat, wozu sie imstande ist, und dass jeder höheren Ebene nur Regelungskompetenzen überlassen werden dürfen, die anders nicht wahrgenommen werden können. Das war, wie die Geschichte der Union beweist, immer nur ein leeres Wort. Sonst wäre Brüssel der Abschied von der Demokratie nicht so leicht gefallen, und mit der politischen und ökonomischen

Enteignung der Europäer wäre es nie so weit gekommen wie heute.

Schon Schlimmeres überstanden

Katastrophenliebhabern, die nicht nur den Zusammenbruch des Bankensystems, den Bankrott verschuldeter Staaten, sondern am liebsten auch gleich das Ende der Welt an die Wand malen, kommt eine solche Situation wie gerufen.

Aber wie die meisten Untergangspropheten freuen sich diese Wahrsager vermutlich zu früh. Denn die 500 Millionen Europäer werden nicht geneigt sein, ohne Gegenwehr einfach aufzugeben, etwa nach dem Lieblingsmantra ihrer Retter: «Zu uns gibt es keine Alternative.»

Dieser Kontinent hat schon ganz andere und viel blutigere Konflikte angezettelt, durchlebt und überstanden als die heutige Krise. Ohne Kosten, Auseinandersetzungen und schmerzliche Einschränkungen wird es beim Rückzug aus der Sackgasse, in die uns die Ideologen der Entmündigung geführt haben, nicht abgehen. Die Panik ist in dieser Lage der schlechtesten Ratgeber, und wer einen Abgesang auf Europa anstimmt, kennt dessen Stärken nicht.

Der deutsche Schriftsteller, Essayist und Büchner-Preisträger **Hans Magnus Enzensberger**, 83, ist einer der bedeutendsten Intellektuellen der Gegenwart.

Steuerfüsse 2013 in Zürcher Gemeinden

Erfahren Sie am Donnerstag, 17. Januar 2013 im Tages-Anzeiger, wie hoch die Steuerfüsse 2013 der Zürcher Gemeinden sind und wie sie sich gegenüber dem Vorjahr entwickelt haben.



«Ich habe Sarkozy 300 Änderungsvorschläge unterbreitet»: Wissenschaftler Attali.

«Frankreich überholt Deutschland»

Jacques Attali war die graue Eminenz der Regierung Mitterrand. Der langjährige WEF-Teilnehmer erklärt, warum die Franzosen Davos eher meiden, was er an der Schweiz schätzt und warum Frankreich grösser als Deutschland werden wird. *Von Stefan Brändle*

Jacques Attali, der Rundum-Intellektuelle, verkörpert den *esprit français*, die französische Geisteskultur. Der 69-jährige Ex-Berater von Präsident Mitterrand empfängt seine Besucher am noblen Konferenztisch eines seiner Pariser Büros. Ein Auge behält er auf seinem Laptop, ein anderes auf seinem Smartphone – und gibt daneben auch noch ein Interview. Der agile Nonkonformist, der oft im Mao-Hemd auftritt, tanzt eben gerne auf so vielen Hochzeiten wie möglich. Und mit seinen Interviewspielchen schafft er es, allzu insistierenden Journalistenfragen auszuweichen.

1943 im damals noch französischen Algerien auf die Welt gekommen, durchlief der Abkömmling einer jüdischen Immigrantenfamilie gleich drei Pariser Eliteschulen – die Sciences Po, die Ecole polytechnique und die Ecole nationale d'administration. Bei einem

Bildungskurs lernte er den damals noch jungen Sozialisten François Mitterrand kennen. Dieser machte ihn nach seinem Sieg bei den französischen Präsidentschaftswahlen von 1981 zu seinem Spezialberater. Als solcher war Attali zehn Jahre lang die graue Eminenz im Elysée und damit einer der mächtigsten Männer Frankreichs.

1991, als er genug hatte von Tagespolitik, wurde Attali Vorsteher der Osteuropabank EBRD. Heute betätigt sich der Zwillingenbruder des ehemaligen Air-France-Chefs Bernard Attali unter anderem als Wirtschaftsprofessor. 2008 legte er im Auftrag von Präsident Nicolas Sarkozy einen Bericht für französische Wirtschaftsreformen vor.

Attalis Hauptinteresse gilt seit langem der Bekämpfung der weltweiten Armut. 1998 gründete er Planet Finance, eine Non-Profit-Organisation mit heute 2500 Angestellten in achtzig Ländern. Ihre Mission ist die Förderung des

Mikrokredits in Entwicklungsländern. Daneben verfasst Attali, der verheiratet ist und zwei Kinder hat, Romane und Theaterstücke – bisher deren vierzig. Der Kulturmensch par excellence schreibt auch Chansons, spielt leidenschaftlich Klavier und trat in letzter Zeit mehrfach als Dirigent in Erscheinung.

Herr Attali, Sie sind einer der originellsten Köpfe der französischen Denkschule. Warum ist diese am WEF selten vertreten?

Ich bin seit dreissig Jahren immer wieder in Davos und halte das Forum für einen sehr nützlichen Ort, um Bekanntschaften zu schliessen. Aber Franzosen reisen viel und scheinen das WEF nicht nötig zu haben, um den Austausch zu pflegen.

Liegt der Grund nicht auch darin, dass Frankreich grosse Mühe hat mit liberalen und globalen Ansätzen?

Ich glaube nicht, denn bei den geladenen Gästen in Davos handelt es sich vorwiegend um Geschäftsleute, und die haben nichts gegen den Liberalismus.

Frankreich hat einen universellen, kosmopolitischen Anspruch. Doch steht es derzeit nicht recht quer in der globalen Landschaft?

Das würde ich nicht sagen. Frankreich ist eine der ersten Exportnationen, seine Firmen sind führend in so unterschiedlichen Bereichen wie Wasserversorgung, Energie, Versicherung, ferner bei den Luxusprodukten, dem Tourismus, dem Transport, sogar in gewissen Softwarebereichen. Natürlich sind die Franzosen glücklich, richtige Franzosen zu sein. Aber darin gleichen sie den Schweizern: Sie wollen auch nicht, dass die Globalisierung zu einer Nivellierung nach unten führt, mit sinkenden Löhnen und Preisen.

Frankreichs schwerer Staatsapparat wirkt aber oft erdrückend.

Frankreich ist ein reiches Land, mit einer hohen Steuer- und Abgabelast. Diese deckt aber alle Bereiche ab, während man in anderen Ländern noch die Kosten der privaten Vorsorge oder Versicherung dazurechnen müsste. Stellt man das in Rechnung, gehören Frankreichs Sozialversicherungen zu den besten der Welt. Ausserdem haben wir ein ausgezeichnetes Bildungssystem, gute Infrastrukturen – und die Schönheit des Landes.

Aber auch viel Etatismus und Zentralismus.

Gewiss gibt es Schlendrian und die Vergeudung von Steuergeldern durch Doppelspurigkeiten – ich kritisiere seit langem, dass Frankreich acht Verwaltungseinheiten zählt. Aber ich bleibe dabei, Frankreich hat eine sehr hohe Lebensqualität. Sie erklärt paradoxerweise die Vorsicht der Franzosen.

Deutschland, England – in jüngster Zeit auch Spanien und Italien – haben in den letzten Jahren aber gewichtige Reformen angepackt. Nur Frankreich zögert als letzter der grossen EU-Staaten.

Natürlich könnte Frankreich vieles besser machen. In meinem detaillierten Bericht zuhause von Nicolas Sarkozy habe ich ihm 2008 selbst 300 konkrete Änderungsvorschläge unterbreitet – mit Staats-, Universitäts- und Wirtschaftsreformen. Für die Umsetzung fehlte es an politischem Mut. Aber das heisst nicht, dass Frankreich am Abgrund steht. Schauen Sie nur die Zinsen an – für zehnjährige Anlagen zahlt Frankreich so wenig wie noch nie, viel weniger als Italien oder Spanien. Das ist ein klarer Vertrauensbeweis der Märkte. In Europa kommt heute die falsche Idee auf, Frankreich sei der «kranke Mann Europas». Wenn, dann gilt das für Deutschland.

Galt Deutschland nicht eher vor zehn Jahren als «kranke Mann Europas»?

Ja, aber das ist immer noch so. Und zwar aus einem einfachen, aber tiefgreifenden Grund: Deutschland hat eine katastrophale Bevölkerungsstruktur. In dreissig Jahren wird Frankreich Deutschland überholt haben, was die Zahl der Einwohner betrifft [derzeit gibt es 82 Millionen Deutsche, 66 Millionen Franzosen, die Red.]. Eines Tages wird Deutschland nicht mehr genug Jugendliche haben, um sein Rentensystem zu finanzieren. Und ich wünsche mir nicht, dass die Franzosen dann für die Renten der Deutschen aufkommen müssen!

Immerhin laufen dort die Staatsfinanzen weniger aus dem Ruder als in Frankreich.

Die Staatsausgaben sind überall in Europa zu hoch. Aber ich bin dagegen, dass die Ausgaben für die Familienpolitik gesenkt werden. Das sollten auch die Deutschen nicht tun. Sie zuletzt!

Deutschland ist international deutlich wettbewerbsfähiger, weil die Löhne in Frankreich heute höher sind als in Deutschland. Vor zehn Jahren war es noch umgekehrt. Frankreich hat in dieser Zeit bald eine Million industrieller Arbeitsplätze verloren.

Die aktuelle Regierung packt das Problem der Wettbewerbsfähigkeit nun an. Nötig wäre auch eine Arbeitsmarktreform. Damit verglichen, ist die deutsche Konkurrenzfähigkeit sicher beeindruckend. Aber sie rührt auch von zwei künstlichen Faktoren her – einer tieferen Mehrwertsteuer und Deutschlands Nähe zu Osteuropa und damit zu den Billiglohnarbeitern aus Polen.

Stösst der freie Personenverkehr in der EU an Grenzen?

Das ist eine grosse Gefahr. Ich bin gegen die Bolkestein-Direktive, die es einem polnischen Arbeiter ermöglicht, mit einem polnischen Vertrag in Deutschland oder Frankreich zu arbeiten. Das zerstört sämtliche Sozialregeln. Wenn ein Arbeiter aus der EU nach Frankreich kommt, muss er der französischen Gesetzgebung unterliegen. Es ist nicht normal, dass ein Grieche nach Schweden arbeiten geht, seine Sozialleistungen aber nach dem Ansatz in Athen berechnet werden. Wie in Steuerfragen muss auch im Arbeitsrecht das Wohnsitzprinzip gelten.

Frankreich wird seine mangelnde Wettbewerbsfähigkeit aber nicht dadurch bekämpfen. Französische Firmen wie Renault errichten ihre Fabriken heute lieber in Spanien, wo es sie billiger zu stehen kommt.

Es stimmt, die französische Handelsbilanz verliert nicht nur gegenüber Deutschland, sondern auch gegenüber Spanien stark an Boden. Ein Grund liegt darin, dass diese Länder Wettbewerbsreformen vorgenommen haben, die in Frankreich ausgeblieben sind – da sind wir uns einig. Nur deswegen sollte Frankreich aber nicht das deutsche

oder spanische Billiglohnvorbild übernehmen. Besser ist der österreichische Ansatz mit einem flexiblen Arbeitsmarkt und zugleich einer umfassenden sozialen Absicherung für Arbeitslose. In meinem Sarkozy-Bericht hatte ich genau das vorgeschlagen: Man soll leichter entlassen können, dafür sollen die Arbeitslosen besser geschützt werden.

Vertreibt Hollande nicht Investoren und Unternehmen, indem er Millioneneinkommen mit 75 Prozent besteuert?

In Frankreich besteht ein Konsens, dass alle nach ihren Fähigkeiten einen Beitrag zum Wiederaufschwung des Landes leisten sollen. Auch Gutverdiener.

Wie beurteilen Sie Hollandes erste sechs Monate im Elysée?

Er hat die Weichen richtig gestellt. Auf europäischer Ebene hat er es geschafft, die Tendenz Richtung Wachstumspolitik umzukehren, nachdem die Regierungen in Berlin und London zuerst voll auf die Politik der Austerität gesetzt hatten. Zugleich besteht Hollande in Frankreich eisern auf der Einhaltung des Haushaltsbudgets. Er unternimmt Schulreformen, er sucht die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Das sind gute Ansätze.

Setzt Hollande letztlich mehr in Bewegung als sein hyperaktiver Vorgänger Sarkozy?

Durchaus. Ich bedaure, dass Nicolas Sarkozy nicht mehr Reformen angepackt hat. Die französische Rechte ist sehr konservativ, oft blockiert und unfähig, Dinge zu bewegen. Aber ich bleibe optimistisch für Frankreich, zum einen, weil Europa trotz allem Form annimmt, zum anderen, weil Frankreich bevölkerungsmässig stark wächst. Das ist für die Zukunft zentral.

Was hat Sie bewogen, sich dem Kampf gegen die Armut zu widmen?

Ich bin zuerst gegen den Hunger in der Welt angetreten. 1988 erkannte ich in Bangladesch die Chancen des Mikrokredits; zu diesem Zweck gründete ich Planet Finance. Die Organisation bekämpft die extremste Armut auf der Erde und ist äusserst wirkungsvoll, da sie den Bauern zu Kleinkrediten verhilft. Das funktioniert ausserhalb der staatlichen Instanzen und erhält überall Unterstützung. In der Schweiz sind viele Stiftungen, Banken und Mäzene beteiligt.

Ein Wort zur Schweiz: Sie bezeichnen sie immer wieder als Modell ...

Ja, aber für die EU, nicht für alle Staaten. Die Schweiz ist das einzige Beispiel eines Landes, das sich von unten her konstruiert hat. Das ist genau das, was die Europäische Union braucht: einen föderalen Verbund, den die Leute eingehen, weil sie das wollen. Bloss hatte die Schweiz vier Jahrhunderte Zeit, das zu tun. Die EU muss etwas schneller vorankommen. ○

«Die harten Fragen stelle ich»

Kenneth Roth sieht sich als Sprachrohr der Unterdrückten. Seit 20 Jahren steht der Amerikaner Human Rights Watch vor, einer der stimmgewaltigsten Menschenrechtsorganisationen der Welt. Ohne Achtung der elementaren Freiheiten seien auf Dauer keine guten Geschäfte zu machen. *Von Urs Gehrig*

Herr Roth, Sie sind Stammgast am WEF. Warum sollten sich Topmanager um Menschenrechte kümmern?

Wenn die globale Wirtschaftsstruktur geschaffen wurde, um den Leuten zu dienen, verlangt dies Respekt für die Menschenrechte. Zweitens: Wer Firmenchef ist, riskiert enormen Schaden, wenn er in seinem Unternehmen Menschenrechte ignoriert. Ausserdem ist Respekt für Menschenrechte der beste Weg, eine neue Welt zu ordnen.

Über Neujahr hat eine Massenvergewaltigung in Indien mit Todesfolge Menschen auf der ganzen Welt aufgewühlt. Ehrenmorde und Vergewaltigungen seien in Indien verbreitet, schrieb Ihre Organisation im «World Report 2012», «doch die Regierung unternahm bisher keine effektiven Schritte, um diese Missstände zu verhindern oder zu ahnden». Soll ein multinationaler Konzern in einem Land Geschäfte machen, in dem die Menschenrechte derart missachtet werden?

Die Frage ist nicht, ob eine Firma nach Indien soll. Natürlich soll sie! Die Frage lautet, unter welchen Bedingungen sie es tut. Im Fall von Vergewaltigung ist es für eine Firma sehr wichtig, dass sie null Toleranz gegen jegliche Art von sexuellem Missbrauch oder Belästigungen an ihren Arbeitsplätzen oder Arbeitsplätzen ihrer Zulieferer zeigt. Generell gilt für Firmen, die sich in Ländern mit repressiven Regime engagieren: «Tut alle alles in eurer Macht Stehende, um Komplizenschaft bei Menschenrechtsverstößen zu verhindern.» In einem Land, wo es an grundlegenden Freiheiten fehlt, wo die Regierung tut, was sie will, wo die Stimmen der Frauen wenig zählen, in so einem Land lassen sich auf Dauer keine guten Geschäfte machen.

Nach dem arabischen Frühling wählte Ägypten ein Parlament mit gerade mal zwei Prozent Frauen. Im Dezember wurde eine Verfassung angenommen, in der die Scharia als «Hauptquelle der Gesetzgebung» festgelegt ist. Sind Sie alarmiert?

Ich glaube nicht, dass die ägyptische Verfassung die Scharia befürwortet. Die Referenzen auf die Scharia, Artikel 2, sind in der gleichen Sprache formuliert, wie sie in der früheren Verfassung stand.

Kein Anlass zur Sorge also?

