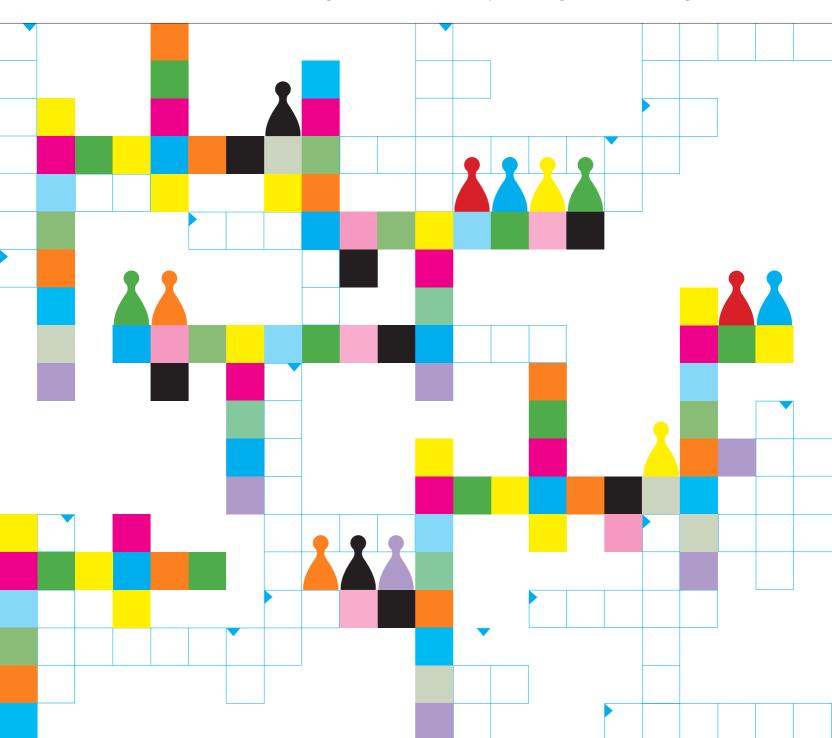


# bulletin

Das Magazin der Credit Suisse · Nummer 3 · Juli/August 2005 · 111. Jahrgang

### Thema Spiele: Branche unter Druck; Automat setzt Gutgläubige matt

Interview: Peter Weibel, Verwaltungsrat Credit Suisse Group; Währungsunion: Der Euro geht nach Osten





# Werte bewahren.

Mit seinen 3 267 Metern Fels und Stein inmitten der Schweizer Alpen ist der Clariden das unverrückbare Sinnbild unseres Anspruchs, das Vermögen unserer Kunden zu erhalten und zu vermehren.

Als Schweizer Privatbank begleiten wir unsere Kunden in ruhigen und stürmischen Zeiten auf der optimalen Route zu ihren finanziellen Zielen. Denn: Wer Werte bewahren will, muss besonnen die Zeiten überdauern; wer zugleich Chancen nutzt, kann Werte steigern. Das ist rock solid banking.



Diese Versteinerung aus dem Clariden Massiv überdauerte 180 Millionen Jahre. Die langfristige Ausrichtung an den finanziellen Zielen unserer Kunden und die Bewahrung von Werten sind unsere Grundhaltungen bei der Vermögensverwaltung. Verlässlichkeit, Erfahrung und Expertise sind die Bausteine erfolgreicher Kundenbeziehungen.



### ¡Adios, Pepe!

«Das erratet ihr niel» Otto schäumt, Egon fällt vor Lachen fast vom Stuhl. Sie amüsieren sich köstlich – auf unsere Kosten. Anna und ich findens überhaupt nicht lustig. Wir möchten die Frage nochmals hören, wäre doch gelacht! Trivial Pursuit spielen wir immer in gleicher Formation: Männer gegen Frauen, zur Spiellust gesellt sich eine Prise Geschlechterkampf. Wieder scheinen wir Frauen an der orangen Frage («Sport/Vergnügen») zu scheitern. «Also

gut: Wo fand am 8. Mai 1982 ... hihi ... ein tragisches ... hihihi Grand-Prix-Rennen ... hahaha ... statt?» Wir wussten die Antwort nicht; wie soll man sich auch konzentrieren,

wenn die Gegenspieler sich so aufführen? Im Fussball hätten die schon lange eine gelbe Karte! Zolder, der gesuchte Ort, brennt sich ein in meine persönliche Landkarte des Versagens. Zolder liegt in Belgien, wie Waterloo.

