

# bulletin

Das Magazin der Credit Suisse Financial Services | [www.credit-suisse.ch/bulletin](http://www.credit-suisse.ch/bulletin) | Nr. 5 | November/Dezember 2002

Altersvorsorge

**Die zweite Säule sorgt  
für rote Köpfe**

Währungsunion

**Nordeuropa liebäugelt  
mit dem Euro**

Fussball

**Die Schweizer Kandidatur für  
EURO 2008 hat gute Chancen**



# Schönheit

Wenn die Verpackung über den Inhalt triumphiert

**NEU: 1/2 %  
Startbonus!**

# Start frei für das erste Eigenheim\*.

Und was ist Ihr Ziel?

Mit der **Startbonus-Hypothek** der CREDIT SUISSE sparen Sie 1/2 % während der Hälfte der Laufzeit auf der Hälfte Ihrer Hypothek und profitieren von allen Vorteilen der Fix-Hypothek. Die Startbonus-Hypothek macht Ihnen den Anfang leichter – und lässt Ihnen finanziellen Freiraum für andere Wünsche.

Gerne beraten wir Sie unter **0800 80 20 20**,  
oder informieren Sie sich auf [www.credit-suisse.ch/yourhome](http://www.credit-suisse.ch/yourhome)





## Nie wieder ohne Socken nach Moskau

Als wir in der Redaktion das Schwerpunktthema Schönheit zum ersten Mal diskutierten, meinte einer meiner Kollegen, das Editorial müsse natürlich von einer Frau geschrieben werden. Da ich als einziges weibliches Mitglied der Redaktion in einem solchen Fall aus Prinzip zuerst einmal die Opposition ergreife, widersprach ich, ohne lange zu überlegen. Aber eigentlich hatte er ja Recht. Es ist zwar nicht so, dass Frauen von vornherein schöner sind als Männer, obwohl das spätestens seit Kant – er prägte den Begriff des «schönen Geschlechts» – gerne so dargestellt wird. Was aber sicher zutrifft: Frauen beschäftigen sich mehr und intensiver mit dem Thema Schönheit.

Seit dieser Diskussion sind einige Wochen vergangen, ich habe hunderte von Buchseiten zum Thema gelesen, den Blätterwald durchforstet. Und ich habe eindeutig mehr Zeit vor dem Spiegel verbracht. Entspricht mein Augenabstand dem Ideal? Meine Arme, sind sie wohlproportioniert? Und die Nase? Ist sie zu lang oder zu breit? Überhaupt: Bin ich schön? Je länger

ich grübelte und Vergleiche anstellte, desto unsicherer wurde ich. Schliesslich einigte ich mich mit mir selbst: Natürlich bin ich schön! Ohne mein meist gut gepolstertes Selbstvertrauen wäre ich vermutlich zu einem anderen Schluss gekommen.

Dass aber auch ich durchaus bereit bin zu leiden, um meinem persönlichen Schönheitsideal gerecht zu werden, lernte ich dieses Jahr in Moskau. Ich hatte gehört, wie heiss es im Sommer in dieser Stadt wird, und packte vorwiegend leichte Kleidung ein – sowie jede Menge Sandalen. Schon am zweiten Tag waren meine Füsse voller Blasen. Den Rat, Socken anzuziehen, schlug ich eitel in den Wind. Socken in schicken Sandalen, das sieht doch beknackt aus. Eine ganze Woche hielt ich durch, war schön – und litt bei jedem Schritt. Schliesslich gab ich klein bei und kaufte beim erstbesten Strassenhändler Socken. Wenn ich nächstes Jahr wieder hinfahre, packe ich sie als Erstes ein.

**Ruth Hafen, Redaktion Bulletin**



## Schwerpunkt: Schönheit

- 6 Körper** Freiwillige Qual fürs Schönheitsideal
- 10 Katastrophe** Naturidyll auf Trümmerhaufen
- 14 Kauflust** Smartes Design sorgt für mehr Profit
- 18 Karriere** Das Aussehen beeinflusst die Laufbahn
- 20 Kosmetik** Investoren setzen auf Markenportefeuilles
- 24 Kunst** Sie muss nicht schön sein, aber sie darf



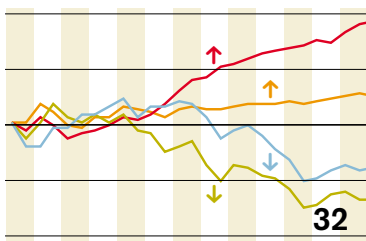


BOX – DIE JUNGE HAUSHALT-VERSICHERUNG DER WINTERTHUR

# ENDLICH WEG !



MANCHMAL WILL MAN EINFACH NUR EINES: WEG. UND SEINE EIGENEN  
VIER WÄNDE GENIESSEN. DOCH AUCH IN DER UNABHÄNGIGKEIT IST MAN  
OFT FROH, AUF HILFE ZÄHLEN ZU KÖNNEN. BOX, DIE HAUSHALT-VER-  
SICHERUNG DER WINTERTHUR, IST FÜR SIE DA, RUND UM DIE UHR UND  
365 TAGE IM JAHR.



## Aktuell

- 28 Kurz und bündig** Preis für Produkt gegen Schleudertrauma
- 29 Finanzinfos** Investors' Circle hält auf dem Laufenden
- 30 Hypotheken** Bonus versüsst den Einstieg
- 32 Anlagen** Alternative Anlagen weiterhin im Aufwind
- 33 Forum** Gesundheit beschäftigt die Leser
- 33 @propos** Auf der Flucht vor der virtuellen Verführung
- 34 Expo.02** Cyberhelvetia sucht ein neues Zuhause
- 35 Nach-Lese** Buchtipps für Wirtschaftsleute
- 36 Hinter den Kulissen** Contact Centers: Jede Sekunde zählt
- 37 Neu im emagazine** Die Wachstumslokomotive keucht



40



50

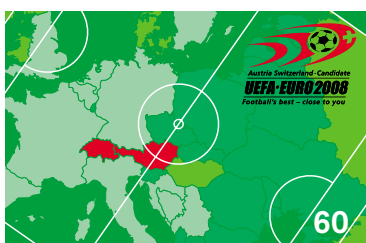
## Wealth Management

### Topics

- 39 Märkte** Das Vertrauen fehlt nach wie vor
- 40 Währungsunion** Der Euro ist unterwegs nach Norden
- 44 Altersvorsorge** Das BVG und die Quadratur des Kreises

### Planning

- 47 Technologie** Halbleiterbranche hofft auf Killerapplikationen
- 50 Erdöl** Saudi-Arabien wirft Fragen auf



60



64

## Lust und Laster

- 54 Uhren** Teure Uhren ticken schöner

## Sponsoring

- 58 Sports Awards** Newcomerin 2001 setzt zum Höhenflug an
- 60 EURO 2008** Es fehlt nur noch der Steilpass der UEFA
- 63 Agenda** Kultur und Sport im Überblick
- 63 Kultur in Kürze** November-Blues und Jazz-Legenden

## Leaders

- 64 Bob Lutz** Der Autoboss will ewig leben



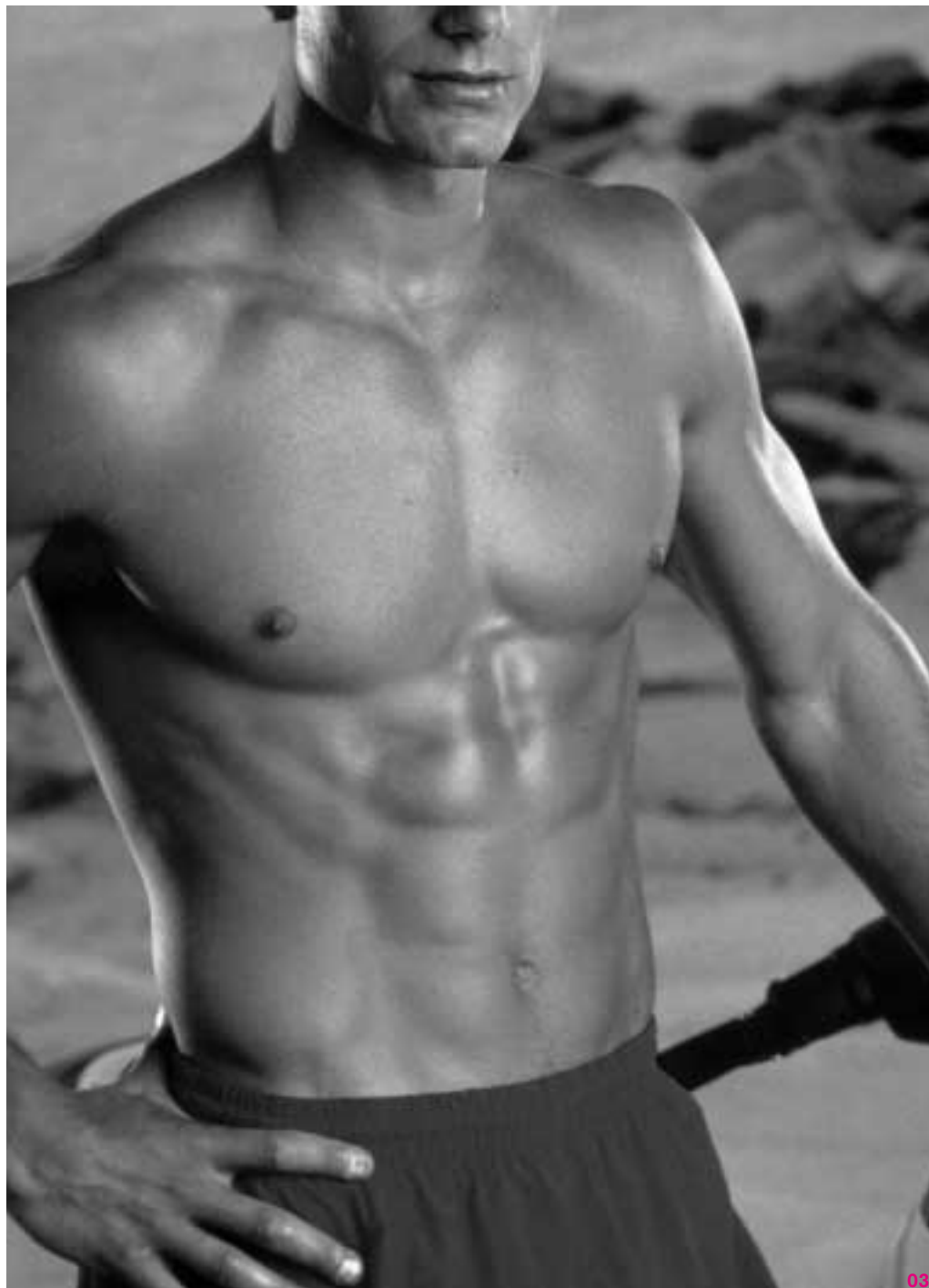


# Zu schön, um wahr zu sein

Seit Urzeiten quälen sich Frauen für Schönheitsideale, die von Männern definiert werden. Der Druck auf die Männer nimmt zwar zu, doch eine Wende ist nicht in Sicht. **Ruth Hafen, Redaktion Bulletin**



02



03

**01** Supermodel und Superwoman: Die schon fast überirdisch schöne Naomi Campbell macht neben dem Laufsteg vor allem Schlagzeilen als Superzicke. **02** Blondinen bevorzugt: Marilyn Monroe färbte ihr Haar blond, um ihre Karriere voranzutreiben. Heute müsste sie zudem etliche Kilos abspecken, um in der Filmindustrie eine Chance zu haben. **03** Sixpack statt Bierbauch: Die Anforderungen punkto Schönheit und Körperideal setzen immer mehr Männer unter Druck. Fitnesswahn und Essstörungen belasten nun auch das starke Geschlecht.



04

► Marilyn Monroe hätte keine Chance. Ein schönes Gesicht würde man ihr zwar auch heute attestieren – aber bitte, diese Figur! Zu dick. Mit Kleidergrösse 42/44 wäre sie meilenweit vom Idealbild des schönen Körpers entfernt. Obwohl alle paar Jahre wieder versucht wird, dem Schlagwort «big is beautiful – dick ist schön» zum Durchbruch zu verhelfen, stehen die Zeichen für eine Veränderung des Schönheitsideals in Richtung opulenterer Formen momentan schlecht.

### Schön schlank

Barbie hingegen hats da besser: Als Frau aus Fleisch und Blut hätte sie die Masse 99-48-84. Barbie – der Traum aller Mädchen. Seit die Vinyl-Schönheit 1959 erstmals auf der New Yorker Spielwarenmesse ausgestellt wurde, ist sie ein Dauerverkaufsrenner. Schätzungen gehen davon aus, dass es weltweit rund 700 Millionen Barbies gibt – übernatürlich blond und abartig schlank. Die Konfrontation mit einem unerreichbaren Schönheitsideal beginnt für viele Mädchen schon im Kinderzimmer. Der Mädchentraum mutiert irgendwann zum Albtraum vieler Frauen. Eine Studie der deutschen Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung aus dem Jahr 2000 ergab, dass Schönheits- und Schlankheitsideale für immer mehr Mädchen zur psychischen und physischen Belastung werden. Ein Drittel aller deutschen Mädchen ist mit dem eigenen Körper unzufrieden. Die deutsche Jugendzeitschrift «Mädchen» titelte im August 2002 «Bin ich schön?» Fazit: Die porträtierte 14-jährige Tijana findet sich – aller gegenteiliger Beteuerungen von bester Freundin und bestem Freund zum Trotz – nicht schön, weil sie «zu dick» ist. Tatsächlich scheint der Begriff «schön» weitläufig immer mehr mit «dünn» interpretiert zu werden, nicht nur von hormonell herausgeforderten Teenagern.

In «Körper machen Leute» schreibt Waltraud Posch, dass der westliche Durchschnittsmensch täglich rund zwölf Mal mit dem Anblick eines Models konfrontiert wird. Das amerikanische Magazin «Psychology

Today» untersuchte 1996/1997 den Einfluss von superschlanken Modellvorlagen auf den Normalbürger. 43 Prozent der Frauen und 28 Prozent der befragten Männer erklärten, sich (was ihr eigenes Gewicht betrifft) von den extrem dünnen und muskulösen Models stark verunsichert zu fühlen. 48 Prozent der befragten Frauen gaben an, die überschulkenen Models weckten in ihnen den Wunsch abzunehmen, um sich dem Ideal anzunähern. Ein schwieriges Unterfangen: Wog ein Model 1965 durchschnittlich acht Prozent weniger als die normale Frau, sind es heute rund 23 Prozent. Die «Playmates» in den Herrenmagazinen sind nur rund 17 Prozent dünner, da die meisten Männer angeben, lieber etwas «zum Zupacken» zu haben. Doch auch der Druck auf die Männer nimmt zu, seitdem in Magazinen und Plakaten vermehrt nackte, perfekt modellierte Männeroberkörper abgebildet werden: Der Prozentsatz von Männern mit Essstörungen steigt an. Ausgleichende Gerechtigkeit?

### Schön blond

Blondes Haar, heller, durchscheinender Teint: Die angebeteten Schönheiten aus Literatur und Kunst sind in der Mehrzahl blond (und unschuldig). Dantes Beatrice war blond, Isolde hatte «güldenes» Haar, in mittelalterlichen Romanen wie «Lancelot» war die Schöne ganz einfach «die Blonde». Blond ist eine seltene Haarfarbe und gerade

darum so begehrt. Die Dame von Welt hatte schon ab dem Mittelalter ihre – nicht selten giftigen – Tricks, um ihr Haar blond zu färben: Arsensulfid, ungelöschter Kalk, breiige Tinkturen aus Zitronensaft und Safran. Seit 1930 werden Blondierungsmittel kommerziell hergestellt. Insgesamt soll es über 500 verschiedene Blondschilderungen geben. Nancy Etcoff schätzt in ihrem Buch «The Survival of the Prettiest», dass in den USA über 40 Prozent der Frauen ihr Haar blondieren. Schliesslich sind die grössten Ikonen der Filmindustrie blond (gefärbt): Jean Harlow, Marilyn Monroe, Brigitte Bardot, Pamela Anderson.

### Schön wandelbar

Die ideale Silhouette unterlag durch die Zeitgeschichte hindurch dem Yo-Yo-Effekt: Mal war der beliebte Körper erstrebenswert, dann wieder schwangen schlanke Konturen obenauf. Mit Ausnahme des alten Griechenlands – der vorderasiatische Mysteriegott Adonis, Geliebter der Liebesgöttin Aphrodite, war der Inbegriff der Schönheit – standen immer die Frau und ihr Körper im Brennpunkt der Schönheitsdiskussion.

Von der Gotik bis in die Frührenaissance war die ideale Frau schmal, hatte kleine Brüste und einen Spitzbauch. Im Barock wallten dann nicht nur die Gewänder, es wabbelten auch die Pfunde. Wohlbeleibtheit bei Mann und Frau war erstrebenswert, wiesen sie doch auf Macht und Sinnesfreuden hin. Männer trugen Hüft- und Wadenpolster, um korpulenter zu erscheinen, Frauen schnürten ihre Leiber zwar in Mieder, aber Brust, üppige Arme (Cellulitis war damals noch keine Schande) und Hüften wurden betont. Der Rokoko wiederum verlangte nach anmutigen, graziösen und schlanken Körpern. Wo heute das Fitnessstudio zur erwünschten Silhouette verhelfen soll, kamen früher Mieder und Korsetts zum Einsatz, meistens mit gesundheitlichen Nachteilen für die Trägerinnen. Neben Atemnot und Rippenbrüchen kam es längerfristig zu Organverformungen und einer gequetschten Leber.





05

Während in den ersten Jahren des 20. Jahrhunderts noch die mütterliche Figur im Trend lag, kam in den goldenen Zwanzigern der schlanke, knabenhafte Frauenkörper mit flachen Brüsten in Mode. Elastische Mieder pressten die Hüften zusammen, die «Brustquetsche» drückte die Brust eng an den Körper. Nach zehn Jahren Märtyrertum waren die Brüste dann für immer flach. Erstmals wurde Schlankheit mit Emanzipation gleichgesetzt.

Doch schon in den Dreissigern war es wieder vorbei mit dem Idealbild der emanzipierten Frau. Die Frau sollte wieder ein paar Kilos zulegen. Gefragt waren Weiblichkeit und Mütterlichkeit. Das patriarchalische Motto «Die Welt der Frau ist der Mann, an etwas anderes denkt sie nur ab und zu» liess keine Zweifel offen. Nach den mageren Jahren des Zweiten Weltkriegs kamen Rundungen wieder in Mode; während des Wirtschaftswunders zeigte man gerne, was man hatte. In den Fünfzigern propagierte Hollywood die Kurvenwunder: Marilyn Monroe, Liz Taylor, Gina Lollobrigida und Sophia Loren waren gut gebaut, jedoch keineswegs dünn. Erst Mitte der Sechziger kam mit Miss Twiggy – bei einer Körpergrösse von 1.67 wog sie gerade mal 41 Kilo – ein Schönheitsideal in Mode, das an Magersucht grenzte.

### Schön nach Vorschrift

Während es mehrheitlich die Frau war, die dem gerade gültigen Schönheitsideal zu entsprechen hatte, befasste sich der Mann damit, vorzuschreiben und zu systematisieren, was im Gesicht und am Körper als schön zu gelten hatte.

Schon die Ägypter, Griechen und Römer waren der Schminke zugeneigt und hatten Produkte und Techniken entwickelt, die der heutigen Kosmetik in vielen Bereichen das Wasser reichen können. Der römische Dichter Ovid gab um vier vor Christus einen Kodex der Koketterie heraus, worin er Zutaten und Rezepte vorstellte, allerdings nicht ohne die Frauen zu ermahnen: «Euer Liebhaber soll euch indes nicht überraschen, wenn ihr all

diese Döschen noch auf dem Tisch stehen habt: Die Kunst verschönt das Gesicht nur, wenn sie nicht zutage tritt.»

Im Mittelalter fielen kosmetische Tricks in Ungnade, Prediger geisselten von der Kanzel herab den Spiegel als «Tor zur Hölle». Schminke war Sakrileg und Teufelswerk, eine einzige Farbe durfte Wange und Stirn des Weibes zieren: das Anstandsrot.

Philosophen, Maler und Dichter versuchten über Jahrhunderte hinweg, einen gültigen Schönheitskanon zu definieren, und nahmen dabei gerne die Geometrie zu Hilfe. Für Plato und Augustinus lag die Schönheit in der Ausgewogenheit der Formen, Albrecht Dürer und Leonardo da Vinci schwärmten für die Symmetrie. Dürer nahm seine Finger als Mass aller Dinge: Die Länge des Mittelfingers entsprach dem Durchmesser der Hand, dieser wiederum war proportional zur Armlänge. Unter diesen Voraussetzungen konstruierte er einen Schönheitskanon, der für den ganzen Körper galt und noch lange Zeit nach seinem Tod grossen Einfluss hatte. Dürers Finger waren lang und schlank; wie das Schönheitsideal herausgekommen wäre, wenn er kurze Wurstfinger gehabt hätte, darüber lässt sich spekulieren.

Ab der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts war es modern, sich auf literarischer Ebene mit Schönheit und Ästhetik auseinander zu setzen. Immanuel Kant veröffentlichte 1764 seine Schrift «Beobachtungen

über das Gefühl des Schönen und Erhabenen», worin er zum Schluss kommt, dass die Frau dem schönen, der Mann dem edlen Geschlecht zuzuordnen sei. In die gleiche Kerbe haute Friedrich Nietzsche, als er 1878 behauptete, «schöner ist das Frauenzimmer, interessanter – der Mann!» Oscar Wilde schliesslich liess sich in «Das Bildnis des Dorian Gray» zur Aussage hinreissen: «Die Weiber sind das dekorative Geschlecht. Sie haben nie etwas zu sagen, aber sie sagen es entzückend.»

### Schön unreal

Erst etwa seit Mitte des 20. Jahrhunderts beschäftigten sich auch die Sozialforscher mit dem Thema Schönheit und Attraktivität. Kernpunkt ist die Suche nach einem universell gültigen Schönheitsideal. Eine interessante Annäherung ist einer Gruppe von Psychologen der Universität Regensburg gelungen. Mithilfe eines speziellen Computerprogramms, dem «Morphing», berechneten die Forscher aus bestehenden Gesichtern neue, in denen unterschiedlich viele Originalgesichter zu immer gleichen Anteilen vorhanden waren. Das überraschende Fazit: Die gemorphten Gesichter wurden durchs Band attraktiver eingeschätzt als die Originale. Schon Dürer war davon überzeugt, dass es auf Erden keinen schönen Menschen gäbe, den man nicht noch schöner machen könne. Die Morphs geben ihm Recht: Selbst die attraktivsten Frauen wurden noch besser bewertet, wenn man ihre Gesichtsproportionen künstlich kindlicher machte.

Als mit Abstand am attraktivsten bewertet wurden im Experiment immer Gesichter, die in der Realität gar nicht existieren. Einen technischen Mischtrick wandte freilich schon der griechische Maler Zeuxis im fünften Jahrhundert vor Christus an. Als er beauftragt wurde, ein Bild der mythisch-schönen Helena von Troja zu malen, vereinte er die Merkmale der fünf schönsten Frauen der damaligen Zeit und schuf das Bild einer Frau von göttlicher Schönheit. Ein Ideal, zu schön, um wahr zu sein.

**04 Traum und Albtraum:** Seit 1959 weckt Barbie Begehrlichkeiten im Kinderzimmer. Mit ihren unerreichbaren Traummassen 99-48-84 ist sie der Albtraum vieler Frauen. Weltweit gibt es 700 Millionen der 300 Gramm schweren Vinyl-Schönen. Seit den Achtzigern gibts auch die «Black Barbie» und die «Hispanic Barbie». **05 Miss Twiggy der Neunziger:** Calista Flockhart, Hauptdarstellerin der amerikanischen Kultserie «Ally McBeal» und Vorbild vieler junger Frauen, entfachte Ende der Neunziger eine öffentliche Diskussion um ihre Person: Ist sie magersüchtig?



# Die Natur ist das ursprünglich Schöne

Die menschliche Schönheit ist vergänglich, die der Natur nicht – wenn man sie, was selten geschieht, sich selbst überlässt. Dies gilt selbst für Katastrophengebiete wie jenes von Goldau, wo 1806 die niederstürzenden Nagelfluhmassen alles Leben zerstörten. **Pia Zanetti, Fotografie; Andreas Schiendorfer, Text**



Wer auf dem Rossberg bei Goldau wandert, entdeckt, direkt vor sich, aber auch in die Ferne blickend, die Schönheit der Natur. Diese zeigt sich nicht nur bei schönstem Sonnenschein, sondern auch bei Schnee und Nebelwetter. Kaum käme man auf die Idee, dass diese Gegend 1806 von einer der grössten Katastrophen der damaligen Zeit heimgesucht wurde.





Am Mittwoch, 16. Oktober 2002, lösten sich am Rossberg bei Goldau rund 3000 Kubikmeter Nagelfluh. Menschen kamen glücklicherweise keine zu Schaden; aber die Wanderwege mussten gesperrt werden. Hier, am Gnipen, rutschte bereits 1806 der Berg ab. Damals waren es sogar 40 Millionen Kubikmeter Gestein. Doch im Laufe der Zeit hat sich die Naturschönheit wieder durchgesetzt.





➤ 2. September, 17 Uhr. Die grosse Glocke der Pfarrkirche von Goldau läutet. Sie erinnert, wie jedes Jahr, an die schreckliche Bergsturzkatastrophe von 1806.

Innert weniger Minuten verschüttet eine gigantische Trümmersmasse das liebliche, von Touristen eben entdeckte Tal zwischen Rigi und Rossberg. Rund 40 Millionen Kubikmeter Gestein rutschen am Gnipen auf dem regennassen Untergrund ab, hinterlassen eine klaffende Gesteinswunde und bedecken eine Fläche von 6,6 Quadratkilometern. Sie zerstören das Dorf Goldau, begraben 457 ahnungslose Menschen, lösen im Lauerzersee eine Flutwelle aus. Die schlimmste Naturkatastrophe der damaligen Zeit erregt europaweit Aufsehen, führt zu einer einzigartigen Solidarisierungswelle und auch zu einer vielfältigen künstlerischen Verarbeitung durch Schriftsteller oder Maler wie William Turner.

Alles, was die Natur anordnet, ist zu irgendeiner Absicht gut, sagt Immanuel Kant. Und Meister Eckehart meint ähnlich: Gott ist nicht ein Zerstörer der Natur, er vollbringt sie vielmehr.

Dies gilt in der Schweiz ganz besonders; aber gilt es wirklich auch für Katastrophengebiete wie Poschiavo (1987) oder Gondo (2000)? Im Uno-Jahr der Berge nehmen wir die Schönheit der Natur speziell wahr, etwa das einzigartige Gebiet Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn, das im Dezember 2001 in die Liste des Weltnaturerbes der Unesco aufgenommen wurde. Oder den Monte San Giorgio bei Lugano, welchem diese Auszeichnung bevorsteht. Wir bestaunen das Biosphärengebiet Entlebuch, nehmen zur Kenntnis, dass die Muotathaler die Aufnahme ablehnten, sich aber neuerdings das Glarner Hinterland darum bemüht.

Das Bundesinventar der Landschaften und Naturdenkmäler BLN umfasst heute 162 Regionen mit einer Fläche von über 780 000 Hektaren, so den Randen bei Schaffhausen, das Schwarzburgerland mit Sense- und Schwarzwasser-Schluchten, das Val Verzasca – und, tatsächlich, auch das Bergsturzgebiet von Goldau. Das macht das menschliche Leid nicht ungeschehen, stimmt aber versöhnlich.

Familien besuchen den Tierpark Goldau. Er ist einer der fünf wissenschaftlichen Zoos der Schweiz und wird bis 2015 von 23 auf 40 Hektaren vergrössert. Im Bergsturmuseum wird darüber informiert, wie hausgrosse Nagelfluhblöcke durch die Luft flogen, damals. Die Wanderung aber führt durch ein einzigartiges Naturdenkmal und Schutzgebiet, durch einen Wald von urtümlicher Schönheit. Hier liess man die Natur sich selbst erholen. Im Frühjahr entdeckt nun das geübte Auge zahlreiche Orchideenarten, Frauenschuhe, Knabenkräuter, ja sogar das seltene Hummelragwurz, entdeckt Tümpel mit Erdkrötenlaich und Alpensalamander, betrachtet die Schichten der Absturzstelle. Im Herbst und Winter versteckt sich die Schönheit hinter Nebelschwaden, unter Schneedecken. Aber zuletzt offenbart sie sich umso majestätischer.

Die Natur braucht sich nicht anzustrengen, um schön zu sein. Sie ist es.

**Besuchen Sie den Tierpark Goldau.** Der Tierpark Goldau ist ein lohnendes Ausflugsziel für die ganze Familie. Bulletin verlost zwei Familieneintritte und vier Einzeleintritte. Siehe Talon.





# «Hässlichkeit verkauft sich schlecht»

Von der Teetasse bis zum Türgriff – nichts entgeht dem Zwang, schön zu sein. Der Trend entspringt profaner Absicht: Da Konsumgüter technisch austauschbar werden, mutiert Design zum entscheidenden Verkaufsargument. In Zukunft soll es dabei um mehr als Schönheit gehen. **Marcus Balogh, Redaktion Bulletin**



02



03

**01** Der Panton Chair von 1967 zog Anfang der Siebziger in die Esszimmer des Mittelstandes ein, heute steht er in den Sammlungen der renommiertesten Designmuseen der Welt. **02** Der BeoSound 9000 ist ein typisches Bang-&-Olufsen-Produkt: Optik, Funktionalität, aber auch der Preis sprengen den Rahmen des Gewöhnlichen. **03** Raymond Loewys Design von 1940 hat die Jahrzehnte nahezu unverändert überstanden.



► An Raymond Loewy kommt niemand vorbei. Während über 50 Jahren hat der «Meister der Stromlinienform» den Alltag der Vereinigten Staaten entscheidend mitgeprägt. Noch heute trifft man seine Produkte an. So stammen aus seiner Feder unter anderem die Coca-Cola-Flasche, die Lucky-Strike-Zigarettenpackung, der Greyhound Bus und die Logos von Shell und BP. Tatsächlich gibt es kaum einen Alltagsgegenstand, an dem sich der 1986 verstorbene Designer nicht versucht hätte.

Meilensteine setzte der gebürtige Franzose nicht nur mit seinen Produkten. Das Titelzitat «Hässlichkeit verkauft sich schlecht» weist auf eine andere Facette seiner Arbeit hin: Loewy erkannte als einer der Ersten, dass sich Industriegüter immer weniger durch Qualität und Preis als vielmehr durch Design unterscheiden werden. Also, folgerte Loewy, müsste sich das schönere von zwei gleichwertigen und gleich teuren Objekten besser verkaufen lassen; was nichts anderes bedeutet, als dass Design zu einem entscheidenden Verkaufsargument wird.

#### Die Wohnwand mutiert zum Plastikstuhl

Raymond Loewy hat diese Erkenntnis schon während der Vierzigerjahre konsequent und mit grossem Erfolg in seine Arbeit einfließen lassen. Die Umgestaltung eines Kühlschranks nach seinen Entwürfen liess die Verkäufe innerhalb eines Jahres von 60 000 auf 275 000 Exemplare hochschnellen, ein überarbeiteter Staubsauger legte binnen Monaten ein Umsatzwachstum von über 50 Prozent an den Tag.

Europa befand sich während dieser Zeit noch im stilistischen Dornröschenschlaf. Zwar gab es einzelne Designer, die für Schlagzeilen sorgten, der grosse Durch-

bruch blieb den meisten jedoch versagt, denn in den Fünfziger- und Sechzigerjahren kümmerte sich der Mittelstand noch vergleichsweise wenig um die Ästhetik seiner Gebrauchsgegenstände. Schön war, was der Nachbar hatte – und das war meistens eine Wohnwand in Eiche.

Erst Mitte der Siebzigerjahre tauchten ausgewählte Designerstücke in den Wohnungen des Mittelstandes auf. Die in Stahl und Leder gefertigte Liege LC4 von Le Corbusier etwa, der ausladende, in Palisander furnierte Drehsessel von Charles Eames oder der Plastikstuhl des Dänen Verner Panton. Damit spiegelte eine Wohnungseinrichtung nicht mehr nur die Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Schicht, sondern erhob sich zum Ausdruck eines individuell geprägten Lebensstils.