Es gibt eine Reihe von Bedenken. In der neuen Verfassung ist für islamische Reli-



Will in Davos Diktatoren demaskieren: HRW-Direktor Roth.

gionsgelehrte eine viel grössere Rolle vorgesehen. Bei einer Reihe von Rechten – Redefreiheit, Religionsfreiheit, Schutz vor Diskriminierung – sind Hintertüren eingebaut. Die entsprechenden Passagen können unterschiedlich ausgelegt werden. Das heisst nicht, dass sich Ägypten in einen fundamentalistischen Staat verwandelt. Es kommt sehr darauf an, wie die neue Verfassung interpretiert und angewandt wird. Es gibt noch signifikanten Raum für innenpolitischen und internationalen Druck, damit sich das Land in eine liberalere Richtung entwickelt.

Sie sind hart in Ihrer Kritik an Diktatoren, selbst westlichen Regierungen schauen Sie auf die Finger. Ihr Ton gegenüber Präsident Mursi und den ägyptischen Muslimbrüdern klingt vergleichsweise mild.

Ich gehöre nicht zu jenen, die nun einen Abbruch der Beziehungen zu den Muslimbrüdern fordern. Das wäre lächerlich und kontraproduktiv – bloss weil ein Muslimbruder Präsident ist und eine Verfassung angenommen wurde, die in konservativer Weise interpretiert werden kann. Genau in diesem Moment sind Kontakte wichtig. Besonders weil Ägypten in wirtschaftlicher Not ist. Es braucht Investitionen und die Rückkehr der Touristen. Das ist ein Moment, in dem Druck von aussen nicht nur nötig ist, sondern auch wirkt – wofür die Chancen gut stehen.

Unter Bushs Präsidentschaft klagten Sie, die USA hätten ihre Glaubwürdigkeit als Anwalt der Menschenrechte zerstört. War das nicht etwas übertrieben?

Ich habe nie gesagt, die Glaubwürdigkeit sei zerstört worden. Bush hat sie unterminiert. Die USA waren in vielerlei Weise effektiv bei der Förderung der Menschenrechte, aber Folter und die Verwahrung von Menschen ohne Gerichtsverfahren in Guantánamo waren definitiv schädlich.

Kaum im Amt, hatte Obama vertraglich angekündigt, Guantánamo zu schliessen. Das Gefängnis ist bis heute in Betrieb. Sind Sie zufrieden mit seiner Amtszeit?

Obama stoppte Bushs Folter, das war gut. Aber er hat Bushs Folterer nicht vor Gericht gestellt, das ist schlecht. Erst kürzlich hat er ein Gesetz unterzeichnet, das es noch schwerer macht, Guantánamo zu schliessen. Er hat versucht, das Verfahren gegen die 9/11-Verdächtigen an einem Zivilgericht in New York durchführen zu lassen, gab aber dann dem Druck nach, sie der unzulänglichen Militärkommission in Guantánamo zu übergeben. Obama hatte ursprünglich gute Absichten, einige wurden umgesetzt, aber er enttäuschte in vielem.

Schuld daran sind die konservativen Republikaner, die Obamas gute Absichten torpediert haben?

Ja, es gab konservative Opposition, aber ich gebe Obama die Schuld, weil er nicht gewillt war, das entscheidende politische Kapital zu investieren, das nötig gewesen wäre, um die guten Absichten umzusetzen. Er dachte, die Korrektur der amerikanischen Menschenrechtsverstösse sei den Extra-Effort nicht wert und dass er Wichtigeres zu tun habe.

Die EU scheint wegen notorischer interner Streitigkeiten als Anführerin bei der Durchsetzung von Menschenrechten nicht geeignet. Wer könnte die Rolle übernehmen?

Ich würde die EU nicht aufgeben. Die Einrichtung eines Hohen Vertreters verleiht ihr eine stärkere Stimme. Doch die Art, wie Catherine Ashton das Amt ausführt, ist enttäuschend. Sie war bisher nicht gewillt, deutliche Kritik gegen repressive Regierungen auszusprechen. Und sie hat nicht getan, was nötig ist, um etwa gegen China den konzertierten Druck der 27 Mitgliedstaaten aufzubauen. Stattdessen hat sie sich mit Hinterzimmerdiplomatie ins Abseits manövriert.

Welche Möglichkeiten sehen Sie für die Schweiz, hier in die Bresche zu springen?

Der grosse Vorteil der Schweiz liegt in ihrer Unabhängigkeit und ihrem Engagement für die Menschenrechte. Ein Beispiel dafür ist der Druck auf den Uno-Sicherheitsrat, die Beurteilung der Grausamkeiten in Syrien dem Internationalen Gerichtshof zu übergeben. Dies ist die Art von Führerschaft, die idealerweise von der EU ausgehen sollte.

Seit Beginn Ihrer Präsidentschaft vor zwanzig Jahren ist Human Rights Watch (HRW) um das Zehnfache gewachsen; das Aktionsfeld wurde auf über achtzig Länder ausgedehnt. Welches ist das wichtigste Werkzeug Ihrer Arbeit?

Es ist wichtig, die Menschenrechtsverstösse genau zu dokumentieren. Dieser Prozess der sorgfältigen Untersuchung und Berichterstattung ist der schwierigste Teil unserer Arbeit. Sind die Verstösse protokolliert, setzen wir die verantwortlichen Regierungen unter Druck. Das ist auf drei Arten möglich. Erstens stellen wir sie in der Presse an den Pranger. Heute ist es jeder Regierung peinlich, wenn sie wegen Menschenrechtsverstösse gebrandmarkt wird. Zweitens fordern wir die alliierten Regierungen auf, ihren Einfluss geltend zu machen: «Stoppt die Militärhilfe, bis eine Regierung mit ihren Repressionen aufgehört hat! Verkauft die nächste Ladung Waffen erst, wenn sie mit Foltern aufgehört haben!» Im Fall von Massenvergehen und Kriegsverbrechen fordern wir drittens, dass diese von dem Internationalen Strafgerichtshof geahndet werden.

Sie üben Ihr Amt mit energischem Elan aus. Was treibt Sie an?

Zu sehen, welch schlimme Dinge Menschen täglich anderen Menschen zufügen. Am Morgen aufzustehen und zu wissen, dass

HRW die Möglichkeit hat, Menschenrechtsverstösse aufzudecken, Täter anzuprangern und durch politischen Druck deren Handeln positiv zu beeinflussen, gibt mir das Gefühl, dass unsere Arbeit sich lohnt.

Ihr Vater flüchtete 1938 vor den Nazis aus Deutschland. Welche Rolle spielte Ihre Familiengeschichte bei der Berufswahl?

Mein Vater war zwölfjährig, als ihm die Flucht gelang. Er erzählte mir Geschichten über das Leben damals, die Repression gegen Juden. Er hat in mir ein tiefes Bewusstsein für das Böse geweckt. Das hat den Entschluss, mein Leben dem Kampf gegen Unterdrückung und Menschenrechtsverstösse zu widmen, deutlich beeinflusst.

Was löst es in Ihnen aus, wenn der iranische Präsident Achmadinedschad fordert, Israel müsse «von der Landkarte ausgewischt» werden?

Es ist eine abscheuliche Rhetorik. Sie unterstreicht die Wichtigkeit, sicherzustellen, dass heute jeder für Politikmissbrauch verantwortlich gemacht wird und dass wir uns des Potenzials bewusst sind für ein breites Feld von Menschenrechtsverstösse, wo immer sie auftreten.

In Davos haben Sie sich schon mit mehreren Diktatoren getroffen. Wem planen Sie dieses Jahr die Leviten zu lesen?

Ich habe die Liste der Spezialgäste noch nicht genau studiert. Aber Davos bietet in der Tat eine gute Gelegenheit, Vertretern von repressiven Regime gegenüberzutreten. Das Forum tendiert dazu, diese fehlbaren Politiker mit etwas weichen Handschuhen anzufassen. Es ist derart bestrebt, dass chinesische oder russische Führungsfiguren am Forum teilnehmen, dass es ihnen manchmal einen zu warmen Empfang bereitet. Firmenchefs scheinen vor allem bestrebt, Handel mit diesen Ländern zu treiben. So fällt mir oft die Rolle zu, Tacheles zu reden. Oft setzen mich die Organisatoren auf ein Podium mit Menschenrechtsverstössern. Sie wissen: Die harten Fragen stelle ich.

Man könne westliche Standards nicht auf die ganze Welt übertragen, sagte vor fünf Jahren Pakistans damaliger Präsident Muscharraf: «Pakistan ist wichtiger als Menschenrechte.»

Ja, einige reagieren dann so defensiv, dass sie Dinge sagen, die sie nicht sagen wollten. Diese Demaskierung ist wichtig, damit die Teilnehmer und die Weltöffentlichkeit sehen, wer diese Diktatoren wirklich sind.

Kenneth Roth, 57, ist seit 1993 Direktor von Human Rights Watch (HRW). Die neben Amnesty International grösste Menschenrechts-NGO wird von George Soros Open Society Foundation unterstützt. Roth war früher Staatsanwalt in New York und an der Untersuchung der Iran-Contra-Affäre beteiligt.

«Yes, we can» im arabischen Frühling

In der *New York Times* kommentierte er den arabischen Frühling. Der Harvard-Student und WEF-«Global Shaper» Mohamed El Dahshan möchte die Probleme der Region unternehmerisch lösen. Ein Treffen in Kairo. Von Pierre Heumann und Eman Helal (Bild)



«Die Banken sind fasziniert»: Ökonom El Dahshan.

Wenige Wochen nach dem Sturz des ägyptischen Präsidenten Hosni Mubarak veröffentlichte die *New York Times* eine Kolumne von Mohamed El Dahshan, einem jungen Intellektuellen aus Kairo. Unter dem Titel «Die Entmubarakisierung Ägyptens» malte er aus, wie der allgegenwärtige Name des einst allmächtigen Präsidenten aus der Geografie des Nillandes verschwinden werde. Seither sind mehrere hundert Mubarak-Schulen umbenannt worden, es gibt keine Mubarak-Strassen, Mubarak-Plätze oder Mubarak-Kliniken mehr, die Porträts des Rais wurden aus den Regierungsgebäuden, Büros und aus allen Klassenzimmern entfernt.

Dahshan lacht, wie ich ihn im «Café Riche», dem traditionsreichen Treffpunkt der Kairoer Intellektuellen und Künstler im Zentrum der Hauptstadt, auf seinen Beitrag «Entmubarakisierung» anspreche. Die neue Nomenklatur

sei leider vor allem Kosmetik, relativiert er seinen Titel in der *New York Times*. Ein Teil der Kleptomane aus der Mubarak-Epoche sitzen nun zwar hinter Gittern: nicht nur der ehemalige Präsident, sondern auch dessen Söhne Gamal und Alaa, die wegen Korruption angeklagt wurden, oder regimenahe Figuren wie der Stahlbaron Ahmed Ezz.

Kleptomanische Muslimbrüder

Dem einst prominenten Mitglied in Mubaraks inzwischen aufgelöster National Democratic Party, deren Hauptsitz hinter dem Tahrir-Platz heute eine Brandruine ist, wurde der Prozess gemacht. Aber die Abrechnung mit den Profiteuren des alten Regimes sei sehr selektiv erfolgt, sagt Dahshan. Schlimmer noch: Die Gaunerbande von Mubaraks Gnaden sei durch die kleptomanische Muslimbrüder abgelöst worden.

Dahshan hat nicht den Habitus eines hartgesottenen Umstürzlers. Der studierte Ökonom und Politologe kommt mit seinem Dreitagebart und der schwarzen Calvin-Klein-Brille eher wie ein sensibler Intellektueller daher, der an das Gute im Menschen glaubt. An einer Hochschule unweit des Zentrums hält der 29-Jährige Vorlesungen über Entwicklungspolitik, schreibt regelmässig für Publikationen wie den *Guardian*, das US-Magazin *Foreign Policy*, die ägyptische Tageszeitung *Masri El Yom* oder für *Yale Globaltalk*.

Am diesjährigen WEF in Davos ist Dahshan als «Global Shaper» eingeladen – eine Gruppe von fünfzig angehenden Führungspersönlichkeiten, die noch keine dreissig Jahre alt sind und das Zeug haben, sich als Innovatoren für eine bessere Welt einzusetzen. Sie sind Teil der Digital-Native-Generation, die mit dem Computer aufgewachsen ist; das Internet so-

wie Social-Media-Plattformen sind für sie ein integraler Teil des beruflichen und privaten Kommunikationsalltags.

Die Revolution, der sich Dahshan verschrieben hat, werde nur erfolgreich sein können, wenn sich in der arabischen Welt unternehmerisches Denken verbreitet, ist der junge Ägypter überzeugt. Heute sind arabische Firmen entweder Giganten, die in einer engen Beziehung zum Staat stehen, oder Einmannbetriebe, die keinen Zugang zum Kapitalmarkt haben und deshalb nicht aus eigener Kraft wachsen können. Der Nahe Osten produziert nur halb so viel wie Regionen mit einem vergleichbaren Entwicklungsstand, aber beschäftigt doppelt so viel Bürokraten pro Kopf wie der globale Durchschnitt. Der bürokratische Hürdenlauf am Nil ist zeitverschwenderische Mühsal. Zehn Ministerien sind in Ägypten zuständig für 36 000 Vorschriften.

Dahshan schreibt derzeit an der Universität Harvard seine Masterarbeit. Mentor ist Dani Rodrik, der in seinem jüngsten Buch über den Zusammenhang zwischen Demokratie und Wachstum schreibt.

Unternehmerisches Potenzial freilegen

Sein Harvard-Projekt sieht Dahshan als Beitrag zur Mobilisierung des unternehmerischen Potenzials der Araber. Es ist keine akademische Trockenübung. Es soll die Kreditvergabe an Jungunternehmer erleichtern. Dazu erarbeitet der Ägypter einen Fragebogen, der es Banken ermöglichen wird, die Persönlichkeiten der angehenden Firmengründer anhand bestimmter Kriterien einer Risikoanalyse zu unterziehen. «In vielen Drittweltländern verfügen die Banken nicht über Instrumentarien, um Gefahren rechtzeitig zu erkennen», erklärt Dahshan den praktischen Nutzen seines Vorhabens. Das Echo der Finanzinstitute, mit denen er im Kontakt steht, sei «sehr positiv: Die Banken sind fasziniert», sagt Dahshan.

Seine ersten Lebensjahre verbrachte er in Frankreich, in der kleinen Universitätsstadt Compiègne. Sein Vater war dort Professor für Computerwissenschaften, seine Mutter unterrichtete französische Literatur. An der Cairo University studierte Dahshan später Ökonomie und Politik, bevor er nach Frankreich zurückging, um sich dort auf internationale Handelsbeziehungen zu spezialisieren.

Die ersten Berufserfahrungen sammelte er dann als Praktikant bei der EU-Kommission in Brüssel, wo er die Beziehungen zwischen der EU und afrikanischen, karibischen und pazifischen Staaten, der AKP-Gruppe, analysierte. Es war für den jungen Ägypter ein enttäuschendes Lehrstück für internationale Beziehungen. «Es fand keine Diskussion unter Gleichgestellten statt», fasst er seinen Eindruck als Stagiaire zusammen. Die EU habe für Vertreter aus den AKP-Ländern Trainings-

sitzungen durchgeführt, in denen ihnen beigebracht wurde, wie sie gegenüber der EU verhandeln sollten. AKP-Vertreter sagten gegenüber dem Praktikanten aus Kairo, sie würden alles unterschreiben, was ihnen die EU vorlege.

Als ermutigend empfand er jedoch die Erlebnisse während eines Weltbank-Praktikums in Banda Aceh, auf der indonesischen Insel Sumatra. Dort beeindruckte ihn nicht nur, wie widerstandsfähig Menschen in Ausnahmesituationen sein können. Er machte vor allem auch die ihn bis heute prägende Erfahrung, dass die Privatinitiative selbst unter schwierigsten Bedingungen stets Möglichkeiten findet, einem Land zum Wachstum zu verhelfen. Sumatra war damals auf dem Weg, sich vom dreissigjährigen Bürgerkrieg zu erholen, den der Konflikt zwischen der Zentralregierung und der Rebellenorganisation Bewegung Freies Aceh (GAM) ausgelöst hatte. Ende 2005 hatte Indonesien die letzten Truppen aus Aceh abgezogen.

Der junge Mann hat international reichlich Erfahrung gesammelt. Nach seinem Einsatz in Brüssel und Indonesien arbeitete er im Rah-

Zehn Ministerien sind in Ägypten zuständig für 36 000 Vorschriften.

men eines UN-Traineeprogramms ein paar Monate im Planungsministerium der palästinensischen Autonomiebehörde in Ramallah, wo er das asymmetrische Kräftefeld zwischen den einflussreichen Reichen und den Beamten beobachtete.