Das Spiel, so das Lexikon, ist eine Tätigkeit, die ohne bewussten Zweck zur Entspannung, nur aus Freude an ihrer Ausübung, ihrem Inhalt oder ihrem Ergebnis ausgeführt wird, meist mit andern in Gemeinschaft. Es wird zwischen Bewegungs- (Ball-, Kugel-, Fangspiele) und Ruhespielen (Gesellschaftsspiele, Karten- und Brettspiele) unterschieden. Da ich es mit Groucho Marx halte, der nur Tätigkeiten billigte, die man im Liegen erledigen kann, fühle ich mich zu den Ruhespielen hingezogen. Denke ich aber an meine Schulzeit und die Jasskriege in der Mensa, kommen mir Zweifel. Von Freude und Entspannung keine Rede. Ich wollte auch

jassen lernen, was mir aber gründlichst vermiest wurde. Ich spiele darum nur Tschau Sepp, Marke Eigenbau: ¡Adios, Pepe!

Meine liebsten Spiele jedoch sind Wortspiele. Besonders das Palindrom, ein Wort oder Satz, der von vorne und hinten gelesen gleich bleibt oder einen Sinn ergibt, wie Rentner, Anna, Otto. Unschlagbar mein Lieblingspalindrom, das Sator-Quadrat: Vorwärts, rückwärts, von oben nach unten und von unten nach oben ergeben

sich die gleichen Wörter, frei übersetzt: «Sämann Arepo hält mit Mühe die Räder.» Als Bannzeichen gegen Tollwut und Brand wurde das magische Wortspiel auch in Pompeji an-

gewandt. Nur einmal funktionierte es nicht ...

0 R

E P

Α

R

PER

Т

TENET

0

R O

0

Α

Kinder auf der ganzen Welt spielen ähnliche Spiele wie «Himmel und Hölle» oder «Blinde Kuh». Ich spiele zwar nicht mehr oft «Blinde Kuh», hole aber doch einmal im Jahr meine Kinder- und Jugendjahre zurück und lese alle meine Comics wieder, von Asterix über Gaston bis Mafalda. Die Geschichten über die kleine argentinische Göre, die sich schon mit sechs mit Weltpolitik und -schmerz bestens auskennt, spielen in den Sechzigern, sind aber heute noch aktuell. Mafalda und ihre Freunde spielen gern und viel. Doch einmal haben sie nicht viel Zeit, weil die Hausaufgaben warten. Was also spielen? Atomkrieg: Das geht schnell, weil alle sofort tot sind. Was spielen wohl die Kinder von heute, die «Generation Game», wie sie von Marketingspezialisten gerne genannt werden, wenns pressiert? Na klar: Stromausfall. Ruth Hafen





05

Thema: Spiele	06	Spiele der Welt Mit Mahjong, Monopoly und Mancala um den Globus
	07	Erfinder Jürg Gubler verdient, wenn andere spielen
	10	Industrie Barbie geht fremd
	14	Psychologie Professor warnt vor Computerspielen
	16	Schach Automat setzt Gutgläubige matt
	20	Theorie Von Schwarzfahrern und Pokerspielern
Credit Suisse Business	24	Verwaltungsrat Interview mit Peter Weibel
	26	Business School Ausgezeichnete Firmenuniversität
	28	Ratgeber Gut gebettet in den Ruhestand
	29	Wissenswert Aus dem ABC der Finanzwelt
	30	Kurz und bündig Bulletin mit Silber prämiert
	31	Chinapräsenz Neues Office in Guangzhou
Credit Suisse Engagement	32	World Orchestra for Peace Auftakt zur Credit Suisse Tour 2005
	34	Klassiksommer Sieben musikalische Hügel
	36	Fussball Erneut ein Geburtstagsgeschenk für Köbi Kuhn?
	37	Formel 1 Sauber sieht sein Lebenswerk bei BMW in guten Händen
	38	Hilfsprojekt Brunnen und Nähmaschinen für den Jemen
	39	Kultur in Kürze Uraufführung am Davos Festival
Research Monthly	>	Das Heft im Heft: Finanzbeilage zum Herausnehmen
Wirtschaft	40	Obligationen Warum nur sind die Renditen so tief?
	42	Währungsunion Der Euro macht sich auf den Weg nach Osten
	46	Arbeitslosigkeit Meistens trifft es dieselben Branchen
	49	Autoindustrie Die US-Riesen GM und Ford darben im Argen
	52	Nachlese Buchtipps für Wirtschaftsinteressierte
Leader	54	Valery Gergiev Der Stardirigent kämpft gegen kulturelle Armut
Auf einen Klick	58	@propos Wo Viren und Würmer wüten
	58	emagazine Online-Forum zu nachhaltigen Geldanlagen
Impressum	52	So finden Sie uns