#### Schlechte Designer kosten Millionen

Für das Herausstreichen dieses individuellen Stils – das haben die Marketingabteilungen heute auf breiter Front erkannt – ist der moderne Mensch bereit, tief in die Tasche zu greifen. Dabei scheint es ihm egal zu sein, ob er das für eine Liege, eine Kaffeemaschine oder eine Stereoanlage tut. Laut einer Untersuchung des Automobilherstellers Audi wird selbst der Kauf des eigenen Autos – immerhin das teuerste Konsumgut schlechthin – in vielen Fällen von der Optik beeinflusst: Für den Mittelklassekombi A4 Avant entscheiden sich zum Beispiel rund 47 Prozent der Käufer auf Grund seines Aussehens.

Es erstaunt kaum, dass sich die Industrie das Design ihrer Fahrzeuge Millionen kosten lässt. Denn gefällt ein Auto, wird es zum Renner, entpuppt es sich als Ladenhüter, wird selbst das Amortisieren der Entwick-

lungskosten schwierig. Um dem Einfallsreichtum ihrer Designer auf die Sprünge zu helfen, setzt die Industrie deshalb immer häufiger auf unkonventionelle Methoden der Inspiration. So hat General Motors ein Team von Trendforschern und Designern auch schon zum Besuch von Vernissagen oder Kinderspielzeugläden animiert oder durch einen Anthropologen potenzielle Kundensegmente mit Ferngläsern studieren lassen, um deren Lebensgewohnheiten zu erfassen.

#### Schön sein ist einfacher als gut sein

Derart ausgefallene Ideen hat nicht nur die Autoindustrie. Eigil Thomsen, Chefdesigner des dänischen Unterhaltungselektronikherstellers Bang & Olufsen: «Wir suchen ständig nach neuen Inspirationsquellen. Das kann geradeso gut der Besuch eines modernen Tanztheaters, eines politischen Festaktes oder eine Reise nach Kalifornien sein. Inspiration ist für die Entwicklung eines neuen Produktes allerdings nur der erste Schritt von vielen.»

An der Entwicklung des CD-Wechslers BeoSound 9000 arbeiteten die Dänen zum Beispiel über drei Jahre. Nicht nur wegen des auffälligen Designs. Thomsen: «Die Geräte von Bang & Olufsen definieren sich natürlich schon über ihr Design. Daneben – und das ist für uns ebenso wichtig – zeichnen sich unsere Produkte auch durch eine bessere Funktionalität aus.»

Nach den drei Jahren Entwicklungsarbeit haben die Dänen eine optisch auffallende Stele lanciert, die sowohl vertikal wie horizontal, liegend oder stehend aufgestellt werden kann. Das ist zwar etwas aussergewöhnlich, jedoch nicht wirklich herausragend. Was BeoSound 9000 auszeichnet, ist die Art und Weise, wie die eingelegten CDs





06



07



08



präsentiert werden. «Alle haben doch das gleiche Problem mit einem CD-Wechsler. Man legt sechs CDs ein und weiss nach ein paar Stunden vielleicht noch, welche im Gerät sind, aber sicher nicht mehr, in welcher Reihenfolge sie im Gerät stecken. Bei uns sind alle eingelegten CDs immer gut sichtbar. So erfasst man mit einem Blick, an welcher Stelle welche CD ist. Damit weist BeoSound eine bessere Funktionalität als seine Konkurrenten auf.»

#### Es geht immer um Beziehungen

Noch beschäftigen sich die meisten Designer aber lieber mit Form und Farbe als mit Funktionalität. Ein Umstand, den Michael Erlhoff, Professor für Gestaltungsgeschichte und Gestaltungstheorie in Köln, bitter beklagt: «Design – so muss man etwas deprimiert beginnen – steckt in einem idiotischen Dilemma. Denn öffentliches Ansehen, gesellschaftliche Akzeptanz erhält Design bloss aus dem, was es an sich nicht oder nur zufällig sein will: als Dekoration, als blöde Anschauung.» Der 56-Jährige bemüht sich seit Jahren um eine weiter gefasste Definition von Design – hübsch reicht Erlhoff nicht aus. Denn Schönheit allein kann einen Mangel an Funktionalität sogar trügerisch kaschieren. Die in den Achtziger- und Neunzigerjahren zum Kultobjekt gewordene Zitronen- oder Orangenpresse des französischen Stardesigners Philippe Starck ist dafür ein gutes Beispiel. Das Objekt gleicht einem Ufo mit Spinnenbeinen. Auf den ersten Blick wirkt es durchaus funktional. Wer damit das erste Mal eine Zitrone oder Orange auspresst, wird eines Besseren belehrt. Stellt man eine flache Tasse unter die Starck'sche Presse, spritzt der herabtropfende Saft über den Tassenrand auf den Tisch. Und die

herausgepressten Kerne müssen entweder mit einer akrobatischen Fingereinlage von der glitschigen Presse gepflückt werden oder sie fallen in den aufgesammelten Saft.

Michael Erlhoff ärgert sich über den Mangel an Denkarbeit. «Ein Designer muss sich fragen: Was machen die Leute mit einem Objekt? Wie treten Sie damit in Beziehung? Eigentlich geht es bei Design ja meistens um die neue Gestaltung eines so genannten Interface.» Als Beispiel führt Erlhoff eine Teetasse an. «Mit einer Teetasse tritt man in Beziehung zum Tee. Das kann auf verschiedene Arten geschehen. Klassische europäische Teetassen haben zum Beispiel einen Henkel. Das hat einen entscheidenden Nachteil: Sie packen die Tasse am Henkel, führen sie zu Ihrem Mund – und verbrennen sich die Lippen, weil der Tee noch ganz heiss ist. In Japan, wo Teetassen keinen Henkel haben, hätten Sie bereits beim Anfassen der Tasse gemerkt, dass der Tee noch heiss ist und Sie mit ihrem ersten Schluck besser noch warten. Die europäische Teetasse wäre das Beispiel für ein schlechtes Interface, die japanische für ein gutes.»

#### Asien läuft Europa den Rang ab

Erlhoff ist davon überzeugt, dass sich Design in Zukunft mit weiter gespannten Zusammenhängen beschäftigen muss. «Natürlich gibt es einen Teil des Designs, der sich mit Lebensvergnügnlichkeit befassen kann. Aber wenn es nur zu miesem Kunsthandwerk reicht, entgeht Gesellschaft und Wirtschaft das Potenzial guten Designs. Und damit spreche ich auch die Frage nach Profit an.»

Um dieser Ansicht Nachdruck zu verleihen, präsidiert der Kölner Professor in Deutschland, Japan und der Schweiz die Raymond Loewy Foundations. Mit dem jähr-

lich ausgeschriebenen Lucky Strike Junior Award fördern die Stiftungen junge Designtalente. Anders als in üblichen Wettbewerben, die sich meist auf formale Qualitäten konzentrieren, legen Erlhoff und die Juroren der Foundation den Schwerpunkt auf inhaltliche Motive. Preisträger der letzten Jahre konstruierten zum Beispiel ein Fahrrad-schloss, das dem Besitzer eine SMS aufs Handy schickt, wenn sich Unbefugte daran zu schaffen machen, oder einen Futon, der sich, mit Verstärker, Lautsprechern und Frequenzregler ausgestattet, als Therapiegerät für Hörgeschädigte eignet.

Daneben beschäftigt sich Erlhoff mit dem Aufbau neuer Design-Universitäten in Shanghai, Tokio, Sydney und Taipeh. Hier kann er seine Vorstellung von zeitgemässer, zukunftsorientierter Ausbildung verwirklichen. «In China hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass Design in den nächsten Jahrzehnten das verkaufsentscheidende Argument schlechthin sein wird. Da wollen die Chinesen ganz vorne mitmischen.» Wie ernst es den Chinesen damit ist, zeigt die Bereitschaft, für ihre Zukunft tief in die Tasche zu greifen: Die Design-Universität in Shanghai wird 20000 Studierenden Platz bieten. Als ihre hauptsächliche Aufgabe sieht Erlhoff das Entwickeln neuer Servicestrukturen und -prozesse an. «Es geht nicht nur um die Gestaltung eines Objektes, sondern um neue Umgangsweisen mit einem Produkt. Nur so können neue Dienstleistungsstrukturen und Arbeitsplätze geschaffen werden. Wir Europäer haben da in der Zwischenzeit einiges aufzuholen. Wenn wir nicht damit beginnen und über das Verhältnis von Design, Wirtschaft und Arbeit nachdenken, wird uns der Rest der Welt innerhalb der nächsten Jahre hinter sich lassen.»

04 Le Corbusier entwarf seine Liege LC4 1929 für 1,75 Meter grosse Durchschnittsmenschen – Sitzriesen haben Platzprobleme 05 Beispiel für den Erfolgsfaktor Design: Trotz eines hohen Preises hat sich die Schweizer Kaffeemaschine X1 seit 1995 über 45000 Mal verkauft. 06 Rund die Hälfte seiner Besitzer kaufen den Audi A4 Avant wegen seiner «Schönheit». 07 Die Saftpresse von Philippe Starck widerspricht dem Motto «Die Form folgt der Funktion». 08 Funktionales Design: Wer die Tasse anfasst, spürt an seinen Fingerspitzen die Temperatur des Inhalts.

# Schönheit hilft die Karriereleiter hoch

Eigentlich haben wir es schon immer gewusst: Wer schön ist, hats leichter. Das fängt im Wickelzimmer der Gebärdabteilung an und zieht sich durchs ganze Leben hin. Fast schon unverschämt sind die von Mutter Natur geschenkten Vorteile im Berufsleben. **Daniel Huber, Redaktion Bulletin**



➤ Schöne Menschen verdienen im Durchschnitt fünf Prozent mehr als unscheinbare Durchschnitterscheinungen in gleichwertigen Positionen. Zu diesem Schluss kommt eine Untersuchung der amerikanischen Ökonomen Daniel Hamermesh und Jeff Biddle. Sie haben in den USA und in Kanada insgesamt 7091 Personen zu diesem Thema befragt. Auf der Schattenseite müssen sich als hässlich wahrgenommene Mitarbeiter im Extremfall mit bis zu 15 Prozent weniger Lohn begnügen. Interessanterweise schlägt das Schönheitsmanko bei den Männern mit durchschnittlich minus neun Prozent klar stärker zu Buche als bei den Frauen mit minus fünf Prozent.

Der Schönheitsbonus beschränkt sich aber nicht nur auf Schaufensterberufe, auch gut aussehende Bauarbeiter oder Telefonverkäufer verdienen mehr. «In dieser Beziehung scheint es eine echte Diskriminierung zu geben», erklärt Daniel Hamermesh. Andererseits räumt er ein: «Es ist aber sehr schwierig zu sagen, inwieweit der grössere Lohn von Gutaussehenden nicht tatsächlich durch eine grössere Produktivität gerechtfertigt ist.» Denn eine weitere Untersuchung der beiden Wissenschaftler hat die Performance von 289 holländischen Werbeagenturen in Relation zum Äusseren der 1282 leitenden Angestellten gestellt. Und tatsächlich erzielen Firmen mit attraktiven Teams zumeist höhere Gewinne.

Der Zusammenhang zwischen Aussehen und Erfolg ist wesentlich vielschichtiger, als es auf den ersten, oberflächlichen Blick den Anschein hat. So erklärt Manfred Hassebrauck\*, Professor für Sozialpsychologie an der Universität Wuppertal: «Die bevorzugte Behandlung fängt schon bei kleinen Babys an. Hübschere Kinder geniessen mehr Aufmerksamkeit von der Umwelt, werden häufig auf den Arm genommen und gestreichelt.» Das gilt auch für die Zeit im Kindergarten und in der Schule. So stehen hübsche Kinder häufig im Mittelpunkt und werden von anderen Mitschülern umworben. «Sie lernen so schon früh die Vorzüge ihres

guten Aussehens schätzen», sagt Hassebrauck. «Sie entwickeln ein stärkeres Selbstvertrauen und verfügen über soziale Kompetenzen, die ihnen im Umgang mit anderen Menschen nutzen.»

Im Berufsleben stellt ein vorteilhaftes Äusseres bereits beim Vorstellungsgespräch entscheidende Weichen. Nicht nur sind bei gut aussehenden Bewerbern die Chancen auf die offene Stelle wesentlich grösser, auch hinterlassen sie beim Vorgesetzten einen nachhaltig prägenden Eindruck. «Wer schön ist, ist auch gut», stellte die griechische Dichterin Sappho bereits vor über 2600 Jahren fest. Und dieses Stereotyp prägt noch immer unsere Wahrnehmung. Wir leben in einer Kultur, in der die Guten schön sind und die Bösen hässlich, egal ob im Märchen oder im Hollywood-Film.

Die University of Houston, Texas, analysierte 2235 Gerichtsurteile. Die Untersuchung hat gezeigt, dass gut aussehende Angeklagte vor Gericht bei kleineren Delikten mit mildernden Strafen davonkommen. Und selbst in psychiatrischen Kliniken erhalten schöne Frauen gemäss einer Zürcher Studie mehr individuelle Therapien als weniger attraktive. Kaum ein Lebensbereich also,

in dem die Trumpfkarte Schönheit nicht stechen würde.

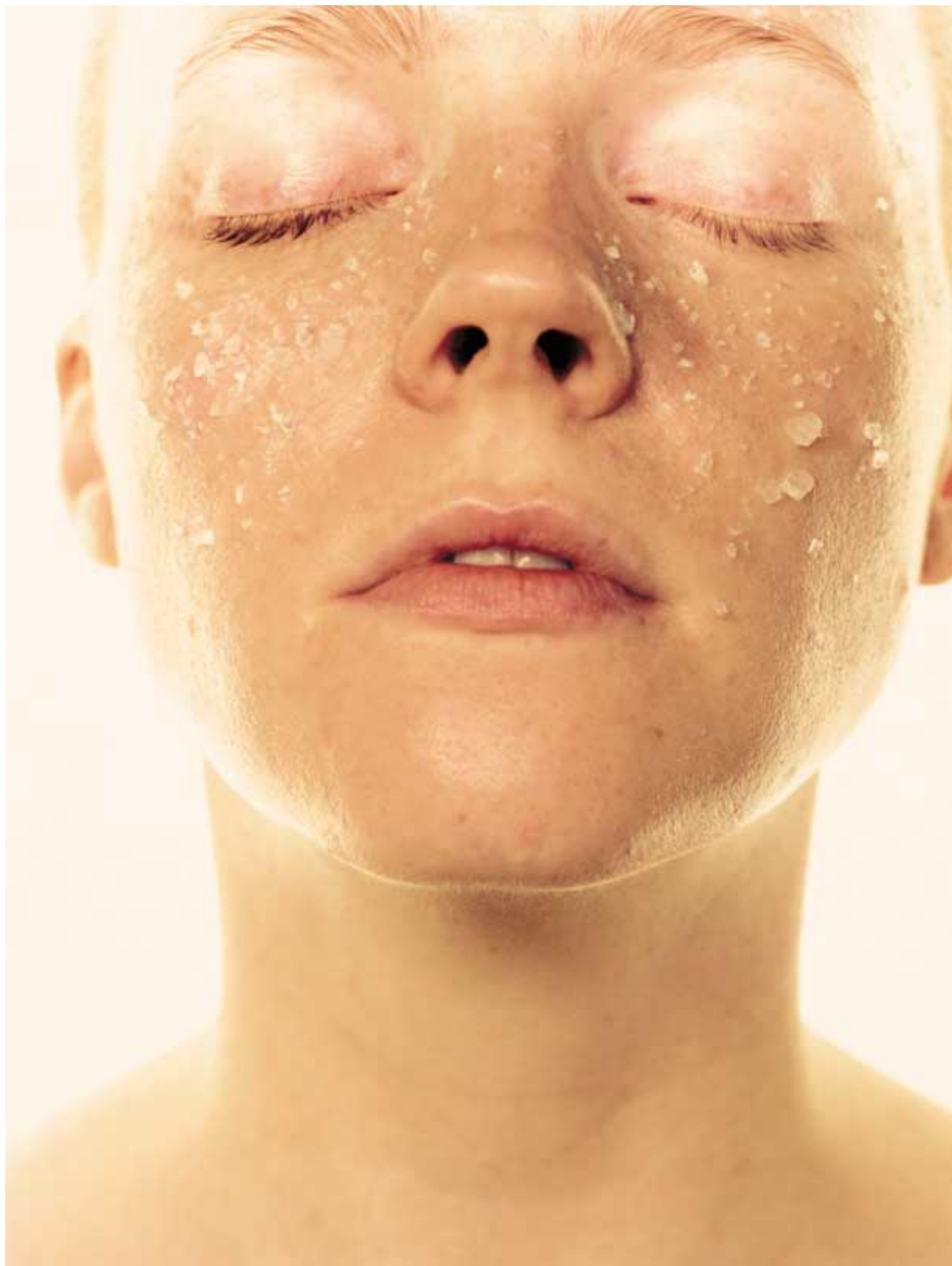
Doch zurück zum neu angetretenen Arbeitsplatz. «Ist das positive Klischee einmal gebildet, so prägt es unweigerlich unsere Wahrnehmung», erklärt Hassebrauck. «Negative Eigenschaften oder Fehlleistungen, die nicht ins Bild passen, werden ausgeblendet oder weniger stark gewichtet. Es kommt gewissermassen zu einer erwartungsgesteuerten Informationsverarbeitung.»

Umgekehrt werden schlechter aussehende Angestellte mit negativen Merkmalen versehen, die früher oder später immer irgendwie bestätigt werden. Fazit: Das Aussehen wird häufig zu einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung. Es prägt das Wesen des betreffenden Menschen. Hassebrauck bringt es auf einen einfachen Nenner: «Letztendlich möchte doch jeder lieber mit attraktiven, selbstsicheren, offenen Menschen zusammen sein als mit weniger hübschen, schüchternen und verklemmten. Wer schön ist, hats einfach leichter. Das ist zwar ungerecht, aber wahr.»

\* Von Manfred Hassebrauck und Beate Küpper ist soeben im rororo-Verlag das Buch «Warum wir aufeinander fliegen» erschienen.

## Welche Äusserlichkeiten prägen den Erfolgslook?

**Imageberaterin Esther Knaus von der Firma «Your Corporate and Private Image» hat die Antwort: «Bei den Männern matchentscheidend ist die Grösse. Der Auftritt von grossen Männern ist imposanter und damit Erfolg versprechender. Zudem sollten sie regelmässige Gesichtszüge haben. Das heisst, Stirn-, Nase- und Kinnpartie sollten in etwa gleich lang sein. Allenfalls darf die Stirn als Zeichen von Intelligenz etwas grösser sein. Die Körperform sollte weder zu dick noch zu dünn sein. In dieser Beziehung sind die Vorurteile enorm. Beide Extreme werden als Zeichen für Probleme und Willensschwäche gewertet. Ein sportlicher Körper steht für Energie und Durchsetzungsvermögen. Für Frauen ist Schönheit vor allem eine Starthilfe. Geht es aber um die Besetzung höherer Positionen, kann das gute Aussehen zum Handicap werden. Dann gilt es mit eher schlichten und strengen Kleidern Vorurteile aufzufangen. Traurig, aber wahr, bei den Frauen spielen immer noch so simple Klischees wie: Blonde sind hübscher, aber dümmer als Dunkelhaarige und so weiter. Setzt eine Frau zu stark auf weibliche Reize, dann wird ihr schnell einmal eine Bettkarriere nachgesagt. Kein Wunder, wirken Frauen in Toppositionen häufig sehr männlich.»**





# Schönheit bereichert das Portfolio

Der weltweite Absatz an Kosmetika wächst und wächst. Neben ungebrochener Kauflust der etablierten Kundschaft sind dafür immer mehr auch Männer und jüngere Frauen verantwortlich. Trotzdem erweist sich nicht jede Investition in die Schönheitsindustrie als Zierde des eigenen Portfolios. **Harald Zahnd, Equity Research**



02

► «Schönheit kommt von innen!» Man mag dieser Behauptung nicht widersprechen. Als Konsumgüteranalyst müsste man indes hinzufügen, dass die Umsatzzahlen auf dem Markt für Kosmetika in eine andere Richtung zeigen. Dem Sprichwort zum Trotz setzen dennoch viele auf Hilfe von aussen zur Unterstützung ihrer Schönheit. Zumindest geben sie für den Versuch, Schönheit käuflich zu erwerben, sehr viel Geld aus: Der globale Markt für Kosmetik- und Körperpflegeartikel wird auf rund 180 Milliarden US-Dollar geschätzt, etwa das Doppelte des Luxusgütermarktes. Auf Europa entfällt nach Schätzungen von Colipa (The European Cosmetic Toiletry and Perfumery Association) ein Anteil von rund 30 Prozent oder 52 Milliarden Euro zu Detailhandelspreisen (siehe Grafik Seite 22). Die zahlenmässig bedeutsamsten Produktkategorien sind Haarpflege, Hautpflege und Parfums (siehe Grafik Seite 23). In den letzten acht Jahren ist der Markt für Körperpflege- und Kosmetikartikel um rund vier Prozent jährlich gewachsen. Dabei haben führende Unternehmen wie L'Oréal mit Wachstumsraten von über acht Prozent den Markt deutlich übertroffen.

## Die Haut bringt mehr als das Haar

Wachstumsraten und Profitabilität sind in den einzelnen Segmenten allerdings sehr unterschiedlich: Eher am unteren Ende der Bandbreite liegen Duftstoffe (Parfums) mit Wachstumsraten von rund 3,5 Prozent und einer durchschnittlichen Gewinnmarge von sechs bis sieben Prozent, am oberen Ende Hautpflegeartikel mit einer Wachstumsrate von etwa neun Prozent und einer Gewinnmarge, die oft über 20 Prozent liegt. Dazwischen liegen Make-up und Haarpflegeprodukte mit durchschnittlichen Gewinnmargen zwischen acht und vierzehn Prozent.

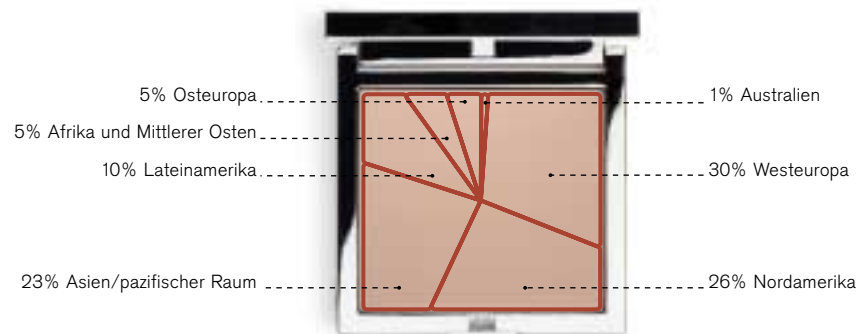


03

**01** Die Kosmetikindustrie splittet das Segment der Hautpflegeartikel immer stärker auf. Für junge Europäerinnen werden zum Beispiel andere Markt- und Markenstrategien entwickelt als für ältere Asiatinnen. **02** In puncto Profit liegen Haarpflegeprodukte mit Gewinnmargen von acht bis vierzehn Prozent im Mittelfeld der Kosmetikprodukte. **03** Der Marktanteil von Hautpflegeartikeln für Männer liegt noch unter fünf Prozent. Etablierte Unternehmen gehen aber von einem äusserst interessanten Marktpotenzial aus und lancieren vermehrt Kosmetiklinien für den Mann.

Gut lässt sich die Sektordynamik der Kosmetikindustrie am Beispiel der Hautpflegeartikel illustrieren. Die Zuwachsraten für Körperpflegeprodukte – ihr Marktanteil an den Hautpflegeartikeln beträgt rund 70 Prozent – war in den letzten fünf Jahren zwei- bis dreimal höher als für die Gesichtspflege (Marktanteil etwa 20 Prozent). Erklärt wird diese Verschiebung mit einem zunehmenden Körperbewusstsein und dem Wunsch, die Haut am ganzen Körper gegen schädliche Einwirkungen wie Luftverschmutzung oder Klimaanlage zu schützen.

Die überdurchschnittlich wachsende Nachfrage nach Hautpflegeprodukten wird mit einer Anzahl weiterer Faktoren in Verbindung gebracht: die relative Zunahme der älteren Bevölkerung, der Anstieg der Zahl berufstätiger Frauen und die Ausdehnung der traditionellen Zielgruppen auf andere potenzielle Kundensegmente, wie etwa jüngere Konsumentinnen und Männer. In Frankreich, dem drittgrössten Markt für Hautpflegeartikel, werden 37 Prozent der Bevölkerung im Jahr 2010 über 50-jährig sein, in Japan, dem zweitgrössten Markt, sind bereits heute rund 25 Prozent der Bevölkerung über 60-jährig. Der sozioökonomische Trend zur Berufstätigkeit der Frauen bei steigenden Einkommen dürfte anhalten. Ebenso nimmt, nach beträchtlichen Werbeanstrengungen der Industrie, die Bereitschaft der Männer



## Die Kosmetikindustrie hat noch Raum für viel Wachstum

**Kosmetik- und Körperpflegeartikel nach Regionen: Die Schweizer kaufen jährlich für rund 340 Franken pro Kopf Kosmetikprodukte. Im Vergleich dazu weisen etliche andere Regionen noch viel Absatzpotenzial auf.** Quelle: Euromonitor, Colipa, Schätzungen CSPB

zu, einen höheren Anteil ihres Einkommens für die Körperpflege aufzuwenden. Der Marktanteil von Hautpflegeartikeln für diese Zielgruppe liegt mit unter fünf Prozent noch immer in einem bescheidenen Rahmen, die Lancierung einer neuen Linie für den Mann in diesem Jahr durch Clarins und Chanel zeigt jedoch, dass etablierte Unternehmen von einem interessanten Marktpotenzial im Bereich der Männerkosmetik ausgehen.

### Die Lust auf Luxus ist ungebrochen

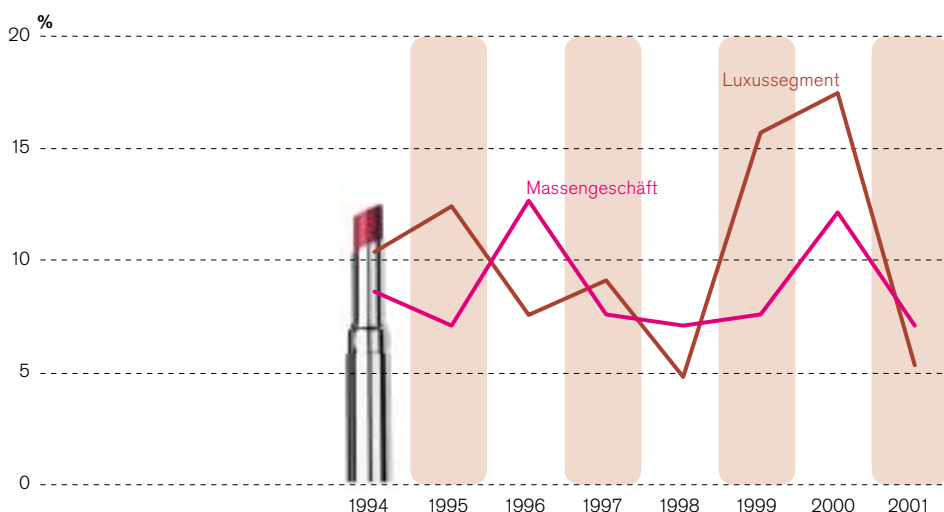
Hautpflegeartikel gelangen über zwei Vertriebskanäle zu den Kunden: Die grossen Shoppingcenter (Carrefour, Wal-Mart, Coop) betreiben vor allem das Massengeschäft,

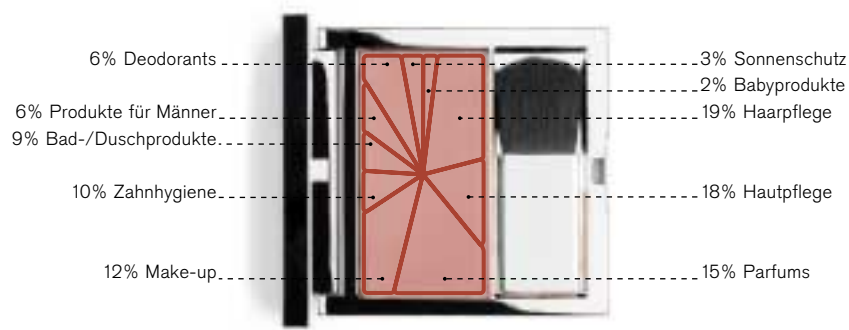
während das Prestige- oder Luxussegment von spezialisierten Geschäften (kleinere Parfümerien, Sephora, Douglas, Marionnaud) oder konzerneigenen Verkaufsstellen abgedeckt wird. Die Kosmetikkonzerne – eine Ausnahme ist L'Oréal – konzentrieren sich aus Gründen der Markenstrategie in der Regel auf eines dieser Segmente. Das Massengeschäft bedienen vor allem Beiersdorf (Nivea), Johnson & Johnson, Procter & Gamble und Unilever, im Luxussegment sind illustre Namen wie LVMH, L'Oréal, Clarins und Estée Lauder prominent vertreten. Das Luxussegment ist zwar zyklischer als das Massengeschäft, ist in fünf der letzten acht Jahre aber stärker gewachsen (siehe Grafik unten). Die verschiedentlich geäusserte Vermutung, dass Kundinnen von Prestigekosmetika sich vermehrt dem günstigeren und qualitativ hoch stehenden Massenmarkt zuwenden, scheint sich nicht zu bewahrheiten. Der höhere Preis wird von der Kundschaft als Garantie für eine höhere Qualität wahrgenommen, die Bedienung ist im Prestigesegment kompetenter und individueller. Ausgaben für die Gesichtspflege werden von den Klientinnen häufig als Investition betrachtet.

Ein gutes Beispiel für die Markt- beziehungsweise Markenstrategie eines Kosmetik Konzerns im Luxusgütersegment stellt die Division Luxusgüterprodukte von L'Oréal dar. In dieser Division werden exklusive Marken wie Lancôme, Helena Rubinstein, Biotherm, Giorgio Armani, Cacharel und Shu Uemura betreut und weiterentwickelt. Die Geschäftsziele für das laufende Jahr 2002 beziehen sich auf das Potenzial der einzelnen Marken, das im weitesten Sinn entfaltet und aus-

## Finanzielle Preziosen in den Töpfchen der Kosmetikindustrie

**Das Luxussegment ist zyklischer als das Massengeschäft, weist aber höheres Wachstum auf. Allerdings sind die Wachstumsraten in den Segmenten sehr unterschiedlich. Die Bandbreite reicht von rund 3,5 (Parfums) bis etwa neun Prozent (Hautpflegeartikel).** Quelle: Merrill Lynch, CSPB





## Sanfte Bilanzpflege dank sensibler (Männer-)Haut

**Kosmetik- und Körperpflegeartikel nach Kategorien: Über die letzten zehn Jahre weist die Kosmetikindustrie ein Wachstum von jährlich rund vier Prozent auf. Potenzial steckt in Kosmetikprodukten für Männer und in Hautpflegeprodukten.** Quelle: Euromonitor, Schätzungen CSPB

geschöpft werden soll. Beabsichtigt wird zum einen die Stärkung der etablierten Marke Lancôme als globale Luxuskosmetikmarke im obersten Segment. Dieses Ziel wird über drei Produktlinien angepeilt: eine neue Wirkstoffkombination mit besonderer Tiefenwirkung unter dem Namen Absolue im Marktsegment für die Altersprävention, ein feuchtigkeitsspendendes Hautpflegeprodukt mit Traubenextrakt für die jüngere Kundschaft (Vinéfit, neu mit Gel und Lipgloss) und schliesslich eine Regenerationsformel für die Nacht mit aufhellenden Zusätzen für den asiatischen Markt. Asiatische Konsumentinnen bevorzugen Produkte, die ihre Haut heller erscheinen lassen

und sie dem europäischen Hauttyp angleichen. Zum andern sind die Marken Helena Rubinstein und Biotherm als zukünftige Wachstumsträger vorgesehen. Das unausgeschöpfte Potenzial der jungen Marke Shu Uemura bildet ein zentrales Element beim Ausbau der strategischen Position des Konzerns auf dem japanischen Markt.

### Nur die Besten lohnen noch ein Engagement

Die Kosmetikindustrie ist relativ stark fragmentiert: Die grössten fünf Unternehmen erzielen rund 38 Prozent des Umsatzes, die grössten zehn Unternehmen in etwa 54 Prozent, verglichen mit 35 Prozent beziehungsweise 50 Prozent vor zehn Jahren.