Und dann der arabische Frühling: «Er hat mein Leben verändert.» Er fühle sich jetzt freier, seine Meinung zu äussern, auch wenn sie regimekritisch ausfällt, er diskutiere mehr und fordere seine Studenten auf, sich an der politischen Diskussion aktiv zu beteiligen. «Die Revolution hat den Menschen die Angst genommen, ihre Meinung zu äussern». Dahshan nennt es die «Yes, we can»-Einstellung.

«Dauert länger, als wir dachten»

Trotz der zum Teil grossen Unterschiede der Revolutionen in Tunesien, Libyen, Ägypten oder Syrien – eines sei ihnen gemeinsam, meint Dahshan. Jede Umwälzung setze eine kritische Masse irrationaler Menschen voraus, die eine rationale Bewegung ins Leben rufen: «Eigentlich müssten die Menschen Angst haben zu demonstrieren, aus Respekt vor dem harten Durchgreifen der Polizei. Aber sie setzen sich darüber hinweg und handeln in diesem Sinn gegen ihre Vernunft, um ein höheres Ziel zu erreichen.»

Als der arabische Frühling begann, war Mohamed Dahshan grenzenlos optimistisch, erinnert er sich. «Wir glaubten an ein besseres

Ägypten für alle», sagt er. Er war vom ersten Tag des Aufstandes gegen Mubarak dabei. Am 25. Januar schloss er sich dem Marsch auf den Tahrir-Platz an. «Dort blieben wir bis in die frühen Morgenstunden und wichen erst, als die Polizei den Platz mit Tränengas besprühte.» Damals war er 27 Jahre alt: «Der Mikrokosmos, den wir auf den Strassen realisierten, schien uns wie eine Blaupause, die wir überall anwenden wollten.» In den ersten zwei Februarwochen vor dem Sturz Mubaraks sei er täglich am Tahrir-Platz gewesen, habe oft auch in den umliegenden Restaurants politisiert. Diese Wochen erfuhr er als eine emotionale Achterbahn: «Jubel, Ängste, Optimismus und Depression lösten sich in Windeseile ab.» Er schrieb Blogs und twitterte pausenlos, um Ägypten und die Welt mit authentischen Informationen zu versorgen.

Heute sieht er alles viel nüchterner: «Es dauert offenbar länger, als wir damals dachten.»

Im Weltbild des jungen Mannes aus Kairo, der fünf Sprachen beherrscht, treffen sich an diesem Punkt seine politische und wirtschaftliche Gesinnung. Je mehr persönliche Rechte die Menschen haben, desto grösser sei ihr Freiraum für individuelle Initiativen, desto grösser seien die Chancen, dass der Korruption der Kampf angesagt wird. «Ich bin ein engagierter Verfechter von Unternehmertum und KMU», sagt er deshalb. Ob Mursi auch so denke, will ich von Dahshan wissen.

Die Muslimbrüder-Regierung habe keine Wirtschaftspolitik formuliert, sagt Dahshan, sie wirke konzeptlos und wankelmütig. So habe Mursi vor ein paar Wochen am Nachmittag eine neue Steuer angekündigt; als es Proteste gab, zog er das Projekt zehn Stunden später zurück. Die islamistische Regierung sei immer noch im Denken ihrer Ursprünge verhaftet, als sie die Armen mit Suppenküchen und kostenlosen Behandlungen in den Spitälern zufriedensetzte. Als Oppositionsbewegung mag das Sinn gemacht haben, so der polyglotte Akademiker. Doch jetzt lasse sich damit kein Staat machen.

Zu Mubaraks Zeiten hätte sich Dahshan geweigert, für die Regierung zu arbeiten, weil er sie für korrupt und nicht legitim hielt. Und heute? Trotz seiner Meinungsverschiedenheiten mit den Islamisten glaubte er zwar nach der Wahl Mursis zum Präsidenten, die Muslimbrüder wären auf der Seite der Revolutionäre. Doch heute weiss er: «Das war eine Illusion.» Er sieht sich jetzt erneut als Teil einer Opposition, die sich gegen ein Regime wehrt, das ausschliesslich die Interessen einer begrenzten Gruppe im Auge hat. Erstmals fiel ihm das auf, als er die Delegation analysierte, die Mursi auf seine Reise nach China mitnahm: «Es waren nur Muslimbrüder dabei.» Auf die Frage, ob er für die gegenwärtige Regierung arbeiten würde, antwortet er deshalb mit einem spontanen «Nein!». ○

Visionär der Weltverbesserung

Was macht den Erfolg von Klaus Schwab aus? Georges Kern leitet die Schaffhauser Uhrenmanufaktur IWC und eine neue Nachwuchsabteilung des Forums. Klaus Schwab sei eine geniale, charismatische Figur mit echten ethischen Anliegen, viel Humor und Sinn für Understatement. *Von Florian Schwab*



«Un peu de folie»: IWC-Chef Kern.

Markantes Brillengestell, dicker Wollpullover, die Gesichtszüge eines bekennenden Langstrecken-Velofahrers und Bluejeans: Das ist Georges Kern im Freizeitlook. Kern gehört zu den erfahrensten, erfolgreichsten und immer noch jüngsten CEOs seiner Branche. Das *Manager-Magazin* hat ihn einst zum «Chrono-Kapitän» gekürt, die *Bilanz* zählt ihn zu den «Taktgebern» des Uhrenmarkts. Das anfängliche Misstrauen, mit dem man dem 36-jährigen Marketing-Wunderkind begegnete, als es die IWC-Leitung 2001 übernahm, ist verfliegen.

Klaus Schwab entdeckte den Jungmanager bereits kurz nach dessen Einstieg in Schaffhausen als Zugpferd und wählte ihn zu einem «Young Global Leader» (YGL). Die jungen «Global Leaders» sind laut WEF eine «multi-stakeholder community», das heisst eine aus verschiedenen Bereichen der Gesellschaft zusammengesetzte Vereinigung von rund 700 Führungskräften unter vierzig, die die Welt verändern wollen, und zwar zum Guten.

Kerns Bewunderung für Forumsgründer Schwab ist echt und ungebrochen. Er habe auf Anhieb zugesagt, als ihn der WEF-Chef seinerzeit für sein neues Netzwerk anfragte. Für Service-Clubs wie die von Rotary oder Lions habe er wenig übrig, die «Global Leaders» allerdings erschienen ihm interessant. «Der Reiz liegt darin», sagt Kern, «dass man Leute ausserhalb des geschäftlichen Alltags kennenlernt.» Neben Wirtschaftsführern aus allen Teilen der Welt habe er dank Schwab auch die wichtigsten jungen Vertreter von Nichtregierungsorganisationen persönlich treffen können, «auf einer natürlichen, informellen Basis». Es gehe aber nicht um Smalltalk und die Zugehörigkeit zu einer exklusiven Gruppe, sondern um einen «echten Austausch» mit Menschen, «die daran glauben, dass sie die Welt verbessern können».

Kern erzählt die Anekdote, wie an einer Konferenz der Jungleader eine Iranerin in einem Vortrag davon berichtete, wie Frauen in ihrer Heimat benachteiligt und echt unterdrückt würden. «Sie war kurz davor, mit einer Linienmaschine nach Teheran zurückzufliegen, und wusste, dass man sie am Flughafen verhaften und ins Gefängnis stecken wird. Trotzdem flog sie zurück.» Kern sieht nicht aus wie jemand, der sich mit Schauergeschichten aus dem Reich der Menschenrechtsverletzungen wichtig machen möchte. «Wir alle im Saal wurden plötzlich bescheiden und klein angesichts solcher existenzieller Fragen», ergänzt er. Durch das WEF habe er an Bodenhaftung gewonnen.

Eine Abteilung hochbegabter Junioren

Mit den «Young Global Leaders» wollte Klaus Schwab sein Forum nach der Jahrtausendwende durch einen «jugendlichen Unterbau» ergänzen, sozusagen durch eine Abteilung hochbegabter Junioren. 2011 kamen dann die noch jüngeren «Global Shapers» hinzu. In die-

sem Netzwerk aus lokal verankerten Komitees (sogenannten Hubs) werden künftige mögliche Entscheidungsträger auf ihre Aufgaben in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft vorbereitet und miteinander ins Gespräch gebracht. Kern baut im Auftrag von Schwab den Schweizer Hub der «Global Shapers» auf.

Der Manager mit einem Diplom der Universität St. Gallen ist heute ein wichtiges Zahnrad im immer grösser werdenden Uhrwerk des Forums. Die gemeinnützige Organisation strahlt in alle Weltteile ab, und Kern ist nachhaltig begeistert von «der schöpferischen Kraft» und «Weisheit» des Gründers. Fast hört es sich wie religiöse Verzückung an, doch Kern bleibt dabei: Schwab sei eine «geniale Persönlichkeit», und der Grund für den Erfolg sei eine Mixtur aus altmodischen unternehmerischen Werten und einem äusserst einnehmenden Charakter: «natürliches Charisma, Vision und Durchsetzungsvermögen». Schwab sei im privaten Umgang «unglaublich charismatisch», trumpe aber rhetorisch nicht auf. Er sei eine unpräntöse Figur voller Selbstironie geblieben und habe die Grösse, «andere Grössen neben sich bestehen zu lassen» und sich zurückzunehmen.

Dies unterscheide ihn von anderen Globalfiguren wie dem früheren US-Präsidenten Bill Clinton, der mit seiner «Global Initiative» dem WEF etwas Konkurrenz macht, dabei

«Wir alle im Saal wurden plötzlich bescheiden und klein angesichts solcher existenzieller Fragen.»

aber als begnadeter Redner und Händeschüttler selber das Scheinwerferlicht anzieht. Was ihn an Schwab immer beeindruckt habe, sagt Kern, sei die Hingabe an die Sache.

Auf die Frage, ob Schwab hierzulande die ihm gebührende Anerkennung bekomme, winkt Kern ab: «Die Schweiz kennt keine Helden, zumindest keine lebenden. Es ist unglaublich, was Schwab in Davos errichtet hat, doch die Schweizer lassen keine Denkmäler zu, dafür sind sie zu bodenständig.» Auf interessante Weise, sagt Kern, sei diese Unwilligkeit zur Heldenverehrung möglicherweise auch ein Grund für den Erfolg von Klaus Schwab: «In jedem anderen Land würde ein Schwab mit Orden und Würdigungen überhäuft, so dass er die zurückhaltend-bescheidene Rolle, die so wichtig ist, damit das Forum funktioniert, gar nicht mehr richtig spielen könnte.»

Klaus Schwab, fährt Kern fort, sei von Anfang an ein glaubhafter Verfechter der Nachhaltigkeit gewesen, auch als das Thema noch wenig schlagzeilenträchtig war. Diese Glaubwürdigkeit untermauere der WEF-Gründer mit seiner eigenen Organisation, die er bewusst und von Anfang an als gemeinnützige Stiftung gestaltet habe. Allfällige Gewinne würden systematisch reinvestiert. Nach Ein-

schätzung von Kern wird Klaus Schwab von einem «echten inneren Verantwortungsbeusstsein und Gefühl für Ethik und Moral» geleitet. Da sei nichts Aufgesetztes oder Angeklebtes dran. Diese Einstellung übertrage er auch auf andere. «Alle Leute, die ich beim WEF kennengelernt habe, sind wirklich von der Idee geleitet, etwas Gutes zu tun», sagt der IWC-Chef und ergänzt: «Es mag kitschig klingen, aber Schwab führt uns vor, dass Führungsfunktionen in der Wirtschaft mit einem Verständnis für übergreifende gesellschaftliche Fragen und Sensibilitäten einhergehen müssen und auch einhergehen können.»

Grün-marktwirtschaftliches Credo

Aus seinen Erfahrungen beim WEF hat Georges Kern seine persönlichen unternehmerischen Schlüsse gezogen: Kern engagiert sich mit IWC vor allem gegen den Klimawandel und hat die erste CO₂-neutrale Uhrenmanufaktur der Schweiz errichtet. Dank dem WEF lernte er den britischen Abenteurer David de Rothschild kennen, der mit einem Floss aus Plastik über die Weltmeere segelte, um damit auf die Verschmutzung der Ozeane aufmerksam zu machen. Man nimmt es Kern ab, wenn er im Tonfall der Dringlichkeit die Bedeutung eines ökologischen Gegensteuerns beschwört. IWC sponserte Rothschilds Anti-Plastik-Demonstration ebenso wie andere Projekte des Umweltschützers.

«Gutes zu tun und Geld zu verdienen, schliesst sich nicht aus», benennt Kern sein im weitesten Sinn grün-marktwirtschaftliches Credo. Intelligentes Marketing laufe darauf hinaus, gute, wahre und auch für die Leute sympathische Geschichten zu erzählen. Mit diesem Rezept machte Kern, selber ein gewiefter Zeremonienmeister von IWC-Veranstaltungen, seinen Schaffhauser Traditionsbetrieb zu einer der am schnellsten wachsenden Uhrenfabriken. Genaue Zahlen hält die Firma, die zum Luxusgüterkonzern Richemont mit Sitz in Genf gehört, unter Verschluss, doch man kann davon ausgehen, dass die Besitzer zufrieden sind mit dem Deutsch-Franzosen Kern, der sich neuerdings auch am Tribeca Film Festival in New York engagiert, gegründet von Hollywoodstar Robert De Niro.

Geschäftlich peilt Kern jetzt vor allem Asien an. «Da sind wir erst am Anfang», sagt er. Düstere Konjunkturaussichten lächelt er weg. Für gute Luxusuhren scheint es keine Krisen zu geben. Sein eigenes Erfolgsrezept beschreibt Kern als Mischung aus der richtigen Strategie und der präzisen Umsetzung. Bei IWC sei es die Pflege der grossen Marke. «Un peu de folie» (ein bisschen Verrücktheit) gehöre immer auch dazu. Auf keinen Fall wolle er aber mit Klaus Schwab verglichen werden. Gegenüber dem Forumsgründer von Davos, gesteht Kern, sei er nun wirklich eine «kleine Nummer». ○

Die Welt zu Gast in den Bergen

Was bedeuten das World Economic Forum und Klaus Schwab für die Schweiz? Eine Umfrage unter Parteipräsidenten, Politikern und den Exekutivorganen der Kantone und Gemeinden – Davos und Coligny –, die das WEF beherbergen.



**Thomas Aeschi,
Nationalrat SVP**

Als ich Klaus Schwab vor fünf Jahren an unserer Alma Mater, der Harvard Kennedy School, traf, wurde mir bewusst, wie sehr das Forum ein exzellentes Beispiel für den Schweizer Unternehmergeist darstellt: Aufgrund privater Initiative und ohne staatliche Beihilfe wächst ein bescheidenes Treffen europäischer Wirtschaftsführer zur global bedeutendsten Plattform für den Austausch zwischen Wirtschaft, Politik und Wissenschaft heran.

Mit der Durchführung des Forums in den Bündner Bergen unterstreicht WEF-Gründer Klaus Schwab die Weltoffenheit der Schweiz. Angesichts der fortschreitenden Globalisierung und der wachsenden Bedeutung von Asien ist es eine Leistung von unschätzbarem Wert, dass jährlich Dutzende von Staatsoberhäuptern in die winterliche Schweiz reisen, um sich mit ihresgleichen auszutauschen. Gleichzeitig bietet das WEF für Schweizer Politiker eine exzellente Plattform, um in einem lockeren Umfeld die Beziehungen zu politischen Repräsentanten anderer Länder zu vertiefen.



**Charles Beer,
Staatsratspräsident
Genf**

Wenn man «WEF» hört, denkt man zuerst an Davos. Dabei darf man allerdings nicht vergessen, dass diese hochrangige Zusammenkunft in Genf vorbereitet wird. Dort befindet sich seit der Gründung des Forums im Jahr 1971 der Hauptsitz — mit dem Kanton Genf als Gründungsmitglied.

Heute spielt das World Economic Forum, dieser einzigartige Think-tank, eine fundamentale Rolle im weitreichenden Einflussbereich unseres Landes. Es gibt wertvolle Anregungen zu Reflexionen auf internationaler Ebene in der Schweiz, bietet geistige Nahrung für die Akademie und fördert Innovationen auf der ganzen Welt.

Die natürliche Verknüpfung von lokaler und internationaler Ebene machen das Welt-

wirtschaftsforum zu einer typischen Genfer Organisation. Die Diskretion und die Fähigkeit, mit Staatsoberhäuptern, Grossindustriellen und Künstlern einen ungezwungenen Dialog zu führen, gehören zu den typisch schweizerischen Eigenschaften.