### Spiele der Welt 1/7 | Mahjong, China

Der wahre Ursprung von Mahjong liegt im Dunkeln. Der Mahjong-Spezialist A.D. Millington stellte fest, «dass womöglich mehr Unsinn über die Geschichte von Mahjong erzählt und geschrieben wurde als über jedes andere Spiel». Quellen lassen vermuten, bereits der grosse Philosoph Konfuzius habe das Spiel 500 vor Christus eingesetzt, um seine Lehre zu verbreiten. Mahjong kann seine Verwandtschaft mit einigen sehr alten Karten- und Dominospielen zwar nicht leugnen, einen konkreten Beweis für seine Existenz vor 1880 gibt es aber nicht. Die ungenaue Faktenlage animierte sowohl den Westen als auch den Osten, eigene Legenden zum Ursprung des Spiels beizusteuern, was wiederum nicht

unerheblich zum Boom im Westen der 1920er Jahre beitrug. In einem amerikanischen Inserat aus dem Jahr 1923 ist zu lesen, bereits Kaiser der Antike hätten das Spiel geliebt. Dass auch Blaublütige ihre Zeit mit dem Spiel verbracht hatten, gefiel dem Westen so sehr, dass die Umsatzzahlen in diesem Jahr die bisher nie gekannte Höhe von 1,5 Millionen Dollar erreichten. Seit damals hat das Spiel im Westen an Popularität verloren, in China jedoch ist es noch genauso Teil der Alltagskultur wie die sprichwörtliche Höflichkeit. Selbst ein Verbot unter der Volksrepublik, die so der Spielsucht Einhalt gebieten wollte, konnte der Beliebtheit keinen Abbruch tun. ml. Nächstes Spiel: Monopoly, Seite 9

Porträt Spiele CREDIT SUISSE Bulletin\_3.05

Text: Marcus Balogh

# Das Leben ist Spiel

Jürg Gubler lässt Leute beim Spielen lernen. Oder beim Lernen spielen. Ein Porträt über einen, der seine Lust am Spiel zum Beruf gemacht hat.

Eigentlich war da nichts Aussergewöhnliches. Jürg Gubler wuchs auf, wie man als Schweizer so aufwächst. Und er machte, was man als Schweizer Kind so macht. Unter anderem natürlich sehr viel spielen. Immerhin, das machte er wohl mit besonderer Hingabe. Auf jeden Fall lautet seine Antwort auf die Frage, woher er den Mut nimmt, sein Leben mit Spielen verdienen zu wollen: «Ich habe schon immer sehr, sehr gern gespielt. Kartenspiele genauso wie Brettspiele. An was ich mich besonders gern und besonders intensiv erinnere: Eile mit Weile mit meinen Grosseltern.»

Der Weg von damals nach heute verlief trotzdem in eher konventionellen Bahnen. Dem KV folgte eine Weiterbildung zum Betriebsökonom HWV, anschliessend war Jürg Gubler 15 Jahre in verschiedenen Bereichen der UBS tätig, entwickelte Personalschulungen und führte sie mit den Angestellten auch gleich selber durch. Der Faszination fürs Spielen ging er während all dieser Zeit vorwiegend privat nach – nun ja, beinahe. «Eine Zeit lang beschäftigte ich mich intensiv mit Computerspielen und Computersimulationen. Ich dachte mir: Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge mit einer Computersimulation zu versinnbildlichen, das wäre doch eine smarte Idee.» War es auch - innerhalb bestimmter Grenzen. «Computersimulationen boten den Auszubildenden die Möglichkeit zu erlebnisorientiertem Lernen. Der Erfolg war verblüffend und es war klar, dass da sehr viel Potenzial drinsteckt. Auf der anderen Seite: Wenn es darum ging, den Teilnehmern völlige Transparenz über die Konsequenzen ihres Handelns zu geben, hatte der Computer immer auch ein bisschen was von einer Blackbox. Irgendetwas fehlte noch, um die Sache völlig rund zu machen.»