Einige Bestimmungsfaktoren deuten auf eine weitere Sektorkonsolidierung hin: die zu erwartenden Synergien in Forschung und Entwicklung (grössere Firmen wenden etwa drei Prozent ihres Umsatzes für Forschung und Entwicklung auf), die Positionierung von Hauptmarken mit Produkten in verschiedenen Segmenten (beispielsweise Sonnenschutzformeln mit alterspräventiver Wirkung oder Make-up mit Hautpflegefunktionen) und die fortschreitende Konsolidierung auf der Detailhandelsstufe. Allerdings dürften die Tatsache, dass die grossen Kosmetikmarken bereits in der Hand einiger weniger Konzerne sind, und die damit verbundene, beschränkte Verfügbarkeit potenzieller Übernahmekandidaten diesen Prozess in Zukunft eher verlangsamen.

Die Aktien von Kosmetikunternehmen (siehe Tabelle unten) konnten in den letzten zwei Jahren, gemeinsam mit anderen defensiven Sektoren, kräftige Kursgewinne erzielen. Die relative Performance – Kursgewinn gegenüber der Kursentwicklung des Gesamtmarktes – liegt zwischen 15 Prozent im ersten Halbjahr 2002 und hohen 41 Prozent im Jahr 2000. Damit sind die Bewertungen auf eine Prämie zum Gesamtmarkt von rund 70 Prozent (Kurs-Gewinn-Verhältnis) angestiegen. Zurzeit empfehlen sich deshalb nur Investitionen in Titel mit herausragenden Markenportefeuilles.

## Wer schön sein will, den lässt die Kosmetikindustrie leiden

**Gewinnmargen können im Luxussegment bis zu 60 Prozent betragen. Die Preise werden von den Kunden gern bezahlt, sie gelten als Garant für Qualität. Unternehmen mit guten Markenportefeuilles stehen auch deshalb auf solider Basis.** Quelle: Unternehmenspublikationen

Marktkapitalisierung am 30.8.2002	Ausgewählte Marken	Produktkategorien und Marktanteile
<b>L'Oréal</b> EUR 49,4 Mrd.	L'Oréal, Lancôme, Garnier, Maybelline, Vichy, Helena Rubinstein, Redken, Biotherm	20% Marktanteil in den USA für Hautpflegeprodukte im Luxussegment 54,4% Umsatz im Massengeschäft 26,5% im Luxussegment 13,5% im professionellen Bereich 4,9% pharmazeutische Kosmetik
<b>LVMH</b> EUR 17,6 Mrd.	Christian Dior, Guerlain, Givenchy, Kenzo	7% Marktanteil in Europa für Hautpflegeprodukte im Luxussegment 17% Umsatz für Pflegeprodukte 61% Parfums 22% Make-up
<b>Clarins</b> EUR 798 Mio.	Clarins, Thierry Mugler, Azzaro Parfums, Hugo Boss Parfums	Marktführer Europa mit 16% Marktanteil für Hautpflegeprodukte im Luxussegment 49,9% Umsatz für Pflegeprodukte 36,1% Parfums 9,9% Make-up
<b>Estée Lauder</b> USD 6,8 Mrd.	Estée Lauder, Aramis, Clinique	Marktführer USA mit 49% Marktanteil für Hautpflegeprodukte im Luxussegment







# Kunst darf schön sein

Wann immer von Schönheit die Rede ist, wird auf die bildende Kunst verwiesen. Diskutieren indes Fachleute über die Qualität von Kunst, so stellt Schönheit kein Bewertungskriterium dar.

Annäherung an einen der schönsten Widersprüche der Menschheit. **Andreas Schiendorfer, Redaktion Bulletin**



02

**01** Im Stammhaus der Credit Suisse am Paradeplatz findet sich ein mehrteiliges Kunstwerk von Silvie Defraoui. Die Aufnahme zeigt den Eingang zur Bank mit Fotoinstallationen an den Wänden und Leuchtkästen am Boden. Diese lenken den Blick auf eine andere Ebene, das Erdinnere. Es fließen die Zeiten ineinander; Formen von Sand, Kaffeegrund oder Wolken zeigen den Versuch, die Zeichen zu deuten...

**02** Für das «Octavo» in Oerlikon gestaltete Anselm Stalder zwei Objekte, um damit die Wahrnehmung, das Verhältnis zwischen Realität und Möglichkeiten ihrer Reflexion zu untersuchen. Im Vordergrund steht die «Funkelnde Doppelung» (mit farbigen Glaskugeln), hinten die inselartige «Kristalline Formation». Die Schätze der Kindheit oder die einsame Insel sind nur mehr funkelnde Reflexe, fern des Alltags.



➤ Das Schöne nach dem Vorbild der Natur erlebbar zu machen, war einst das Ziel der «schönen Künste». Der deutsche Philosoph Alexander Gottlieb Baumgarten bezeichnet als Gegenstände seiner 1750 begründeten philosophischen Ästhetik «Mahlerei, Musik, Bildhauer- und Baukunst, Kupferstechen, und was man sonst zu denen schönen und freien Künsten rechnet». Er definiert die Erfahrung von Schönheit als das gefühlsmässige, noch nicht klar und begrifflich erfasste Erkennen von Vollkommenheit. Die Voraussetzungen dazu bilden Genie, Enthusiasmus, Begabung und Übung.

#### **L'art pour l'art erst Ende des 18. Jahrhunderts**

Noch werden bei Baumgarten die schönen und freien Künste gleichgesetzt. Zu den «artes liberales» gehören seit der Antike Grammatik, Rhetorik, Dialektik, Arithmetik, Musik, Geometrie und Astronomie.

Das ist kein Widerspruch. In Antike und Mittelalter bis über die Renaissance hinaus gibt es den Beruf des unabhängigen Künstlers, wie er heute für uns selbstverständlich ist, nicht. Im Mittelalter sind Künstler Handwerker. Sie stehen nicht selten im Dienste der Kirche. In der Renaissance arbeiten sie für den Hof, später für den Staat. Das Beherrschen verschiedener Gebiete der «freien Künste» gehört zur Grundausbildung des Künstlers, wie etwa von Leonardo da Vinci. Erst seit dem ausgehenden 18. Jahrhundert entwickelt sich die künstlerische Tätigkeit als freier Beruf. Kunstwerke entstehen nun um ihrer selbst willen, ohne Auftraggeber. L'art pour l'art.

Gegen den moralischen Anspruch an Kunst als die «höchste Konkretion des Schönen», wie ihn Kant noch 1790 in seiner «Kritik der Urteilskraft» formuliert, richtet sich parallel zur Emanzipation der Kunstwerke die moderne Kunstkritik. «Es gibt Kunst, die schön ist. Sie darf schön sein, sie muss es aber nicht», erklärt Dora Frey, Leiterin der Fachstelle Kunst der Credit Suisse. Magdalena Plüss, Kunsthistorikerin und Mitarbeiterin der Fachstelle Kunst, ergänzt:

03

«Bei der Beurteilung der Qualität eines Kunstwerks ist Schönheit kein Kriterium. Was wir als schön empfinden, ist oft Dekoration. Gehaltlos und somit nicht bildende Kunst. Kunst aber muss substantiell sein. Hässlich und schön sind keine ästhetischen Wertkategorien, sondern subjektive, also zeit- und ortsabhängige Anmutungsqualitäten.»

Es genügt nicht, dass ein Werk aus ästhetischen Gründen gefällt: «Wir müssen uns einen ganzheitlichen Einblick ins Werk des Künstlers verschaffen. Unsere Recherche bezieht sich auf professionelle Kunstschaffende, die Lösungen zu Problemen und Fragen verbildlichen wollen. Sie bringen in ihrem Werk eine eigene, innovative Sicht von Zeit und Umfeld zum Ausdruck. Der Betrachter wird mit diesen «Lösungen» konfrontiert und versucht zu verstehen, was der Kunstschaffende mitteilen will. Diesen Vorgang nennen wir das «denkerische Sehen.»

### Erfahrung als Grundlage der Beurteilung

Der Künstler mobilisiert während des Schaffens eigene Bewertungskriterien, er stellt stets alles in Frage, ist immer auf der Suche nach dem «vollendeten Werk». Bei der kunstwissenschaftlichen Analyse indes ist das vergleichende Sehen von Bedeutung, vor allem aber die Erfahrung. «Es gibt Nachschlagewerke für Weine, aber Weinkennerschaft ist ein Erfahrungsurteil, man muss Wein getrunken haben, um die Sprache der Weinkennerschaft zu erstehen. Und man muss viel Kunst gesehen haben, um sie zu verstehen und in der Auseinandersetzung damit ein Qualitätsurteil zu bilden», erklärt Lucius Grisebach, Direktor des Neuen Museums Nürnberg (NZZ Folio, Oktober 2000).

Der Kunstkonsument neigt dazu, die Kunst nach den ursprünglichen Qualitätskriterien zu definieren: handwerkliche Perfektion (von Aristoteles gefordert), das Erhabene (Plato), die Schönheit oder auch das subjektiv Gefallende. Diese lassen sich heute aber nicht mehr uneingeschränkt anwenden, da Kunst nicht mehr funktionsgebunden ist.

Ohnehin entdeckt jeder, wenn er etwas als schön empfindet oder es ihm schlicht gefällt, bei längerem Nachdenken weitere Kriterien. Der Schriftsteller Ludwig Hohl etwa schreibt in seinen «Notizen»: «Allein dadurch, dass das Bild den Ausführenden entspricht, ist die Schönheit erreicht.»

### Professionalität setzt Konzept voraus

Geht es indes um Kunstausgaben zum Aufbau einer professionellen Kunstsammlung, sei es in einem Wirtschaftsunternehmen, in einer Kunstinstitution oder auch privat, so ist es zwingend, ein Konzept zu verfolgen. Dies bedingt eine systematische Bewertung.

Die Credit Suisse hat zwar schon seit der Gründung der Schweizerischen Kreditanstalt 1856 oder der Schweizerischen Volksbank 1869 Kunstobjekte gekauft und dabei auch Werke erworben, die heute auf dem Kunstmarkt zu den Spitzenreitern gehören. Eine eigentliche Ankaufspolitik wird jedoch erstmals 1975 mit der Einsetzung einer Kunstkommission beziehungsweise 1977 mit der projektbezogenen Kommission «Kunst im Üetlihof» verfolgt. In dieser kurzen Zeit vollzieht sich ein Fokuswechsel. Statt bereits etablierte Künstler werden bei der ersten Üetlihof-Etappe 14 junge, zeitgenössische Schweizer beigezogen. Diesem Konzept ist man seither treu geblieben, mit einer Ausnahme – beim Credit Suisse Communication Center «Bocken» in Horgen finden wir Kunstwerke international arrivierter Persönlichkeiten wie Dani Karavan, Nam June Paik oder Beverly Pepper.

Mit dem Erwerb zeitgenössischer Kunst verfolgt die Credit Suisse Group drei Absichten. «Die Kunstwerke sind eine wesentliche Basis für eine anregende Atmosphäre», erläutert Dora Frey. «Die Bank fördert zudem durch Kunstankäufe das Schweizer Kunstschaffen. Schliesslich bietet die Sammlung Sehhilfen, um bei Mitarbeitenden und Kunden Verständnis für junge Kunst zu wecken und Denkanstösse zu vermitteln.»

Beim Ankauf geht es nicht um die mögliche Wertmehrung, sondern um die Kunst

an sich. Die Credit Suisse kommt zwar zu günstigen Objekten, geht aber ein grösseres Risiko ein als bei der Anschaffung von Rudolf Kollers berühmter «Gotthardpost» oder von Alexandre Calames «Blick aufs Wetterhorn».

Zeitgenössische Kunst ist gewöhnungsbedürftig und entspricht nicht dem Ästhetikempfinden des ungeübten Betrachters.

Allerdings: Das Verständnis kann geweckt werden. Die «Kunst am Bau» im «Octavo» in Zürich-Oerlikon mit Objekten des Plastikers Anselm Stalder stösst nach Vertiefung in die Werke oder nach Führungen durch die Fachstelle Kunst fast ausnahmslos auf ein positives Echo. Dasselbe gilt für das mehrteilige Kunstwerk im Hauptgebäude am Paradeplatz. Die Künstlerin Silvie Defraoui arbeitet mit Objekten (Brunnen), Motiven (Orakel) und Materialien (Wachs), die zeitlos sind und in verschiedenen Zusammenhängen auftreten. Ihr mehrteiliges Werk besteht aus Glas, Wasser, Stahl, Leuchtschrift und Fotografie.

### Salvador Dalís neun Qualitätskriterien

Nochmals stellt sich die Frage nach der Objektivierbarkeit von Qualität. Salvador Dalí hat dazu neun Kriterien aufgestellt: Handwerk, Inspiration, Farbe, Zeichnung, Genialität, Komposition, Originalität, Geheimnis, Echtheit. In seiner darauf basierenden Rangliste, die von Vermeer van Delft, Raffael und Velasquez angeführt wird, landet er selbst nur auf dem fünften Platz!

Der Schweizer Kunsthistoriker Peter Killer hingegen beschränkt sich auf fünf Qualitätsmerkmale: Formung (entspricht die Formung dem Inhalt?); Innovation (Eigen-Sinnigkeit); Intensität; Komplexität; die numinose Ganzheit (die unbenennbare Quintessenz).

Wie wir es auch drehen, um ein Kriterium wie «Geheimnis» oder «das Numinose» kommen wir nicht herum. Durch objektive Kriterien können wir Leichtfertigkeiten, das Kunst-Fast-Food, ausschliessen; aber letztlich hat Johann Wolfgang von Goethe Recht, der in seinen «Maximen und Reflexionen» festhält: «Das Fürtreffliche ist unergründlich, man mag damit anfangen, was man will.» ■



## Paradeplatz eingeweiht

Ende Oktober 2002 weihte die Credit Suisse das neu gestaltete Parterre ihres Haupt-



gebäudes am Paradeplatz ein. Das in den Jahren 1873 bis 1876 vom Architekten Jakob Friedrich Wanner erstellte Gebäude ist im Laufe der Jahrzehnte zu einem Symbol für die Stadt Zürich und den Finanzplatz Schweiz

geworden. Ein besonderer Blickfang ist, dass die Berner Architekten des «Atelier 5» die aus dem Jahr 1900 stammende Schalterhalle in einen grosszügigen, zum Flanieren einladenden Lichthof umgestaltet haben. In der Einkaufspassage haben sich elf renommierte Geschäfte niedergelassen. Mit dieser teilweisen Umnutzung hat die Credit Suisse die ursprüngliche Konzeption wieder aufgegriffen. Bereits im 19. Jahrhundert existierte eine solche offene Passage.

Die Architekturzeitschrift «Hochparterre» hat zum Umbau eine Sondernummer gestaltet. Sie kann mit dem beiliegenden Talon gratis bestellt werden. (schi)

## Den Umgang mit der Börse erlernen

Noch bis zum 8. Dezember läuft das beliebte Invest Game Junior, das die Credit Suisse zusammen mit dem auf Lehr- und Lernmedien spezialisierten h.e.p.-Verlag durchführt. Dabei können Jugendliche im Alter zwischen 14 und 20 Jahren ein fiktives Kapital von 250 000 Franken verwalten, erste Börsenerfahrungen sammeln – und erst noch Preise im Wert von über 12 000 Franken gewinnen. Zudem erhalten sie wöchentlich einen Newsletter mit Berichten von Börsenexperten. Letztes Jahr nahmen bei der insgesamt vierten Durchführung 8700 Spieler teil, die 14 200 Depots verwalteten. Der Sieger erreichte schliesslich einen Depotwert von 655 336 Franken. Wie viel wird es wohl diesmal sein? Ein Einstieg ins Spiel ist jederzeit möglich auf [www.investgame.ch](http://www.investgame.ch) (schi)

Jubeln über den gewonnenen  
Aeppli-Preis: Anton Brunner,  
Leiter Unfallforschung  
Winterthur Insurance, und  
Assistentin Janine Kramer.



## Ein Schleudertrauma verhindern

Der diesjährige, mit 25 000 Franken dotierte Aeppli-Preis der Credit Suisse Group wurde am 29. Oktober an das Team Unfallforschung der Winterthur Insurance verliehen. Mit Wipgard hat es ein neues Produkt entwickelt, das die Automobilisten gegen ein Schleudertrauma bei den leider zunehmenden Heckkollisionen schützt. Wipgard ist ein Sitzhalterungs-Element, das dafür sorgt, dass sich bei Heckkollisionen der ganze Sitz horizontal nach hinten bewegt und kontrolliert abkippt. Das im Juni der Öffentlichkeit vorgestellte Produkt stiess sofort auf grossen Anklang und wurde beispielsweise von der Rotterdamer Polizei für sämtliche Einsatzfahrzeuge bestellt.

Es hat nur einen Nachteil: Wipgard ist bis jetzt nur für die VW-Modelle Golf IV, Passat und Bora erhältlich. Es soll aber auf andere VW-Modelle und – bei genügender Nachfrage – auch auf weitere Automarken ausgeweitet werden.

Der Aeppli-Preis wird seit 1987 an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Credit Suisse in der Schweiz verliehen; 2001 erhielt ihn das Internet-Banking-Team von Credit Suisse Private Banking für die Homepage MyCSPB. Gestiftet wurde der Leistungspreis von Oswald Aeppli, der von 1977 bis 1983 Verwaltungsratspräsident der Schweizerischen Kreditanstalt war. Mehr zu Wipgard unter [www.wipgard.com](http://www.wipgard.com) (schi)

## Credit Suisse weist Weg durchs Labyrinth

Zahlreiche Inhaber der ec/Maestro- und der Cash-Service-Karte der Credit Suisse haben in den letzten Wochen eine Karte mit neuem Sujet zugestellt bekommen. Dargestellt wird ein Labyrinth in den Farben Rot beziehungsweise Blau. Der Weg führt bald nach aussen, bald nach innen, schliesslich aber stets ans Ziel. Geschaffen hat dieses Motiv Roger Pfund, der in Carouge ein Atelier für visuelle Kommunikation führt. «Die Credit Suisse hilft ihren Kunden, in diesem Labyrinth den richtigen Weg zu finden», erklärt der bekannte Künstler und Designer. Roger Pfund arbeitete unter anderem an der Gestaltung der aktuellen Banknotenserie der Schweiz mit, entwarf die neuen Reka-Schecks, die soeben erschienene Uno-Sonderbriefmarke und den ab 2003 gültigen Schweizer Pass. (schi)

Roger Pfund hat in seinem  
Atelier zwei Bilder mit  
lauter ec/Maestro- und  
Cash-Service-Karten  
der Credit Suisse kreiert.



Fotos: Michael Schmid, Eva-Maria Züllig

# Informiert wie ein Profi

Fundierte Finanzinformationen aktuell und aus erster Hand:  
Der Investors' Circle steht ab sofort bis Mitte Januar 2003 allen  
Interessenten offen. **Andreas Schiendorfer, Redaktion Bulletin**

➤ Kunden der Credit Suisse Private Banking können ihren Kundenberatern vertrauen, dass diese ihr Geld – gemäss den abgesprochenen Risikovorgaben – so gut als möglich investieren. Trotzdem gibt es Situationen, in denen es sinnvoll ist, wenn auch der Kunde selbst über den aktuellen Finanzmarkt Bescheid weiss.

Angesichts der heutigen, teilweise widersprüchlichen Informationsflut betreffend Finanzzahlen ist dies allerdings kein leichtes Unterfangen.

Deshalb hat Credit Suisse Private Banking vor ungefähr drei Jahren den Investors' Circle eingerichtet. Er bietet seinen Kunden exklusiven Zugriff auf die aktuellen

Informationen der Analysten und Experten der Credit Suisse. Dass dies einem Bedürfnis entspricht, beweist die Tatsache, dass mittlerweile mehr als 1500 Kunden regelmässig davon Gebrauch machen.

## Plattform übersichtlich gestaltet

Während vier Monaten bekommen nun auch Nichtkunden beziehungsweise Nichtmitglieder des Investors' Circle Zugang zu dessen professionell verarbeiteten Informationen. Auf [www.cspb.com](http://www.cspb.com) erhalten Interessenten mittels Registration gratis ein Log-in und damit Zugriff auf die breite Plattform von Tools und Informationen für jede Anlagestrategie.



**Zum Investors' Circle erhalten  
bis Januar 2003 auch Nichtkunden  
auf [www.cspb.com](http://www.cspb.com) Zutritt.**

Die wichtigsten Instrumente des Investors' Circle sind:

Marktanalysen; Analysen zu Unternehmensberichten; technischer Research; Stock Screener; Portfolio Tracker; Überblick über Ratings; Rating nach Kriterien der Nachhaltigkeit; makroökonomische Studien und Research-Publikationen der Credit Suisse Analysten. Wer jetzt testet, kann nur gewinnen.

## Das Jahr der verlorenen Illusionen

Zum 16. Mal hatte die Credit Suisse in Lausanne zur Konferenz «Perspectives» geladen. Im Gegensatz zu früher trug ein renommierter Rednerquartett den 600 Vertretern aus Industrie und Politik diesmal eher bittere Wahrheiten vor.

Das Thema der «Perspectives 2003» klang viel versprechend: Die Kombination aus wirtschaftlichem, politischem und sozialem Fortschritt hat die Industrienationen seit dem Zweiten Weltkrieg erfolgreich gemacht. Weshalb versagt heute diese «Trilogie»? Wo liegen die Fehler, wo die Lösungen? Die Konferenz versprach Antworten – die auch gegeben wurden. Allerdings fielen sie nicht immer angenehm aus.

Alois Bischofberger, Chefökonom der Credit Suisse, fasste sein Resümee der letzten Monate und die Prognose für die Zukunft zum Beispiel in eher düstere Worte: «2002 ist das Jahr der verlorenen Illusionen.

Die Verlangsamung des Wirtschaftswachstums, der Vertrauensverlust in Wirtschaftspolitik, Unternehmensführer und Unternehmensresultate sowie die negative Beurteilung der Aktienmarktperspektiven durch die Anleger lassen die Zukunft nicht gerade rosig erscheinen. Was wir brauchen, ist eine Wettbewerbs-, Arbeitsmarkt- und Bildungspolitik, die die Bedürfnisse der Wirtschaft ernst nimmt, ein Klima, in dem sich kreative Kräfte entfalten können. Und sehr viel Geduld.»

Ans Rednerpult traten neben Alois Bischofberger auch Roger de Weck, Journalist und ehemaliger Chefredaktor «Tages-Anzeiger» und «Die Zeit»,

Andreas Koopmann, CEO der international tätigen, auf Verpackungen spezialisierten Bopst-Gruppe, und Michel Camdessus, zwischen 1987 und 2000 Direktor des Internationalen Währungsfonds IWF.

Während Roger de Weck in eher schwermütiger Stimmung nach der Mitschuld der Medien am allgemein grassierenden Vertrauensschwund suchte, schlugen Andreas Koopmann und Michel Camdessus optimistischere Töne an.

Koopmann konnte für das erste Halbjahr 2002 auf ein Umsatzwachstum der Bopst Group von 0,8 Prozent auf rund 680 Millionen Franken

hinweisen. Angesichts der Wirtschaftslage sei das als Erfolg zu werten. Dass sich diese Resultat überhaupt erzielen liess, verdanke Bopst zwei Faktoren, die in keinem Geschäftsbericht vorkämen: der Zufriedenheit der Kunden und der Zufriedenheit der Angestellten. Jetzt sei der Zeitpunkt gekommen, sich auf die Wichtigkeit dieser Faktoren zu besinnen.

In ähnlichem Tenor äusserte sich Michel Camdessus: «Das entscheidende Stichwort ist: Partnerschaft. Nur wenn die Industriestaaten und die Entwicklungsländer gemeinsam an Themen wie Entwicklungshilfe, Schulden und Kohärenz der globalen und regionalen Finanzstrukturen arbeiten, lassen sich tragbare Lösungen finden. Ohne diese gemeinsam gefundenen Lösungen wird es kein nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum geben.» (ba)

# Gut geplant ist halb gewohnt

Der Kauf der eigenen vier Wände ist für viele ein Traum. «Wir verhindern, dass er zum Albtraum wird», erklärt Ursula Gut, Head Sector Sales Mortgages & Loans. Interview: Marcus Balogh, Redaktion Bulletin



**Ursula Gut, Head Sector Sales Mortgages & Loans, will jedem Kunden eine massgeschneiderte Lösung anbieten können.**

**Marcus Balogh** Die Wirtschaftsaussicht ist eher düster, die Konsumstimmung schlecht. Hat sich das im Hypothekengeschäft bemerkbar gemacht?

**Ursula Gut** Nein, das spüren wir nicht. Das Interesse an Wohneigentum ist nach wie vor sehr gross.

**Andersrum gefragt: Im Moment befinden sich die Zinsen auf sehr tiefem Niveau – ist jetzt der ideale Zeitpunkt für den Kauf eines Hauses gekommen?** An attraktiven Lagen haben die Preise in den letzten ein bis zwei Jahren wieder angezogen. So genannte «Schnäppchen» sind heute nur noch sehr selten anzutreffen. Die Zinssituation ist hingegen immer noch sehr vorteilhaft. Ob es sich für jemanden lohnt, ein Haus zu kaufen, muss aber nach wie vor von Fall zu Fall abgeklärt werden.

**Wie hoch ist denn das durchschnittliche Zinsniveau im Moment?** Die Frage kann ich nicht mit nur einer einzigen Zahl beantworten. Denn jedes Hypothekarprodukt hat eine eigene Struktur und natürlich auch eigene Zinssätze.

**Die Credit Suisse hat bereits vier Hypothekarprodukte im Angebot. Jetzt ist ein fünftes dazugekommen. Sind das nicht zu viele?**

Nein, überhaupt nicht. Denn wir entwickeln die Produkte, um die Bedürfnisse unserer Kunden abdecken zu können. Die fünf Produkte decken tatsächlich unterschiedliche Risikobereitschaften oder Sicherheitsbedürfnisse ab, sie nehmen auch Rücksicht auf unterschiedliche finanzielle Situationen. Das neueste Hypothekarprodukt ist beispielsweise für Leute, die das erste Mal selbst bewohntes Wohneigentum erwerben. **Ist diese «Anfänger-Hypothek» einmalig oder schliesst die Credit Suisse lediglich zur Konkurrenz auf?** Ähnliche Angebote finden Sie auch bei anderen Banken. Aber natürlich hat die Startbonus-Hypothek der Credit Suisse Eigenheiten, die sich mit andern Produkten nicht vergleichen lassen. **Was ist das Spezielle an dieser Hypothek?** Das Modell entspricht einer Festhypothek, die jedoch auf der Hälfte des Betrages für die Hälfte der Laufzeit einen günstigeren Zinssatz anbietet. Damit versüssen

wir den Neueinsteigern den Erwerb ihres ersten persönlichen Wohneigentums. Gerade dann, wenn die Belastung für sie am grössten ist, geniessen sie also eine finanzielle Entlastung.

**Bestehende Kunden können vom Zinsvorteil der Startbonus-Hypothek ja nicht profitieren. Fühlen sich diese Hypothekenbesitzer nicht benachteiligt?** Das dürfte eigentlich nicht sein. Wir pflegen mit unseren Kunden einen guten Kontakt und klären ihre Bedürfnisse in Bezug auf das Finanzierungsmodell so genau ab, dass wir in der Regel eine massgeschneiderte Lösung finden. Dabei beeinflussen die individuelle Kundensituation, das konkret zu finanzierende Objekt sowie die Gesamtkundenbeziehung den Zinssatz der Hypothek.

**Werden wegen der tiefen Zinsen jetzt vor allem Fix-Hypotheken mit langen Laufzeiten verlangt?** Auf über fünf Jahre abgeschlossene Hypotheken mit festen Zinssätzen sind in der Schweiz bis jetzt eher die Ausnahme. Aber so wie sich die Situation im Moment präsentiert, klären wir mit



unseren Kunden natürlich die Vorteile einer auf eine längere Laufzeit ausgelegten Fix-Hypothek ab. Dabei muss man vorsichtig sein, dass man dem Kunden nichts aufs Auge drückt, was er gar nicht will.

**Wie durchlässig sind denn die verschiedenen Hypothekarprodukte?** Normalerweise ist man bei einem Produkt mit fester Laufzeit an den vereinbarten Zeitraum gebunden. Ein Wechsel innerhalb der Laufzeit ist zwar möglich, zieht aber Kosten nach sich. Anders sieht das bei der variablen Hypothek aus. Dort gibt es im Prinzip keine festen Laufzeiten, das heisst unter Berücksichtigung der üblichen dreimonatigen Kündigungsfrist ist ein Wechsel in ein anderes Produkt jederzeit möglich.

**Welches der Produkte verkauft sich im Moment am besten?** Im Moment sind natürlich Festhypotheken sehr gefragt. Damit kann sich der Kunde das gegenwärtig äusserst günstige Zinsniveau für die ganze Laufzeit sichern. Nach wie vor sind aber auch die Flex- und die Mix-Hypothek interessant.

**Ist dieses Verhältnis konstant oder verändert es sich je nach Zinsprognose?** Bestimmt hängt die Attraktivität der einzelnen Produkte von der jeweiligen Wirtschaftslage ab. Nach der Zinsprognose der Researchabteilung der Credit Suisse wird

die momentane Lage aber noch ein Weilchen anhalten. Das heisst, es gibt im Moment keine Anzeichen für eine Erhöhung der Zinsen und deshalb gehen wir davon aus, dass das gegenwärtige Verhältnis vorläufig so bleibt, wie es sich im Moment präsentiert.

**Wie sieht es mit dem Internetportal «yourhome» aus, das es jetzt seit bald zwei Jahren gibt? Hat sich das Portal bewährt – oder ist es einfach nur ein so genanntes Nice-to-have-Produkt?** Das Portal hat sich in jedem Fall bewährt. Nicht als Werkzeug, mit dem Hypotheken abgeschlossen werden. Das geschieht immer noch relativ selten. Aber als Informationskanal wird es sehr rege genutzt.

**Welches ist der häufigste Ratschlag, den Sie ihren bestehenden Kunden im Moment geben?** Sie müssen ihre eigenen Bedürfnisse in den Vordergrund stellen. Sie müssen herausfinden, ob sie möglichst weit abgesichert sein wollen – dann wäre eine Fix-Hypothek das richtige Produkt – oder ob sie ein bisschen Spielraum haben wollen – dann müsste man die Mix- oder Flex-Hypothek ins Auge fassen – oder sie wollen den Markt spielen lassen und glauben an das klassische Produkt der variablen Hypothek.