Dieses seit vierzig Jahren lebendige Abenteuer ist nur dank dem unermüdlichen Einsatz einer so hartnäckigen wie dynamischen Persönlichkeit wie dem Forumsgründer Klaus Schwab möglich. Dieser grosse Visionär hat es geschafft, die Barrieren zu überwinden, die Politik, Finanzen, Akademie, Industrie und Kultur voneinander trennten. Er hauchte dem Konzept der Vernetzung neues Leben ein, auf dem die Schweiz ihre Beziehung zur Welt begründete. So gesehen ist das World Economic Forum auch ein Modell unseres Verhältnisses mit der Welt.



**Hans-Ulrich Bigler,
Direktor
Schweizerischer
Gewerbeverband**

Während auf der ganzen Welt seit über fünf Jahren ununterbrochen Krisen herrschen, können sich die Spitzenkräfte aus aller Welt einmal im Jahr eine proaktive Auszeit in Davos nehmen. Das Forum ist weit mehr als einfach eine Exkursion ins Gebirge. Im jährlichen Treffen werden globale Herausforderungen erläutert und nicht selten auch Lösungen entwickelt. Es ist die Begegnung verschiedenster Perspektiven, die dem Treffen eine kreative Kraft verleihen.

Damit bewegt sich das WEF in gutschweizerischer Tradition: Als Informationsdrehscheibe profitiert die Schweiz davon, sprichwörtlich zum Mittelpunkt der Welt zu werden. Die schweizerische Aussenpolitik ist es gewohnt, «gute Dienste» zu erweisen; das WEF auch. Diese Stärken soll die Schweiz auch weiterhin selbstbewusst ausspielen.

**Stéphane Benoit-Godet,
Chefredaktor *Bilan***

Der Beitrag von Klaus Schwab ist in mehrfacher Hinsicht entscheidend für die Schweiz: Zuallererst hat er unser Land zurückgebracht auf die Weltkarte der internationalen Beziehungen. Dies in einer Zeit, wo es der Schweiz immer schwerer fällt, sich international Gehör



zu verschaffen. Einmal jährlich treffen sich alle, die Einfluss haben auf die Zukunft der Welt, in den Bündner Bergen. Das ist effizienter als die Uno-Zweigstelle in Genf!

Zweitens ist Schwab zu einer Art Träger der vielgerühmten «guten Dienste der Schweiz» geworden, während in der Politik die Weitsicht fehlt und im diplomatischen Korps das Mittelmass Einzug gehalten hat. Der Bundesrat sollte sich das zunutze machen. Anstatt in Hotelsuiten zu sterilen bilateralen Gesprächen zu bitten, sollte er sich ohne vorher festgelegte Agenda ins Getümmel stürzen. Man muss Leute kennenlernen, um sie dann einmal anrufen zu können: «Wir haben uns in Davos getroffen, kannst du mir hier oder dort helfen?»

Schliesslich hat der WEF-Gründer gleichzeitig einen Beruf und ein Unternehmen erfunden. Er ist weder ein Chefredaktor noch ein Unternehmer, noch ein Philanthrop, sondern alles gleichzeitig.



**Tarzisius Caviezel,
Gemeindepräsident
Davos**

Allein die Tatsache, dass Klaus Schwab das World Economic Forum am 23. Januar in Davos zum 43. Mal eröffnet, zeigt, welche enorme schöpferische Kraft hinter diesem einmaligen Anlass steckt und die Bedeutung, die er für uns hat. Im Verlauf der Jahrzehnte ist hier eine Partnerschaft herangewachsen, die in unserer schnelllebigen Zeit Seltenheitswert hat.

Entscheidend für diese eindruckliche Erfolgsgeschichte ist die Tatsache, dass es von Anbeginn ein faires Geben und Nehmen war. Davos und das Forum bilden eine Leistungsgemeinschaft, die für alle Beteiligten gewinnbringend ist. Das ist aber nur so, weil die Partner bereit sind – jeder auf seiner Seite –, die notwendigen Investitionen in die sich stetig wandelnden Bedürfnisse und Ansprüche zu erbringen.

Innerhalb der letzten zehn Jahre haben sich praktisch alle WEF-Kennzahlen verdoppelt.

Im Zusammenhang mit dem Annual Meeting besuchen rund 10 000 Personen unsere Alpenmetropole. Das Forum generiert einen Gesamtumsatz von annähernd 42 Millionen Franken und wurde so zur mit Abstand wichtigsten Säule des Davoser Kongresstourismus. Es wirkt auch als kraftvoller Treiber im Bereich Hotelneu- und -umbauten in Davos, wobei die Gemeinde Davos durch die Kongresshaus-Erweiterung im Umfang von 40 Millionen Franken selber resolut den Vorwärtsgang eingeleitet hat.

Im Grunde genommen sind es aber die Forums-Teilnehmer selbst, die dem Grossanlass alljährlich zu Glanz und Bedeutung verhelfen. Wären sie nicht zufrieden mit dem, was ihnen im Davoser Haupt- und auch im Rahmenprogramm geboten wird, wäre das Forum nicht zu dem geworden, was es heute ist: ein eminent wichtiger Reputationsbotschafter für Davos, für den Kanton Graubünden, aber auch für unser ganzes Land.



**Christophe Darbellay,
Präsident CVP**

Die zunehmende Entfremdung zwischen der Wirtschaft und der Politik bereitet mir Sorgen. Diese Entwicklung ist für einen grossen Teil der gegenwärtigen Krisen verantwortlich. Als Verfechter

eines starken Wirtschaftsstandorts und Gegner der wettbewerbsschädigenden Minder-Initiative schüttle ich den Kopf, wenn im Vorfeld zu entscheidenden Debatten im Ständerat der CEO der CS seine Boni in Millionenhöhe kommuniziert.

Es ist für einen Politiker nicht einfach zu erklären, dass das unsensible Verhalten eines Konrad Hummler unüblich ist und dass die Lohnexzesse Ausnahmen bilden, derentwegen man nicht gerade alle Arbeitsplätze gefährden sollte. Selbstverständlich spreche ich aus der Warte der Politik, und Selbstkritik richte ich auch an uns: Wir sind vor Überreaktionen nicht gefeit.

Wenn Klaus Schwab im Interview mit der *Bilanz* sagt, dass Führungspersönlichkeiten mit den Menschen in Interaktion treten müssten und dass Krisen, wie wir sie heute erleben, nur durch die Zusammenarbeit von allen gelöst werden können – der Geschäftswelt, der Zivilgesellschaft, der Regierungen und der besten Experten –, dann spricht er mir aus dem Herzen.

In diesem Sinne ist das WEF ein verbindendes Element zwischen Wirtschaft und Politik. Es ist eine Plattform, die das Bewusstsein der Führungspersönlichkeiten schärft für die gegenseitigen Prozesse. Und diese Persönlichkeiten wiederum erfüllen ihre Arbeit im Dienste aller.



**Pascal Gentinetta,
Direktor
Economiesuisse**

Mit dem World Economic Forum in Davos hat Klaus Schwab für unser Land eine Plattform von enormer Bedeutung geschaffen. Dies gleich in dreierlei Hinsicht: Erstens wird damit die Erfolgsgeschichte der Schweiz als Gastland internationaler Konferenzen um ein spannendes Kapitel bereichert. Unser Engagement bei der Lösung globaler Herausforderungen in Politik und Wirtschaft erhält in Davos ein grosses Schaufenster und findet international Beachtung.

Zweitens ist das Forum für die Schweiz auch aus aussenpolitischer Sicht äusserst attraktiv. Unsere Regierung ist gefordert, diese einmalige Bühne noch besser zu nutzen, um unsere Wirtschaftsinteressen zu vertreten und unser Land ins rechte Licht zu rücken. Denn seit geraumer Zeit ist zu beobachten, dass wir in verschiedenen internationalen Gremien immer stärker an den Rand gedrängt werden. So muss die Schweiz etwa trotz ihrer wirtschaftlichen Grösse an den offiziellen Treffen der G-20-Staaten jeweils auf der Zuschauertribüne Platz nehmen. Insofern verschafft uns das WEF regelmässig wieder einen glaubwürdigen und vielbeachteten Auftritt auf dem weltpolitischen Parkett.

Und drittens bietet sich aufgrund der hochkarätigen Gäste aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft eine hervorragende Gelegenheit, internationale Kontakte zu knüpfen und zu pflegen. Wo sonst haben die Mitglieder unseres Bundesrats die Möglichkeit, sich innerhalb

«Der Bundesrat sollte sich ohne vorher festgelegte Agenda ins Getümmel stürzen.»

weniger Tage mit derart vielen Staatschefs und Ministern über unterschiedlichste Themen und Lösungsansätze auszutauschen? Und auch der Schweizer Wirtschaft verschafft das Forum wertvolle Kontakte, etwa zu wichtigen Entscheidungsträgern in den aufstrebenden Märkten der Entwicklungs- und Schwellenländer.



**Martin Landolt,
Präsident BDP**

Als gemeinsame Plattform von Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, NGOs wird das WEF auch in Zukunft eine grosse Bedeutung haben. Im Spannungsfeld zwischen Liberalismus und Regulie-

rungen auf der Suche nach einem verantwortungsvollen Kapitalismus kann das Forum einen wertvollen Beitrag zu einem gegenseitigen globalen Grundverständnis leisten.

Das WEF bringt Meinungsführer aus der ganzen Welt zusammen. Es ist aber gleichzeitig auch eine wertvolle Gelegenheit für Davos, den Kanton Graubünden und die Schweiz, eine Visitenkarte als Gastgeber und Organisator abzugeben und jährlich zu beweisen, dass wir in der Lage sind, anspruchsvolle Grossanlässe durchzuführen. Übrigens: Wer in der Lage ist, jährlich das WEF zu organisieren, darf durchaus auch den Mut zu einer Olympiakandidatur haben.

Die starke Bindung zwischen WEF und Davos wurde hart erarbeitet und eindrücklich verdient. Dies ist gerade im aktuellen Umfeld unbezahlbar, und es ist fraglich, ob dies heute noch einmal gelingen würde. Es ist deshalb ein riesiges Verdienst, dass Klaus Schwab damals die Chance gepackt hat und seither mit seinem Team hervorragende Arbeit liefert.



**Hansjörg Trachsel,
Regierungspräsident
Graubünden**

Klaus Schwab ist es früh gelungen, namhafte Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik nach Davos zu holen, um über aktuelle Themen zu diskutieren. Dank der unermüdlichen Arbeit von Klaus Schwab, seiner Gattin und seinem Team entstand so der *Spirit of Davos*, eine Atmosphäre des friedlichen Gesprächs. Stetig stieg die Zahl der Kongressteilnehmenden, und stetig nahm auch die Zahl illustrierter Gäste zu. Dass ein solcher Kongress die Aufmerksamkeit von Personen erregte, die der Globalisierung kritisch gegenüberstanden und ihre Ansichten ebenfalls zum Ausdruck bringen wollten, überrascht nicht. Demonstrationen, verbunden mit gewalttätigen Ausschreitungen, waren um die Jahrtausendwende die Folge.

Auch hier ist Klaus Schwab mit den Behörden neue Wege gegangen. Wichtig war die Öffnung des Forums für eine Vielzahl von Medienvertretern sowie das Kommunizieren über New und Social Media. Aber auch das «Open Forum» als Diskussionsplattform für eine breitere Öffentlichkeit im Jahr 2003 muss als Meilenstein gesehen werden. Auch wenn das WEF kein «Open Forum» ist, ist das Jahrestreffen in Davos transparenter und offener geworden. Davos ist dank des Forums zu einem Ort geworden, an dem vielfältige Meinungen geäussert werden können, welche wahrgenommen werden. Der *Spirit of Davos* lebt!

Umfrage: Florian Schwab

«Lassen Sie sich überraschen!»

Seit 1896 steht die Familie Ochs/Sulzberger an der Spitze der *New York Times*. Unlängst geriet das Weltblatt in Turbulenzen. Sein Entscheid, Nachrichten nicht länger zum Nulltarif im Netz zu verschleudern, habe die Wende gebracht, sagt Verleger Arthur O. Sulzberger Jr. *Von Urs Gehriger*

Herr Sulzberger, seit 116 Jahren befindet sich oben links auf der Frontseite Ihrer Zeitung ein sonderbarer kleiner Kasten...

Darin steht unser Leitsatz: «*All the news that's fit to print.*»

Wann ist es eine Nachricht wert, gedruckt zu werden?

Das ist die fundamentale Frage unseres Berufs. Zuerst muss die Geschichte wahr sein. Genauigkeit ist entscheidend. Du musst schnell sein, aber du darfst nie falschliegen.

Seit Ihr Urgrossvater Adolph Ochs die *New York Times* 1896 gekauft hat, haben sich Form, Art und Geschwindigkeit der Nachrichten fundamental geändert.

Heute frequentieren die meisten Leser die *New York Times* online.

Entsprechend muss Ihr Leitsatz sein: «Alle Nachrichten, die es wert sind, angeklickt zu werden.»

(Lacht herzlich) Stellen Sie uns den Slogan zur Verfügung, Sir?

Wenn Sie genug bieten, klar! Aber erklären Sie uns bitte zuerst das Erfolgsgeheimnis Ihrer Familie. Von den stolzen, amerikanischen Verlagsfamilien sind die meisten verschwunden. Die Sulzbergers sind die letzten Giganten. Weshalb?

Die Ochs/Sulzberger-Familie hat eine lange Verpflichtung gegenüber dieser Institution und unserer Arbeit. Unser Ziel war immer, die Gesellschaft zu verbessern, indem wir hochqualitative Nachrichten und Meinungen sammeln, aufbereiten und verteilen. Wir legen grossen Wert darauf, dass die Familie mit dem Geschäft eng verbunden bleibt. Engagement, Verpflichtung, Offenheit, Ehrlichkeit und enge Zusammenarbeit sind Kernelemente unseres Erfolgs.

Die Leserzahlen der Printausgabe sind gesunken, die Werbeeinnahmen geschrumpft. Wann wird die letzte *Times*-Druckmaschine abgestellt?

Ich weiss es ehrlich nicht. Aus folgendem Grund: Die Zahl der Abonnenten, die ihre Zeitung nach Hause geliefert erhalten, ist erstaunlich stabil. Ich habe gelernt, dass man die Zukunft nicht voraussehen kann.

Wir müssen uns konstant der Zeit anpassen.

Sie bezeichnen sich als «Plattform-Agnostiker», das heisst, für Sie spielt es keine Rolle, welche Nachrichten ein Kunde auf welche Weise konsumiert, Hauptsache, er isst sie vom *New York Times*-Teller.

Wir müssen da sein, wo unsere Leser uns haben möchten, und in der Form, in der sie uns wollen. Es ist noch nicht lange her, da wurden die meisten Online-Nachrichten auf einem Desktop-PC gelesen. Die Mobilität des Nachrichtenkonsums wandelt sich mit dramatischer Geschwindigkeit hin zu Tablet-PCs und iPhones. Via iPhone-App haben wir nach neuester Zählung monatlich mehr als 66 Millionen Seitenansichten. Wir haben dreizehn News-Apps, die wurden rund 6,5 Millionen Mal heruntergeladen.

Nachdem 2007 Ihr erster Versuch, Online-Lesern Geld abzuverlangen, gescheitert war, liessen Sie alle Kostenschranken niederreißen. Nun muss der Internet-Kunde wieder zahlen. Sind Sie mit der Lösung zufrieden?

Die Einführung des digitalen Bezahlmodells war ein erhebliches Risiko, erwies sich aber als grosser Erfolg.

Kann man mit der Online-Zeitung tatsächlich Geld verdienen?

Mit der *New York Times*: ja! Denn wir haben zwei Arten von digitalem Einkommen: digitale Werbung und Abonnenten. Die ersten fünfzehn Artikel pro Monat sind gratis, danach müssen Sie zahlen. Gemäss neuester Zählung haben wir 566 000 zahlende Online-Leser. Zehn Prozent unserer Online-Kunden stammen von ausserhalb der USA. Die Leute suchen nach Marken, denen sie vertrauen können. Das ist unser Vorteil.

Selbst in Geheimdienstkreisen genießt die detaillierte Berichterstattung der *Times* besondere Wertschätzung. Werden Sie trotz Wirtschaftskrise Ihre Reporter weiterhin an und hinter die Frontlinien schicken?

Das ist entscheidend. Unsere Stärke ist, dass unsere Leute in viele Winkel der Welt vorstossen. Wir brechen mit dem weltweiten Trend: Während andere ihr Korrespondentennetz abbauen, bleiben wir präsent mit *boots on the ground*. Wir haben mehr Büros weltweit und mehr nationale Korrespondenten als je zuvor.

Wenn man durch die ländlichen Gebiete der USA fährt und die *Times* unter dem Arm trägt, trifft man häufig Leute, die sagen: «Die *Times* ist die Bastion der Linken.» Stört Sie diese Wahrnehmung?