Trotzdem war das Fundament gelegt. Gublers Kursteilnehmer erfassten Funktionsweisen und Abhängigkeiten nicht nur spielerischer, sondern auch schneller und nachhaltiger, als er sich das aus anderen Kursen gewohnt war. Und sie blieben über lange Zeiträume bei der Sache. «Ein gutes Spiel bezieht die Teilnehmer mit Haut und Haar ein.

Gelangweiltes Zurücklehnen? Dafür hat man schlicht und einfach keine Zeit.» In Jürg Gublers Hirn gärte die Idee des spielerischen Lernens weiter vor sich hin. Und irgendwie ergab es sich Schritt für Schritt ganz von allein, dass das letzte Glied in der Lernkette an Form gewann: «Verstehen Sie mich nicht falsch: Computer bieten fantastische Möglichkeiten und ich setze sie nach wir vor gerne ein. Aber manchmal geht es darum, die Folgen des eigenen Tuns und Handelns detailliert vor Augen geführt zu bekommen. Ganz plastisch – Erfahrung zum Anfassen quasi. Und irgendwann stellte ich fest: Es geht nichts über klassische Methoden: Karten- und Brettspiele.»

Die Sache liegt Jürg Gubler am Herzen, keine Frage, und er redet sich auch ein bisschen ins Feuer. Man kann es ihm nicht verdenken. «Was wir tun, ist schon erklärungsbedürftig. Bei uns wird nicht gespielt, bei uns geht es um Geld – das höre ich oft, wenn ich mit einem Unternehmen das erste Mal in Kontakt komme und wir über unsere Kurse sprechen. Bis nach dem ersten Seminar ist die Skepsis gross.»

### Erfolgreich ist, wer seine Perspektive wechseln kann

Wichtigstes Werkzeug der Game Solution AG ist die selbstentwickelte Brettspiellinie Ökonomikus – keine Glücksspiele, betont Gubler, sondern Spiele, deren Verlauf vom strategischen Geschick der Spieler abhängt. In der Zwischenzeit gibt es drei Versionen: Basic, Strategie und Dienstleistung. Die einfachste Version dauert ein paar Stunden, die komplexeste bis zu zwei Tage. «Die schwierigste Form des Ökonomikus spielen wir zum Beispiel mit Grosskundenberatern von Banken und Versicherungen. Natürlich hat man damit nachher kein BWL- oder VWL-Studium nachgeholt. Aber die Teilnehmer erleben den Unternehmensalltag aus einer Perspektive, die sie sonst nicht kennen: als Geschäftsleiter. Und weil die Teilnehmer allem Spass zum Trotz eben auch manch bittere Erfahrung machen, wandelt sich das Verständnis für die wirtschaftlichen Fallstricke der Unternehmensführung.»



Spiele ebnen den Weg ins Leben

Rund 15 000 Stunden spielen Kinder bis zum vollendeten sechsten Lebensjahr. Das sind so etwa sechs bis acht Stunden pro Tag. In den nächsten zehn Jahren folgen weitere 7000 bis 10000 Stunden -Kindergarten und Schule verlangen ihren Tribut. Macht aber insgesamt immer noch weit über 20 000 Stunden.

Aus dem Feld der Spielforschung ist bekannt, dass Kinder, die viel und intensiv spielen, ein besseres logisches Denken und höhere Konzentrationsfähigkeit zeigen, sie haben ein besseres Gedächtnis, eine höhere Wahrnehmungsoffenheit, einen differenzierteren Wortschatz und eine differenziertere Sprache, sie verfügen über ein besseres Mengen-, Zahl-, Farb- und Formverständnis, sind fantasievoller und durchschauen Manipulationsversuche schneller und besser als ihre «spielfaulen» Schulkameraden.

Und dann, wenn man den «Ernst des Lebens» erkennt, dann soll alles plötzlich ganz anders sein? Warum sollte man als Erwachsener diese Möglichkeiten nicht auch ausnützen können? Lernen kann man immer und in der Zwischenzeit ist auch bewiesen, dass man sein Hirn bis ins späte Alter trainieren kann. Institutionen wie die Memory-Klinik in Basel machen sich diese Tatsache ja auch zunutze. Und wer weiss, vielleicht sind Leute wie Jürg Gubler die Vorreiter einer neuen Entwicklung.