**Weitere Informationen:**

[www.credit-suisse.ch/yourhome](http://www.credit-suisse.ch/yourhome)

## Die Hypothekarprodukte der Credit Suisse auf einen Blick

**STARTBONUS | Laufzeit: 2 bis 10 Jahre | Amortisation: Indirekt über die 3. Säule | Mindestbetrag: 100 000 Franken | Zinssatz: Der Zinssatz ist fix über die gewählte Laufzeit. Die Hälfte des Kapitals kommt jedoch für die Hälfte der Laufzeit in den Genuss eines Zinsbonus von einem halben Prozent**

**FLEX mit Zinsband | Laufzeit: 3 oder 5 Jahre | Amortisation: Indirekt über die 3. Säule | Mindestbetrag: 200 000 Franken | Zinssatz: Der Zins wird alle drei Monate dem LIBOR-Satz angepasst | Zinsabsicherung: Ein integriertes Zinsband schützt vor stark steigenden Zinsen**

**MIX | Laufzeit: 3 oder 5 Jahre | Amortisation: Indirekt über die 3. Säule | Mindestbetrag: 200 000 Franken | Zinssatz: Der Zins basiert je zur Hälfte auf dem Geldmarktsatz (3 Monate) und dem Kapitalmarktsatz (3 oder 5 Jahre) | Zinsabsicherung: Ein integriertes Zinskostendach ist in zwei Varianten wählbar**

**FIX | Laufzeit: 1 bis 10 Jahre | Amortisation: Indirekt über die 3. Säule | Mindestbetrag: 100 000 Franken | Zinssatz: Der Zinssatz ist fix für die gewählte Laufzeit**

**VARIABLE | Laufzeit: Es gibt keine feste Laufzeit | Amortisation: Direkt oder indirekt über die 3. Säule | Mindestbetrag: 100 000 Franken | Zinssatz: Der Zinssatz wird den Geld- und Kapitalmarktsätzen angepasst | 3 Monate Kündigungsfrist**



Hugo – Sodamaker



Fred – Luftbefeuchter



Max – Schnellheizer

**HUGO** – Sodamaker. Farben: blau und grau. Design by Corinne Felix. **FRED** – Luftbefeuchter. Farben: blau, gelb, grau, hellgrün und neu in schwarz (Gummi) und silber. Design by Matti. **MAX** – Schnellheizer. Farben: hellblau, gelb, grau und neu in rot. Design by Matti. Infos unter: [www.stadlerform.ch](http://www.stadlerform.ch) Alle Stadler Form Produkte sind in den folgenden Fachgeschäften erhältlich:

**Aarau:** Prantl, **Altdorf:** E.W.A., **Appenzell:** Streule, **Baar:** Gysi, **Basel:** Zihlmann, Märthof, Globus, **Bellinzona:** Diviani, **Bern:** Steiger, Globus, Loeb, **Bienne:** Roger Blaser, **Bülach:** Winzeler, **Bulle:** Le Hérissou, **Burgdorf:** Designhaus, **Cham:** Locher, **Chur:** Leupi, Globus, **Delémont:** Meubles Hadorn, **Einsiedeln:** Theiler, **Emmen:** Sola Point, **Erlenbach:** Schmid + Co, **Flawil:** Klegler, **Frauenfeld:** Steiner + Schwert, **Fribourg:** Meyer SA, **Genf:** Globus, **Glattbrugg:** Globus, **Huttwil:** Oechslis, **Ilanz:** Zinsli, **Kreuzlingen:** Top Shop Kübler, **La Chaux-de-Fonds:** Roger Blaser, **Langenthal:** Regalino, **Laupen:** Max Ammon, **Lausanne:** Globus, **Locarno:** Nuova Corti, Globus, **Lugano:** Himmelsbach, Gusberti, Bijoux IO, **Luzern:** Grüter-Suter, Globus, **Monthey:** Meubles Pesse, **Moutier:** Meubles Hadorn, **Münsingen:** Grossglauser & Gfeller, **Neuchâtel:** Globus, Schinz, **Pully:** Midi-quatre, **Richterswil:** Wohlwend, **Romanshorn:** Hauser, **Rorschach:** Porzellanhaus, **Siebnen:** Arnold Schmid, **Sion:** Lumi-R, **Sissach:** Muff Haushalt, **Solothurn:** Hasler Haushalt, Chuchilade, **St. Gallen:** Pfefferkorn, Globus, **St. Moritz:** Eichholzer & Zumbrennen, **Uster:** A. Meier, **Uznach:** Josef Giger, **Vaduz:** Greber, **Verbier:** Boutique Davis, **Wattwil:** Josef Giger, **Widnau:** SFS Zehntfeld, **Wil:** Möbel Gamma, **Wildeggen:** Gebhard, **Winterthur:** Bella Casa, **Würenlos:** Meier, **Zermatt:** Aufdenblatten, **Zofingen:** Ambiente, **Zug:** Variantikum, Spazio, **Zürich:** Sibler, Séquin-Dormann, Jelmoli, Globus.

[www.stadlerform.ch](http://www.stadlerform.ch)

stadler form

# Der kluge Investor setzt auf Alternative Anlagen

Anlageprodukte, die absolute Renditen generieren, sind aktueller denn je. Alternative Anlagen wie die «Diversified Macro Strategies» sind relativ unabhängig von den Aktienmärkten und dadurch in der Lage, gute Renditen zu erwirtschaften. **Lukas Bucher, Structured Investments Group**

Die Aktienmärkte befinden sich zurzeit auf einem sehr tiefen Niveau. Die wichtigsten Indizes haben seit dem Höchststand im Jahr 2000 teilweise mehr als 40 Prozent an Wert eingebüsst, so zum Beispiel der MSCI World oder auch der SMI. Trotzdem erwarten die Strategen keinen baldigen Aufschwung, denn die weltweite Konjunktur zeigt Anzeichen einer weiteren Abkühlung. Von der erwarteten volatilen Seitwärtsbewegung an den Aktienmärkten werden insbesondere die Alternativen Anlagen durch ihre Trading-Strategien profitieren können.

Seit Anfang 2000 verzeichnet der Tremont Performance Index – ein Sammelindex für alternative Strategien – einen Wertzuwachs von ungefähr zehn Prozent, der beste Subindex – der Tremont Global Macro Index – konnte sogar mehr als 45 Prozent zulegen. Die Global-Macro-Strategie basiert auf einer makroökonomischen Analyse. Damit sollen grosse Trendbrüche und deren Auswirkungen auf die Finanzmärkte vorhergesagt und kurzfristige Ungleichgewichte erkannt werden.

Die Credit Suisse lanciert im vierten Quartal ein Anlageprodukt, das auf diese Strategie setzt: die «Units on Diversified Macro Strategies». Diese bieten dem Anleger den Zugang zu einer breit gefächerten Auswahl von Managern, die über spezielles Know-how in diesem Bereich verfügen. Die Manager werden von der Credit Suisse sorgfältig selektioniert und laufend überwacht. Die Units werden in drei Tranchen

aufgelegt, eine in Schweizer Franken, eine in Euro und eine in US-Dollar.

Erfolgreiches Investieren im heutigen schwierigen Umfeld bedeutet für den Anleger vor allem, die Risiken so gut wie möglich zu minimieren und das Kapital zu erhalten. Alternative Anlagen sind zurzeit eines der besten Instrumente, um weiterhin im Markt investiert zu sein und absolute Renditen zu erzielen.

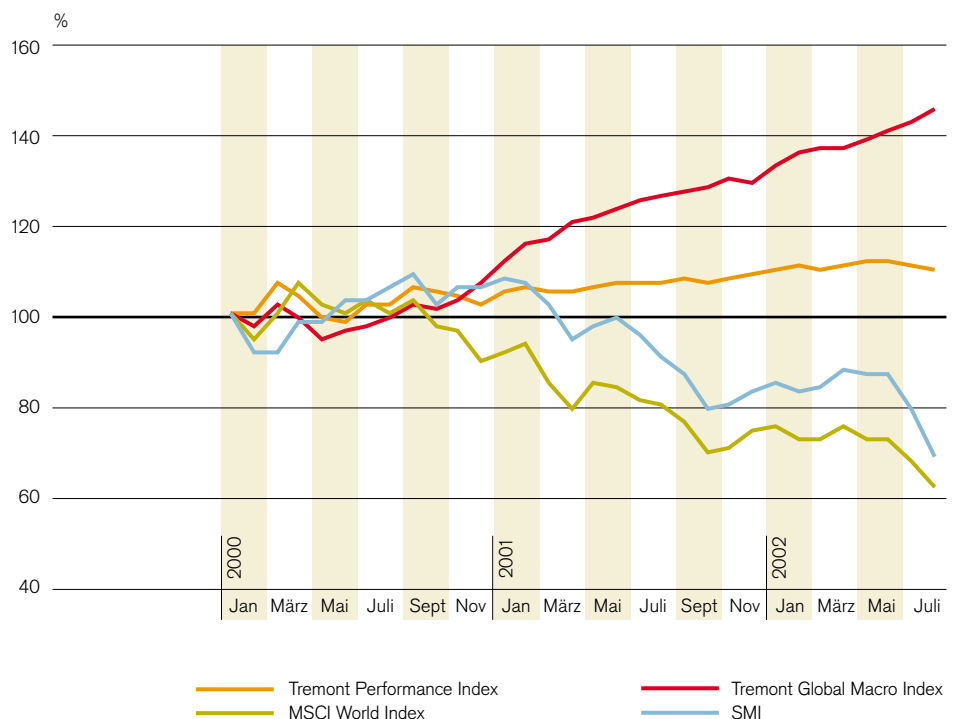


Lukas Bucher,  
Structured  
Investments Group



## Traditionelle Anlagen geraten ins Hintertreffen

**Der Vergleich der Indizes von alternativen und traditionellen Anlagen zeigt eindrücklich die Unabhängigkeit alternativer Anlagen gegenüber fallenden Aktienmärkten. Alternative Anlagen bieten sich deswegen als eine sehr gute Möglichkeit zur Diversifikation des Portfolios an.** Quelle: Bloomberg, alle Indizes Anfang 2000 auf 100 indiziert



# Reaktionen auf das Bulletin 04/2002

## Die Gesundheitsstudie im Spiegel der Schweizer Medien

**Appenzeller Volksfreund:**

«Optimale Kostenkontrolle statt Leistungskürzungen»

**Berner Zeitung:**

«Vorsicht bei den Reformen»

**Blick:**

«Ruth Dreifuss: Credit Suisse ihr neuer Trumpf»

**Der Bund:**

«Gesundheitskosten: Vorschläge der Credit Suisse»

**Die Südostschweiz:**

«Credit Suisse analysiert das Gesundheitswesen»

**Tages-Anzeiger:**

«Rezepte der Credit Suisse für tiefere Prämien»

**Zürich Express:**

«Kostenkontrolle gefordert»

## Zweifel an der KVG-Revision

Wie immer habe ich Ihr Bulletin gelesen. Dabei sind mir vor allem der Artikel der beiden Damen Semya Ayoubi und Petra Huth, «Wege und Irrwege von Reformen im Gesundheitswesen», sowie die Äusserungen von Herrn Beat Fellmann angenehm aufgefallen. Ich gratuliere Ihnen dazu! Endlich wird einmal in einer Zeitschrift auf die Gründe für das Versagen unseres KVG hingewiesen und etwas Positives zur Sanierung des kranken Krankenversicherungswesens geschrieben! Dies im Gegensatz zur «normalen» Presse, wo immer nur gejammert und angeschuldigt wird.

Seit über 30 Jahren befasse ich mich mit diesen Problemen. (...) Wenn etwas erreicht werden soll, muss man auch den Mut haben, etwas Unpopuläres zu fordern. Aber es muss begründet werden! Und beides machen die Politiker höchstens in Andeutungen. So zweifle ich daran, dass die jetzige Revision eine Lösung im Interesse des Volkes bringen wird.

**Jakob Greminger, Bussnang**

### Geärgert? Gefreut?

Liebe Leserin, lieber Leser

**Sagen Sie uns Ihre Meinung! Schicken Sie Ihre Leserbriefe an: Credit Suisse Financial Services, Redaktion Bulletin, XCEB, Postfach 2, 8070 Zürich oder an [bulletin@credit-suisse.ch](mailto:bulletin@credit-suisse.ch)**



[marcus.balogh@csfs.com](mailto:marcus.balogh@csfs.com)

## Rettet mich vor Peggy und Janina!

Werbung hat mich schon immer ein wenig paranoid gemacht. Sie will mich verführen, Geld auszugeben – für etwas, das ich wahrscheinlich gar nicht brauche. Beim Fernsehen zappe ich grundsätzlich auf einen anderen Sender. Und im Internet? Ich habe eine kleine Statistik geführt. Über 100 Werbemails trudeln monatlich in meinem E-Mail-Konto ein – und versprechen mir das Blaue vom Himmel herab: eine Arbeitserlaubnis für die USA, supergünstige Hypotheken und lustige Abenteuer mit Peggy und Janina. An diese Art von Werbemails habe ich mich gewöhnt; ungeöffnet und ungelesen verschwinden sie im Papierkorb.

In den letzten Wochen bin ich jedoch das Opfer einer neuen Art von Mail-Attacken geworden. In den Betreffzeilen steht nun nicht mehr «Britney Spears' Bauchnabel», sondern «Gerichtsentscheid» oder «RE: Ihr angefordertes Kennwort». Vor zwei Tagen der bisherige Höhepunkt: «Ihre Kündigung». Dahinter verstecken sich dann aber doch wieder nur Peggy und Janina. Was sehr ärgerlich ist. Vor allem, wenn ich ein paar Tage unterwegs war. Oder gar in den Ferien. Dann vergehen mit Runterladen, Aufmachen, Anschauen und Löschen der Werbemails Stunden der Qual und des Frusts.

Angesichts der anstehenden Feiertage und meiner damit verbundenen Ferien versuche ich der unglückseligen Werbung schon mal präventiv ein Schnippchen zu schlagen. Meine E-Mail-Konten sind jetzt nach dem Zwiebelprinzip organisiert. Im innersten Kern findet sich mein ganz persönliches E-Mail-Konto. Diese Adresse bekommen ausschliesslich Freunde und Bekannte. Darüber liegt ein zweites Konto für den Kleinkram des Alltags – mit einem falschen Absender. Meine «menschlichen» Adressaten mache ich im Text meines Mails darauf aufmerksam. Grast jedoch ein Computerprogramm Adressen ab, um Werbemails zu verschicken, geht die Sendung ins Leere. Schliesslich habe ich noch ein drittes Konto. Das gebe ich für alles andere an – um es in ein oder zwei Monaten einfach zu wechseln.

Bis jetzt funktioniert das System erstaunlich gut und ich bin ganz zufrieden. Leider tut sich jetzt ein neues Problemfeld auf: mein Handy. Gestern habe ich ein SMS mit folgendem Text bekommen: «Jemand den du kennst ist total in dich verliebt und hat uns beauftragt, mit dir in Kontakt zu treten... Willst du wissen wer? Wähle 090XXXXXXX – 6,66 CHF/MN». Werbeteror auf dem Mobiltelefon? Muss ich mir ein zweites kaufen? Ein drittes? Ich bin dankbar für jeden Ratschlag.

**Marcus Balogh**



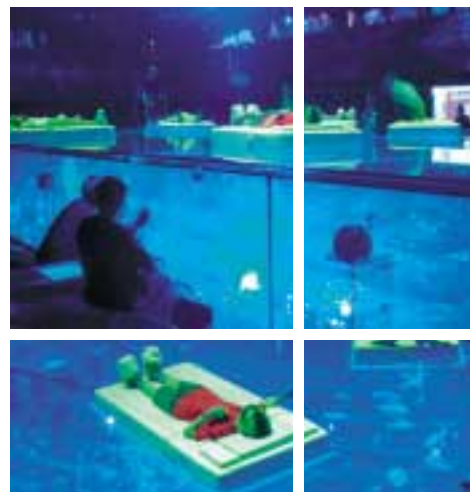
# Cyberhelvetia.ch sucht eine neue Heimat

Cyberhelvetia, das Expo-Projekt der Credit Suisse Group, hat die letzten Besucher aus dem virtuellen Schwimmbad entlassen. Ob und wie es weitergeht, steht noch in den Sternen. **Michaela Bissig, Redaktion emagazine**

Die Drehkreuze am Eingang der Artepales stehen still, die Menschenschlangen vor den Pavillons gehören der Vergangenheit an. Zurück bleiben Erinnerungen – bei Besuchern, Organisatoren und Mitarbeitenden der Expo. Auch bei rund 255 Angestellten der Credit Suisse Financial Services ruft die Expo spezielle Erinnerungen hervor. Sie waren Teil der Expo durch ihre Mitarbeit im, vor und um Cyberhelvetia.ch, das mehr war als ein Pavillon: Durch das Projekt wurde eine Internet-Community ins Leben gerufen. So bringt das Ende der Expo auch einen Abschluss für die Personen, die sich ihr für fünf Monate verschrieben hatten.

Die Credit Suisse «Bademeister», die Techniker und die Pavillonleiter kehren an ihren angestammten Arbeitsplatz zurück. Die In.Cyder möchten die virtuelle Stadt Cy weiter aufrechterhalten. Über eine neue Heimat des Pavillons wird gemunkelt.

Wer unter den über 700 000 Besuchern war, weiss, dass dessen Hülle einen zu täuschen vermag. So entstand bei der Ansicht von aussen der Eindruck eines traditionellen Schweizer Schwimmbads. Stattdessen betrat man einen Raum, wo anstelle des Schwimmbeckens ein aus dem Boden ragender Glaskubus wartete. Die Besucher konnten sich auf und neben dem



**Cyberhelvetia darf nicht sterben:  
Es gibt Interessenten für den  
Pavillon, weitermachen möchte  
auch die Internet-Community.**

Pool ausruhen, verschiedene künstliche Lebensformen erzeugen oder mit reell und virtuell Anwesenden kommunizieren. Damit sie die fremde Welt verstehen konnten und auch mal ins Staunen kamen, waren die Qualitäten der freiwilligen Helfer gefordert:

Fotos: Michael Schmid

ANZEIGE

Wer aufs

# Geld

schaut, wird jetzt Member.

Werden Sie jetzt Member und nutzen Sie die neuen, exklusiven Tools und Services.  
[www.moneycab.com](http://www.moneycab.com)

money**cab**

«Man benötigte 150 Gramm Spass am Umgang mit Menschen, 90 Gramm Offenheit, 80 Gramm Geduld, eine Tasse Belastbarkeit und einen grossen Schuss Flexibilität», beschreibt Monique Oldham, Mitarbeiterin der Credit Suisse aus Bern, ihre Tätigkeit an der Expo.

#### In.Cyder bleiben hartnäckig

Während für die Mitarbeiter der Credit Suisse die Expo Erinnerung ist, kümmern sich Mitglieder der Internet-Community Cy darum, das Projekt auch nach dem «power-off» weiterführen zu können. «Mit dem Ende der Expo.02 ist auch Cyberhelvetia.ch abgeschlossen», erklärt Ulrich Pfister, Gesamtverantwortlicher des Projekts bei der Credit Suisse Group, die Situation. «Wenn die Community weiterleben soll, muss sie eine neue Trägerschaft inner- oder ausserhalb der Credit Suisse finden.» Einige In.Cyder möchten weitermachen: Mitte September traf man sich ein erstes Mal, Anfang Oktober wurde bei einem weiteren Treffen der Verein Cyberhelvetia gegründet. Noch fehlen aber ein klares Konzept sowie Geldgeber. Es wird jedoch nach einer Übergangslösung gesucht und parallel dazu an einer eigenen technischen Plattform gefeilt. Ideen, Wünsche und Kreativität sind vorhanden und somit vielleicht auch die Chance, das ambitionöse Vorhaben umzusetzen.

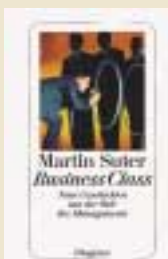
Die Zukunft der Community ist noch offen, ebenfalls in den Sternen steht, welches der nächste Standort des Pavillons sein wird. Ulrich Pfister: «Für den Pavillon haben wir Interessenten, aber noch keinen definitiven Käufer.» Momentan bestehen diverse Angebote zur Weiterverwertung: Ob er als Mehrzweckgebäude genutzt wird oder gar Heimat für einen Musikclub im Raum Baden werden könnte, darüber wird noch diskutiert. Projektleiter Martin Zwysig weist darauf hin, dass Anwärter nicht nur über die finanziellen Mittel verfügen müssen, sondern dass auch die nötige Fläche an Land vorhanden sein muss. Die Zeit drängt auch hier: Der Pavillon kann nicht ewig auf der Artepilg in Biel stehen bleiben, irgendwann muss mit dem Abbau begonnen werden. Im schlimmsten Fall wird der über 130 Tonnen schwere Bau aus Eichen- und Tannenholz, Stahl und Glas zersägt und abtransportiert.

## Nach-Lese

### Business Class

Neue Geschichten aus der Welt des Managements.

Von Martin Suter, gebundene Ausgabe, 230 Seiten, etwa 30 Franken, ISBN 3-257-06329-6



Hier sind sie nun also: die neusten Geschichten aus Martin Suters spitzer Feder. Wieder geben sie Einblick in den Alltag der Männer und Frauen, die so gerne an den Schalthebeln der Macht sitzen würden, es jedoch – leider, leider – nicht bis dorthin schaffen. Denn bevor es so weit ist, stolpern sie über Intrigen neidischer Kollegen, über Tücken labiler Machtgefüge, falsche Frisuren und abgelaufene Absätze, über ihre Arroganz und ihren Ehrgeiz. Das Herausragende an Martin Suters Geschichten liegt in der Vertrautheit der Figuren. Irgendwo, irgendwie findet man die Scheiblers, Zieglers und Dätwilers auch immer in sich selber. Einmal grösser, einmal kleiner. Und so gehört denn auch das neue Sammelsurium gescheiterter Bemühungen wieder als Pflichtlektüre auf den Nachttisch strebsamer Managerinnen und Manager. In kleinen Häppchen genossen, kurz bevor man das Licht löscht, sorgen die Geschichten für entspannendes Schmunzeln – das hilft beim Einschlafen. Und vielleicht sorgen sie im Schlaf ja auch für ein bisschen Selbsterkenntnis, die – so sagt man – der Karriere ja nützlich sein soll. **Marcus Balogh, Redaktion Bulletin**

### Free Trade Today

Von Jagdish N. Bhagwati, gebundene Ausgabe, nur in Englisch, 144 Seiten, etwa 45 Franken, ISBN 0-691-09156-0

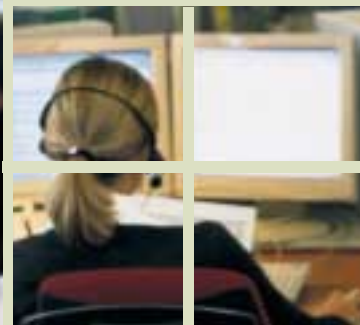


Ob Sie ein Verfechter des Freihandels sind und Ihr Argumentarium erweitern wollen oder auf der Seite der Globalisierungsgegner stehen: Das neueste Werk von Columbia-Professor Jagdish Bhagwati, «Free Trade Today», gehört mit Sicherheit als Nachschlagewerk in Ihre Bibliothek. Bhagwatis Buch liegen drei Vorlesungen zu Grunde, die er an der Stockholm School of Economics gehalten hat. Der erste Teil diskutiert respektive widerlegt Hauptargumente der Liberalisierungsgegner. In der zweiten Vorlesung konzentriert sich der vehemente Befürworter einer Vertiefung des Freihandels auf die Ängste, welche die Globalisierung des Handels verursacht, und relativiert diese. Der dritte Teil des Buches widmet sich verschiedenen Lösungsansätzen, die zu einer Liberalisierung des internationalen Handels führen können. Unter anderem werden unilaterale Aktionen wie Einzelinitiativen von Staaten und konzertierte Lösungen in Form multilateraler Abkommen betrachtet, schliesslich existierende regionale Lösungen diskutiert. Neben dem nordamerikanischen Freihandelsabkommen wird auch die Europäische Union durchleuchtet, welche neben wirtschaftlicher Verflechtung längerfristig auch eine politische Integration anstrebt.

**Bertrand W. Merkli, Finanzanalyst, Credit Suisse Equity Research**



«Unsere Kunden rufen uns nicht an, um in einer Warteschlange Musik zu hören.» – Urs Joss, Leiter der fünf Contact Centers der Credit Suisse.



Ein Blick hinter die Bankfassade

## In den Contact Centers laufen die Drähte heiss

Gute Erreichbarkeit ist das halbe Bankgeschäft. In den fünf Contact Centers der Credit Suisse sind 600 Mitarbeitende tagtäglich damit beschäftigt, pro Jahr über 2,2 Millionen telefonische Anfragen prompt und kompetent zu erledigen. **Daniel Huber, Redaktion Bulletin**

➤ Es führen viele Wege zur Credit Suisse: zu Fuss in die nächste Filiale, schriftlich per konventionelle oder elektronische Post sowie über den Griff zum Telefon. Immer mehr Kunden wählen Letzteres. «Rund 95 Prozent der Fernkontakte erfolgen heute per Telefon», erklärt Urs Joss, Leiter der fünf Contact Centers der Credit Suisse.

Im Contact Center Horgen sind unter anderem der technische Support bei Problemen mit der Internet-Banking-Applikation DirectNet und die Kreditkarten-Hotline angesiedelt. Auch Notanrufe aus Bancomat-Schleusen klingeln in Horgen. Entsprechend gehen im Center am linken Zürichseeufer nie die Lichter aus. Es ist 7 × 24 Stunden aktiv.

Die gängigen Anfragen und Wünsche von Bankkunden werden werktags von 7.30 bis 17.30 Uhr in den Contact Centers von Zürich Glattbrugg, Bern, Lausanne und Mendrisio entgegengenommen. Die meisten Anrufer sind sich wohl gar nicht bewusst, dass sie mit Telefonberatern eines Contact Center verbunden sind. Insbesondere wenn sie im Telefonbuch nachgeschlagen

und die Hauptnummer einer Credit Suisse Filiale gewählt haben. All diese Linien sowie die auf den Bankauszügen vermerkten 0848er-Nummern gelangen in die Contact Centers. Dort meldet sich der Mitarbeiter je nach gewählter Nummer mit unterschiedlichen Standortzusätzen.

### Die Kunden wollen schnellen Service

Ob der Anruf von einem Bankangestellten hinter dem Schalter der Filiale Bülach beantwortet wird oder im Contact Center Glattbrugg, spielt für die meisten Arbeitsabläufe keine Rolle. Die Telefonmitarbeiter haben zentral Zugriff auf alle fürs Bankengeschäft notwendigen Informationskanäle. Entsprechend können auch zwei Drittel aller Anliegen direkt erledigt werden.

«Bei Umfragen hat sich gezeigt, dass dem Kunden vor allem die schnelle Abwicklung seines Anliegens wichtig ist», sagt Joss. «Wo das geschieht, ist für die meisten nicht relevant.» Sucht der Anrufer den Kontakt zu einem bestimmten Angestellten, so verbindet ihn der Contact-Center-Mitarbeitende weiter. Nimmt die gewünschte

Person nicht ab, so ermöglicht der Zugriff auf den elektronischen Kalender Auskünfte über etwaige Absenzen.

Was Joss unter gutem Kundenservice versteht, veranschaulicht die ambitionierte Zielvorgabe: 80 Prozent aller Anrufe sollen innerhalb von zwölf Sekunden entgegengenommen werden. «Unsere Kunden rufen uns nicht an, um in einer Warteschlange Musik zu hören. Dazu kommen die Vorzüge der erweiterten Öffnungszeiten.»

### Der Trend geht in Richtung Finanzberatung

Die Angestellten der Contact Center werden für ihre kommunikative Arbeit speziell geschult. Als erste Anlaufstelle sind sie die Visitenkarte des Unternehmens. «Sie haben die schwierige Aufgabe, einem ausgesprochen anonymen Kommunikationskanal wie dem Telefon eine persönliche Note zu verleihen», erläutert Joss. Bei der Art der Anfragen erkennt er immer mehr einen klaren Trend weg von einfachen Auskünften, die auch Computer erteilen können, hin zu bedürfnisorientierten, personalisierten Finanzberatungen.



# emagazine

Ihr Link zu unserem Know-how: <http://emagazine.credit-suisse.ch>

Profitieren Sie vom Wissen und von den Erfahrungen unserer Experten.

emagazine bietet kostenlos

- einen wöchentlichen Newsletter mit Beiträgen aus Wirtschaft, Kultur und Sport
- ein umfangreiches Themenarchiv, welches laufend erweitert wird
- einen Shop mit allen wichtigen Publikationen der Credit Suisse
- Video-Interviews mit Finanzanalysten, Ökonomen und Wirtschaftsführern
- sämtliche Bulletin-Ausgaben der letzten fünf Jahre

Im November 2002 online:

## Weltwirtschaft

### Wachstumslokomotive fährt auf niederen Touren

Noch Anfang 2002 haben viel versprechende Frühindikatoren in den USA die ökonomischen Folgen des 11. September in den Hintergrund gerückt. Allerdings verpasste die Wachstumslokomotive der Weltwirtschaft wegen nicht bereinigter Übertreibungen der Boomperiode den Sprung auf einen nachhaltigen Wachstumspfad. Anja Hochberg, Leiterin Zins- und Wechselanalyse Credit Suisse Private Banking, im Videointerview. (ml)

## Sport und Investment

### Stadion Zürich – ein Eckpfeiler des Fussballs

Der Schweizer Fussball benötigt zusätzliche Impulse. In Basel wird bereits im neuen Stadion gespielt, in Bern und Genf wird eifrig gebaut. Wie aber steht es um das Stadion Zürich? Nach der Vorstellung am 4. April 2002 wurde es relativ ruhig um das 300-Millionen-Projekt, bei dem die Credit Suisse Leadinvestorin ist – ein gutes Zeichen? Jedenfalls können die Schrebergärtner aufatmen, das GC Campus wird nach Dielsdorf-Niederhasli verlegt. (schi)

## Neues Vorsorgeprodukt

### Sicherheit und grössere Rendite bei dritter Säule

Wer ein Vorsorgekonto führt, geht zwar ein sehr geringes Risiko ein, die Renditeaussichten sind aber ebenfalls bescheiden. Deshalb bietet die Credit Suisse eine Wertschriftenvorsorge mit Aktienanteilen bis zu 45 Prozent an. Nun kommt eine Wertschriftenvorsorge ohne Aktienanteil hinzu. «Mixta-BVG Basic» garantiert grosse Sicherheit, aber es erhöhen sich die Renditeaussichten, selbst bei einem Anlagehorizont unter fünf Jahren. (schi)

## Gesellschaft

### Das Recht auf Bildung ist ein Menschenrecht

Seit August 2001 ist Irene Khan Generalsekretärin von Amnesty International. Irene Khan ist Juristin und stammt aus Bangladesh; sie hat schon eine lange Karriere in der Menschenrechtsarbeit hinter sich – über 20 Jahre lang war sie beim UN-Hochkommissariat für Flüchtlingswesen tätig. Bei Amnesty International möchte sie sich besonders für die Rechte der Frauen und die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechte einsetzen. (mb)



# Einfach in Fahrt kommen.

Und was ist Ihr Ziel?

Möchten Sie sich einen Wunsch erfüllen?

Zum Beispiel ein neues Auto? Die CREDIT SUISSE  
bietet Ihnen zwei attraktive Finanzierungsmöglichkeiten:

- Autoleasing **0844 844 840**  
oder [www.credit-suisse.ch/autoleasing](http://www.credit-suisse.ch/autoleasing)
- Privatkredit **0800 800 100**  
oder [www.credit-suisse.ch/privatkredit](http://www.credit-suisse.ch/privatkredit)



# «Heute ist dynamisches Risikomanagement entscheidend»

Chefanalyst Burkhard Varnholt über das fehlende Vertrauen an den Märkten und die Notwendigkeit, mit alternativen Produkten in den Märkten investiert zu bleiben. **Interview: Daniel Huber, Redaktion Bulletin**

**Daniel Huber** Nach einem kurzen Aufbäumen Anfang Jahr gings an den Märkten eigentlich nur noch bergab. Was läuft falsch?

**Burkhard Varnholt** Das Vertrauen fehlt. Und das ist fatal. Der Konsum der Privathaushalte, aber auch die Investitionen der Unternehmen gehen zurück. Die Realwirtschaft wird ausgebremst und zieht die Finanzmärkte mit sich hinunter. Das ist wie eine sich selbst erfüllende Prophezeiung.

**Und wie lässt sich diese Prophezeiung durchbrechen?** Es braucht einen breiten Vertrauensaufschwung. Zurzeit sehe ich aber nicht, woher dieser kommen könnte. Denkbar wäre eine klare Abwendung der Kriegsgefahr. Doch das scheint wenig wahrscheinlich. Oder es braucht einen starken, konjunkturpolitischen Impuls. Da gibt es aber zwei grosse Probleme. Zum einen greifen konjunktur- oder fiskalpolitische Massnahmen erst mit einiger Verzögerung. Zum anderen sind die europäischen Staaten derart verschuldet, dass diesbezüglich nichts mehr drin liegt.

**Wie sieht es in den USA aus?** In den USA ist grundsätzlich über die Fiskalpolitik noch einiges zu bewegen. Dafür gibts auf der geldpolitischen Seite immer weniger Spielraum, weil die Zinsen schon sehr tief sind. Allerdings wirkt sich der tiefere Dollar wie eine geldpolitische Unterstützung aus.

**Was verstehen Sie unter fiskalpolitischen Massnahmen?** Die klassischen Instrumente: Steuern senken, Investitionsanreize schaffen, Staatskonsum erhöhen. Doch gibt es ein Problem: Solange wir diese globalen Überkapazitäten im Industrie-, aber auch im Dienstleistungssektor haben, ist es für die Unternehmen schwierig, zu investieren, geschweige denn die Preise zu erhöhen. Das führt zu einem latenten Deflationsrisiko. **Bislang scheinen die Amerikaner aber noch immer rege zu konsumieren.** Doch alles



**«In den USA ist über die Fiskalpolitik noch einiges zu bewegen.»**

Burkhard Varnholt, Head Financial Products

hängt am seidenen Faden des florierenden Immobilienmarktes.