Wir sind eine urbane Zeitung. New York City ist die Wurzel der *Times*. New York ist eine Hafenstadt, hier setzen Immigranten seit Jahrhunderten ihren Fuss auf den Kontinent, um eine Zukunft als Amerikaner zu begin-

nen. Diese Stadt hat gelernt, Leute mit verschiedenster Herkunft aufzunehmen. Die *Times* reflektiert diese Mentalität. Wenn man dies als «links» bezeichnen will, na dann.

Welches ist der letzte republikanische Präsidentschaftskandidat, den die *Times* unterstützt hat?

Dwight Eisenhower.

Das ist ein Weilchen her.

Ja, auf der anderen Seite haben wir Bürgermeister Bloomberg unterstützt, der nicht als Demokrat kandidierte. Doch was Sie ansprechen, betrifft den Meinungsteil der Zeitung. Wir legen grossen Wert darauf, dass wir Meinung von Berichterstattung trennen. Die Nachrichtenkolonnen müssen die diversen Sichtweisen, Argumente und die Diskussionen darüber reflektieren.



«Wenn man dies als «links» bezeichnen will, na dann»:

Dann erklären Sie, warum die *Times* die Rolle der Regierung beim Anschlag von Bengasi, wo ein US-Botschafter und drei Amerikaner getötet wurden, nur sehr zögerlich behandelt hat. Das schürte den Eindruck, die *Times* wolle nichts drucken, was Obamas Wiederwahl gefährden könne.

Das ist absolut nicht wahr. Es ist erstaunlich, wie ungenau berichtet wird. Es beanspruchte Zeit, um zu erfahren, was wirklich geschehen war. Unser Geschäft ist nicht, Gerüchte zu verbreiten, sondern über Fakten zu berichten. Manchmal dauert es etwas länger, bis die bekannt sind. Ausserdem haben wir einige Geschichten geschrieben, über die die Obama-Administration sehr wütend war. Zum Beispiel über die Wikileaks-Dokumente, die uns zugetragen wurden und die wir veröffentlicht haben.

Als Sie vor zwanzig Jahren die Leitung von Ihrem Vater übernahmen, traute Ihnen kaum jemand zu, die Herausforderung zu meistern. Ihr Vater wurde «Punch» (Faustschlag) genannt, Ihnen gab man den Übernamen «Pinch» (Kniff). Wie haben Sie den Spott weggesteckt?

Für solche Momente hat Gott den Martini erfunden. (*Lacht laut*) Nein, im Ernst: Ich bin in der glücklichen Lage, auf die talentiertesten Journalisten der Welt zählen zu können. Und mein neuer CEO, Mark Thompson, lässt all seine bemerkenswerte Erfahrung einfließen, die er als Generaldirektor bei der BBC gewonnen hat. Ausserdem hatten die Kritiker bereits zu Zeiten meines Vaters das Ende der *New York Times* prophezeit. Heute sehe ich, dass die Leser unsere Mission als entscheidend und wichtig betrachten. Das Grundelement unseres Geschäfts hat sich gehalten: Qualitätsjournalismus zieht ein Qualitätspublikum an, was uns für Qualitätswerber attraktiv macht.

Nachdem Rupert Murdoch 2007 das *Wall Street Journal* gekauft hatte, soll er Ihnen in einer Notiz geschrieben haben: «Lasst die Schlacht beginnen!» Ist das richtig?

So etwas in der Art, ja.

Wie heftig erleben Sie diese Schlacht?

Es ist keine Schlacht. Wir stehen mit dem *Wall Street Journal* seit Jahrzehnten im Wettbewerb, und dies ziemlich erfolgreich. Murdoch soll tun, was er für richtig hält.

Gefällt Ihnen sein *Wall Street Journal*?

Das *Wall Street Journal* ist eine gute Zeitung, ich bewundere vieles, was sie machen. Aber ich stehe nicht im Kampf mit anderen Organisationen. Mein Ziel ist, unsere Marke zu stärken und die Bedürfnisse unserer stets wachsenden Leserschaft zu befriedigen. Und wir tun das. Unlängst besuchte ich China, wo eine Generalin das Gespräch mit einem Lamento anfang. Jeden Morgen gehe sie auf www.nytimes.com, um zu erfahren, was während der Nacht auf der Welt geschehen sei. Weil wir Geld verlangen für die Online-Artikel, fehle ihr der tägliche Kompass. Wenn die chinesische Militärelite sich jeden Morgen via unsere Zeitung über die Lage in der Welt ins Bild setzt, dann sehen Sie die Möglichkeiten, die uns offenstehen.

New York Times-Journalisten haben insgesamt 108 Pulitzer-Preise gewonnen. Welche Geschichte ist Ihr persönlicher Favorit?

Die Reportage über den Bau der Atombombe war ausserordentlich. Ein Reporter verbrachte mehrere Jahre mit den Forschern und war auf dem Flug dabei, als die zweite Atombombe über Nagasaki abgeworfen wurde. Unter meinem Vater veröffentlichten wir die «*Pentagon Papers*», geheime Dokumente des US-Verteidigungsministeriums, die die Öffentlichkeit über Falschaussagen der Regierung zum Vietnamkrieg in Kenntnis setzten – es war eine mutige Entscheidung, die unter grosser Bedrohung gefällt wurde. Und unsere Berichterstattung über 9/11 war bemerkenswert.

Um welche Geschichte beneiden Sie Ihre Konkurrenz?

«*Watergate*» von der *Washington Post*. Aber wir haben derzeit einiges in Vorbereitung in unserer Küche, was ein grosses Echo auslösen wird.

Was richten Sie an?

Lassen Sie sich überraschen!

Was führt Sie dieses Jahr ans WEF?

Was Klaus Schwab aufgebaut hat, ist schlicht bemerkenswert und immens wertvoll. In zwei Stunden kann ich Konversationen haben, für die ich sonst zwei Wochen brauchte, um sie zu organisieren. Die Programme in Davos sind grossartig. Es ist der menschliche Austausch, den ich sehr schätze.

Dennoch werden Sie in Davos kaum Zeit haben, Ihrem Hobby, dem Klettern, zu fröhnen. Gibt es Parallelen zwischen Gipfelstürmen und dem Management der Zeitung?

Beim Klettern musst du dich stets auf deine nächste Bewegung konzentrieren und hundertprozentig bei der Sache sein, sonst stürzt du ab. Das ist bei der Zeitung nicht anders.

Arthur O. Sulzberger Jr., 61, ist in Mount Kisco N. Y., geboren, hat Politikwissenschaft studiert und ist Absolvent der Harvard Business School. Seine Journalistenkarriere begann er 1974 bei der Lokalzeitung *Raleigh Times*. Seit 1992 ist er Verleger der *New York Times*, die seit 1896 von der Sulzberger-Familie geführt wird.



Verleger Sulzberger.

«Mein Zuhause»

Wie die Mitarbeiter das World Economic Forum sehen.
Von Christian Schnur (Bilder)



1 — Sushant Palakurthi Rao, Head of Asia, 7 Jahre dabei, Indien

«Globale Herausforderungen können effektiver auf der Basis von gegenseitigem Vertrauen gemeistert werden – hierfür bieten wir eine ideale Plattform.»

2 — Stella Kattavenos, Registration Associate, 1,5 Jahre dabei, Simbabwe/Griechenland

«Ich bin stolz, für eine Organisation zu arbeiten, die Dialoge fördert, um die Welt zu verbessern.»

3 — Elsie Kanza, Director, Head of Africa, 1 Jahr dabei, Tansania

«Das WEF ist eine einmalige Plattform, wo die verschiedenen Stakeholder zusammenkommen, um Probleme zu lösen, die sich nicht alleine bewältigen lassen.»

4 — Melih Nurluel, Global Leadership Fellow, 1,5 Jahre dabei, Türkei

«Es ist ein grossartiger Ort, um zu lernen, um Menschen zu treffen und um zu sehen, wie die Macher die Welt verändern. Das regt mich an,

selbst zu überlegen, wie ich etwas bewirken kann.»

5 — Gilbert Probst, Managing Director, 6 Jahre dabei, Schweiz

«Das WEF ist die ideale Verbindung von intellektueller Neugier und praktischer Umsetzung. Auf der einen Seite machen wir akademische Studien, und auf der anderen Seite bringen wir Entscheidungsträger aus allen Bereichen zusammen.»



5

6

7

8

9

6 — Denise Burnet, Head of Events, 35 Jahre dabei, Frankreich

«Es ist ein wichtiger Teil meines Lebens. Ich bin schon so lange beim WEF, es ist wirklich mein Zuhause geworden, der Ort, an dem ich aufwuchs.»

7 — Jeremy Jurgens, Chief Information and Interaction Officer, 13 Jahre dabei, USA

«Das WEF schafft eine Lernumgebung, in der Entscheidungsträger miteinander agieren und voneinander lernen. Es geht nicht darum,

den Menschen zu sagen: «Das und das sollt ihr machen», sondern darum, sie zusammenzubringen.»

8 — Yasmina Bekhouche, Project Manager, 3 Jahre dabei, Algerien/Schweiz

«Das WEF ist eine einmalige, neutrale Plattform, ein Katalysator für Public-private-Partnerships.»

9 — Myressa Markham, Digital Editorial Associate, 8 Monate dabei, Ghana

«Das WEF ist modern, multikulturell und dynamisch. Es bringt die Entscheidungsträger unserer Welt zusammen, damit sie Entschlüsse fassen, die fast jeden Menschen betreffen. Jeder ist am Gespräch über die Zukunft beteiligt. Es ist eine Überwindung des alten Modells, in dem die Mächtigen für alle entscheiden.»

»» Fortsetzung Seite 90



10



11



12



13



14

10 — Gary Phillips, Head of Healthcare Industries, 1 Jahr dabei, USA

«Das WEF schafft eine Möglichkeit, Dinge zu tun, die anderswo nicht möglich wären. Es bringt Menschen aus den verschiedensten Lebensumständen zusammen und hilft ihnen dabei, ein gemeinsames Ziel zu erreichen.»

11 — David Aikman, Senior Director, 9 Jahre dabei, Kanada

«Es gibt kein anderes Forum auf der Welt, wo junge Führungskräfte das Gespräch mit Ent-

scheidungsträgern suchen und finden können. Das macht das Forum einzigartig, es erlaubt jungen Menschen, mit denjenigen Leadern an einem Tisch zu sitzen, die ihr Leben und ihre Zukunft beeinflussen.»

12 — Fon Mathuros Chantanayingyong, Deputy Head of Media, 14 Jahre dabei, Thailand

«Für mich bedeutet das World Economic Forum das «gute Gewissen». Das Forum ist ein Ort, wo Unternehmen über ihre Geschäfts-

interessen hinaus denken und handeln.»

13 — Jennifer Blanke, Chief Economist, 14 Jahre dabei, USA/Schweiz

«Das Ziel des WEF ist es, weltweit die Lebensstandards und Chancen der Menschen zu verbessern.»

14 — Adeyemi Babington-Ashaye, Deputy Head, Global Shapers Community, 7,5 Jahre dabei, Nigeria

«Ich weiss, dass meine Arbeit dazu beiträgt,



15

die Welt zu verbessern, und alle anderen Mitarbeiter des WEF glauben das auch.»

15 — Elaine Dezenski, Head of Partnering Against Corruption Initiative, 2,5 Jahre dabei, USA

«Das WEF ist eine hervorragende Einrichtung, um Korruption zu bekämpfen. Durch unsere globale Perspektive, unsere Diversität und die Bekanntheit des WEF können wir den Kampf gegen Korruption wirklich auf die Agenda setzen.»



16

16 — Kamal Kimaoui, Head of Production and Design, 22,5 Jahre dabei, Marokko

«Das Forum ist eine grosse Familie, mit der einmaligen Aufgabe, die Welt zu verbessern.»

17 — Alex Wong, Head of Business Engagement, 12 Jahre dabei, Kanada

«Das WEF bietet die Chance, wichtige Entscheidungsträger aus allen Bereichen zusammenzubringen und Lösungen für die kritischsten Themen unserer Zeit zu finden.»



17



18

18 — Carine Benetti, Director Information Technology, 13 Jahre dabei, Frankreich

«Das WEF bedeutet mir alles. Es ist mein zweites Leben. Meine Arbeit ist meine Leidenschaft. Einfach alles.»

Aufgezeichnet von Adam Schwarz

Ein Schubs zum Glück

Hilde Schwab will den kreativsten Ideen für eine bessere Welt zum Durchbruch verhelfen. Mit ihrer Stiftung kürt sie den «Sozialen Unternehmer des Jahres». *Von Andreas Kunz und Vera Hartmann (Bild)*

Es ist nur ein schmaler Gang in diesem grossen, stolzen Hauptsitz des World Economic Forum (WEF) in Cologny am Genfersee. Und obwohl der Flur auch nur dezent beleuchtet ist, ist er die eigentliche Hall of Fame der Organisation: An den Wänden hängen eingerahmte Bilder von Nelson Mandela, Muhammad Ali, Jitzhak Rabin, Bill Gates, Bono Vox oder Bill Clinton. Alle aufgenommen in Davos, während des WEF.

Hilde Schwab schreitet schnell und beiläufig daran vorbei. Erst auf Nachfrage stoppt sie und beginnt von den Treffen mit der internationalen Prominenz zu erzählen. Sie weiss zwar, dass die Berühmtheiten dieser Welt wichtig sind und der Organisation Aufmerksamkeit verleihen – aber damit gross anzugeben, gehört nicht zum Stil der Ehefrau des Gründers. «Was letztlich zählt, sind die Anliegen, die uns mit den Wirtschafts- und Wortführern verbinden», sagt sie. Durch die vielen Kontakte habe sie auch abseits des WEF einige erreichen können.

Was sie damit meint – was ihr besonders am Herzen liegt –, ist die Schwab Foundation, ein weltweites Netzwerk von sozialen Unternehmern. 1998 hat sie die Stiftung zusammen mit ihrem Mann Klaus gegründet. Heute zeichnet sie in 25 Ländern auf allen Kontinenten Unternehmen aus, die «innovative Ansätze verfol-

«Wir legen Wert darauf, dass wir mindestens ein- bis zweimal pro Tag Zeit füreinander haben.»

gen und damit die Gesellschaft positiv verändern», sagt die Gründerin. Gesucht seien Menschen mit Erfindergeist, Geschäftssinn und sozialem Bewusstsein. Der Gewinner darf sich «Social Entrepreneur of the Year» nennen; er erhält zwar keinen Geldpreis, dafür kann er auf die weltweiten Kontakte der Schwab Foundation zurückgreifen – was garantiert keine schlechte Belohnung ist. Denn zum Stiftungskomitee gehören nicht nur das bestens vernetzte Ehepaar Schwab, sondern auch internationale Grössen wie die Musiklegende Quincy Jones, Prinzessin Mathilde von Belgien oder der brasilianische Schriftsteller Paulo Coelho.

Doch wie ist es dazu gekommen, dass eine 66-jährige gebürtige Aargauerin heute in der ganzen Welt herumreist, sich für soziale Anliegen starkmacht und auf dem Handy die wohl begehrtesten Telefonnummern der Welt ge-

speichert hat? Die Geschichte begann im Januar vor exakt 43 Jahren, als die junge Hilde Stoll die NZZ durchblätterte und auf ein Zeitungsinserat stiess, in dem ein Professor für Betriebswirtschaft der Universität Genf eine neue Mitarbeiterin suchte. Das 24-jährige Fräulein war neugierig, was dieser Mann zu bieten hatte und fuhr zum Bewerbungsgespräch an den Genfersee. Für den Europäischen Landwirtschaftsverband, ihren früheren Arbeitgeber, hatte sie bereits Konferenzen organisiert. Und tatsächlich stellte sie Professor Klaus Schwab ein. Zusammen organisierten sie 1971 das erste Wirtschaftsforum in Davos. Sie verliebten sich, ein Jahr später wurde bereits geheiratet.

Von 200 Projekten eines ausgewählt

1973 kam Sohn Olivier zur Welt, zwei Jahre später Tochter Nicole. Hilde Schwab konzentrierte sich in den ersten Jahren auf ihre Rolle als Mutter, doch bald begann sie erneut Projekte zu betreuen für das immer grösser werdende Unternehmen. Bis heute arbeitet sie eng mit ihrem Mann zusammen. Sie besprechen gemeinsam ihre Arbeit und die neuesten Projekte, auch wenn dies wegen der vielen Termine der beiden nicht immer einfach ist. «Wir legen Wert darauf, dass wir mindestens ein- bis zweimal pro Tag Zeit füreinander haben, und seien es nur zwanzig Minuten», sagt Schwab. Während Ehemann Klaus die Weltelite aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft um sich scharte, vermisste Hilde bald etwas: «Leute, die nicht nur diskutieren, sondern die angepeilten Veränderungen im Umwelt- und im sozialen Bereich auch umsetzen.»