**Und woher kommt dieser Höhenflug?** Durch die fallenden Zinsen und die damit verbundenen rekordgünstigen Refinanzierungsmöglichkeiten. In den USA lassen sich die Hypotheken strukturbedingt sehr einfach umfinanzieren. Durch solche Massnahmen sparen die Amerikaner in diesem Jahr etwa 200 Milliarden Dollar. Das wirkt natürlich wie eine Steuersenkung.

**Und was passiert mit diesem Geld?** Bisher haben es die Amerikaner immer noch in den Konsum gesteckt. Mit dem momentanen Vertrauensrückgang besteht nun aber das Risiko, dass sie es sparen könnten. Ich würde nicht darauf setzen, dass der Konsum- und Immobilienboom in den USA noch lange anhält.

**In den letzten Monaten wurden immer wieder die Vorzüge von Alternativen Anlagen gepriesen. Aber auch diese Anlagegefässe schrieben teilweise negative Renditen. Wäre**

**unter dem Strich nicht Cash als Anlagemittel die beste Lösung?** Unsere Alternativen Anlagen waren im Schnitt leicht positiv. Zugegeben, je nach Währung war der Ertrag von Cash in etwa gleich. Der entscheidende Unterschied ist aber, dass ein Anleger mit einem gut gemanagten Hedge-Fund-Produkt vollständig in den Märkten investiert ist und so die Chance hat, überdurchschnittlich zu verdienen.

**Nun geniessen gerade Hedge Funds im Vergleich zu Aktien keinen besonders guten Ruf.** Das ist die Ironie der Geschichte. Denn die Investoren in Hedge Funds sind typischerweise sehr erfahrene Manager, die genau wissen, was sie tun. Auch können sie die Funds gut gegen Kollapse schützen. Während der letzten drei Monate haben wir in praktisch all unseren Hedge-Fund-Produkten positive Renditen erarbeitet. Trotzdem ist das Reputationsproblem im Vergleich zu den risikobehafteteren Aktien ungleich grösser. Aber ich bin überzeugt, dass sich das in den nächsten Jahren ändern wird.

**Wie beurteilen Sie in nächster Zeit die Entwicklung der Märkte?** Es wird an den Aktienmärkten bald einmal zu einer Erholung kommen, doch wird diese nur sehr kurzlebig sein. Zu viele Anleger warten nur darauf, dass die Kurse 10, 15 Prozent steigen, um dann grössere Posten zu liquidieren. Und dann werden wir sicher zwei bis drei Jahre ohne klaren Aufwärtstrend erleben.

**Und was empfehlen Sie Anlegern in einem solchen Umfeld?** Alternative Produkte, die in allen Anlagekategorien flexibel Gelegenheiten ausnutzen können. Entsprechend werden wir diesen Winter ein Investment in unsere besten Hedge Fund Manager auflegen, die so genannte «Global-Macro-Strategien» verfolgen. Für die nächsten 12 bis 18 Monate ist das mein Anlagefavorit.

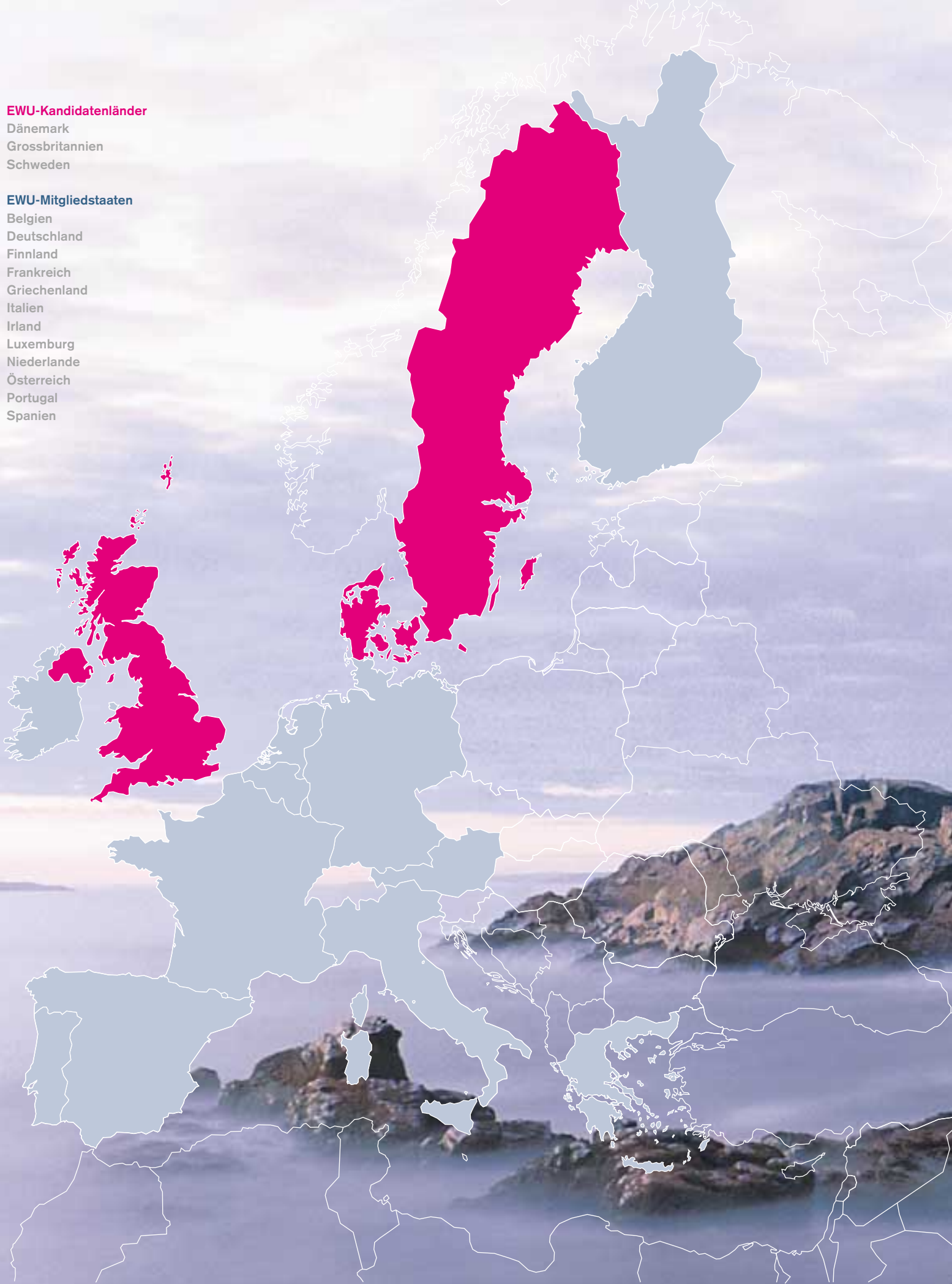


### EWU-Kandidatenländer

Dänemark  
Grossbritannien  
Schweden

### EWU-Mitgliedstaaten

Belgien  
Deutschland  
Finnland  
Frankreich  
Griechenland  
Italien  
Irland  
Luxemburg  
Niederlande  
Österreich  
Portugal  
Spanien



# Der Norden Europas folgt dem Licht des Euro

Im kühlen Norden ist die Euro-Debatte erneut aufgeflammt. Schweden tritt der Währungsunion wahrscheinlich 2006 bei. Auch Dänemark könnte dann mitziehen. Grossbritannien dagegen dürfte noch länger warten. **Hans-Peter Wäfler, Economic & Policy Consulting**





Der erste Euro-Test hat bereits stattgefunden. Im Juli 2002 erklärte sich das walisische Städtchen Llangollen eine Woche lang flugs zur ersten eurofreundlichen Zone Grossbritanniens – damit dort am traditionellen Musikfestival Eisteddfod die 100 000 Besucher aus aller Welt auch mit Euro-Bargeld bezahlen konnten. Einige Geschäftsleute akzeptierten den Euro bereitwillig als Zahlungsmittel. Andere hingegen wollten nichts davon wissen und riefen dazu auf, dem Pfund treu zu bleiben. Auch wenn der Testlauf mit dem Euro nur teilweise klappte: Über das Musikfestival in Llangollen berichteten die Medien breiter als je zuvor. Fernsehteams aus Europa, den USA und Asien interessierten sich für den Ort in Grossbritannien, der sich vorübergehend zum Euroland zählte.

Das grosse Medieninteresse zeigt, dass die Frage eines Beitritts von Grossbritannien, Schweden und Dänemark zur Europäischen Währungsunion (EWU) wieder im Rampenlicht steht. Noch im Herbst 2000 hatte Dänemark die EWU-Mitgliedschaft abgelehnt, worauf auch in Schweden und Grossbritannien die Euro-Stimmung auf den Tiefpunkt absackte. Inzwischen sind die Euro-Noten und -Münzen eingeführt worden. Ein im Vor-

► Weitere Informationen finden Sie in der Publikation «Still cool, but warming up – Denmark, Sweden, UK and the euro». Sie ist verfügbar auf dem Internet unter [www.credit-suisse.ch/de/research](http://www.credit-suisse.ch/de/research)

feld befürchtetes Chaos ist ausgeblieben. Damit hat die Währungsunion eine grosse Bewährungsprobe bestanden, was dem Euro auch im Norden Pluspunkte einbrachte. In Dänemark und Schweden haben die Euro-Befürworter die Nase vorn. Und auch in Grossbritannien hat die Einheitswährung



## «Die Schweden, Dänen und Briten sind für die EWU Wunschkandidaten.»

Hans-Peter Wäfler, Economic & Policy Consulting

wieder mehr Anhänger, obwohl die meisten noch immer dagegen sind (siehe Grafik auf Seite 43 unten).

### Der Entscheid fällt an den Urnen

In allen drei Ländern braucht es für einen EWU-Beitritt eine Volksabstimmung. Deshalb haben mit den höheren Euro-Zustimmungsraten die Spekulationen wieder zugenommen, wann und wo der nächste Urnengang stattfindet. Am deutlichsten hat sich bisher Schwedens Ministerpräsident Göran Persson geäussert. Als Euro-Befürworter hat er bereits Anfang Jahr einen möglichen Fahrplan für den EWU-Beitritt vorgestellt: Eine Abstimmung könnte im Frühling oder Herbst 2003 durchgeführt werden, die Euro-Einführung 2005 folgen. Genau wie Persson würde auch der britische Premierminister Tony Blair sein Land gerne in die Währungsunion führen. Die Vermutung hält

sich, dass Blair erwägt, ebenfalls 2003 über den Euro abstimmen zu lassen. Zurückhaltender gibt sich Dänemarks Regierung. Nachdem die Dänen vor zwei Jahren Nein zum Euro gesagt haben, wird Dänemark nicht noch einmal vorpreschen.

### Euroland wartet mit offenen Armen

Dass auch Grossbritannien, Schweden und Dänemark einmal den Euro übernehmen, ist im Interesse der Währungsunion. Für die EWU sind sie Wunschkandidaten. Alle drei verfügen über gesunde Staatsfinanzen, eine tiefe Inflation und niedrige Zinsen. Bei den Maastrichter Konvergenzkriterien – den Zulassungskriterien für die Währungsunion – bekommen sie gute Noten (siehe Grafik auf Seite 43 oben). Ein Beitritt der drei Länder wäre ein Signal, welches das Vertrauen in die EWU weiter stärken würde.

Für die Euro-Kandidaten im Norden ist die Frage der Währung vor allem eine politische. Die letzte Euro-Abstimmung in Dänemark hat gezeigt, dass ein solches Referendum eine europapolitische Grundsatzeindebatte auslöst. Dies erschwert die Aufgabe der Euro-Befürworter. Denn gerade Grossbritannien, Schweden und Dänemark sind Länder, die einer stärkeren Integration in die Europäische Union (EU) skeptisch gegenüberstehen. Bereits in der Vergangenheit waren sie keine enthusiastischen Vorreiter im europäischen Einigungsprozess. Grossbritannien blieb trotz EU-Mitgliedschaft auf seine Souveränität bedacht und stark auf die transatlantische Partnerschaft mit den USA ausgerichtet. Dänemark trat 1973 der EU nicht aus Überzeugung bei, sondern aus wirtschaftlichem Kalkül: Es folgte seinem wichtigsten Handelspartner Grossbritannien. Und Schweden stiess erst 1995 zur EU und machte beim nächsten grossen Integrationsschritt, der Gründung der Währungsunion, bereits nicht mehr mit. Dabei hat Schweden aber – im Unterschied zu Grossbritannien und Dänemark – keine Sonderklausel ausgehandelt, welche die Teilnahme an der EWU grundsätzlich freistellt. Schweden bleibt als EU-Mitglied dazu verpflichtet, den Euro einzuführen.

### Schweden macht den ersten Schritt

Von den drei Ländern im Norden Europas scheint Schweden tatsächlich zuerst zum Sprung in die EWU anzusetzen. Minister-

## Wechselkurse im Fokus

**Bei einem Beitritt zur Währungsunion wird die nationale Währung in Euro umgewandelt. Zu welchem Wechselkurs, bestimmen die heutigen Euro-Länder zusammen mit den Beitrittskandidaten.**

**Klar ist die Ausgangslage für Dänemark. Die dänische Krone (DKK) orientiert sich am Euro bereits mit einem Kurs von 7,46038 DKK/EUR. Dies dürfte unter gegebenen Umständen der Eintrittskurs ins Euroland sein.**

**Offener ist die Wechselkursfrage für Schweden und Grossbritannien. Derzeit ist für die schwedische Krone (SEK) ein Eintrittskurs zwischen 8,5 SEK/EUR und 9,0 SEK/EUR wahrscheinlich. Für das britische Pfund (GBP) dürfte der Umwandlungskurs zwischen 0,65 GBP/EUR und 0,70 GBP/EUR liegen.**



präsident Persson hat im September die Parlamentswahlen gewonnen und kann an seinem Euro-Kurs festhalten. Um den genauen Abstimmungstermin zu bestimmen, will er sich mit allen politischen Parteien beraten. Noch erfüllt Schweden aber nicht alle Voraussetzungen für die Währungsunion. Zum einen ist die Europäische Zentralbank der Ansicht, dass die finanzielle Unabhängigkeit der schwedischen Reichsbank nicht gewährleistet ist und fordert deshalb detailliertere Rechtsvorschriften. Zum anderen ist die schwedische Krone (SEK) nicht im europäischen Wechselkursmechanismus (WKM II) eingebunden. Die darin erlaubten Schwankungsbreiten von  $\pm 15$  Prozent gegenüber dem Euro hat die SEK in der Vergangenheit durchbrochen: Von Mai 2000 bis September 2001 hat die Krone gegenüber dem Euro 18 Prozent verloren.

Dieser Kurssturz der eigenen Währung hat dazu beigetragen, dass Schwedens Bevölkerung einen möglichen EWU-Beitritt wieder positiver beurteilt. Dass diese Stimmung anhält, hofft Ministerpräsident Persson. Bleiben die Erfolgchancen intakt, wird er 2003 über den Euro abstimmen lassen. Aber auch wenn sich Schweden im Laufe des Jahres 2003 für die EWU entscheiden sollte, wird ein Beitritt kaum 2005 erfolgen – wie es Persson angedeutet hat. Falls das Wechselkurskriterium streng eingehalten wird, muss Schweden vor dem Beitritt zwei Jahre lang die Bandbreiten des Wechselkursmechanismus einhalten. Wahrscheinlicher ist deshalb ein EWU-Beitritt Schwedens Anfang 2006.

## Gute Noten bei den Maastrichter Konvergenzkriterien

Bei den Staatsfinanzen, der Inflation und den Zinssätzen sind Grossbritannien, Schweden und Dänemark Musterschüler. Allerdings sind Grossbritannien und Schweden noch nicht im europäischen Wechselkursmechanismus (WKM II) eingebunden. Quelle: Credit Suisse

	Inflationsrate in % 12 Monate bis Juli 2002	Langfristige Zinsen in %	Defizit in % des BIP 2001	Schulden in % des BIP 2001	Teilnahme WKM II 2000/2001
Referenzwert	3.0	6.9	-3	60	
Dänemark	2.2	5.1	+2.5	44.5	Ja
Schweden	2.6	5.3	+4.8	55.9	Nein
Grossbritannien	1.2	4.9	+0.9	39.0	Nein

Sollte Schweden den Euro einführen, könnte dies eine Sogwirkung auf Dänemark auslösen. Auch die dänische Regierung ist für den Beitritt zur Währungsunion. Doch am Thema Euro will sie sich vorerst nicht die Finger verbrennen. Die bürgerliche Koalitionsregierung kann im Parlament auf keine Mehrheit zurückgreifen und braucht die Unterstützung der rechtspopulistischen Dänischen Volkspartei. Diese wehrt sich vehement gegen den Euro.

### Dänemark bestimmt das Tempo selber

Im Gegensatz zu Schweden bringt Dänemark wirtschaftlich alle Voraussetzungen mit, um schnell der EWU beitreten zu können. Die dänische Krone ist seit 1999 im WKM II eingebunden und verhält sich zum Euro sehr stabil. Weil Dänemark für den Euro bereit ist, kann es auch abwarten, wie sich der Nachbar Schweden verhält. Denn selbst mit einem späteren

Abstimmungstermin könnte Dänemark noch gleichzeitig mit Schweden 2006 den Euro einführen.

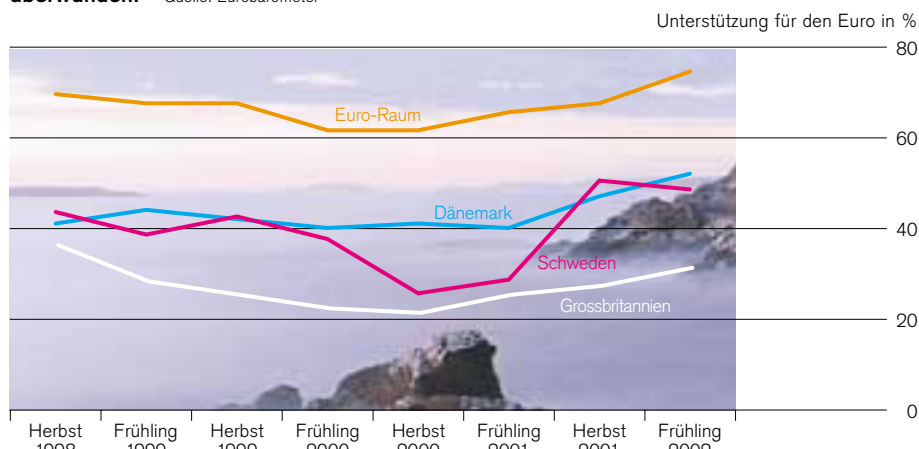
### Tony Blair trifft auf Widerstände

Dass auch Grossbritannien 2006 der EWU beitreten wird, ist hingegen wenig wahrscheinlich. Premier Blair möchte den Euro zwar schnellstmöglich übernehmen und damit die Rolle Grossbritanniens in der EU stärken, doch wollen die meisten Briten seine Euro-Pläne weiterhin bremsen. Zudem ist Blair bei der Planung einer Abstimmung von Finanzminister Gordon Brown abhängig, der vor einem EWU-Beitritt die wirtschaftlichen Konsequenzen prüfen will. Bis spätestens Juni 2003 soll dazu ein Bericht vorliegen.

Eine der Kernfragen für Grossbritannien ist die Wechselkursentwicklung, denn das britische Pfund ist wie Schwedens Krone nicht im Wechselkursmechanismus eingebunden. Nach der Lancierung des Euro 1999 wertete sich das Pfund gegenüber der Einheitswährung markant auf. Dass sich gerade im laufenden Jahr Abwertungstendenzen zeigten, freut die Euro-Befürworter in Grossbritannien. Denn für die britischen Exporteure ist es attraktiver, mit einem schwächeren Pfund in die EWU einzutreten. Dennoch: Sollte Blair bereits 2003 über den Euro abstimmen lassen, dürfte er verlieren. Noch sind die Euro-Gegner in der Mehrheit. Wahrscheinlich dauert es bis zur zweiten Hälfte dieses Jahrzehnts, bis die Einheitswährung an den Urnen eine Chance hat. Erst dann kann auch in Grossbritannien die Zeit für den Euro beginnen.

## Der Euro punktet auch im Norden

Gemäss Umfragen hat der Euro den Tiefpunkt in der öffentlichen Meinung überwunden. Quelle: Eurobarometer



Hans-Peter Wäfler

Telefon 01 333 28 08, hans-peter.waefler@csfs.com

## Das BVG auf einen Blick

Die Altersleistungen hängen vom Altersguthaben ab. Das wiederum setzt sich aus den Einzahlungen des Arbeitnehmers und des Arbeitgebers sowie den Zinsen auf deren Beiträgen zusammen. Die Höhe dieser Verzinsung spielt eine entscheidende Rolle: Bei einem Zinssatz von vier Prozent sind die Kapitalerträge nach 40 Jahren ebenso wichtig wie die Beiträge von Arbeitnehmer und Arbeitgeber.





# Die zweite Säule braucht mehr Flexibilität

Die Mindestverzinsung ist eine zentrale Grösse in der beruflichen Vorsorge. Jetzt will der Bundesrat den Mindestzinssatz senken und flexibilisieren. Doch wie soll die Höhe der Verzinsung festgelegt werden?

Die optimale Ausgestaltung gleicht der Quadratur des Kreises. **David S. Gerber und Alex Beck, Economic & Policy Consulting**

Die Schweizer Altersvorsorge gilt weltweit als vorbildlich. Die erste Säule sichert die Existenz, die zweite mit der ersten die gewohnten Lebensumstände, die dritte den individuellen, darüber liegenden Bedarf. Das Drei-Säulen-Konzept als Ganzes hat sich bewährt! Aller Anerkennung zum Trotz muss es jedoch den veränderten wirtschaftlichen und sozialen Realitäten angepasst werden. Dies gilt insbesondere für die berufliche Vorsorge.

Hitzig diskutiert wird zurzeit vor allem der Mindestzinssatz, mit dem die Pensionskassen die Guthaben der zweiten Säule verzinsen müssen. Die Ankündigung des Bundesrates, den seit 1985 unverändert auf vier Prozent stehenden Mindestzinssatz zu senken und in Zukunft zu flexibilisieren, hat viele überrascht und verunsichert. Was ändert sich mit einer Flexibilisierung? Welche Folgen hat sie für die Renten?

## Der Zinsertrag wird unterschätzt

Die Finanzierung der Altersleistungen der zweiten Säule erfolgt im Kapitaldeckungsverfahren. In solch einem System spielt die Verzinsung eine zentrale Rolle. So wird die Zinskomponente am Ende des Ansparprozesses von rund 40 Jahren bereits bei einer Verzinsung von vier Prozent ebenso wichtig wie die geleisteten Beiträge der Arbeitnehmer und Arbeitgeber.

Für die Pensionskassen stellt der Mindestzinssatz eine Rendite dar, die sie in jedem Fall erreichen müssen. Diese Performanceanforderung ist im heutigen System von grösster Bedeutung. Wird der Mindestzins zu tief angesetzt, ist der Leistungsdruck für die Anbieter zu schwach. Es besteht die Gefahr, dass langfristige Renditechancen – trotz sehr langem Anlagehorizont vor allem der jüngeren Arbeitnehmer – von den Pensionskassen



## «Das aktuelle Zinskorsett engt die Kassen stark ein.»

David S. Gerber (links) und Alex Beck

nicht konsequent wahrgenommen werden. Demgegenüber zwingt eine zu hohe Mindestverzinsung die Vorsorgeeinrichtungen zu einer risikoreicheren Anlagepolitik, welche die Wahrscheinlichkeit einer Unterdeckung erhöht. Zudem kann eine Mindestgarantie nicht mehr verlangen, als der Markt hergibt.

## Vielfalt der Konzepte erschwert das Vorgehen

Nach den heftigen Kurskorrekturen an den Börsen und dem damit verbundenen Wegschmelzen von Schwankungsreserven bei den Vorsorge- und Versicherungseinrichtungen stehen die Kassen heute letzterer Situation gegenüber: Sie sollen mehr Zins ausschütten, als der Markt zurzeit ermöglicht. Das hat die Landesregierung veranlasst, die Mindestverzinsung in Zukunft vermehrt an das Marktumfeld anzupassen. Allerdings gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, wie eine Mindestertragsvorschrift ausgestaltet werden kann. So bestehen etwa Freiheitsgrade

bei der Bestimmung der Referenzgrössen, der Höhe des Satzes, dem Zeitraum, auf welchen sich dieser beziehen soll, oder beim Rhythmus der Anpassung. Vor allem die Frage, nach welchen Orientierungsgrössen flexibilisiert werden soll, wird im Moment kontrovers diskutiert:

### ■ Nominale oder reale Konzepte

Reale Konzepte beinhalten im Gegensatz zu nominalen Referenzgrössen für den Versicherten einen expliziten Schutz gegenüber der Inflation und gewährleisten die Erhaltung der Kaufkraft, berücksichtigen aber nicht direkt die Anlagesituation der Pensionskassen.

### ■ Sammelindizes

Sammelindizes als Referenzgrössen für die Mindestverzinsung reflektieren Entwicklung und Ertragsaussichten verschiedener Anlageklassen. Sie stellen damit eine Art Musterportfolio dar. Problematisch könnten sich die Anreize auf die Anbieter auswirken, die Anlagepolitik strikt an die Zusammensetzung des festgelegten Benchmark auszurichten.

### ■ Rendite einer risikolosen Anlage

Die Wahl der Rendite einer langfristigen Anleihe der Schweizerischen Eidgenossenschaft als Referenzgrösse stellt sicher, dass Pensionskassen keine riskanten Anlagen tätigen müssen. Allerdings besteht die Gefahr, dass Vorsorgeeinrichtungen dadurch wenig Anreize bekommen, mit den zwangsweise angesparten Altersguthaben der Volkswirtschaft genügend Risikokapital zur Verfügung zu stellen. Zudem würden den Versicherten potenzielle Erträge entgehen, die durch Engagements in Anlagen mit höheren Risiken langfristig erzielt werden können.

### ■ Relative Ausgestaltung

Die Mindestverzinsung kann vom Durchschnitt der erzielten Renditen der Marktteilnehmer abhängig gemacht werden. Der



## «90 Prozent der Erträge verteilt»

Stephan Hegner, Leiter  
Kollektivgeschäft Winterthur Leben

### Wie ist die Verzinsung der BVG-Vermögen festzulegen?

Wichtig ist, dass der Mindestzinssatz sowohl flexibilisiert als auch gesenkt wird. Von der derzeitigen Marktsituation aus betrachtet, ist selbst eine Verzinsung von maximal drei Prozent mit risikofreien Anlagen kaum erreichbar.

### Wie viel hat eigentlich die Winterthur in den letzten Jahren an die Versicherten weitergeleitet?

Wir haben seit 1985 rund 12,1 Milliarden Franken an die Versicherten weitergegeben. Dies sind 90 Prozent der Anlageerträge, was einer durchschnittlichen Jahresrendite von rund fünf Prozent entspricht.

### Ist dies genug?

Meiner Ansicht nach schon. Im Übrigen betragen unsere Gewinne nach Steuern kumuliert 1,1 Milliarden Franken. Dies ist weniger als die gesetzlich geforderte Eigenkapitalunterlegung von 1,2 Milliarden. Es müssen daher Bewertungsreserven herangezogen werden. Hätten wir die aktuelle Dauerbaisse vorausgesehen, hätten wir sicher grössere Reserven gebildet ...

### Wie gross sind diese Reserven?

Sie gingen von maximal 3,9 Milliarden auf 900 Millionen Franken zurück. Die Winterthur erfüllt aber alle aufsichtsrechtlichen Solvabilitätsvorschriften. Die Kunden – rund 41 000 Unternehmen mit 500 000 Mitarbeitern – brauchen sich nicht zu sorgen. (schi)

Versicherte erhält dadurch mit dem Altersguthaben eine Rendite, die sicher nicht stark unter dem Durchschnitt anderer Pensionskassen liegt. Nachteilig werden allerdings die Anreize zur Normierung der Anlagepolitik unter den Anbietern betrachtet. Auf Grund der bestehenden Informationsdefizite und der heterogenen Pensionskassenlandschaft wäre dies für die zweite Säule ohnehin keine Option, da die tatsächlichen Erträge der Vorsorgeeinrichtungen kaum bekannt oder miteinander vergleichbar sind.

### ■ Lohnentwicklung

Der Mindestzinssatz könnte an die Lohnentwicklung gekoppelt werden. Der Nachteil eines solchen Anpassungsmechanismus liegt darin, dass sich der Lohn – und somit auch der Mindestzins – unabhängig von den Anlagemöglichkeiten verändert. Das finanzielle Gleichgewicht der zweiten Säule kann dadurch gefährdet werden.

Neben der Wahl der Referenzgrösse und der Bestimmung der Höhe der Mindestverzinsung besteht ein weiterer Gestaltungsparameter im Zeitraum, auf welchen sich die Mindestverzinsung bezieht. Je grösser dieser gewählt wird, desto mehr Spielraum haben die Vorsorgeanbieter in der Anlagepolitik. Schliesslich gibt es auch Freiheiten hinsichtlich des Anpassungsrhythmus. Je schneller die Anpassung erfolgt, desto besser kann auf das aktuelle ökonomische Umfeld eingegangen werden. Demgegenüber führt das ständige Verändern dieser zentralen Regelgrösse zu weniger Transparenz und ist für die Vorsorgeanbieter viel aufwändiger.

### Fachleute streiten über Referenzgrössen

Unausweichlich bei der Festlegung des Mindestzinses ist jedoch eine stärkere Berücksichtigung von ökonomischen Rahmenbedingungen. Denn die Funktionsfähigkeit des Systems kann nur gewährleistet werden, wenn die Mindestverzinsung enger an die Anlagemöglichkeiten auf den Finanzmärkten gekoppelt ist. Dies bedeutet nicht zwangsläufig, dass in Zukunft mit tieferen Altersleistungen gerechnet werden muss, aber es heisst, dass die Versicherten als Folge einer Flexibilisierung in Zukunft mit grösseren Ertragsschwankungen rechnen und eine dadurch verminderte Planbarkeit der Vorsorgeleistungen in Kauf nehmen müssen. Auch unter Fachleuten ist aber umstritten, nach

welchem Mechanismus flexibilisiert werden soll und welche ökonomischen Referenzsätze dabei zu berücksichtigen sind. Eine massgebliche Ursache dafür ist die Tatsache, dass die gleichzeitig angestrebte Orientierung an den Anlagemöglichkeiten und die Sicherung der Kaufkraft nicht kongruent sein müssen und oft einen unlösbaren Zielkonflikt darstellen. Dies erschwert die Diskussion um die Flexibilisierung und macht eine für alle Seiten befriedigende Neugestaltung dieser Grösse im Regelwerk der beruflichen Vorsorge wenig wahrscheinlich.

### Wirksamer Wettbewerb löst viele Probleme

In jedem Fall wäre eine politische Festlegung des Mindestzinssatzes aber äusserst problematisch. Es bestünde die Gefahr, dass sich einflussreiche Interessen stärker durchsetzen als ökonomischer Sachverstand. Nur wenn ein regelgebundener Mechanismus implementiert wird, der sich an objektiven Kriterien orientiert, kommen die Vorzüge einer Flexibilisierung des Mindestzinssatzes zum Tragen. Das Ziel der Flexibilisierung ist eine ausgewogene Lösung, welche die Vorteile einer besseren Anpassung an das Marktgeschehen sicherstellt und gleichzeitig verständlich, transparent sowie mit einem vertretbaren Kostenaufwand durchführbar ist.

Das Ringen um diese zentrale Grösse macht deutlich, dass Reformen hin zu einer wettbewerblichen Ausrichtung der zweiten Säule eine sinnvolle Alternative darstellen. Ein erster Schritt in die richtige Richtung ist etwa eine einheitliche Regulierung und Aufsicht für alle Vorsorgeeinrichtungen. Zudem wäre wirksamer Wettbewerb unter frei wählbaren Anbietern, die denselben Rahmenbedingungen unterstehen, mittelfristig ein aus ökonomischer Sicht plausibles Instrument, um die notwendigen Leistungsanreize zu setzen. In einem solchen System würde die Mindestverzinsung an Relevanz und somit auch an politischer Brisanz verlieren.