Das neue Projekt sollte etwas Besonderes werden, sich von der Entwicklungshilfe abheben, die für Schwab allzu oft in die falsche Richtung ziele. «Man kann nicht einfach Schulen oder Spitäler hinstellen, ohne Personal auszubilden und Strukturen aufzubauen», sagt Schwab. Auch bei einem Brunnen müsse man den Leuten erst zeigen, wie man ihn überhaupt zu bedienen habe. Mit ihrer Stiftung legte Hilde Schwab den Fokus auf «Unternehmergeist und Kreativität». Die Projekte, mit denen sich Unternehmer für den Titel «Social Entrepreneur of the Year» bewerben, dürfen nicht zu hundert Prozent durch Spenden oder öffentliche Gelder finanziert sein und müssen einen «direkten sozialen Einfluss» haben. Wichtiger als die Grösse der Pläne ist die Qualität. «Zum Teil haben wir von 200 eingereichten Projekten nur eines ausgewählt», sagt

«Idealerweise eine Mischung aus Bill Gates und

Schwab. Als ideales Beispiel nennt sie die Idee der Mikrokredite, mit denen die Grameen Bank des indischen Ökonomen Muhammad Yunus die Armut bekämpfen will. 2006 hatte Yunus dafür den Friedensnobelpreis bekommen. Seit der Gründung ist er Mitglied des Stiftungsrats der Schwab Foundation und soll mithelfen, «dass gute Ideen wie die Mikrokredite nicht erst nach dreissig Jahren als solche erkannt werden», sagt Schwab.

Die Gewinner des Wettbewerbs erhalten eine Einladung ans World Economic Forum. Dieses Jahr zum Beispiel sind es Sebastien Marot, der in Kambodscha Kindern, Jugendlichen und Familien bei der Erziehung und der Arbeitssuche hilft. Oder Roberto Kikawa aus Brasilien, der ein mobiles Notfallzentrum für Slumbewohner gegründet hat. In Deutschland gewann Jürgen Griesbeck den Preis, der mit seinem Netzwerk streetfootballworld auf



Mutter Teresa»: Stiftungsgründerin Schwab.

der ganzen Welt Aids-Prävention betreibt. Auch aus der Schweiz gibt es einen Gewinner: Die Zürcher Firma South Pole Carbon organisiert Projekte zur Reduktion von Treibhausgasemissionen in Schwellen- und Entwicklungsländern. In Davos können sich die Preisträger mit den restlichen Teilnehmern treffen und vernetzen. Was heute bestens funktioniert, war anfangs ein Flop: Alles sei bereitgestanden im Konferenzzentrum, die Stellwände waren aufgestellt, die sozialen Unternehmer warteten gespannt auf die Besucher – doch keiner der Wirtschaftsführer tauchte auf. Sie hatten die Veranstaltung schlicht übersehen. «Beim nächsten Mal haben wir die Leute direkt angesprochen und persönliche Einladungen ausgestellt», sagt Schwab und lacht. «Seither funktioniert es.»

Ob es denn einen Trick gebe, wie man auf berühmte Persönlichkeiten zugehe und sie in ein

Gespräch verwickle? «Dazu kann ich leider keine Tipps verraten», sagt Schwab. Auch sie müsse sich heute noch jedes Mal einen Schubs geben. Am besten stelle man sich aber einfach vor und beginne, über sein Projekt zu reden. Ihre eindrücklichste Begegnung? «Das war mit Nelson Mandela, der ein Jahr nach seiner Freilassung aus dem Gefängnis nach Davos gekommen ist», sagt Schwab. Sie sei beim Nachtessen neben ihm gesessen und habe intensiv mit ihm diskutiert. Später habe Mandela gesagt: «Die Geschichte Südafrikas wäre eine andere, wenn ich nicht in Davos gewesen wäre.»

Ein Tisch für zwei

Am Ende des Treffens führt Hilde Schwab nochmals durch die vielen Büros und Konferenzräume des WEF-Sitzes in Cologny. Draussen zieht die Bise über den Genfersee, drinnen sitzen 400 Mitarbeiter des World Economic

Forum an ihren Pulten und telefonieren in die Welt hinaus. Schwab erklärt, dass sie nicht nur in der fernen Welt für Nachhaltigkeit sorgen wolle, sondern mit eigenem Beispiel vorangehen möchte. So hat das Forum für die Mitarbeiter ein «Mobilitätskonzept» erstellt: Es gibt nur rund 120 Parkplätze, die man mieten muss. Mit dem Ertrag werden dann diejenigen unterstützt, die mit dem öffentlichen Verkehr zur Arbeit erscheinen. Schwabs Einsatz zieht sich bis in die hauseigene Kantine, wo ein «Table for Two» angeboten wird: Ein «speziell gesundes Menü» kostet zehn Rappen mehr – und weil die Firma weitere zehn Rappen pro Essen drauflegt, kann mit den zwanzig Rappen eine vollständige Mahlzeit in der Dritten Welt gespendet werden.

Hilde Schwab, 66, ist die Gattin von WEF-Gründer Klaus Schwab.



Heimweh in ihrem Blick: Schauspielerin und Mode-Ikone Audrey Hepburn in den fünfziger Jahren.



Der Augenaufschlag

Von Daniele Muscionico

Dies ist das Mädchen Edda. Sie ist die Tochter einer Baronin und mit dem niederländischen Königshaus verbunden. Blaues Blut fliesst durch Eddas Adern, und diesem die Ehre zu erweisen, sitzt das süsse Kind auch bei Südseetemperatur mit geschlossenen Beinen, verbietet sich das Transpirieren, beantwortet artig Briefe und trägt einen langen Namen: Edda Kathleen van Heemstra Hepburn-Ruston.

Denn ja, das ist Audrey Hepburn, Hollywoods unschuldigster Augenaufschlag. Nur Lassie hätte damals wohl mehr Facebook-Freunde in den Reihen der Cinephilen reinen Herzens gehabt. Wer sich zwischen Marilyn Monroes Bombast-Busen beengt fühlte, durfte in der flachbrüstigen, rehägigen Audrey seinen Beschützerinstinkt erleben. So wie um Lassie mochte man den Arm um sie schlingen, hatte auch die Hepburn ein Heimweh in ihrem Blick, ganz einfach, weil sie die Hepburn war.

Doch alles ist anders, als es scheint. Heute wie damals, in den fünfziger Jahren, als dieses Bild entstand. Audrey in Urlaubsverfassung, nach Billy Wilders Komödie «Sabrina», für die sie, 27 Jahre alt, eine Oscar-Nomination erhielt, und vor dem Dreh von «Krieg und Frieden». Das Reh mochte über einem schwärmerischen Brief von Hollywoods Traummann Cary Grant sitzen, dessen Anreden an sie berüchtigt waren: «Dear Dear Audrey, and you are indeed a dear, Audrey.» Wenn sie gedurft hätte, was sie gekonnte hätte – von den Bäumen fielen Kokosnüsse!

Diese Schauspielerin war der Erfolg eines zu schnell zu hoch geschossenen Knochenbaus und demzufolge einer zu schwachen Muskulatur, um das zu werden, was sie wirklich wollte, Primaballerina. Dass ihr Unglück später unser Glück wurde, mag uns mit dem eigenen Karriere-Misslingen versöhnen. In der missglückten Tänzerin steckte eine glückvolle Schauspielerin, eine Mode-Ikone und das bis heute beste Model für Tiffany. Ihre gigantische Sonnenbrille, das kleine Schwarze, im Haar ein glitzerndes Diadem und dazu der Song «Moon River» – wenn man von Hollywood nur ein Bild retten könnte, dann von diesem Audrey-Augenblick.

Am 20. Januar wird es wieder so weit sein, auf allen Fernsehkanälen. Kränze werden abgelegt werden zum zwanzigsten Todestag an ihrem Grab in Tolochenaz bei Morges, Taschentücher nassgeweint und eine grosse Frau erinnert. Sie wollte es uns leichtmachen, an das Gute zu glauben, weil sie selber schwer um diesen Glauben rang.

Bestseller

Belletristik

- 1 (–) **Paulo Coelho:** Die Schriften von Accra (*Diogenes*)
- 2 (1) **Jonas Jonasson:** Der Hundertjährige ... (*Carl's Books*)
- 3 (–) **Vina Jackson:** 80 Days – Die Farbe der Erfüllung (*Carl's Books*)
- 4 (3) **Martin Suter:** Die Zeit, die Zeit (*Diogenes*)
- 5 (2) **John R. R. Tolkien:** Der Hobbit (*Klett-Cotta*)
- 6 (5) **Vina Jackson:** 80 Days – Die Farbe der Lust (*Carl's Books*)
- 7 (–) **Camilla Läckberg:** Der Leuchtturmwärter... (*List*)
- 8 (–) **Sandra Brown:** Blinder Stolz (*Blanvalet*)
- 9 (4) **William P. Young:** Der Weg (*Allegría*)
- 10 (7) **Thomas Meyer:** Wolkenbruchs wunderliche Reise ... (*Salis*)

Sachbücher

- 1 (1) **Pierre Dukan:** Das Dukan-Diät-Kochbuch (*Gräfe und Unzer*)
- 2 (–) **Detlef Pape:** Schlank im Schlaf (*Gräfe und Unzer*)
- 3 (3) **Florian Illies:** 1913 – Der Sommer des Jahrhunderts (*Fischer*)
- 4 (5) **Rolf Dobelli:** Die Kunst des klaren Denkens (*Hanser*)
- 5 (6) **Rolf Dobelli:** Die Kunst des klugen Handelns (*Hanser*)
- 6 (7) **Beat Kuhn:** Ziemlich wild (*Gassmann*)
- 7 (8) **Thomas Jaenisch, Felix Rohland:** Myboshi – Mützenmacher (*Frech*)
- 8 (4) **Guinness World Records 2013** (*Bibliographisches Institut GmbH*)
- 9 (10) **Thomas Jaenisch, Felix Rohland:** Myboshi – Mützen und mehr (*Frech*)
- 10 (2) **Joshua Clark, Mark Lauren:** Fit ohne Geräte für Frauen (*Riva*)

Quelle: Schweizer Buchhändler- und Verlegerverband SBVV/Mediacontrol

Apropos: Banker und Tiere

Gleich zwei Stücke zur Bankenkrise hatten letzte Woche an grossen Schweizer Theatern Premiere: «Angst» nach dem Roman von Robert Harris am Theater Basel und Urs Widmers «Das Ende vom Geld» am Theater St. Gallen. In Basel sind die Banker Neandertaler, in St. Gallen machen sie eine Rückentwicklung vom Menschen zum Tier durch. Die Banker als primitive Wesen – dass zwei Theater unabhängig voneinander auf dieselbe plakative Idee setzen, ist nicht gerade Ausdruck von Originalität. Widmer kann immerhin dankbar sein, dass sein Stück einst vom Schauspielhaus Zürich abgelehnt worden war. Seither hält sich das Gerücht, Sponsoren hätten Druck ausgeübt. Was wohl Unsinn ist. Aber dem Stück zu einer Aufmerksamkeit verholfen hat, die inhaltlich nicht zu rechtfertigen wäre. (rb)

Jazz

Der «Renaissance Man»

Am letzten Donnerstag verstarb der Musiker George Gruntz. Er war der einflussreichste und vielseitigste Jazzler, den die Schweiz je hatte. Von Peter Rüedi

Ein amerikanischer Kritiker verlieh ihm in den Tiefen der siebziger Jahre den Orden, der ihm so gut gefiel, dass er vor zehn Jahren eine seiner CDs danach benannte: «George Gruntz – Renaissance Man». Die Scheibe enthielt so etwas wie einen Querschnitt von seinen Anfängen bis zu seinem siebzigsten Jahr, und der Titel mochte seine Freunde ebenso wundern wie seine Gegner ärgern, nicht anders als derjenige seiner aus gleichem Anlass erschienenen Autobiografie («Als weisser Neger geboren»).

Ein Selbstwertproblematiker war der einflussreichste, international bekannteste, zweifellos vielseitigste Schweizer Jazzmusiker der Geschichte nie. («Nur die Lumpe sind bescheiden», sagt Goethe.) Wer darob die Nase rümpft, vergisst, unter welchen Bedingungen dieses Jahrhunderttalent angetreten ist. 1932 geboren, aufgewachsen «in einem Basler Ausenquartier, in einem Reihenhäuschen mit sauberen Gardinen», musste Gruntz sich als Jazzmusiker buchstäblich selbst erfinden. In einem Mass, das wir uns schwer mehr vorstellen können, war Jazz in den Nachkriegsjahren noch (oder, in den modernen Spielformen, für die George brannte: schon wieder) eine Aussenseitermusik. Und dies, *out of Afro-America* im kleinbürgerlichen Basel, in doppeltem Sinn.

Dies war Gruntzens Grund, die Spannung, aus der dieser Weltbürger sein Lebenswerk schuf: die zwischen den Polen Aussenseitertum und kulturelle (auch sogenannt hochkulturelle) Akzeptanz. Der Überlebenskampf war im Jazz ein materieller, ein ideeller und gesellschaftlicher. Nicht einmal wer die Klappe aufriss, wurde in dieser Minderheitensparte wahrgenommen, geschweige denn, wer sein Licht unter den Scheffel stellte. Auf der Ofenbank der warm subventionierten Disziplinen lässt sich billig nobles Understatement einfordern.

Konfrontation mit Basler Trommlern

George Gruntz wurde ziemlich bald ein Jazzler *down to the bone*. Er genoss eine klassische Klavierausbildung, aber vor seinem zwanzigsten Jahr verfiel er der Musik, die der Publizist Whitney Balliett einmal so sinnfällig «the sound of surprise» nannte. Ein Pfingsterlebnis wurde seine Berufung in die International Youth Band des Newport Jazz Festival (zusammen mit Europäern wie Albert Mangelsdorff, Dusko Goykovich, Gabor Szabo und anderen) und die Begegnung mit mythischen Grössen aus der Jazzgeschichte,

allen voran Armstrong. Seine wichtigsten Partner in Europa waren der Tessiner Altsaxofonist Flavio Ambrosetti, wenig später dessen Sohn, der Trompeter Franco, und bald der in Paris niedergelassene Genfer Drummer Daniel Humair. Mit dem (und wechselnden Bassisten) wurde Gruntz schnell zum gesuchtesten Begleiter, wenn amerikanische Solisten nach einer europäischen Rhythmusgruppe suchten. Dexter Gordon, Art Farmer, Roland Kirk, Phil Woods, mit ihnen allen und vielen mehr tingelte er diesseits des Atlantiks durch die Klubs.

Wie sehr sich Gruntz als «weisser Neger» fühlen mochte, er wusste auch, woher er kam, und hielt eine coole Distanz zur Untergeherfolklore, die mit dem Jazz jener Jahre auch verbunden war. Und so hell sein Enthusiasmus für die spontane Improvisation loderte, seine Bewunderung für Bud Powell, Hampton Hawes, Wynton Kelly, Bill Evans – seine Neugierde reichte darüber hinaus. Er spielte zwei LPs mit Jazz-Barock-Fusionen ein, interessierte sich für geschriebene Musik. Er befasste sich, lange vor dem Begriff «Weltmusik», mit Jazz- und Folklore-Experimenten, mit Musik des Maghreb («Noon in Tunisia») und fast gleichzeitig mit den *roots* aus seiner nächsten Provinz, der Konfrontation von Jazzmusikern mit Basler Trommlern (und später welchen aus Schottland: «From Sticksland with Love»).

Die Begegnung mit Rolf Liebermann, erstmals anlässlich der Expo 64, führte ihn auf langen Umwegen zu umfangreichen Jazzoperprojekten («Cosmopolitan Greetings», Hamburg 1988, «The Magic of a Flute», Menuhin-Festival, Gstaad). Gruntz schrieb schon früh Film-, später Theatermusiken. Er war ein improvisierender, komponierender, solistisch brillanter Performer (der sich als Pianist erst im Alter wieder etwas vermehrt Auslauf liess). Aber zur Kunst gehörte für ihn auch Organisation. Für ihn gab es keine gute Musik, ausser sie wurde realisiert. So wurde er, darin folgte er auch seinem Streben nach gesellschaftlicher Akzeptanz und Relevanz, musikalischer Leiter des Schauspielhauses Zürich (eine für ein Sprechtheater nicht gerade zwingende Funktion), und er leitete während 22 Jahren (!) die Berliner Jazztage, eine der kulturpolitisch wichtigen Schaltstellen im europäischen Jazz.