### Alex Beck

Telefon 01 333 15 89, alex.beck@csfs.com

### David S. Gerber

Telefon 01 333 72 65, david.gerber@csfs.com

### Weiterführende Informationen:

David S. Gerber: Freie Pensionskassenwahl in der schweizerischen Altersvorsorge. Ökonomische Analyse eines Systemwechsels zu einer wettbewerblichen Gestaltung der zweiten Säule. Erschienen im Verlag Rüegger, ISBN 3-7253-0730-X



# Halbleiter sind das Schmiermittel des modernen Alltags

Sie sind winzig und nehmen trotzdem immer grösseren Einfluss auf unseren Alltag. Doch obwohl die Industriestaaten ohne Halbleiter gar nicht mehr existieren könnten, ist das Geschäft mit den mikroskopischen Wunderwerken alles andere als einfach. **Ulrich Kaiser, Equity Research**

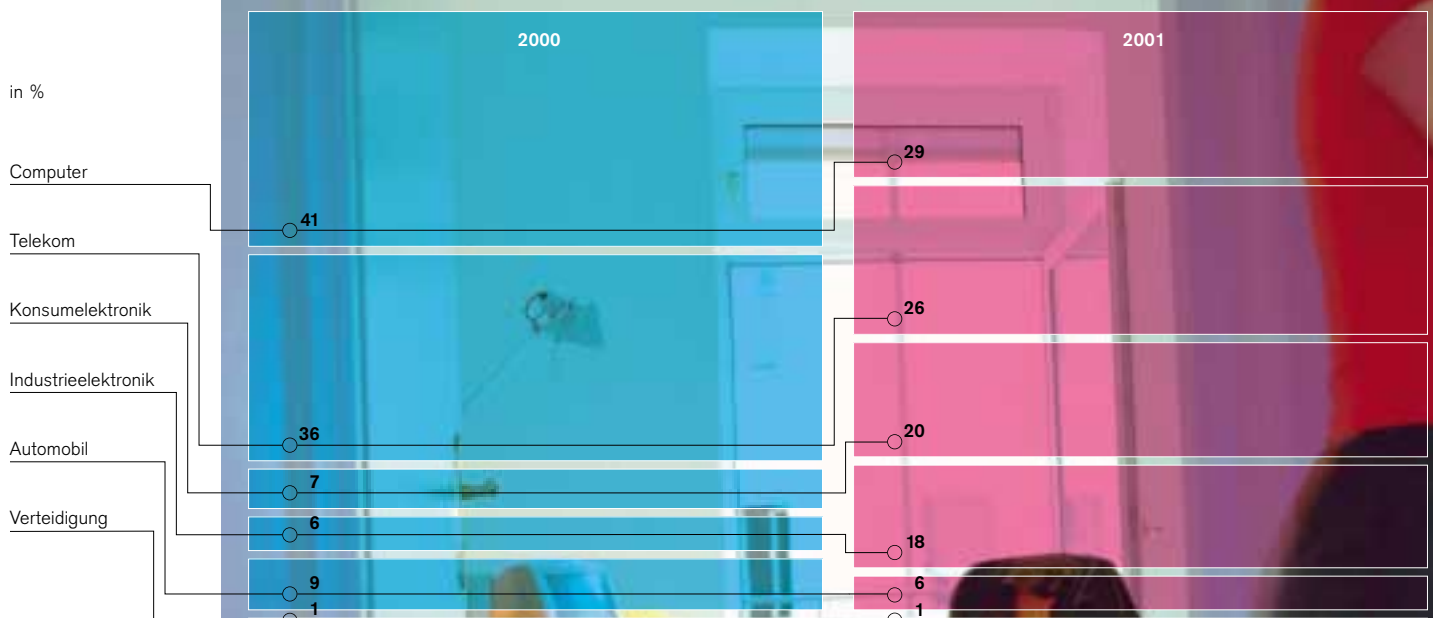
Was ist überhaupt ein Halbleiter? Eine einfache Beschreibung lautet: Eine Kombination von Transistoren und anderen Halbleiterbauelementen wie Kondensatoren, Widerständen oder Isolatoren auf einem Siliziumchip. Der mit Abstand bekannteste Vertreter dieser so

genannten Chips ist heutzutage der Mikroprozessor im PC. Die aktuelle Chip-Generation weist rund 60 Millionen Transistoren auf einer Fläche von 200 Mal 200 millionstel Millimeter auf. Daneben lassen sich Halbleiter auch als Speicherchips einsetzen. Die gegen-

wärtig wichtigste Produktfamilie sind die so genannten DRAMs (Dynamic Random Access Memories), die im Jahr 2001 für rund 15 Prozent des weltweiten Halbleiterumsatzes von rund 140 Milliarden US-Dollar verantwortlich gewesen sind. Aber auch

## Die Computer- und Telekombranchen dümpeln vor sich hin

Im Jahr 2000 machte die Halbleiterindustrie 210 Milliarden US-Dollar Umsatz, 2001 waren es 139 Milliarden US-Dollar. Die Veränderung der Prozentzahlen ist relativ: Es wurden weniger Computer und Telekomgeräte hergestellt, weshalb Konsum- und Industrieeräte scheinbar an Bedeutung gewinnen. Quelle: Dataquest, WSTS



eine Welt ohne flüchtige Speicher – sie tragen die Bezeichnung «Flash Memories» – ist nicht mehr vorstellbar. Telefone, Digitalkameras oder Personal Digital Assistants (PDAs) würden ohne sie nicht funktionieren. Die fortgeschrittene Automatisierung in der Industrie ist ebenso ein Verdienst der Halbleiterindustrie (zum Beispiel Mikrokontroller) wie elektronische Funktionen und Hilfen bei Automobilen zum Beispiel in Form elektrischer Fensterheber, elektronischer Stabilitätsprogramme oder Einparkhilfen.

### Halbleiter bedeuten technischen Fortschritt

Die Halbleiterindustrie war – wenn auch sehr zyklisch – bis vor zwei Jahren die Wachstumsbranche schlechthin. In kaum einer anderen Industrie war der technologische Fortschritt denn auch derart eindrücklich. Während in den vergangenen 40 Jahren die Grösse der Halbleiterchips um mehr als den Faktor 1000 kleiner geworden ist, hat sich deren Leistung um mehr als das Zehntausendfache erhöht. Die Miniaturisierung ist insbesondere bei modernen mobilen Geräten wichtig, da diese dadurch kleiner und handlicher gebaut beziehungsweise mit zusätzlichen Halbleitern und damit Zusatzfunktionen ausgestattet werden können.

Die Miniaturisierung der Halbleiterchips hat für den Konsumenten aber auch einen finanziellen Vorteil: Durch die Kosteneinsparung bei den Materialien und der sich fast täglich verbessernden Prozesstechnologie bei der Produktion sind Gesellschaften relativ schnell in der Lage, ihre Gewinnschwelle und damit den Verkaufspreis zu senken. Die Mobilfunkgerätehersteller können dadurch dem Kunden attraktive Preise, die PC-Industrie leistungsfähigere Geräte zu gleichem Preis anbieten.

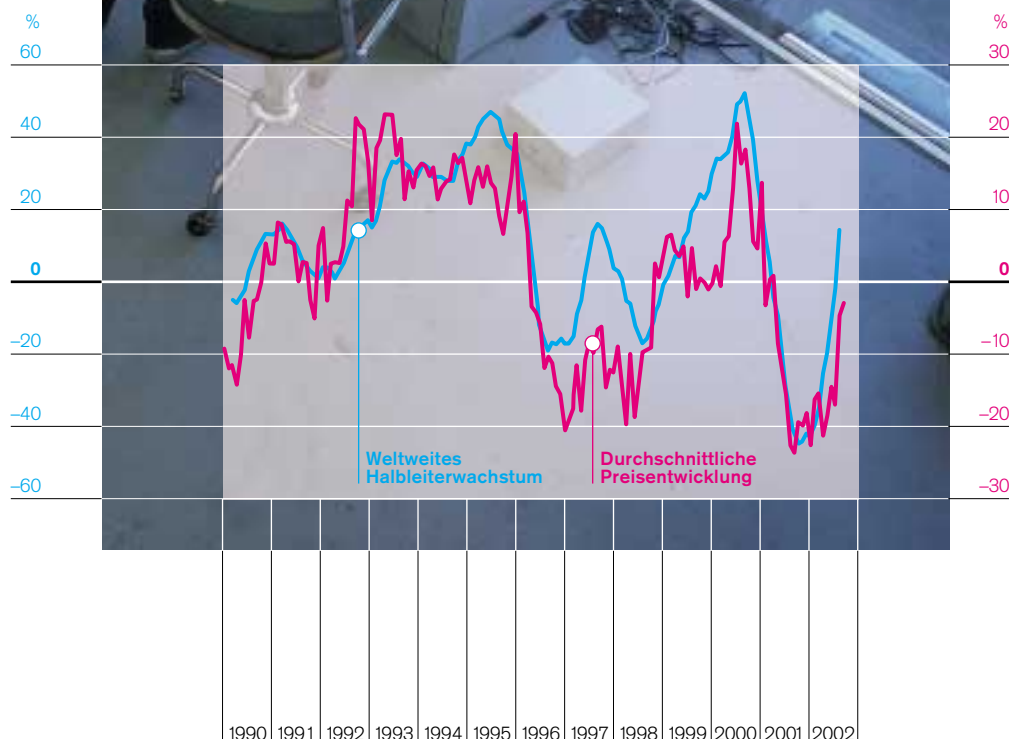
Damit entsteht die eigentliche Wertschöpfung auf Stufe der Halbleiterindustrie, während der Mehrwert, den Firmen wie Nokia oder Dell schliesslich schaffen, sich im Wesentlichen auf Design und Produktion der Endgeräte, Marketing und kundenfreundlichen Service erstreckt.

### Schweinezyklus und Killerapplikation

Die Halbleiterindustrie ist sehr zyklisch, was bedeutet, dass es trotz vorhandenen technologischen Wachstumspotenzials immer wieder zu starken Einbrüchen gekommen ist. Zwei Gründe sind dafür im Wesentlichen

## Die Preismacht liegt bei den Kunden

Die Konkurrenzsituation unter den Halbleiterherstellern macht sie von ihren Kunden abhängig. Geht die Nachfrage zurück, müssen sie – um den Absatz zu fördern – zu Preiszugeständnissen bereit sein. Bei Speicherchips können die Preise sogar unter die Herstellungskosten fallen. Quelle: Datastream



verantwortlich. Der «Schweinezyklus» und die «Killerapplikation»: Der Schweinezyklus nimmt seinen Anfang während einer Boomphase. Dann investieren Halbleiterhersteller auf Grund der kompetitiven Marktsituation in Technologie und/oder in den Ausbau der Kapazitäten. Die Kapitalintensität der Industrie zeigt sich am anschaulichsten an den Kosten für eine neue Produktionsstätte. Voll ausgerüstet kostet sie zwischen 2 und 2,5 Milliarden US-Dollar. Bis sie voll in Betrieb genommen werden kann, verstreichen, ausgehend von der Grundsteinlegung, bis zu zwei Jahre. In dieser Zeit hat sich die Nachfrage oft abgeschwächt, was zu Überkapazitäten und damit zu einer Verschlechterung der Gewinnschwelle führt.

Der zweite Grund ist die Nachfrage. Sie wird durch die Lancierung völlig neuer Produkte – Killerapplikationen – massiv hoch geschraubt. Sind diese Produkte im Markt etabliert, nimmt die Nachfrage wieder ab. Mobiltelefon und PC – die letzten beiden Killerapplikationen – haben beispielsweise eine derart hohe Marktsättigung, dass ihre Verkaufszahlen immer mehr von Ersatzbeschaffungen abhängen.



## «Im Moment warten die Halbleiterhersteller auf den Silberstreifen am Horizont.»

Ulrich Kaiser, Equity Research

Was das PC-Geschäft betrifft, setzt deshalb selbst Intels Chief Executive Officer Craig Barrett hinter die Umsatzentwicklung im bevorstehenden Weihnachtsgeschäft ein grosses Fragezeichen. Das deckt sich mit

den Erwartungen der Credit Suisse. Sie rechnet mit einem Nullwachstum für 2002 und einem Anstieg von drei Prozent für 2003. Bei Mobiltelefonen sieht es kaum anders aus. Bescheidene zwei Prozent und neun Prozent lauten die Wachstumsraten für die Jahre 2002 respektive 2003.

Ersatzinvestitionen von Gesellschaften – bei PCs erklären sie rund zwei Drittel der Nachfrage – sind dem Konjunkturzyklus unterworfen, was die derzeitige Katerstimmung in der Halbleiterindustrie erklärt. Abhilfe bringt wohl erst ein Konjunkturaufschwung oder eine neue Killerapplikation. Denkbar wäre der digitale Fernseher. Hierfür müsste aber einerseits erst noch die technische Infrastruktur geschaffen werden und, um eine rege Nachfrage auszulösen, sich andererseits die Preise auf ein konsumentenfreundliches Niveau einpendeln.

### Der Konzentrationsprozess nimmt zu

Das schwierige Umfeld der Halbleiterindustrie beschleunigt den Konzentrationsprozess. Die sehr heterogene Zusammensetzung des Sektors lässt auf ein Schrumpfen auf maximal drei Anbieter in den Subsegmenten schliessen, was Massenware und Halbleiter-ausrüster betrifft. Bei Mikroprozessoren ist dies mit Intel, AMD und Transmeta mehr oder weniger der Fall und auch bei Speicherchips sind wir auf dem besten Weg dorthin. Im gegenwärtigen Umfeld scheinen die Tage von Hynix gezählt und die meisten der verbliebenen japanischen Anbieter haben den Rückzug aus diesem Geschäft angekündigt. Auch hier zeichnet sich eine Dreierlösung ab mit Samsung Electronics, Micron Technology und Infineon Technologies, zusammen mit ihren taiwanesischen Technologiegefährten. Spezialisierte Anbieter wie die Hersteller von logischen Chips werden sich dagegen zunehmend auf Entwicklung und Design konzentrieren und ihre Produktionsstätten, von Technologieinvestitionen abgesehen, nur moderat ausbauen. Sie werden dazu übergehen, Anteile der Produktion an auf Prozesstechnologie spezialisierte Firmen wie die taiwanesischen TSMC auszulagern. Einzig bei reinen Designhäusern zeichnet sich auf Grund des hohen Spezialisierungsgrads und der geringeren Fixkostenbelastung noch keine Konzentration ab.

Ulrich Kaiser

Telefon 01 334 56 49, ulrich.kaiser@csfs.com

### Samsung ist der Konkurrenz voraus

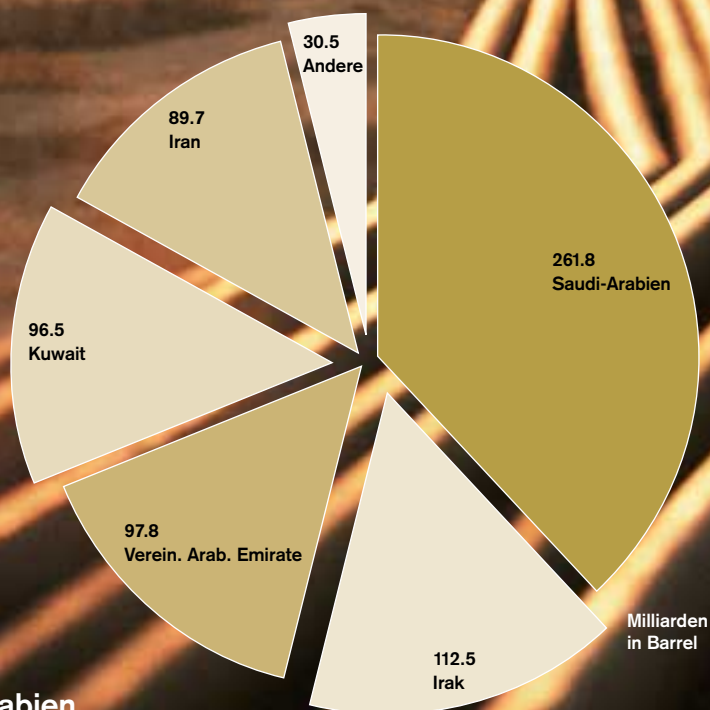
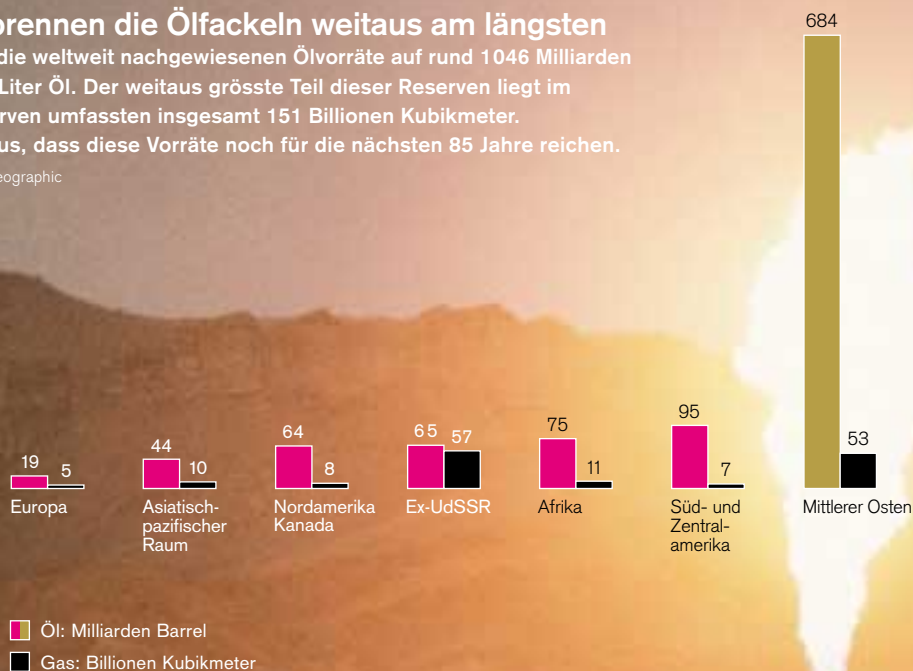
Im Rahmen einer vorsichtigen Industrie-einschätzung kann Samsung Electronics (SEC) Pluspunkte verbuchen. Die Gesellschaft entstand 1969 aus einem Zusammenschluss zwischen Samsung und Sanyo Electric. SEC hat sich auf vier Hauptaktivitäten spezialisiert: Digitale Medien, Halbleiter, Information und Kommunikation sowie Haushaltsgüter. Es ist ein globales Unternehmen mit weltweit 25 Produktions- und 59 Vertriebsstellen in 46 Ländern. Um den hohen Ansprüchen, die das Unternehmen seinen Kunden gegenüber erfüllen will, gerecht zu werden, arbeitet es weltweit mit anderen führenden Elektronikgesellschaften (unter anderem Intel, Microsoft, Compaq, Siemens, IDC, Cisco Systems, Sun Microsystems, Toshiba, Dell) zusammen. Bei Speicherchips (DRAM) ist Samsung Electronics zum Weltmarktführer mit einem Marktanteil von über 25 Prozent aufgestiegen. Das gilt auch für Flachbildschirme (TFT-Flüssigkristallanzeigen). Bei Mobiltelefonen rangiert die Gesellschaft nach Nokia und Motorola auf Rang drei. Das Unternehmen ist selbstverständlich nicht immun gegenüber der Industrieentwicklung. Was spricht für die Aktie? Auf dem aktuellen Niveau weist SEC eine vergleichsweise günstige Bewertung auf. Für die Gesellschaft sprechen die Grösse, die Qualität der Produkte, der Produktmix und die Diversifikation. Dies macht die Gesellschaft zu einer verlässlichen Partnerin für ihre Kunden, die darum bereit sind, eine Prämie für die Produkte zu bezahlen. Dank einer besseren Kostenstruktur ist die Gesellschaft ihren Konkurrenten, was Margen betrifft, mehr als einen Schritt voraus.



## Im Mittleren Osten brennen die Ölfackeln weitaus am längsten

Per Ende 2000 beliefen sich die weltweit nachgewiesenen Ölvorräte auf rund 1046 Milliarden Barrel – ein Barrel fasst 159 Liter Öl. Der weitaus grösste Teil dieser Reserven liegt im Mittleren Osten. Die Gasreserven umfassten insgesamt 151 Billionen Kubikmeter. Schätzungen gehen davon aus, dass diese Vorräte noch für die nächsten 85 Jahre reichen.

Quelle: BP Statistical Review, National Geographic



## Trotz Ölreichtum krankt die Wirtschaft in Saudi-Arabien

Punkto Ölreserven übernimmt Saudi-Arabien im Mittleren Osten klar die Führungsrolle. Trotzdem kränkt die Wirtschaft im Wüstenstaat. Die Staatsverschuldung ist immens, das Bruttoinlandprodukt pro Kopf beträgt gerade mal 10 600 US-Dollar. Im Vergleich dazu bringen es die Vereinigten Arabischen Emirate auf ein Bruttoinlandprodukt von 21 100 US-Dollar. Quelle: National Geographic



# Wenn das Barrel zum Pulverfass wird

Saudi-Arabien ist der führende Anbieter auf dem globalen Erdölmarkt. Das Wüstenkönigreich kämpft allerdings mit zahlreichen Problemen – deren Auswirkungen im schlimmsten Fall globale Kreise ziehen könnten. **Jeremy Baker, Energy & Basic Resources**



Erdöl gehört zu den wichtigsten Rohstoffen der Welt. Der Preis des «Schwarzen Goldes» beeinflusst die Wirtschaft und das Wirtschaftswachstum und nimmt somit grossen Einfluss auf unser Leben. Nichts verdeutlicht das mehr als ein Blick zurück auf die letzten dreissig Jahre. Die Erdölkrise 1973, der Sturz des Schahs von Persien 1979 und der Golfkrieg 1991 führten jeweils zu einem explosionsartigen Anstieg der Preise, der negative Folgen für das Wirtschaftswachstum hatte. Jetzt stehen wir vielleicht wieder vor einem Ereignis, das eine Explosion der Preise auslösen und erneut einschneidende Veränderungen nach sich ziehen könnte.

Diese Erkenntnis kommt für manche überraschend. Denn während der Boomjahre der New Economy konnte man selbst in anerkannten Wirtschaftszeitungen lesen, dass Rohöl nun nicht mehr ein ausschlaggebender Faktor des Wirtschaftswachstums sein werde. Unnötig, daran zu erinnern, wo die New Economy heute steht – womit nicht gesagt sein soll, die Tage der New Economy seien gezählt. Zweifellos wird sie sich weiter entwickeln. Nur braucht sie dazu das solide Fundament der «alten» Wirtschaft.

Keine Frage, dass Erdöl seine Wichtigkeit behält. Im Widerspruch zu den Prophezeiungen der New-Technology-Anhänger wird Erdöl während der nächsten Jahrzehnte eher noch an Bedeutung gewinnen. In jedem Fall stehen wir am Anfang einer Ära, in der globale Politik einen noch bedeutenderen

Einfluss auf die Ölmärkte der Welt nehmen wird als bis anhin, denn globales Wirtschaftswachstum und Stabilität hängen von einer gesicherten Versorgung mit dem kostbaren Rohstoff ab. In diesem Rahmen tritt der Nahe Osten wieder verstärkt in den Brennpunkt der Öffentlichkeit. Die spärlich besiedelte Region bleibt nach wie vor ein Energielieferant, der nicht nur das Wachstum der westlichen Welt, sondern auch das der Entwicklungsländer entscheidend stimuliert.

## Das Pulverfass droht zu explodieren

Die Wichtigkeit des Mittleren Ostens stellt die globalen Volkswirtschaften vor neue Herausforderungen. Die Region weist eine recht breite Palette politisch unterschiedlich ausgerichteter Nationen mit relativ grossem Konfliktpotenzial auf – der Krieg gegen den Irak, respektive die Uneinigkeit über die Vorgehensweise unter den beteiligten Nationen, ist das herausragendste Beispiel dafür, aber längst nicht das einzige. Tatsächlich ist die Welt an einem Punkt angelangt, an dem das Pulverfass zu explodieren droht, denn Rivalen und Mitstreiter ringen um ihren Platz für die nächsten Jahrzehnte. Grosser Bedeutung kommt dabei Saudi-Arabien zu.

Saudi-Arabien nimmt den grössten Teil der Arabischen Halbinsel ein. Das Wüstenkönigreich, dessen Name von der herrschenden Dynastie der Saud abgeleitet ist, grenzt im Norden an Jordanien, den Irak und Kuwait, entlang der Golfküste an Bahrain

und Katar. Im Südwesten liegen die Vereinigten Arabischen Emirate und Oman, im Süden der Jemen. Die Monarchie ist der führende Anbieter auf dem globalen Erdölmarkt. Doch die Stellung des Landes wird von zwei Seiten potenziell bedroht: von innen, was zu einer enormen Instabilität führen könnte, und von Russland, das Saudi-Arabien in den nächsten Jahren von seiner Poleposition unter den erdölfördernden Ländern verdrängen könnte.

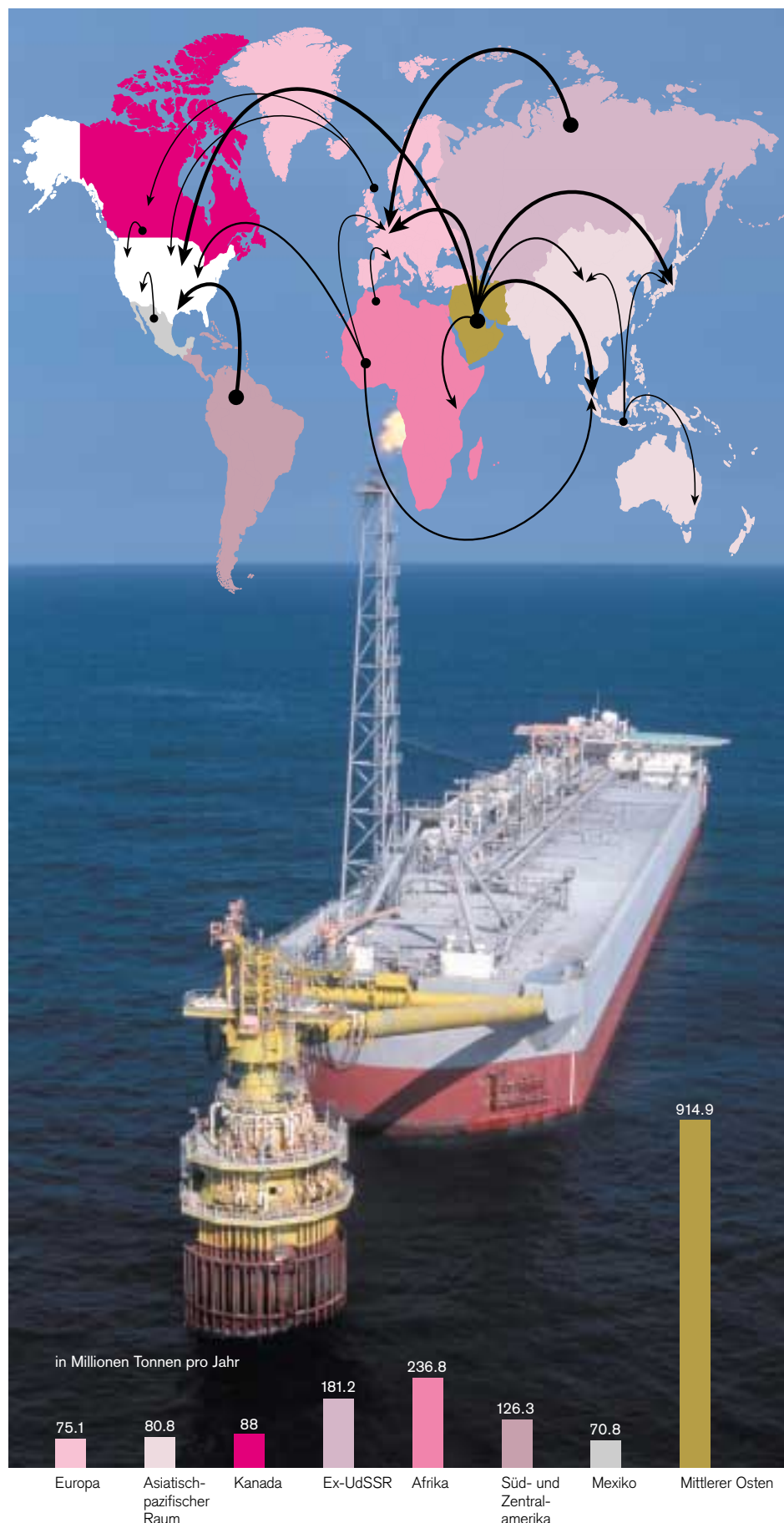
Die Al-Saud-Familie ist seit Mitte des 18. Jahrhunderts in der einen oder anderen Form in Saudi-Arabien an der Macht. Die königliche Familie konnte aus ihren persönlichen Anteilen an Ölquellen und Erdölunternehmen grossen Reichtum schöpfen. Als weltgrösster Ölförderer genoss das Land eine Position in der Weltpolitik, die in keinem raisonablen Verhältnis zu seiner sonstigen wirtschaftlichen Bedeutung stand. Die Beziehungen zwischen Saudi-Arabien und den USA waren in der Vergangenheit gut, erlebten während und nach dem Golfkrieg gar einen Höhepunkt.

### Hohe Staatsverschuldung trotz Öl

Trotzdem hat das Land keinen ungetrübten Ausblick auf die Zukunft. So gelang es zum Beispiel nicht, eine Infrastruktur aufzubauen, die eine weitere Wirtschaftsentwicklung ohne Erträge aus dem Ölgeschäft stützen kann. Für ein Land, das über ein grosses Einkommen aus dem Verkauf des geförderten Öls verfügt, ist die Staatsverschuldung immens. Zudem gibt es praktisch kein Wirtschaftswachstum, die Arbeitslosenrate ist hoch und die Bevölkerungszahl steigt drastisch an. Hinzu kommt, dass die Machtverhältnisse innerhalb der Herrscherfamilie im Moment sehr zerbrechlich sind. König Fahd ist stark gealtert und seit einem Schlaganfall 1995 körperlich geschwächt. Seit 1998 hat der designierte Nachfolger, sein Halbbruder Kronprinz Abdullah, im Land zunehmend das Sagen übernommen. Als weiterer destabilisierender Faktor erweist sich eine mächtige Gruppierung innerhalb der Familie, die vom ältesten der sechs Vollbrüder des Königs angeführt wird. Sie dürfte die Nachfolge König Fahds aller Wahrscheinlichkeit nach zu einem heiklen Thema machen. Damit nicht genug, auf politischer Ebene sieht sich die amtierende Regierung mit konservativen islamischen Gruppen konfrontiert,

## Aus dem Mittleren Osten fliesst das Öl in die ganze Welt

Der Mittlere Osten ist weltweit nach wie vor der wichtigste Öllieferant. Doch für den Absatzmarkt Europa könnte Russland in Zukunft eine ernsthafte Konkurrenz werden. Die Schweiz bezieht ein Drittel ihres Rohölbedarfs aus Afrika. Quelle: BP Statistical Review





## «Eine Machteinbusse der Saudis könnte den Westen teuer zu stehen kommen.»

Jeremy Baker, Energy & Basic Resources

welche die Präsenz einer westlichen Macht, die die Regierung eines Nachbarlandes absetzen soll, heftig kritisiert.

Die königliche Familie ist sich ihrer Verletzlichkeit in diesen heiklen Zeiten bewusst; gleichzeitig ist sie sich aber auch im Klaren darüber, dass sie es sich auf Dauer nicht leisten kann, den Westen zu ignorieren. Der wiederum zeigt sich über die Religiosität von Kronprinz Abdullah irritiert, begrüsst auf der anderen Seite dessen Bemühungen, Saudi-Arabien endlich in ein Land umzuwandeln, das von formellen politischen Institutionen geführt wird. Kronprinz Abdullah selber war den USA gegenüber äusserst misstrauisch, musste jedoch aus politischem Kalkül nach den Ereignissen des 11. September 2001 auf harmonischere Beziehungen mit den Amerikanern hinarbeiten – allerdings ohne die gegen ihn opponierenden islamistischen Gruppierungen vor den Kopf zu stossen, die den gegenwärtigen Status quo aufrecht erhalten wollen und den USA mit grosser Skepsis begegnen.