Das Zentrum aber wurde ab den siebziger Jahren die Arbeit mit und für die George Gruntz Concert Jazz Band, ein knapp zwanzigköpfiges Ensemble, das, aus einer Kooperation mit den Freunden Ambrosetti und Humair hervorge-



Einmalige Mischung: Jahrhunderttalent Gruntz, 1967.

gangen, bald zu einem auf seine Kompositionen und Arrangements zentriertes Teilzeitorchester wurde.

Jährlich für ein paar Wochen zusammengestellt, war es mit wechselnden Besetzungen ein eigentliches Who is who des Jazz der letzten dreissig Jahre, amerikanische Top-Stars (und sehr gelegentlich Gäste aus dem Schweizer Nachwuchs) interpretierten extrem anspruchsvolle Charts. Gelegentlich etwas *overwritten* in den ausarrangierten Teilen, aber in den grosszügig bemessenen solistischen Passagen brach sich immer wieder das Magma der spontanen Erfindung Bahn. Umwerfend waren seine Lesarten von Balladen. Die Band wurde eine Institution. Noch wenige Wochen vor seinem Tod bestellte

sie Gruntz ins New Yorker Studio. Nicht ohne die Posaunisten daran zu erinnern, welche besonderen Dämpfer sie mitbringen sollten.

Der Mann war eine einmalige Mischung aus Präzision, Ehrgeiz und einer überwältigenden, im besten Sinn naiven Neugierde und Begeisterungsfähigkeit («*Serious Fun*» nannte er eine seiner CDs, beides hatte er im Sinn: Anspruch und Vergnügen). Gegenüber Musikern jüngerer Generationen war er von einer voraussetzungslosen, generösen Offenheit. Schroff konnte er im Umgang mit Instanzen der Kulturförderung werden, gerade, wenn er auf sie angewiesen war (etwa Pro Helvetia). Dann war er der «*Renaissance Man*» in anderem Sinn. Ganz Condottiere.

Erinnerungen

Mentor, Spitzbub, Übervater

Von Christian Jott Jenny

Mein Vater spielt auch solche Musik – er möchte dich mal kennenlernen», sagte Philine, meine schöne Banknachbarin in der ersten Sek. Sie teilte als Einzige meine Bewunderung für John Coltrane und Herbie Hancock. Eine Woche später fuhr ein VW Golf mit Basler Kennzeichen beim Schulhaus Hofacker vor. Philines Vater stellte sich mir vor: «I bin dr Tschorsch», sagte er in breitestem Basler Dialekt und begann, mich mit seinen Geschichten und seinem Wesen sofort einzunehmen, übergab mir ein paar LPs und CDs und den Auftrag, diese mal «*üsstscheggä*». Erst etwas später wurde mir klar, wer George war.

Damals wollte ich unbedingt Jazzpianist werden. Wir hatten als Zwölfjährige eine Jazzband gegründet und im Aussenquartier Witiikon regelmässig konzertiert. Gruntz meinte, wir könnten doch mal was zusammen machen. Ein Konzert geben. Noch nie hatte ich mit so einer Begeisterung und Euphorie geübt. Das Konzert hat am 10. Dezember 1993 stattgefunden: «George Gruntz – a concert evening in 3 parts», nannten wir es. Auch für Gruntz war das Konzert prägend: Es war der Startschuss zu seiner Karriere als Solopianist, zuvor hatte er sich auf die Arbeit mit seiner Big Band und anderen Formationen konzentriert.

Etlche Male bin ich zu ihm nach Allschwil gefahren – in seine «Kommandozentrale», wie er sie nannte, von wo aus er auch das Berliner Jazzfest und seine Concert Jazz Band dirigierte. Als Scheidungskind – diese Geschichten wollte Gruntz immer genauestens wissen – hatte ich meinen wichtigsten Lehrer, Freund, Förderer und Kritiker gefunden. Ein reger Brief- und Faxkontakt dokumentiert einen Menschen, dessen Lieblingswörter «Optimismus» und «Enthusiasmus» waren. Er liebte den Kontakt zu Menschen und hatte die Begabung und Sucht, diese so lange zu vereinnahmen, bis sie sich für ihn und seine Sache interessierten. George Gruntz war wohl der internationalste Kulturbotschafter der Schweiz. Er war für alle Ideen offen – Grenzen kannte er keine. Leider hat es sein Vaterland – auch die staatliche Kulturförderung Pro Helvetia – bis heute nicht gemerkt. Für mich war er bis zuletzt der wichtigste Mentor. George gebührt es nicht nur, einen Weg nach ihm zu benennen, sondern eine Autobahn.

Christian Jott Jenny ist Musiker und Direktor des Festival da Jazz in St. Moritz, das er 2007 mit einem Konzert von George Gruntz ins Leben rief.

Top 10

Knorr's Liste

1	Life of Pi Regie: Ang Lee	★★★★★
2	Oh Boy Regie: Jan-Ole Gerster	★★★★☆
3	Les saveur du palais Regie: Christian Vincent	★★★★☆
4	Beasts of the Southern Wild Regie: Benh Zeitlin	★★★★☆
5	The Hobbit Regie: Peter Jackson	★★★★☆
6	Silver Linings Playbook Regie: David O. Russell	★★★★☆
7	The Sessions Regie: Ben Lewin	★★★☆☆
8	Love Is All You Need Regie: Susanne Bier	★★★☆☆
9	End of Watch Regie: David Ayer	★★★☆☆
10	Jack Reacher Regie: Christopher McQuarrie	★★★☆☆

Kinozuschauer

1 (2)	Life of Pi (3-D) Regie: Ang Lee	19440
2 (1)	The Hobbit (3-D) Regie: Peter Jackson	16 280
3 (3)	Silver Linings Playbook Regie: David O. Russell	14 823
4 (-)	Schlussmacher Regie: Matthias Schweighöfer	13 160
5 (4)	Skyfall Regie: Sam Mendes	7357
6 (5)	Jack Reacher Regie: Christopher McQuarrie	7204
7 (6)	Pitch Perfect Regie: Jason Moore	7133
8 (-)	Silent Hill: Revelation (3-D) Regie: Michael J. Bassett	6975
9 (8)	More Than Honey Regie: Markus Imhoof	4453
10 (10)	Anna Karenina Regie: Joe Wright	3800

Quelle: Schweizerischer Filmverleiher-Verband;
Zuschauerzahlen vom Wochenende (Deutschschweiz)

DVD-Verkäufe

1 (1)	Ted (Universal)
2 (3)	Total Recall (Sony)
3 (2)	The Dark Knight Rises (Warner)
4 (5)	Intouchables (TBA)
5 (-)	The Cabin in the Woods (Impuls)
6 (6)	Merida – Legende der Highlands (Disn.)
7 (4)	Ice Age 4 (Fox)
8 (7)	Was passiert, wenn's passiert ist (Univ.)
9 (-)	Grey's Anatomy (Disney)
10 (8)	Safe (Impuls)

Quelle: Media Control



Scheusal unter dem Puder: Calvin Candie (DiCaprio, l.), Schultz (Waltz, z.v.l.), Django (Foxx, r.)

Kino

Der Pathoszermalmer

Quentin Tarantinos «Django Unchained» ist eine Hommage auf den Italowestern – und ein böser Blick in die amerikanische Seele.
Von Wolfram Knorr

Was haben Kathryn Bigelows «Zero Dark Thirty», Steven Spielbergs «Lincoln» und Quentin Tarantinos «Django Unchained» gemeinsam, ausser dass sie hierzulande im Januar in die Kinos kommen? Eigentlich nichts. Der erste Film schildert die Jagd nach Amerikas Todfeind Osama Bin Laden; der zweite handelt vom Polit-Clinch um den Zusatzartikel, der die Sklaverei aufheben soll; und der dritte ist ein Western-Grand-Guignol. Krasser können die Unterschiede nicht sein – und trotzdem gibt es eine verblüffende Gemeinsamkeit, denn kein Medium reagiert auf Zeitströmungen so rasch und untergründig wie das Kino. Ein ideales Einmachglas: Wunsch und Wahn, Angst und Verdrängung schwimmen da im eigenen Saft. In den drei Filmen sind es, unübersehbar, Unsicherheiten und Ängste; Blicke in eine verunsicherte Seele. «Zero Dark Thirty» feiert nicht den Erfolg der Bin-Laden-Jagd, «Lincoln» ist wildes Parlamentsgeschacher, und Quentin Tarantino fackelt ein Sklavenfeuerwerk ab. Alle graben sich hinab in die schwarzen Schächte der amerikanischen Psyche.

Besonders erstaunlich für den bekennenden Italowestern-Fan, der das Lustspiel dem Ernstesten vorzieht. Doch diesmal füllt er die narkotisierenden Italo-Klischees mit historischen Wahrheiten, um sie drastisch anzuprangern. Natürlich gibt es wieder Blutfontänen und Ge-

waltorgien, aber sie dienen auch der Untermierung und Zertrümmerung historischer Illusionen. Denn «Django Unchained» ist zwar eine brillante Hommage auf den Italowestern und seine Ikonen, von Franco Nero über Ennio Morricone bis Sergio Corbucci, aber zugleich hält er seinem Land einen schonungslosen Spiegel vor: mit seinem Rassismus und seiner Sklaverei-Vergangenheit.

1858, zwei Jahre vor dem Bürgerkrieg, ist der deutschstämmige Ex-Zahnarzt Dr. King Schultz (Christoph Waltz) als Kopfgeldjäger im amerikanischen Süden unterwegs und kauft den Sklaven Django (Jamie Foxx) frei, der ihm bei der Fahndung nach steckbrieflich gesuchten Banditen hilft. Im Gegenzug wird Schultz ihm bei der Suche nach Djangos Frau Broomhilda von Shaft zur Seite stehen. Aus dem Deal wird Freundschaft und aus dem Schelmenstück eine Reise ins Herz der Finsternis, auf die Plantage von Calvin Candie (Leonardo DiCaprio). Statt im düsteren Dschungel des Kongo wie Joseph Conrads Mr. Kurtz nistet das personifizierte Böse in heller, kultivierter Herrenhaus-Nippes-Pracht mit Rokoko-zöpfen und -perücken. Unter dem Puder aber lauern kolossale Scheusale.

Der fast dreistündige Film wandelt sich von der Posse zum Kammerspiel; von furioser Hanswurstiade zu klastrophobischem Psycho-Clinch. Tarantino ist ein wahrer

Pathoszermalmer, denn Hollywood wurde den Schwarzen nie gerecht; diffamiert sie (D.W. Griffith' Klassiker «Birth of a Nation»), verkörpert sie («Gone with the Wind») oder behandelt ihre Misere nur verdrückt («Amistad»). Tarantino haut mit dem Zweihänder den Blick frei – und setzt dafür alle Spielformate ein: Komödie, Satire, Schelmenstück, Groteske, Tragödie, um alle Seelenfarben zum Leuchten zu bringen; Flachheiten, Abgründe, Zartheiten, Bestialitäten, Träume, Taten und Widersprüche. Die Spiellust des Ensembles, vom zauberischen Waltz über den Zornnickel DiCaprio bis zum Düster-Derwisch Samuel L. Jackson, von Don Johnson bis zum Cameo-Auftritt Franco Nero, überträgt sich auf den Zuschauer, mildert aber keineswegs den bösen Blick in die amerikanische Seele. Die Folterungen in «Django Unchained» sind nicht weit von denen in «Zero Dark Thirty». ★★★★★

Weitere Premieren

Broken — In der Tradition des britischen Spülstein-Realismus gelang Rufus Norris das fulminante Debüt über eine Elfjährige (Eloise Laurence), die mit ihrem Vater (Tim Roth) in einem Londoner Vorort lebt und die ganze Rohheit einer Kindheit voll schrecklicher Abgründe durchlebt, in der die Erwachsenen nur hilf- und ahnungslos an den Rändern agieren. Eine Entdeckung ist



Spülstein-Realismus: «Broken».

Eloise Laurence als kindlicher Kraftborn leuchtender Güte. Ein Erlebnis. ★★★★★

Hannah Arendt — Margarethe von Trotta's Filme («Die bleierne Zeit») sind nicht jedermanns Geschmack. Ihr Regiestil ist deklamatorisch, emotionsarm, fast anämisch; statt Menschen handeln Figuren, reden gespreizt und



Denken beim Rauchen: «Hannah Arendt».

zeremoniös bis zum Schranzentum. Ihr jüngster Film gewinnt gerade aus dieser Sprödhheit eine hohe Faszinationskraft – und das liegt am Stoff. Es geht um eine eigenwillige Denkerin, die Philosophin Hannah Arendt (1906–1975), die 1961 den Prozess gegen Adolf Eichmann in Jerusalem verfolgte und nicht nur mit ihrer These von der «Banalität des Bösen» heftigste Entrüstung und Kontroversen auslöste, sondern auch mit ihrer Kritik an bestimmten Judenkreisen. Presse, Freunde und staatliche Einrichtungen in Israel und den USA reagierten darauf fassungslos, beschimpften sie, setzten sie unter Druck. Sie liess sich nicht einschüchtern, rückte kein Jota von ihrer Einschätzung ab, dass Eichmann kein Monster war, sondern ein stumpfer, gedankenlos bürokratischer Befehlsempfänger. Barbara Sukowa («Rosa Luxemburg») spielt die empfindsame, aber in der Sache strenge Diskutant, die nicht nur das Rauchen geniesst, sondern auch das Denken beim Rauchen. Dass sie verstehen und nicht verurteilen wollte, macht die Kontroverse spannend. ★★★★★

Fragen Sie Knorr

Was halten Sie vom deutschen Schauspieler Matthias Schweighöfer, der von der Presse als neuer Star gehypt wird?

H. P., Freiburg i. Br.



Mit Til Schweiger («Kokowääh») und Simon Verhoeven («Männerherzen») bildet er das neue Dreigestirn deutscher Klamotten-Regisseure. Schweiger ist der Macker mit internationalen Ambitionen, Verhoeven der still Ambitionierte und Schweighöfer («Schlussmacher») die Gackerhenne, die herum-

flattert und das Grimassieren für temperamentvoll hält. Einige behaupten, er sei ein Schweizer-Klon; auf seine beiden Regiearbeiten bezogen, mag das stimmen, als Schauspieler allerdings (etwa in «Rubbeldiekat») wirkt er wie ein Hip-Hop-Heinz-Rühmann. War Rühmann deutsches Biedermeier, dann ist Schweighöfer deutsches Latte-macchiato-Biedermeier. Mehr Substanz ist (noch) nicht erkennbar. An der Kasse scheint's zu funktionieren.

Wolfram Knorr

Der Journalist und Buchautor gehört zu den renommiertesten Filmkritikern der Schweiz.

Fragen an: knorr@weltwoche.ch
Unveröffentlichte Fragen können nicht beantwortet werden.

Fernseh-Kritik

Ode an das grosse Abenteuer

Von Alex Reichmuth

Die enge Heimat verlassen. Alles zurücklassen. Auswandern in ein fremdes Land. Das sind die Sehnsüchte vieler Menschen. Und es gibt immer mehr Fernsehsendungen, die den Traum des Neuanfangs bedienen. In deutschen TV-Formaten, etwa «Deutschland ade», kann man schon lange mitverfolgen, welche Abenteuer Auswanderer durchleben. Auch das Schweizer Fernsehen ist auf den Zug aufgesprungen und strahlt derzeit auf SRF1 zum zweiten Mal eine Staffel der Serie «Dok – Auf und davon» aus. Dabei werden drei Schweizer Auswandererpaare begleitet.

Stunndend verfolgt der Fernsehzuschauer, auf welche Risiken sich die Porträtierten im Ausland einlassen. Da sind etwa Monika Lienert und Peter Krüsi, die an der kambodschanischen Küste ein «Swiss Guesthouse» eröffnen wollen. Sie haben dazu ein Sechszimmerhaus gepachtet, sich dieses zuvor aber nicht einmal richtig angeschaut – weshalb manch böse Überraschung folgt. Der Frosch in einem der Badezimmer gehört dabei noch zu den harmloseren. Auch der Pachtvertrag ist ziemlich nebulös, was dem Paar Ärger über Ärger einträgt.

Dem Abenteuer zugeneigt sind auch Sabrina und Markus Blum, die mit ihrer zweieinhalbjährigen Tochter Amira in ein Blockhaus an einem abgelegenen See in Kanada ziehen. Sie lassen sich nicht abschrecken von den äusserst kargen Lebensbedingungen: Nur zwanzig Quadratmeter Wohnfläche, einfache Holzheizung, Strom vom Generator, Wasser aus dem See. Amira muss zudem ohne jegliche Gspänli aufwachsen.

Auch das Vorhaben von Daniel Schafer und Caroline Schneider, in Nordschweden eine Campinganlage zu übernehmen und dabei ihre neunzehn Schlittenhunde mitzunehmen, ist ziemlich kühn.