Während die Familienmitglieder weiterhin um ihre Machtpositionen ringen, könnte sich ein von den USA geführter Krieg gegen den Irak als Katalysator entpuppen, der einen enormen politischen Aufruhr auslöst und eine Verlagerung der Macht von der königlichen Familie hin zu den islamistischen Fundamentalisten nach sich ziehen könnte. Eine Machteinbusse der königlichen Familie könnte den Westen jedoch teuer zu stehen kommen, hat doch das Wüstenkönigreich bis anhin im Rahmen der OPEC einen relativ grossen, den westlichen Nationen oftmals nicht unangenehmen Einfluss auf die globalen Erdölmärkte ausgeübt.

### Russland bedroht Poleposition der Saudis

Das Gefahrenpotenzial ist aber nicht nur hausgemacht. Platanwärter Russland verfügt über eine Bevölkerung mit hohem Bildungsniveau, die durchaus in der Lage ist, neue Technologien zu entwickeln. Was zur Erfüllung der russischen Grossmachtsansprüche bis anhin fehlte, ist das Wirtschaftswachstum. Dieses könnte wohl durch die Expansion der inländischen Ölindustrie mit Hilfe ausländischer Investitionen erzielt werden. Das wiederum würde zu stärkerer wirtschaftlicher Entwicklung führen. Die Beseitigung der Hürden, von denen sich ausländische Investoren bisher abschrecken liessen, und die Entwicklung einer strategischen Bildung von Erdölvorräten würde für Saudi-Arabien eine Bedrohung darstellen. Darüber hinaus gefährdet die neue Offenheit zwischen Russland und dem Westen, insbesondere zwischen Putin und Bush, die Position der Saudis.

Schliesslich sollte die Gefahr, welche ein Regimewechsel im Irak mit sich bringt, nicht unterschätzt werden. Das Land dürfte sich nach einem Umsturz aufgeschlossener zeigen. Ausländische Investitionen würden ins Land fliessen und zu einer «neuen» Ölinfrastruktur führen. Auch dies wäre für die Saudis ein Dorn im Fleisch.

Vom heutigen Standpunkt aus sieht die Zukunft finster aus. Doch haben Propheten vor dem Anbruch einer neuen Ära immer schlechte Zeiten vorausgesagt. Es bedarf einer Zeit der Instabilität, um Bewegung in die Dinge zu bringen und eine neue Ordnung zu etablieren.

**Jeremy Baker**

Telefon 01 334 56 24, jeremy.baker.2@cspb.com



## «Die Versorgung mit Erdöl funktioniert»

Rolf Hartl,  
Geschäftsführer der Erdöl-Vereinigung

### Wie beeinflusst die Situation im Irak die Öleinfuhr in die Schweiz?

Es gibt keine Anzeichen für eine Verknappung. Ein Wegfall der irakischen Erdölproduktion hätte allein keine ernsthaften Auswirkungen auf die Welt-Erdölversorgung. Kritischer wäre es, wenn der ganze Mittlere Osten in den Sog einer Lieferkrise käme. In jedem Fall wirken sich die Unwägbarkeiten auf die Rohöl- und Produktpreise aus. Wir zahlen heute bereits eine Krisenprämie.

### Wie abhängig ist die Schweiz vom Mittleren Osten?

Wir beziehen rund ein Drittel unseres Bedarfs als Rohöl, das in unseren beiden Schweizer Raffinerien verarbeitet wird. Dieses Rohöl stammt fast ausschliesslich aus Afrika. Zwei Drittel kommen als Fertigprodukte aus europäischen Raffinerien. Gesamthaft kann man davon ausgehen, dass etwa 15 bis 20 Prozent unseres Bedarfs aus Quellen des Mittleren Ostens importiert werden.

### Wie lange reichen die Vorräte?

Der Bund schreibt für Benzin, Dieselöl und Heizöl Extra-Leicht Pflichtlager im Umfang von viereinhalb Monaten vor, beim Flugpetrol sind es drei Monate. Hinzu kommen die Handels- und Konsumentenlager. Beim Heizöl Extra-Leicht dürfte auf allen Stufen zusammen ein gesamter Jahresbedarf in der Schweiz liegen. (rh)





Jede Chopard L.U.C hat ihre eigene, fortlaufende Nummer. Pro Edelmetallfarbe werden jeweils nur 1860 Exemplare hergestellt.

# Die Hand werkt am goldenen Boden

Eine Swatch bekommt man für rund 60 Franken. Bei noblen mechanischen Uhren gibts dafür noch nicht mal das Armband. Trotzdem setzt die Uhrenindustrie mit prestigeträchtigen Zeitmessern Milliarden um. Lässt sich das erklären? **Marcus Balogh, Redaktion Bulletin**

Was fasziniert Menschen an mechanischen Uhren? Jede Quarzuhr läuft schliesslich genauer. Ausserdem finden sich Uhren, wohin das Auge blickt: Computer, Bürotelefone, Handys – kein modernes Gerät ohne eingebauten Zeitmesser. Es gibt wahrlich keinen Anlass, sich einen muskelbetriebenen, vergleichsweise ungenauen und erst noch teuren Chronometer ans Handgelenk zu schnal-

len. Doch wer weiss, vielleicht fasziniert ja gerade dieses Sinnlose. Vielleicht vermittelt das Wissen, tausende von Franken für etwas an sich Unnützes auszugeben, ein Gefühl von Macht. Oder ist es das Wissen um die Arbeit, die in einem mechanischen Werk steckt? Tatsache ist jedenfalls, dass mechanische Uhren seit zwei Jahrzehnten einen Boom erleben. Allein der Uhrenhersteller Rolex

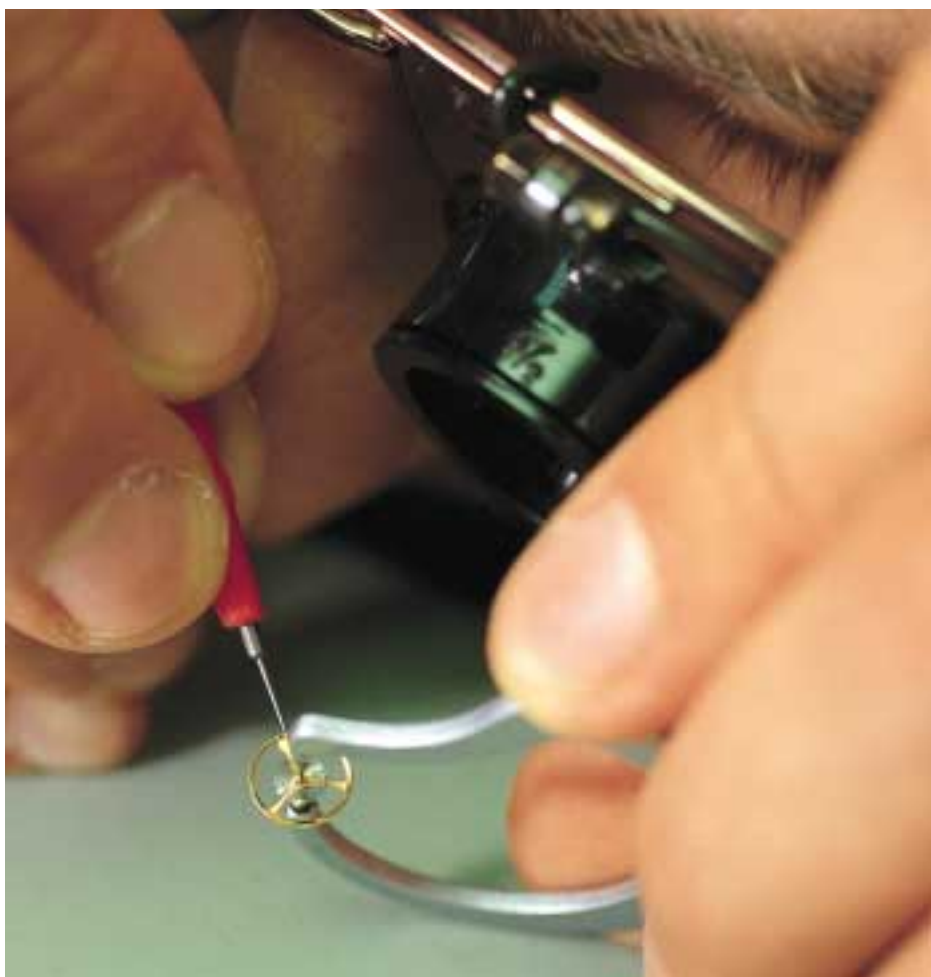
reicht zum Beispiel jährlich rund 600 000 Werke bei der Contrôle Officiel Suisse des Chronomètres (COSC) ein. Insgesamt setzt die Schweizer Uhrenindustrie jährlich rund 2,7 Millionen Exemplare ab, mit denen sie einen Jahresumsatz von etwa acht Milliarden Franken erzielt.

## «Echte» Hersteller sind dünn gesät

Das Pikante daran: Unerwartet schliesst sich dann doch der Kreis zur Swatch. Unter den Zifferblättern der meisten mechanischen Uhren finden sich Werke – der Fachmann nennt sie Kaliber, die den Namen Eta 2892 oder Valjoux 7750 tragen. Beide werden in grossen Fabriken der Swatch Group hergestellt. Viel Beifall lässt sich mit dieser Tatsache natürlich nicht ernten und so spricht die Uhrenindustrie denn auch lieber von den kunstvollen Zusatzfunktionen wie etwa Mondphase oder ewiger Kalender, mit denen sie die Werke «tunt».

Ein wahrer Uhrenfetischist macht sich vor dem Kauf seines Lustobjekts daher schlau über dessen tickendes Herz. Besondere Begehrlichkeit erwecken Kaliber, die vollständig in den eigenen Fabrikhallen der jeweiligen Uhrenmarke hergestellt werden – das ist allerdings nur bei 50 der 600 Uhrenmarken der Fall. Das höchste aller Gefühle lösen schliesslich Uhrwerke aus einer Manufaktur aus, in der die Kaliber in aufwändiger Arbeit so weit wie möglich von Hand hergestellt werden.

Jüngstes Mitglied im erlauchten Kreis dieser «echten» Uhrenhersteller ist Chopard. 1860 von Louis-Ulysse Chopard gegründet, seit 1963 von der deutschen Familie Scheufele geführt, wagte Chopard 1996 den Schritt zur eigenen Manufaktur. Etliche Millionen und über vier Jahre Geduld hat



Manchmal dauert das präzise Platzieren der Breguet-Spirale bis zu einer Stunde.

das erste Werk die Scheufes gekostet. Dafür erreichen die Genfer heute eine Fertigungstiefe, von der andere Hersteller nicht zu träumen wagen. Lediglich das Uhren-  
glas, die Aufzugskronen, die Dichtungen und die Stifte, welche das Lederarmband halten, werden extern eingekauft. Der Rest ist Eigenleistung. Die Ausgangsbasis der Gehäuse etwa stellen rohe, 18-karätige Goldbarren dar. Im eigenen Hochofen wer-

den sie eingeschmolzen und mit anderen Metallen legiert. So entstehen neben den Grundformen für die Gehäuse unter anderem auch das Ausgangsmaterial für Zahnräder, Federhäuser und Rotoren.

#### Die Seele schwingt millionenfach

Insgesamt kommen je nach Uhrwerk zwischen 250 bis 300 Teile zusammen – welche die Uhrmacher dann in scheinbar stoischer

Gelassenheit zusammensetzen. Für einen Laien leisten die Handwerker dabei Unglaubliches. Die Unruhspirale – ein winziges, unscheinbares Teil – besteht zum Beispiel aus einem hauchdünnen Metallband, zwischen fünf und zehn Hundertstelmillimeter dick, rund zwei Tausendstel Gramm schwer. Uhrmacher bezeichnen sie als Seele der Uhr und tatsächlich erfüllt die Unruhspirale den tickenden Mikrokosmos mit Leben: 28800

## Der Meister experimentiert im Kellergeschoss

Chopard, IWC, Piaget – manchem sind selbst die Edelmarken der Uhrenzunft nicht exklusiv genug. In diesem Fall empfiehlt sich ein Besuch bei Paul Gerber. In einem Zürcher Vorort lässt der Tüftler Rekorde purzeln.

➤ Wie ein Rekordhalter sieht er nicht aus. Doch hinter dem zurückhaltenden Äusseren von Paul Gerber verbirgt sich ein Ausnahmekünstler. 1988 hatte er seinen ersten Auftritt im Scheinwerferlicht. Damals präsentierte er an der Uhrenmesse in Basel die kleinste Holzuhr der Welt. Damit sicherte sich Paul Gerber nicht nur einem Eintrag ins Guinnessbuch der Rekorde – von einem Tag auf den anderen wurde sein Name bekannt. Darüber lacht er heute noch: «Berühmt werden wollte ich gewiss nicht. Ich habe nur das gemacht, was ich am liebsten tue: Neues ausprobieren.»

#### Rekorde stellt er ganz zufällig auf

Die Lust am Tüfteln und Erfinden treibt Gerber 1993 schliesslich zu einem mutigen Schritt: Er verkauft sein Uhrengeschäft und richtet sich im 40 m<sup>2</sup> grossen Keller seines Einfamilienhauses ein Atelier ein. Sein lakonischer Kommentar: «Für ein Leben hinter der Uhrenvitrine war ich einfach nicht geeignet.» Stattdessen konstruiert Gerber nun komplizierte Uhren.

Ohne sich die nächsten Rekorde als Ziel zu setzen, sorgt er mit seinen Kreationen alle paar Jahre für eine neue Sensation. In Zusammenarbeit mit einem italienischen Goldschmied konstruierte der begnadete Tüftler zum Beispiel in 3000 Arbeitsstunden die erste echte «Mystérieuse». Eine Uhr, bei der weder Werk noch Mechanik zu sehen sind und die Zeiger – zwei Diamanttropfen



### «Manchmal wäre ich gern ein Zwerg – dann könnte ich in meine Uhren schlüpfen.»

Paul Gerber und seine «Retro Twin»

von 2 und 3 Karat – scheinbar schwerelos zwischen Säulen aus Bergkristall schweben. Anschliessend kümmerte sich Gerber um die komplizierteste Armbanduhr der Welt. Die Geschichte dieser Uhr begann 1892 im Vallée de Joux. Damals schuf der Meisteruhrmacher Louis Elisée Piguet drei Taschenuhren mit Minutenrepetition und «Grande et Petite Sonnerie». Während zwei dieser Uhren verschollen sind, gelangte die dritte 1992 unverhofft ans Licht der Öffentlichkeit. Der Uhrmacher Franck Muller hatte sie erstan-

den, einen ewigen Kalender mit Mondphasenanzeige, einen 24-Stunden-Zeiger und ein Thermometer hinzugefügt. Das Einzelstück erwarb der Uhrensammler Lord Arran. Um den Abstand zu eventuellen Mitstreitern auszubauen, suchte er Paul Gerber auf. Als findiger Konstrukteur sollte Gerber in das einzigartige Werk weitere Komplikationen einbauen. Im Laufe der Zeit sind so viele Funktionen hinzugekommen, dass das Gehäuse praktisch bis auf den letzten Kubikmillimeter gefüllt ist – um Nachahmer muss sich Lord Arran keine Gedanken mehr machen.

#### Gerber erfindet den Aufzug neu

Gerbers jüngstes Meisterwerk ist die «Paul Gerber Retro Twin». Natürlich birgt auch sie eine kleine Sensation. Speziell für sie hat der gebürtige Berner einen Aufzugsmechanismus entworfen, bei dem zwei Aufzugsrotoren sich überschneidende Kreisbewegungen ausführen. Form und Platzierung der 18-karätigen Goldsegmente mussten daher völlig neu entwickelt werden. Die Lösung der unmöglich erscheinenden Aufgabe hat Gerber zum Patent angemeldet.

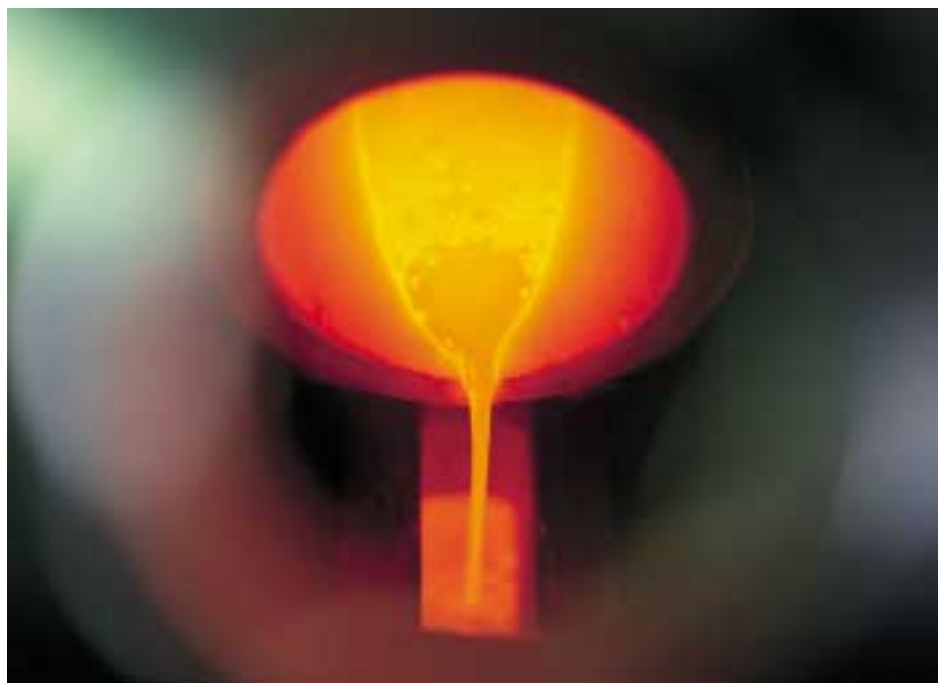
Konstrukteur, Rekordhalter und Patentinhaber – wo soll die Reise hingehen? Kommt als Nächstes die weltweite Vermarktung im grossen Stil? Gerber schmunzelt und winkt ab: «Nein, danke! Ich möchte Uhren konstruieren. Genau das mache ich jetzt. Und so lange das so bleibt, sehe ich keinen Grund, meine Werkbank zu verlassen.»



Halbschwingungen vollzieht sie pro Stunde, 345 000 pro Tag, 252 Millionen im Jahr. Entfernt man sie, bewegt sich die Unruh noch bis zum nächsten Anschlag, dann bleibt sie stehen. Gefertigt werden die so genannten Breguet-Spiralen mit Fertigungstoleranzen von Tausendstelmillimetern auf modernsten Maschinen – die allerdings vor einer Aufgabe versagen. 1795 hat Abraham-Louis Breguet erkannt, dass ein hochgebogenes Ende der Spirale ein entscheidendes Mass an Schwingungspräzision verleiht. Dieses Umbiegen der Endkurve bringt auch heute noch keine Maschine zustande. Wie schon zu Zeiten des Erfinders sind hier die Hände gelernter Uhrmacher gefragt.

#### Die Zeit spielt scheinbar keine Rolle

Angesichts des sprichwörtlichen Kunsthandwerks, der Ruhe und Konzentration in den hellen Ateliers von Chopard bekommt man das Gefühl, die Zeit sei stehen geblieben. Die Rohwerke – oder Ebauches, wie man in der französischen Schweiz sagt – werden von Hand poliert, die Kanten in Winkeln gebrochen. Stahlteile glänzen nach mehrfacher Veredelung beinahe schwarz, bevor sie eine Schutzschicht aus Rhodium erhalten. Uhrmacher wie Geschäftsleitung sind sich bewusst, dass Rationalisierungsmassnahmen in diesem Umfeld naturgemäss zum Scheitern verurteilt wären. Karl-Friedrich Scheufele: «Entweder man ist eine Manufaktur, oder man ist es nicht. Dazwischen existiert für uns kein Graubereich.»



**Chopard verarbeitet jährlich rund 3000 Kilo Gold. Im eigenen Ofen wird es bei über 1000 Grad mit anderen Metallen legiert, anschliessend zur Weiterverarbeitung wieder in Barren gegossen.**

Ganz sicher hat sich Chopard mit der Manufaktur einen Platz im Uhrenolymp gesichert. Die L.U.C-Modelle gelten als perfekte und technisch hochinteressante Uhrwerke. Trotz der unsicheren Wirtschaftslage hält Karl-Friedrich Scheufele deshalb eine Steigerung der Produktion von jährlich bis zu 10 000 Exemplaren für möglich. «Die Faszination für

mechanische Uhren hält an – auch wenn sie sich nicht schlüssig erklären lässt. Was mich persönlich betrifft: Mich erstaunt und fasziniert, dass mechanische Uhren dem Siegeslauf der Elektronik trotzen. Ist es nicht fantastisch, dass wir ein Objekt auf uns tragen können, das hunderte von Jahren nach seiner Erfindung immer noch Gültigkeit hat?»

ANZEIGE

## Tauchen und finden unter [www.littlebit.ch](http://www.littlebit.ch)



Fangen Sie auf [www.littlebit.ch](http://www.littlebit.ch) modernste Kleincomputer mit mehr Qualität und Design. Assembliert mit erstklassigen Komponenten und ausgerichtet auf höchste Kompatibilität – littlebit empfiehlt Microsoft® Windows® XP Professional für mobile Computer. Entdecken Sie ein Meer an Angeboten, bei denen der Preis überraschend tief taucht. Littlebit Technology AG, Bösch 108, 6331 Hünenberg, Tel. 041 785 28 28, Fax 041 785 28 29, [www.littlebit.ch](http://www.littlebit.ch), email: [info@littlebit.ch](mailto:info@littlebit.ch)

littlebit



# «Triathlon ist ein Gemisch aus Teamwork und Egoismus»

An den Credit Suisse Sports Awards 2001 wurde Nicola Spirig vom Publikum zur Newcomerin des Jahres gewählt. Nicola rennt, schwimmt, radelt – Richtung Olympiade 2004 in Athen. Interview: Ruth Hafen, Redaktion Bulletin



**Nicola Spirig verbucht Erfolg um Erfolg**  
Die 20-jährige Jus-Studentin konnte im Triathlon in den letzten Jahren einige beachtliche Erfolge verbuchen: Zwischen 1993 und 1999 belegte sie an der Triathlon-Schweizermeisterschaft regelmässig den ersten Platz. 1999 wurde sie zudem Europameisterin in der Kategorie Juniorinnen, 2000 folgte der erste Rang in der Europacup-Gesamtwertung, 2001 gewann sie in der Juniorinnen-Kategorie die Weltmeisterschaft. Mehr zu Nicola Spirig unter [www.nicolaspirig.ch](http://www.nicolaspirig.ch)

**Ruth Hafen Was hat Ihnen die Auszeichnung «Newcomerin des Jahres 2001» gebracht?**

**Nicola Spirig** Ich wurde von sehr vielen Leuten darauf angesprochen. Die Reaktionen waren durchwegs positiv. Ich war überrascht und auch ein wenig erschrocken, wie viele Leute mich an diesem Abend im Fernsehen gesehen haben. Die Auszeichnung hat mich vor allem bekannter gemacht, und ich konnte viele Erfahrungen sammeln. Aber direkt messbare Ergebnisse konnte ich keine feststellen.

**Die Sponsoren haben Ihnen nicht die Tür eingerannt?** Neue Sponsoren kommen nicht wegen einer Auszeichnung, da müssen immer mehrere Komponenten übereinstimmen. Aber als Leistungsbeweis macht sich eine solche Auszeichnung in meinem Dossier bestimmt gut.

**Als Sie zum Nachwuchstalent 2001 gewählt wurden, besuchten Sie noch das Gymnasium. Wie hat Ihre Umgebung reagiert?** Meine Klasse hat es immer toll gefunden, dass ich Sport treibe. Ich habe zwar stets versucht, Fernsehauftritte und Wettkämpfe geheim zu halten. Erstens sehe ich mich nicht gerne am Bildschirm, und zweitens habe ich es immer genossen, in der Schule nicht primär Sportlerin zu sein, sondern eine ganz normale Klassenkollegin. Ich wollte diese beiden Dinge voneinander trennen. Aber meine Kollegen sind mir trotzdem auf die Schliche gekommen.

**Sind Triathleten Eigenbrötler?** (lacht) Das ist schwierig zu sagen. Ich muss Individualist sein, mir ein Umfeld schaffen, das es mir erlaubt, im Triathlon erfolgreich zu sein; ich muss vieles auf mich abstimmen und auch egoistisch sein. Im Wettkampf ist die Situation speziell: Schwimmen ist ganz klar eigenbrötlerisch. Aber nachher kann es von

Vorteil sein, mit andern zusammenzuarbeiten. Ich schwimme nicht so gut und muss mich deshalb darum kümmern, dass ich zwei, drei gute Velofahrer habe, mit denen ich mich zusammen tun kann, um wieder zu einer besseren Gruppe aufschliessen zu können. Alleine hat man oft keine Chance. Beim Laufen ist man dann wieder allein. Triathlon ist ein Gemisch aus Teamwork und Egoismus.

**Schwimmen ist Ihre Schwäche?** Ja, deshalb setze ich zurzeit gut die Hälfte meiner Trainingszeit dafür ein. Im Wettkampf beeinflusst das eine das andere. Wenn ich nicht gut schwimme, bringt mir das auch Nachteile beim Velofahren und noch mehr Probleme beim Laufen. Ich muss im Wasser Fortschritte machen.

**Wie erreichen Sie das?** Schneller schwimmen lernen! Jetzt bin ich bei einem Trainer beim Schwimmclub Limmat, der sehr viele gute Sportler hervorgebracht hat. Er setzt sich sehr ein, bei ihm schwimme ich auch gerne, das ist sehr wichtig.

**Wie motivieren Sie sich?** Wenns mir gut geht, ist die Motivation kein Problem. An schönen Tagen ist das Training selbst die grösste Motivation. In Frankreich mit dem Velo durch eine wunderbare Landschaft fahren zu können, das ist genial. An schlechten Tagen kann ich mich durch die Gefühle motivieren, die bei einem Wettkampf entstehen. Das sind sehr tiefe Gefühle. Die Zuschauer, die mich anfeuern, oder die Stimmung, wenn ich über die Ziellinie laufe. Die ganze Atmosphäre rund um einen Wettkampf ist extrem motivierend.

**Ihr Vater ist gleichzeitig auch Ihr Gesamttrainer. Gibt's da keine Probleme?** Mein Vater lässt mir viel Freiheit. Zusätzlich ist es ein enormer Vorteil, dass er mich so gut kennt.

Wenn ich früher von der Schule nach Hause kam, sah er auf den ersten Blick, wie ich drauf war. So konnte er das Training immer genau auf mich abstimmen, weil er wusste, wies mir geht. Das ist etwas vom Wichtigsten in der Beziehung zwischen Trainer und Athletin. Als Athlet verliert man manchmal schon die Relationen: Man trainiert zu viel oder zu wenig, ohne es zu merken. Mein Vater muss mich oft wieder auf den Boden holen, da ich schon immer die Tendenz hatte, zu viel zu wollen.

**Haben Sie Vorbilder?** Keine konkreten. Ich kann von niemandem sagen, «genau so möchte ich sein». Sportlich gehe ich gerne meinen eigenen Weg. Ganz allgemein bewundere ich Athleten, die wenig trainieren, obwohl sie wissen, dass die anderen viel tun. Das kann ich nicht. Ich achte eher zu sehr darauf, was die andern machen. Ich möchte lernen, optimistischer zu denken, einmal auch sagen zu können, «das kommt schon gut». Das bewundere ich bei andern.

**Sie beginnen diesen Herbst Ihr Jus-Studium. Wie wollen Sie Studium und Sport unter einen Hut bringen?** Mein Fernziel ist die

Olympiade 2004 in Athen. Die einen sagen, um Erfolg zu haben, müsse man Profi sein. Ich glaube, es ist besser, nicht alles auf eine Karte zu setzen; ich möchte nicht den

ganzen Tag an Sport denken. Wenns Ernst wird mit der Olympiade, kann ich das Studium immer noch für ein Jahr unterbrechen.

## Wählen Sie den Newcomer des Jahres 2002!

Am 14. Dezember werden bereits zum sechsten Mal die Credit Suisse Sports Awards verliehen. Spannend wird es aber schon vorher: Vom 20. November bis zum 10. Dezember haben Sportinteressierte die Möglichkeit, den Newcomer des Jahres 2002 per Internet auf [www.sports-awards.ch](http://www.sports-awards.ch) zu wählen. Die drei Finalisten sind Athletinnen und Athleten, die im laufenden Jahr durch hervorragende sportliche Leistungen auf sich aufmerksam gemacht haben. Wer tritt die Nachfolge der Triathletin Nicola Spirig an? Welcher Athlet hat die erfolgsversprechendste Zukunft? Welche Athletin genießt die grössten Sympathien? Wer seinen Favoriten via Internetwahl unterstützt, nimmt automatisch am grossen Wettbewerb teil. Es warten attraktive Preise wie ein Formel-1-Weekend oder drei Tage an der Ski-WM. Mitmachen lohnt sich also. Der Newcomer des Jahres 2002 wird im Rahmen der Fernsehgalä in der Berner BEA-Halle bekannt gegeben. Die Veranstaltung wird ab 20.05 Uhr live auf SF1, TSR2 und TSI2 übertragen.

Den Sportler und die Sportlerin des Jahres wählt das Schweizer Fernsehpublikum via TED-Abstimmung während der Fernsehgalä. Eine Vorauswahl von je fünf Kandidatinnen und Kandidaten treffen die Redaktionen der Print- und elektronischen Medien bereits im Vorfeld. Die Ergebnisse der Vorwahl und der TED-Abstimmung zählen zu jeweils 50 Prozent. Ebenfalls zur Wahl stehen der Behindertensportler und das Team des Jahres.

**Bulletin verlost 3 x 2 Tickets** für die TV-Live-Sendung. Details siehe Talon.

ANZEIGE

**erst lesen,  
dann  
abschreiben:  
bücher fürs  
business**

**top-  
auswahl -  
1a-service:  
buch.ch!**

**buch.ch**  
einfach vielseitiger



# Der Traum kurz vor der Erfüllung?

Fussball ist einfach: Der Ball ist rund. Das Runde muss ins Eckige. Und das nächste Spiel ist das wichtigste. Aus der Sicht des Schweizer Fussballs steigt das wichtigste Spiel am 12./13. Dezember am UEFA-Sitz in Nyon. Es geht um die EURO 2008. **Andreas Schiendorfer, Redaktion Bulletin**

Wenn die UEFA im Jahr 2004 ihr 50-jähriges Bestehen feiert, will die Schweizer Fussballnationalmannschaft unbedingt an der EURO in Portugal dabei sein. Bei aller Sympathie für unser Land haben allerdings die Russen und Iren etwas dagegen. Sie sind starke, aber nicht übermächtige Gegner der Schweizer in der Qualifikationsgruppe 10 (siehe Artikel Seite 62). Beide stehen uns nicht nur auf dem Rasen gegenüber, sondern auch am grünen Tisch. Sie sind, zusammen mit den nordischen Ländern und weiteren drei Kandidaten, ernst zu nehmende Konkurrenten der Bewerbung Österreich-Schweiz bei der Vergabe der EURO 2008.

Immerhin darf für einmal selbstbewusst festgestellt werden: Alles läuft rund. An der U17-Europameisterschaft im Mai rollte der Ball so oft ins Tor der Gegner wie noch nie und bescherte unserem Land den ersten wichtigen Fussball-Titel überhaupt. Auch die «Titanen» zeigten sich an der U21-EM von der besten Seite und erreichten das Halbfinale. Vor allem aber bewiesen die Schweizer an dieser Endrunde im eigenen Land ihr Organisationstalent und das zahlreich aufmarschierte Publikum seine Begeisterungsfähigkeit, auch in Partien ohne einheimische Beteiligung. Basel und die Grasshoppers legen zudem gegenwärtig auf europäischer Ebene Ehre für den Schweizer Fussball ein.

Auch die Kandidatur EURO 2008 mit dem Motto «Football's best – close to you» unter der Projektleitung des Schweizer Thomas Helbling und des Österreichers Wolfgang Gramann geriet bis anhin nie ins Stocken und berechtigt zu Optimismus.

## UEFA zeigt sich beeindruckt

Die Inspektionsreise der UEFA vom 19. bis 23. August 2002 verlief jedenfalls günstig. Kommunikationsdirektor Michael Lee und Eventdirektor Jacob Erel waren sich einig: «Wir haben die Österreicher und Schweizer als herzliche und grosszügige Gastgeber kennen gelernt. Wir sind von der Organisation der Inspektionsreise beeindruckt. Das ist eine starke Kandidatur.»