Die drei Beispiele widerspiegeln kaum die Erfahrungen durchschnittlicher Auswanderer. Diese dürften weit unspektakulärer sein. Aber «Auf und davon» ist eine Ode an das grosse Abenteuer – zu Recht, denn Fernsehen soll unterhalten und spannende Geschichten erzählen. Diesen Anspruch löst die Serie bestens ein.

Auf und davon: Jeweils Freitag, 21 Uhr, SRF1

Einen Zacken besser

Smoking zu Ehren von Claude Nobs; neuer Italiener in Zürich.
 Von Hildegard Schwaninger



Grosse Sause: Jenny (l.), Dallas (M.), Strong im «Kulm Hotel» in St. Moritz.

Es war ein grosser Moment, als **Othella Dallas** auf die Bühne stieg und – am Klavier begleitet von **Anthony Strong** und seinem Trio – «The Lady Is a Tramp» sang. Die 87-jährige Jazzsängerin hatte einen lustigen Hut auf, blau lackierte Fingernägel und faszinierte mit grandioser Stimme und Ausstrahlung. Ort des eindrucklichen Ereignisses: die «Miles Davis Lounge» im «Kulm Hotel» in St. Moritz, die am Samstagabend mit grosser Sause in die Wintersaison startete. Othella Dallas, die aus Memphis stammt, war mit ihrem Sohn **Peter Wydler** im Zug aus Binningen angereist, wo sie seit Jahrzehnten lebt. «Wir wussten nicht, was uns erwartet, und jetzt ist das so aufregend.» Peter Wydler hat eine Praxis für Polarity und ist auch Jazzmusiker, seine Tochter ist Musikerin in fünfter Generation.

Christian Jott Jenny, mit Hoteldirektor **Dominique Godat** Gastgeber und Organisator der Fete, sonst eher leger angezogen, trug an diesem Abend Smoking: «Zu Ehren von Claude Nobs.»

Im Dunstkreis des Jazz flirren immer aufregend aussehende Frauen umher. **Zoe Scarlett**, die Burlesque-Tänzerin aus Basel, sass lasziv-elegant auf dem Sofa, mit **Prinzessin Karin zu Schaumburg-Lippe**, die sich der Engadin-St.-Moritz-Tourismus-Chefin **Ariane Ehrat** mit vollem Titel vorstellte. Ariane Ehrat, mit einem gesunden Instinkt ausgestattet,

wurde stutzig. «Ist das eine richtige Prinzessin?» Echte Adelige pflegen sich ohne Titel und «von» vorzustellen. Hannover. Liechtenstein. Schwarzenberg. Die nach ihrer Heirat mit Schlagersänger **Gunter Gabriel** kurzzeitig mit einem Prinzen verheiratete Karin stöckelte im kessen Kostüm aus giftgrüner Seide an. Ein Hingucker war natürlich die hammermässig aussehende **Tanja La Croix**. Die Musikproduzentin und House-DJane aus St. Gallen, die einmal Miss Bodensee war, war mit ihren Killer-Absätzen gefühlte zwei Meter gross.



Prinzessin zu Schaumburg-Lippe, Zoe Scarlett.

Hier oben in St. Moritz, wo die schönen Russinnen und Italienerinnen, die Oligarchen-Gattinnen und deutschen Aristokratinnen Masstäbe setzen, ist alles einen Zacken extravaganter als

im Tal. Wer in St. Moritz mithalten will, muss einfach besser aussehen als sonst wo.

Wie wild gewordene Paparazzi stürzten sich die anwesenden Fotografen auf **Daniela Spuhler-Hoffmann** und ihre Louboutins. Die Bauunternehmerin (Barizzi und Esslinger AG), die ihr Arbeitsleben auf der Baustelle verbringt, fiel mit einem etwas crazy Outfit auf (schwarze Lederhosen, Glockenrock-Mantel und High Heels), und Unternehmer **Peter Spuhler** strahlte vor Freude an seiner attraktiven Frau. **Claudia Felber**, die Frau von Big-Band-Leader **Dani Felber**, sah mit dicker Zigarre im Mund (in der «Miles Davis Lounge» darf man rauchen) aus wie ein keckes Pin-up-Girl. Dabei ist sie, wie sie selber sagt, eine ganz brave Thurgauer Hausfrau und Mutter, die super kocht und nebenbei die Karriere ihres Mannes managt. Die beiden haben vier Kinder, das älteste ist zwanzig, und sind, wie sie treuherzig gestehen, «immer noch ganz verliebt». Wie kommt man zu so einer glücklichen Ehe? Claudia Felber: «Mein Vater hat das organisiert.»

Wenn es nach Ex-Skirennfahrerin **Ariane Ehrat** (hat für die Schweiz einmal eine Silbermedaille in der Abfahrt geholt) geht, mischen im St. Moritzer Schönheitswettbewerb bald auch die Chinesinnen mit. Ariane Ehrat hat im Moment die Aufgabe, den chinesischen Markt zu erobern. «Ein Riesenpotenzial.»

Das «Kulm Hotel» ist um eine Attraktion reicher. In der «Sunny Bar» gibt es japanische



Peter Spuhler mit Gattin Daniela.

Küche (Restaurant «Nito», 13 Gault-Millau-Punkte).

Neues aus der Zürcher Gastroszene: **Paul Senn**, der frühere Restaurantchef der «Kronenhalle», verlässt nach sechs Monaten das Restaurant «Metropol». Er wird Restaurantchef im «Zagra», das **Antonio Sturiale**, früher Koch im «da Angela», gepachtet hat. «La Zagra» liegt an der Seefeldstrasse, dort, wo früher der «Alpenblick», ein Lieblingsrestaurant von Seidenkönig **Andi Stutz**, war. Wie Insider unken, hat es alle Voraussetzungen, der beste Italiener in Zürich zu werden.

Im Internet

www.schwaningerpost.com

Klare Kompetenzen

Im ersten Teil erzählten die beiden Konvertiten Nora Illi, 29, und Abdel Azziz Qaasim Illi, 29, wie sie ihre neue Religion entdeckten. Jetzt sprechen sie über Rollenteilung und gemeinsame Vergnügen.



«Wertvoller Schatz»: Ehepaar Illi.

Qaasim: Die religiöse Praxis beeinflusst den Alltag, und die islamischen Normen definieren auch das Konzept der Ehe von Grund auf. Wir konvertierten beide zum etwa gleichen Zeitpunkt zum Islam, den wir als ehebündend und für unsere persönlichen Entwicklungen als massgebend qualifizieren.

Nora: Der Umstand, dass ich in der Öffentlichkeit einen Niqab trage, sorgte für viel Unverständnis. Man unterstellt beinahe immer, Kopftuch oder Verhüllung sei durch den Mann aufgezwungen. So ist es aber nicht.

Qaasim: Der Niqab ist Noras persönliche Entscheidung. Er bietet ihr Schutz und stellt sicher, dass sie in der Öffentlichkeit nicht einzig über ihre Reize definiert wird. Damit, dass auch die meisten Feministinnen diese Haltung vehement verwerfen, können wir leben. Verbote unter dem Deckmantel der Befreiung zu fordern, entlarvt eher die eigene Intoleranz.

Nora: Der Koran lehnt Gleichmacherei zwischen den Geschlechtern ab. Das heisst nicht, dass die Frau zur Unterdrückten wird. In der islamischen Tradition wird sie viel eher auch mit einem wertvollen Schatz oder mit einer Perle verglichen, die es zu schützen und ehren gilt.

Qaasim: Diese Metaphorik suggeriert ein harmonisches Familienbild, in dem der Mann seine Frau versorgt und ihre materiellen wie geistigen Bedürfnisse befriedigt. Die Frau stärkt dem Mann in allen Lebenslagen den Rücken und sorgt zu Hause für eine angenehme Atmosphäre. Sie ist ihm ein Kleid, und er ist ihr ein Kleid, so heisst es im Koran.

Nora: Eine klare Rollenverteilung beugt Konflikten rechtzeitig vor. Gut ist die Ehe dann, wenn beiden Partnern klar ist, was in ihre Kompetenzbereiche fällt.

Qaasim: Der Islam bedeutet für uns eine umfängliche Lebensordnung, die das Leben nicht künstlich in profane und sakrale Bereiche gliedert. Gemeinsame Reisen nach Fernost, Kino- oder Restaurantbesuche gehören ebenso zu unserem Alltag wie das Gebet oder das Fasten.

Nora: Für die Zukunft wünschen wir uns, dass sich die Gesellschaft in der Islamdebatte etwas bewegt. Auch andere Minderheiten mussten ihren gesellschaftlichen Platz erkämpfen. Auf diesem Weg befinden sich heute die Muslime in der Schweiz.

Protokoll: Franziska K. Müller

Schönwetter

Von Andreas Thiel — Wie die Freisinnigen zu mehr Bürgernähe finden wollen.

Thiel: Philipp Müller, die FDP ist mit ihrem Versuch, eine Anti-Bürokratie-Initiative zu lancieren, an ihrer eigenen Bürokratie gescheitert.



Müller: Ja, aber wir haben uns nochmals in der Bevölkerung umgehört, um herauszufinden, was die Bürger wirklich wollen.

Thiel: Und haben Sie ein neues Wahlkampfthema gefunden?

Müller: Ja, nächste Woche beginnen wir mit der Unterschriftensammlung für eine Schönwetter-Initiative.

Thiel: Eine Schönwetter-Initiative?

Müller: Ja, die FDP schlägt vor, einen Schönwetter-Artikel in die Verfassung aufzunehmen. Er garantiert jedem Schweizer mindestens 200 Sonnentage im Jahr.

Thiel: Eine blendende Idee.

Müller: Nicht wahr? Für Berufstätige, die im Freien arbeiten, gibt es sogar eine Sonderklausel für 300 Sonnentage im Jahr.

Thiel: Und wie soll das gehen? Die halbe Schweiz liegt doch das halbe Jahr unter einer Nebeldecke.

Müller: Die fehlenden Sonnentage können im Ausland kompensiert werden. Im Gegenzug werden Manager aus dem Hochlohnsegment aus den Ferien zurückgeholt. Für sie gibt es kein Mindestbezugsrecht von Sonnentagen, sondern eine Anwesenheitspflicht an Nebel- und Regentagen. Je höher das Einkommen, desto mehr Regentage müssen die Manager in der Schweiz absitzen. Die dadurch generierte zusätzliche wirtschaftliche Leistung dieser Manager wird abgeschöpft, um die Sonnentage im Ausland für die niedrigen Lohnsegmente zu finanzieren.

Thiel: Herr Müller, Ihre Politik stellt alles in den Schatten.

Andreas Thiel, Jahrgang 1971, ist Schriftsteller und Kabarettist.



«Meine Frau trifft diese Wahl»: Produzent Camenzind.

MvH trifft

Roman Camenzind

Von Mark van Huisseling — Der Schweizer Hit- und Musikproduzent hat auch unseren Kolumnisten ein bisschen bekanntgemacht.

Ein Haftungsausschluss und eine Enthüllung zum Anfang. Roman und ich *go back a long way*; er war musikalischer Direktor einer Castingshow mit Namen «Superstar» auf 3+, ich Jurymitglied ebendort (das war im Jahr 2006). Und er hatte eine Idee, wodurch ich der Wichtigste werden könnte in der TV-Show: den Kandidaten entweder zehn Punkte («Ich liebe deinen Auftritt») beziehungsweise einen Punkt («Ich hasse ihn») geben. Ich urteilte, wie er vorgeschlagen hatte und wurde der Wichtigste (Chris von Rohr war auch in der Jury, immerhin) – bis der 3+-Chef mich entliess; die «Superstars» fanden *un point* nicht in Ordnung und kündeten an, nicht mehr aufzutreten, falls ich Richter bliebe (seit damals mag ich Roman). Für das Gespräch, das hier in Auszügen wiedergegeben wird, trafen wir uns in der «Bäregasse» zum Mittagessen; wir waren Gäste der Geschäftsführung, mit der ich bekannt bin (das war die Enthüllung).

«Hast du heute schon Radio gehört?» – «Ja, beim Aufstehen.» – «Welchen Sender?» – «Energy, meine Frau trifft diese Wahl; im Auto wechsle ich ab, Radio 1, DRS 3, Radio 24.» – «Welches ist im Augenblick der beste Radiosong?» – «Das ist schwierig, weil es abhängig ist vom *mood*... Mir gefällt «Skyfall» von Adele, immer noch.» – «Hast du heute schon einen Roman-Camenzind-Song gehört?» – «Nein.» – «In den Zeitungen steht, man käme an der Lawine von Liedern, die du produzierst, nicht vorbei («Dieter Bohlen der Schweiz», «Charts-Dominator», «Unsere Hit-Maschine»; zurzeit wird von ihm Musik für Werbung, «I Love» für Coop oder «Welcome Home» für die SBB etwa, gespielt sowie Stücke für Bligg, die Lovebugs und Baschi, vor einigen Jahren beispielsweise «Bring en hei»). «Dieter Bohlen ist ein unkreativer Vergleich: Egal, welchen Künstler er produziert, es tönt nach Dieter Bohlen. Wir stellen uns in den Dienst des Künstlers – Adrian Stern

tönt grundverschieden von Pegasus zum Beispiel. Aber was stimmt: Wenn man in Deutschland an einen Musikproduzenten denkt, denkt man an Dieter Bohlen, in der Schweiz wahrscheinlich an mich.»

«Du willst, dass Musik von dir möglichst viel gespielt und gekauft wird; was ich, nur zum Sagen, richtig finde.» – «Unsere Kunden wollen kommerziellen Erfolg, aber nicht auf Kosten ihrer künstlerischen Haltung. Sie wollen ihren Stil wiederfinden in ihren Songs. Aber jeder Künstler will im Hallenstadion spielen.» – «In einem Porträt in der *NZZ am Sonntag* stand, als Beleg für deine Kommerzproduktionen, dass du ein siebenstelliges Vermögen hast.» – «Und ich habe gesagt, dass ich durch Musik nicht reich wurde.» – «Weshalb denn nicht? Und ich meine, ein «siebenstelliges Vermögen» fängt bei einer Million an ..., so viel haben sogar Kolumnisten, habe ich gehört.» – «Die Investitionen in diesem Geschäft sind hoch, ein Studio aufzubauen, kostet riesig Geld.»

«Ist es mein Kulturpessimismus, oder werden heute keine Lieder mehr geschrieben auf der Höhe von «My Way», «Love Me Tender», «I Walk the Line» oder «Sympathy for the Devil?» – «Musik gibt den Zeitgeist wieder, «I Walk the Line» zum Beispiel würde heute nicht mehr funktionieren, das würde kein Radio spielen. Aber du hast nicht ganz unrecht. Zur Zeit von Elvis oder der Beatles waren, neben den Musikern, fünf Leute im Studio – Techniker, Arrangeure, die oft von der klassischen Musik kamen, und so weiter. Und ein Orchester mit Streichern ... Die Budgets waren grösser.» – «Kann ein Schweizer einen Welthit schreiben?» – «Sicher.» – «Aber?» – «Er kann ihn eher schreiben als singen und vermarkten.»

«Was interessiert mich mein Geschwätz von gestern?», sagte Konrad Adenauer und sagt Roman Camenzind.» – «Was?» – «*Basler Zeitung* vom 26. Mai 2012: «Würden Sie ein eigenes Lied am Eurovision Song Contest ins Rennen schicken?» Roman Camenzind: «Eher nicht.» – «Mein Wortlaut war: «Ich mache nicht dort mit, wo ich keine Chance habe.» (Für Leser, die die Popkultur-News nicht verfolgen: Sechs christliche Musiker/Heilsarmee-Mitglieder sollen im Frühjahr in Malmö das von Camenzind produzierte Stück «You and Me» vortragen.) – «Und die haben jetzt eine Chance, glaubst du?» – «Die Chancen sind intakt, falls man Fans mobilisieren und eine Community bilden kann mit der Heilsarmee.» – «Deine alte Idee, den singenden Schweizer Banker, fand ich besser, die wäre jetzt auch aktuell. Und ich hätte bereits die *hookline* des Stücks: «Ich bin zu korrupt für was anderes.» – «Wenn mir einer diesen Banker findet, mache ich das.»

Sein liebstes Restaurant (zur Zeit als noch Michele Casale Wirt war): Birchegg, Wehntalerstrasse 119, Zürich, Telefon 044 261 05 22

Der neue BMW 7er

www.bmw.ch



Freude am Fahren



DER NEUE BMW 7er.

JETZT SERIENMÄSSIG MIT xDRIVE,
DEM INTELLIGENTEN ALLRADSYSTEM.

xDrive nicht erhältlich für die limitierten Sondereditionen BMW 7er V12 Edition und BMW ActiveHybrid 7.