Zuvor hatte sich UEFA-Generaldirektor Gerhard Aigner lobend über das 671 Seiten starke Bewerbungsdossier geäussert, das ihm am 19. Juni von ÖFB-Präsident Friedrich Stickler und von SFV-Präsident Ralph Zloczower übergeben worden war.

Thomas Helbling zum Stand der Kandidatur: «Das Pflichtprogramm – das technische Dossier und die Inspektionsreise – haben wir erfüllt. Jetzt gilt es gegen ein sehr starkes Feld von Konkurrenten auch bei der Kür zu bestehen.»

Vor dem grossen Showdown stellt sich nun die Frage: Kann die gemeinsame

Bewerbung Österreich-Schweiz das nötige politische Gewicht in die Waagschale werfen, um die UEFA-Spitze zu überzeugen? Sind unsere beiden Länder auch in den Augen der UEFA der beste Partner, um deren Ziele, die Entwicklung und die Imageförderung des europäischen Fussballs, an der EURO 2008 erreichen zu können? Am Willen der Schweiz

- [www.austria.switzerland-EURO2008.com](http://www.austria.switzerland-EURO2008.com)
- [www.football.ch](http://www.football.ch)
- [www.swiss-soccer.ch](http://www.swiss-soccer.ch)
- [www.uefa.com](http://www.uefa.com)
- [www.emagazine.ch](http://www.emagazine.ch)

und von Österreich wird es jedenfalls nicht liegen. Eine repräsentative Meinungsumfrage im Auftrag der Credit Suisse hat Eindrückliches zutage gebracht: In beiden Ländern stehen über 80 Prozent der Befragten mit Überzeugung hinter der EM-Kandidatur. Anlässlich der Inspektionsreise konnten sich die UEFA-Delegierten davon überzeugen, dass die Bewerbung auch von den politischen Behörden, der Wirtschaft und den Medien getragen wird. Keine Frage: Wir wollen diese EURO 2008!

## Der Penalty von Antonin Panenka

Seit 1960 beschert die Fussball-Europameisterschaft alle vier Jahre begeisternde Momente. 1976 kommt es im Final zu einem

1954



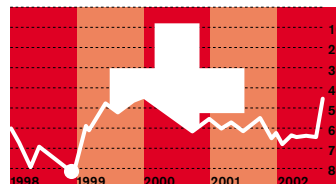
**Fussball-WM in der Schweiz:**  
Herberger und Walter zugejubelt

1996



**EM in England: Keiner freut sich**  
schöner als Kubilay Türkyilmaz

1998



**Absoluter Tiefpunkt: Rang 83 von**  
197 Nationalmannschaften

2000



**Neues Ausbildungskonzept:**  
Eröffnung des Zentrums Payerne

**Austragungen**

- Frankreich 1960
- Spanien 1964
- Italien 1968
- Belgien 1972
- Jugoslawien 1976
- Italien 1980
- Frankreich 1984
- Deutschland 1988
- Schweden 1992
- England 1996
- Belgien/Holland 2000
- Portugal 2004

**Kandidaten 2008**

Schottland/Republik Irland  
 Schweiz/Österreich  
 Bosnien-Herzegowina/Kroatien  
 Ungarn  
 Griechenland/Türkei  
 Dänemark, Finnland, Norwegen, Schweden  
 Russland

Penaltyschiessen. Ausgerechnet Uli Hoeness donnert seinen Elfmeter über die Querlatte, Antonin Panenka hingegen düpiert Sepp Maier und schlenzt den Ball mit einer noch nie da gewesenen Kaltschnäuzigkeit zum Sieg der Tschechoslowakei in die Tormitte. Oder die braun gebrannten Dänen, 1992: Kurzfristig gelangen sie ins Turnier, weil Jugoslawien wegen des Balkankriegs boykottiert wird. Unvorbereitet aus den Ferien angereist, erspielen sie sich in Schweden mit einer begeisternden Unbeschwertheit den Europameistertitel.

Unvergesslich: das Golden Goal von Oliver Bierhoff 1996 im Londoner Wembley-Stadion, die legendären Paraden von Lew Jaschin 1960, die einzigartige Balltechnik Michel Platini 1984, der Münzwurf im Halbfinal 1968 zugunsten von Gastgeber Italien, der unwiderstehliche Torriecher Gerd Müllers 1972 in Belgien ...

Kein Wunder also, möchten die Schweizer Fussballfans solche Szenen – erstmals seit 1954 – wieder einmal live erleben.

#### Der drittgrösste Sportanlass der Welt

Aus wirtschaftlicher Sicht ist die EURO 2008 für die Schweiz und für Österreich von enormer Bedeutung. Die fünf Millionen Franken, welche die Kandidatur kostet, die 3,5 Millionen, welche der Bund beisteuert (und via Mehrwertsteuer grosszügig verzinst zurückerhält) und die 167 Millionen Franken, welche das provisorische Organisationsbudget ausmachen, werden sich zweifellos als gute Investitionen erweisen. Die Spiele in den acht Stadien mit Kapazitäten zwischen 30 000 und 50 000 Zuschauern werden gemäss den Erfahrungen der EURO 2000 in Belgien/Holland allesamt ausverkauft sein; das wären über eine Million verkaufte Tickets. Die Matchbesucher reisen vielleicht zur Hälfte aus dem Ausland in die Schweiz und nach Österreich, konsumieren und übernachten hier und verbinden womöglich den

Besuch der EURO mit längeren Ferien. Die beiden Austragungsländer können sich ihnen gegenüber als freundliche, offene und selbstbewusste Gastgeber präsentieren und einen Teil der Fussballfans auch für die Zukunft als Touristen gewinnen.

Die meisten Zuschauer aber sitzen nicht in den Stadien, sondern im Fernsehzimmer. Die EURO 2000 wurde in nicht weniger als

200 Länder übertragen. 10,5 Milliarden Zuschauer (kumuliert) verfolgten die 31 Partien. Damit hat sich die EURO als drittgrösster Medien-Sportanlass etabliert, hinter der Fussball-Weltmeisterschaft und den Olympischen Sommerspielen, doch noch vor den Olympischen Winterspielen. Eine unschätzbare Werbeplattform, eine einmalige Chance: «the world close to Switzerland and Austria».

## Fünf Teams unterwegs zur EURO

Warum bis zur EURO 2008 warten? Fünf Schweizer Nationalteams wollen sich schon vorher für die Europameisterschaft qualifizieren.

Zuversicht herrscht: Das Team von Köbi Kuhn befindet sich auf Kurs zur EURO 2004. Die Schweiz hat sich in drei Partien bereits sieben Punkte erspielt und liegt damit vor Russland auf dem ersten Platz. Dem 4:1-Heimsieg gegen Georgien folgte zunächst das ernüchternde 1:1-Unentschieden in Albanien. Der historische 2:1-Auswärtssieg in Irland nach Toren von Hakan Yakin und Fabio Celestini hat aber die Situation entscheidend verbessert. «Ende März 2003 reisen wir nach Georgien», blickt SFV-Generalsekretär Peter Gilliéron vorwärts. «Um nach Portugal zu kommen, müssen wir unbedingt alle Heimspiele gewinnen: am 7. Juni gegen Russland, am 11. Juni gegen Albanien und zuletzt am 11. Oktober gegen Irland.»

#### U21: Traumstart lässt hoffen

Die neu formierte U21-Nati unter Bernard Challandes trifft bekanntlich auf die gleichen Gegner wie das A-Team. Nach drei Spielen befindet sie sich mit sieben Punkten ebenfalls weit oben in der Tabelle. Der 2:0-Heimsieg gegen Georgien wurde auswärts in Albanien (0:0) und in Irland (3:2)

bestätigt. SFV-Kommunikationschef Pierre Benoit: «Die U21 kämpft wiederum gegen Russland um den Gruppensieg. Eine Superleistung, wenn man bedenkt, dass die meisten Titanen vom Mai 2002 nicht mehr spielberechtigt sind.»

#### U19-Frauen machens vor

In den letzten Wochen überstanden auch die U17, die U19 und die U19 der Frauen das erste von jeweils zwei Qualifikationsturnieren für die Europameisterschaft 2003. Besonders eindrücklich trumpten dabei die Frauen von Trainerin Beatrice von Siebenthal auf mit Kanter Siegen gegen Moldawien (5:0), Gastgeber Griechenland (15:2) und Ungarn (5:0). Die U19-Herren unter Martin Trümpler profitierten Mitte Oktober vom Heimvorteil. Im Wallis gewannen sie gegen Bulgarien (3:1) und Estland (5:0). Sie verloren aber das dritte, bedeutungslos gewordene Spiel gegen Dänemark (0:1), genauso wie im September die neue U17 von Yves Débonnaire gegen Israel (1:4). Zuvor hatte der Titelverteidiger gegen Armenien (2:1) und Gastgeber Island (2:0) gewonnen. (schi)

14./15. August 2001



**EURO 2008: offizieller Start zur gemeinsamen Kandidatur**

10. Mai 2002



**U17 im Siegesrausch: Schweiz gewinnt ersten wichtigen Titel**

16. bis 28. Mai 2002



**U21-EM: Schweiz erweist sich als spielstark und gastfreundlich**

12./13. Dezember 2002



**EURO 2008: Die Entscheidung fällt am UEFA-Hauptsitz in Nyon**



## Agenda 5/02

Aus dem Kultur- und Sport-engagement der Credit Suisse Financial Services

### BIEL

28.11. All Blues Jazz Classics:  
Jan Garbarek Group,  
Kongresshaus

### ERDMANNLISTEN

10.11. Team-OL-Schweizer-  
meisterschaft

### GENÈVE

7.–17.11. Blumenschau Florales  
internationales an der

50. Handelsmesse, Palexpo

17.12. All Blues Jazz Classics:  
Bobby McFerrin, Victoria Hall

### LAUSANNE

13.11. All Blues Jazz Classics:  
Joshua Redman Elastic Band,  
Métropole

### LUGANO

12.11. All Blues Jazz Classics:  
Joshua Redman Elastic Band,  
Palazzo dei Congressi

### LUZERN

3.11. All Blues Jazz Classics:  
Joshua Redman Elastic Band, KKL

### SCHAFFHAUSEN

2. bis 18.11. Schaffhauser  
Fotowochen, Kulturgaststätte  
Sommerlust und diverse Orte

### ST. GALLEN

27.11. All Blues Jazz Classics:  
Jan Garbarek Group, Tonhalle

### ZÜRICH

23.10. – 30.11.

«Benvenuto Cellini», Opernhaus

10.11. Weltmusikwelt: Septeto  
Santiaguero, Moods im Schiffbau

24.11. Weltmusikwelt:

Tyva Kyzy – Oberton Frauenpower,  
Moods im Schiffbau

15.12. Weltmusikwelt: Palm Wine  
Music, Moods im Schiffbau

## Lachtherapie gegen November-Blues

Wer etwas gegen den November-Blues unternehmen will und nicht gleich zu Prozac greifen möchte, könnte es mit einer Lachtherapie versuchen. An humorvollen Anlässen mangelt es gegen Jahresende nicht. Neben den Comedy-Festivals in Zürich, Gossau, Luzern und Bern im Oktober und November ist das Arosa Humor-Festival im Dezember bereits Tradition. Es findet im Zirkuszelt mitten im Skigebiet bei der Tschuggenhütte statt. Frieren ist aber nicht angesagt – Lachen wärmt bekanntlich nicht nur die Seele, es bringt das Blut allgemein in Wallung. Zu den Highlights des 11. Humor-Festivals in Arosa zählen Marco Rima, Ursus und Nadeschkin sowie die genialen Brüder des Chaostheaters Oropax. Daneben gibt es auch noch unbekannte Humorperlen wie die «U-Bahn-Kontrollöre in gefrorenen Frauenkleidern» zu entdecken. (rh)

**Comedy Festival Zürich, 30.10 bis 3.11., Kaufleuten; Comedy Festival Gossau, 6. und 7.11., Fürstenlandsaal; Comedy Festival Luzern, 7. bis 10.11., Kleintheater/Schüür/ABCmixx; Comedy Festival Bern, 11. und 12.11., Käfigturm; Arosa Humor-Festival, 6. bis 15.12., Zelt bei der Tschuggenhütte/Casino Arosa.**

Weitere Infos unter [www.comedyfestival.ch](http://www.comedyfestival.ch) und [www.humorfestival.ch](http://www.humorfestival.ch)



## Plattform für junge Mode

Bereits zum vierten Mal findet diesen November in Genf die Credit Suisse PLATeFORM statt. Dieser Fashionevent gibt jungen welschen Designern die Möglichkeit, ihr Schaffen einem breiteren Publikum zu präsentieren. So ist der erste Abend ganz der Schweizer Mode gewidmet. Neben den Wettbewerbsteilnehmern erhält Larissa Kramer, die Gewinnerin des diesjährigen Credit Suisse Prix Bolero, die Gelegenheit, ihre Kollektion vorzuführen. Der Samstagabend steht dann ganz im Zeichen der «British Fashion». Wer von all den schönen Menschen in schicken Kleidern genug hat, kann sich an einer der Bars erholen und darüber spekulieren, welcher Teilnehmer den mit 15 000 Franken dotierten Prix Credit Suisse PLATeFORM für seine Kollektion nach Hause tragen wird. (rh)



**Credit Suisse PLATeFORM 2002. 22. und 23. November, Terminal Charter, alter Flughafen, Genf. Weitere Informationen unter [www.platform.com](http://www.platform.com)**



## Legende der Jazzgitarre

Der 1930 geborene Jazzgitarrist Jim Hall kann auf eine Karriere von mehr als fünf Jahrzehnten zurückblicken. Der «stille Amerikaner» – bekannt für seinen besonders warmen, weichen und dennoch ausdrucksstarken Sound – ist Inspiration und Vorbild für andere renommierte Gitarristen wie Pat Metheny, John Scofield und Bill Frisell. In den letzten Jahren hat er sich zudem einen

ausgezeichneten Namen als Komponist und Arrangeur gemacht, was 1997 mit dem «New York Jazz Critics Circle Award for Best Jazz Composer» honoriert wurde. Wie ein roter Faden zieht sich eine unglaubliche Experimentierfreudigkeit und Improvisationsfähigkeit durch sein musikalisches Schaffen. Für sein Zürcher Konzert – das einzige in der Schweiz – hat er sich als Duo-Partner die Bass-Ikone Charlie Haden ausgesucht. Den Abend eröffnen wird der italienische Meisterpianist Enrico Pieranunzi, ein Grenzgänger zwischen Klassik und Jazz. (rh)

**All Blues Jazz Recitals: Jim Hall und Charlie Haden.**

16.11. Tonhalle Zürich. Weitere Infos unter [www.allblues.ch](http://www.allblues.ch)

### Impressum

**Herausgeber** Credit Suisse Financial Services, Postfach 2, 8070 Zürich, Telefon 01 333 11 11, Fax 01 332 55 55 **Redaktion** Daniel Huber (dhu) (Leitung), Marcus Balogh (ba) (Wealth Management), Ruth Hafen (rh) (Sponsoring), Andreas Schiendorfer (schi) (Aktuell), emagazine: Andreas Thomann (ath), Martina Bosshard (mb), Michèle Luderer (ml), Michael Schmid (ms), Redaktionssekretariat: Sandra Haeblerli, Telefon 01 333 73 94, Fax 01 333 75 96, E-Mail [redaktion.bulletin@credit-suisse.ch](mailto:redaktion.bulletin@credit-suisse.ch), Internet: [www.credit-suisse.ch/bulletin](http://www.credit-suisse.ch/bulletin) **Korrektur** text control, Zürich **Gestaltung** [www.arnolddesign.ch](http://www.arnolddesign.ch): Karin Bolliger, Adrian Goepel, Urs Arnold, Alice Kälin, Maja Davé, Benno Delvai, Annegret Jucker, James Drew, Andrea Brüscheiler, Andrea Studer, Monika Isler (Assistenz) **Inserate** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, Telefon 01 683 15 90, Fax 01 683 15 91, E-Mail [yvonne.philipp@bluewin.ch](mailto:yvonne.philipp@bluewin.ch) **Litho** Denz Lith Art AG, Bern **Druck** NZZ Fretz AG / Zollikofer AG **Redaktionskommission** Othmar Cueni (Head Affluent Clients Credit Suisse Basel), Claudia Kraaz (Head Corporate Communications Credit Suisse Financial Services), Eva-Maria Jönen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Life & Pensions), Christian Pfister (Head Publishing Credit Suisse Financial Services), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic & Policy Consulting), Burkhard Varnholt (Head Financial Products), Christian Vonesch (Head Marktgebiet Privatkunden Zürich), Claudia Grüter (Head Private Clients Offers, e-Solutions) **Erscheint im 108. Jahrgang** (6 x pro Jahr in deutscher, französischer und italienischer Sprache). **Nachdruck** gestattet mit dem Hinweis «Aus dem Bulletin der Credit Suisse Financial Services». **Adressänderungen** bitte schriftlich und unter Beilage des Original-Zustellcouverts an Ihre Credit Suisse Geschäftsstelle oder an: Credit Suisse, KISF 14, Postfach 600, 8070 Zürich

Diese Publikation dient nur zu Informationszwecken. Sie bedeutet kein Angebot und keine Aufforderung seitens der Credit Suisse zum Kauf oder Verkauf von Wertschriften. Hinweise auf die frühere Performance garantieren nicht notwendigerweise positive Entwicklungen in der Zukunft. Die Analysen und Schlussfolgerungen in dieser Publikation wurden durch die Credit Suisse erarbeitet und könnten vor ihrer Weitergabe an die Kunden von Credit Suisse bereits für Transaktionen von Gesellschaften der CREDIT SUISSE GROUP verwendet worden sein. Die in diesem Dokument vertretenen Ansichten sind diejenigen der CREDIT SUISSE GROUP zum Zeitpunkt der Drucklegung. (Änderungen bleiben vorbehalten.) Credit Suisse ist eine Schweizer Bank.

# «Es wäre interessant, ewig zu leben»

General Motors holte vor einem Jahr den 69-jährigen Bob Lutz aus dem Ruhestand und kürte ihn zum Chef der Entwicklungsabteilung. Die Schweizer Manager-Legende soll frischen Schwung in den stotternden Motor des weltweit grössten Autokonzerns bringen. **Interview: Daniel Huber, Redaktion Bulletin**

**Daniel Huber** Das Auto hat Ihr Leben geprägt. Ohne Auto gäbe es keine Erfolgsgeschichte Bob Lutz. Woher kommt Ihre Leidenschaft zum Auto?

**Bob Lutz** Sie wurde mir sozusagen in die Wiege gelegt. In meiner Umgebung gab es eigentlich von klein auf nur interessante Autos. Der ältere Bruder meines Vaters hatte einen Alfa Romeo Zagato Jahrgang 1935, dann später einen Vierliter-Delahaye. Ein anderer Bruder fuhr einen dieser tropfenförmigen Talbot Lago. Und auch mein Vater hatte ein Faible für exklusive Autos.

**Sie haben einen General Master in Business Administration. Was hat Sie über 40 Jahre im Autogeschäft gehalten?** Wie kein anderer Industriezweig verbindet die Autoindustrie Grosskapital mit Grossproduktion und – ganz wichtig – mit einer kreativen Komponente. In gewisser Weise ist das Herstellen von Autos eine Volkskunst. Kühlschränke oder Fernseher verschwinden bei den Leuten zu Hause, wo sie ausser den Besitzern niemand mehr sieht. Dagegen personifiziert ein Auto den Besitzer und ist als rollende Skulptur jahrelang im Verkehr unterwegs.

**Nachdem Sie als Siebenjähriger mit Ihren Eltern nach New York gingen, kamen Sie für die Matura allein in ein Internat nach Lausanne...** Nein, nein, das war kein Internat. Das war eine ganz normale Kantonsmittelschule. Der kürzlich verstorbene Altbundesrat Chevallaz war mein Klassenlehrer.

**Wo haben Sie gewohnt?** In einer Pension. Das war viel lustiger. Internate und ich haben nie harmonisiert.

**Und warum gingen Sie nach der Matura zum US Marine Corps in die Staaten? Ihre Eltern lebten doch mittlerweile schon wieder in der Schweiz?** Das war eine Abmachung

zwischen mir und meinem Vater. Nachdem ich aus dem schweizerischen Landerziehungsheim Glarisegg in hohem Bogen rausgeflogen war, suchte mein Vater bei einem amerikanischen Investment Banker Rat. Dieser war im Zweiten Weltkrieg Oberst beim Marine Corps. Darauf kam mein Vater zu mir und sagte: «Ich gebe dir noch eine letzte Chance. Du gehst nach Lausanne. Ich zahle dir die Pension und alles. Dafür meldest du dich nach der Matura bei den Marines.» Wenn man bedenkt, dass er das mitten im Koreakrieg von mir verlangte, muss er schon ziemlich ratlos gewesen sein. Als ich dann die Matura machte, war der Krieg zwar vorbei, gegangen bin ich aber trotzdem.

**Für wie lange?** Ich habe fünf Jahre Aktivdienst als Jetpilot geleistet und es in dieser Zeit zum Hauptmann gebracht. Das wiederum hat mir einige Schwierigkeiten bei der eidgenössischen Militärdirektion eingehandelt, die wir mittlerweile aber ausgebügelt haben.

**Sie haben sich quer durch die Autoindustrie gearbeitet; angefangen bei GM über BMW, Ford, Chrysler und jetzt wieder bei GM.**

**Woher kommt diese Rastlosigkeit?** Ich würde mich nicht unbedingt als einfache Persönlichkeit bezeichnen. Ich habe mich nie gerne angepasst. Sobald ich mich in einem Umfeld befand, in dem ich meine Vorstellungen nicht oder nur schwer verwirklichen konnte, hab ich mir wieder etwas anderes gesucht. Als Lernprozess war das aber enorm wichtig. Jede Firma macht die Dinge etwas anders und hat in anderen Bereichen ihre Stärken. So gesehen wäre es schon interessant, ohne Konkurrenzklausele ewig zu leben. Wie andere ins Kino gehen, um diesen und jenen Film zu sehen, könnte

ich in alle interessanten Firmen reinschauen und neue Dinge lernen.

**Bei welchen anderen Herstellern würden Sie denn noch gerne reinschauen?** Ich habe mir immer gewünscht, ein paar Jahre bei Honda oder Toyota gearbeitet zu haben. Diese Erfahrung wäre enorm hilfreich gewesen. Leider ist es dafür jetzt zu spät.

**Und trotzdem: Vor einem Jahr haben Sie als damals 69-jähriger einen 55-Jährigen abgelöst. Ist das der Beginn einer neuen Ära, in der die Erfahrung des Alters wieder etwas wert ist?** Ich bin der Anfang eines modernen Trends, bei dem nicht mehr nur das chronologische, sondern auch das geistige Alter sowie das individuelle Energieniveau zählt. Ein weiteres Beispiel ist der 68-jährige Alan Gilmore, den Ford nach acht Jahren Ruhestand zurückgeholt hat. Es ist ja auch ganz interessant zu sehen, woher die Idee des Pensionsalters von 65 Jahren stammt. Sie kommt von Bismarck. Er hat dem deutschen Volk einen bezahlten Ruhestand versprochen. Nur war damals die durchschnittliche Lebenserwartung eines Deutschen 48 Jahre. Alle haben einbezahlt und nur die wenigsten konnten es allenfalls noch fünf Jahre oder so geniessen. Heute werden die Leute immer häufiger über 90 Jahre alt.

**Die letzten Jahre waren geprägt von einem kometenhaften Aufstieg und ebenso schnellen Abstieg der New Economy. Wie haben Sie als Vertreter einer Economy, die älter kaum sein könnte, diese Zeit erlebt?** Ich habe schon immer von real und fake – also echter und gefälschter – Economy gesprochen. Ich hab nie den Mehrwert gesehen. Was ist daran so revolutionär neu, wenn ich das Gemüse oder das Lunch-Sandwich übers Internet bestellen kann,



Bob Lutz: «Ich bin der Anfang eines modernen Trends, bei dem nicht mehr nur das chronologische, sondern auch das geistige Alter zählt.»



damit es nachher mit einem Auto geliefert wird? Das hat meine Mutter schon in den Dreissiger- und Vierzigerjahren per Telefon gemacht. Genau darin liegt das Grundproblem. Die Leute haben nicht begriffen, dass das Internet lediglich eine Erweiterung des Telefons ist.

**Mittlerweile haben Millionen von Investoren den Irrtum teilweise sehr schmerzhaft begriffen.** Ich war viele Jahre im Beirat der School of Business Administration an der University of California. Dieser wurde in den Neunzigerjahren immer mehr von 30- und 35-jährigen Multimillionären besetzt, die vermehrt Kurse in der Art «Wie starte ich eine Internet-Firma» im Lernprogramm haben wollten. Als all meine Einwände nichts nutzten, trat ich zurück. Dabei hab ich aber in einem Brief all meine Bedenken aufgelistet. Ich hab noch immer eine Kopie davon.

**Und wann ist dieser Brief datiert?** Das war 1998. Und prompt, kaum war die Blase geplatzt, kam von Kalifornien ein Brief, in dem stand: Wir vermissen Ihren weisen Rat. Da verspürte ich schon eine kindliche Genugtuung.

**Nun haben gerade Sie bewiesen, dass man auch in der Old Economy viel Geld verdienen kann. Die Bilanz schätzt Ihr Vermögen auf 500 bis 600 Millionen Franken.** Das können Sie vergessen. Da müssen Sie mindestens eine Null streichen.

**Für einen Angestellten ist es immer noch eine erstaunliche Summe.** Zugegeben, das ist nicht wenig. So viel Geld lässt sich nur machen, wenn man bei einer Autofirma angestellt ist, die fast Pleite ist. Das war damals Chrysler. Es war weder Geld für einen rechten Lohn noch für Gewinnbetei-



## «In der Krise braucht es einen Chef, der nicht gut zuhört.»

Bob Lutz, Entwicklungschef bei General Motors

gungen vorhanden. Dafür gabs Optionen en masse. Komm, nimm nochmals 200 000 Optionen. So ging das. Und kaum einer glaubte, dass diese Optionen je etwas Wert sein würden. Eine gewisse Motivation war es aber schon. Jeder konnte sich selbst ausrechnen, wie viel Geld da drin lag. Die Aktie musste nur vom damaligen Tiefstand von zehn Dollar wieder auf 60 oder 70 Dollar hochklettern. Schliesslich hatte jeder von uns zwischen 500 000 und 600 000 Optionen. Ich hatte sogar eine Million und das zu einem Mischwert irgendwo bei 20 Dollar.

**Und wann haben Sie verkauft?** Zum Glück habe ich damals auf meinen Finanzberater gehört. Ich war bei 75 Dollar noch immer felsenfest überzeugt, dass der Kurs weit über 100 Dollar steigen würde. Doch er hat immer zu mir gesagt: Schau Bob,

sobald du einen guten Gewinn zusammen hast, verkauf sie. Wir können das Geld anderswo anlegen. Und damit war ich gut beraten.

**Bei GM dürfte die Situation bezüglich Optionen nicht ganz so viel versprechend sein.** Nein. Die Aktie von GM ist nie diesen Schwankungen unterworfen, wie das bei Chrysler der Fall war.

**Gemäss Ihrer Logik müsste also bei GM zurzeit genug Geld für einen rechten Lohn vorhanden sein. Wie viel verdienen Sie?** In etwa doppelt so viel wie bei Chrysler. Aber eigentlich muss ich gar nicht um den heissen Brei herumreden. Die Zahl erscheint sowieso im Geschäftsbericht. Je nach Gewinnbonus dürften es in diesem Jahr um die zwei Millionen Dollar sein.

**Sie wurden nicht zuletzt als kreative Triebfeder zu GM geholt. Wie würden Sie das Bild eines guten Motivators zeichnen?** Zuerst muss er sein Fach beherrschen.

Ansonsten kann er den Leuten kein Leitbild plastisch vor Augen führen. Zudem braucht er eine grosse Portion Begeisterungsfähigkeit und vor allem Kommunikationsgeschick. Das ist das Problem von George W. Bush. Er hat enorme intellektuelle Fähigkeiten, doch fällt es ihm schwer, seine Ideen zu vertreten. Ganz im Gegensatz zu Bill Clinton, dessen intellektuelle Fähigkeiten ich als deutlich geringer einschätze.

**Sie haben in Ihrer Karriere schon einige Krisen überwunden. Was ist in solchen Situationen wichtig?** Das ist wie im Pferdesport. Nicht jedes Pferd ist für jede Wettkampfdisziplin gleich gut geeignet. Es gibt Springpferde, Rennpferde und so weiter. So ist das auch beim Management. Wenn eine Firma in der Krise steckt, darf sie an der Spitze keinen Administrator haben, der alles wie eh und je weiterführt. Dann braucht es einen Chef, der die Motorhaube öffnet, den Werkzeugkasten hervorholt und anfängt zu reparieren. Und ganz wichtig: Es braucht jemanden, der unpopuläre Entscheidungen durchziehen kann. Darum darf er auch nicht gut zuhören. Ganz ohne zuhören geht es zwar auch nicht, aber es gibt immer Leute, die sagen: Aber diese Abteilung hat das schon immer so gemacht, und das können wir aus diesem und jenem Grund nicht machen. In der Krise braucht es Führungsleute mit Durchsetzungsvermögen.

## Zürcher Banquierssohn, US-Jetpilot, Autoboss

**Robert Anton Lutz** kommt 1932 in Zürich zur Welt. 1940 geht seine Familie nach New York, wo sein Vater, Banquier Robert H. Lutz, am Aufbau der ersten Auslandsniederlassung der SKA mitarbeitet. Aus dem kleinen Robert wird bald einmal Bob. Von 1954 bis 1959 ist der mittlerweile US-Schweizer-Doppelbürger Jetpilot beim US Marine Corps. Danach folgt ein Wirtschaftsstudium an der University of California in Berkeley. 1963 beginnt seine Karriere in der Autoindustrie bei GM in New York. Als weitere Stationen folgen die europäischen GM-Tochter Opel, BMW, Ford und Chrysler. Dort arbeitet er sich unter Lee Iacocca zur Nummer zwei hoch und bleibt der Firma auch treu, als er bei der Nachfolge von Iacocca überraschend übergangen wird. Nach der Fusion von Daimler und Chrysler tritt Bob Lutz 1998 zurück. Vergangenen Herbst holt ihn GM-Chef Richard Wagoner wieder ins Berufsleben zurück. Mit 69 Jahren wird Bob Lutz beim weltweit grössten Autokonzern Entwicklungschef und Nordamerika-Verantwortlicher.

# Mixta-BVG Basic.

Der sichere Weg,  
für die Zukunft vorzusorgen.

*Jetzt neu!*

Haben Sie Ihre Vorsorgegelder auf einem 3. Säule Vorsorgekonto oder auf einem 2. Säule Freizügigkeitskonto angelegt?

Mit Mixta-BVG Basic hat die CREDIT SUISSE Anlagestiftung eine neue Anlagegruppe entwickelt, bei der Sie auch bei unsicheren

Börsenentwicklungen die Rendite steigern können, ohne ein hohes Risiko einzugehen. Dies ist möglich, weil Ihre Vorsorgegelder nicht in Aktien, sondern hauptsächlich in Immobilien,

Hypotheken und Obligationen investiert werden. Mehr Informationen

erhalten Sie über unsere Hotline **0800 888 068**

oder über [www.credit-suisse.ch](http://www.credit-suisse.ch). Oder bestellen Sie

noch heute unsere Broschüre mit beiliegendem Talon.



Als verantwortungsvolle Privatbank  
nehmen wir auch kleine Anliegen ernst.



Eine Beziehung gilt es zu pflegen und grosszuziehen. Nur so wächst das Vertrauensverhältnis, auf dem Ihr finanzieller Erfolg gedeiht. Deshalb erhalten Sie von uns weit mehr als die übliche Aufmerksamkeit. Erwarten Sie ein herzliches, offenes Verhältnis und ein nicht alltägliches Engagement. Kurz, bei uns stehen Sie in jeder Hinsicht im Zentrum. Die ideale Grundlage für Ihren Erfolg. Unsere Berater erläutern Ihnen gerne persönlich, was unsere Bank anders macht: Bank Leu AG, Bahnhofstr. 32, 8001 Zürich, Telefon +41 1 219 11 11, [www.leu.com](http://www.leu.com)

Willkommen im Private Banking.

**Bank Leu**  
seit 1755