Ungewohnte Perspektive: Jürg Gubler (vorn), Matthias Schuppisser (Mitte), Franco Cavallini (hinten) auf dem Brett des selbstentwickelten Wirtschaftsspiels Ökonomikus Basic.

Der Wandel des Verständnisses für Zusammenhänge, der Wechsel der Perspektive – wie ein roter Faden ziehen sie sich durchs Gespräch mit Gubler. Er erzählt, wie sich die Einstellung der Auftraggeber gegenüber dem Seminaraufbau nach den Erfahrungen mit der Game Solution verändert. Er erzählt von den Erfahrungen der Teilnehmer und wie sich für sie die Sicht der Dinge verschiebt. Und schliesslich geht es um den Perspektivenwechsel, den Jürg Gubler selber vollzog: 1990 macht er sich als Seminarleiter selbstständig, 2002 schliesst er sich mit Franco Cavallini, dem ehemaligen Leiter der Banking-Grundausbildung der Credit Suisse, zusammen. Gemeinsam gründen sie die Game Solution AG und bieten fürderhin Weiterbildungs- und Ausbildungsseminare mit spielbasierten Lösungen an - so drückt es der Firmenprospekt aus.

Ein Spiel ist Jürg Gublers Leben dennoch nicht. «Aber mit den Spielen leben wir erfolgreicher», hält er schmunzelnd fest. Natürlich gehe es nicht darum, den Seminarteilnehmern einfach eine lustige Zeit zu bieten. «Lernen durch Spielen, das ist das Ziel. Doch der Fokus liegt auf dem Lernen.»

### In einem guten Spiel stecken hunderte von Stunden

Lernen, gefördert durch Spiele – dort, wo es Sinn macht und Platz hat. Das Konzept scheint ganz gut zu funktionieren. In der Zwischenzeit ist Matthias Schuppisser, ehemaliger Dozent für Kommunikation und Moderationstechnik an der Fachhochschule HTW Chur, zur Game Solution AG dazugestossen und die Kundenliste hat eindrücklichen Umfang angenommen. Für einige Kunden wurden in der Zwischenzeit sogar massgeschneiderte Spiele zur Personalschulung und fürs Marketing entwickelt. «Die Entwicklung eines Spiels ist allerdings extrem aufwendig. Nie und nimmer könnten wir die investierte Zeit unseren Kunden verrechnen. Denn in einem guten Brettspiel stecken hunderte von Stunden an Test- und Entwicklungsarbeit. Es gibt (Knörze), die immer wieder und immer wieder auftauchen und sich eben nur in unzähligen Probespielen ausmerzen lassen.»

Alles in allem sind die drei Firmeninhaber nicht nur guter Laune, sondern wirken auch sehr überzeugt. «Das muss auch so sein. Nur wer überzeugt ist von dem, was er tut, kann erfolgreich sein. Das ist weiss Gott keine neue Erkenntnis. Im Gegensatz zu vielen anderen Orten, an denen das eine laut gepredigt, aber das andere still und leise getan wird, versuchen wir Theorie und Arbeitsalltag übereinstimmen zu lassen. In so einem Umfeld stellt sich dann auch der oft zitierte Spass an der Arbeit ganz von alleine ein.»

Erfolg durch Spass an der Arbeit. Vielleicht bringt es das ganz gut auf die Reihe. Auf der Visitenkarte der Game Solution AG steht: «Gesellschaft für spielerische Lösungen». Für sich selber haben die drei ihre spielerische Lösung offenbar bereits gefunden. Drei Schelme mit einer Spielmission? «Lernen und Spielen liegen ganz nahe beieinander. Spiele sprechen eine Universalsprache mit grenzenloser Erfahrungsvielfalt. Wenn man sich das nur fünf Minuten überlegt, muss das doch jedem logisch erscheinen. Die erste Dekade unseres Lebens machen wir schliesslich kaum etwas anderes: Wir spielen, um dabei das Leben zu lernen. Glauben Sie, die Natur hätte das so eingerichtet, wenn wirklich etwas besseres zur Verfügung stehen würde?» <



### Spiele der Welt 2/7 | Monopoly, Vereinigte Staaten

Stellen Sie sich vor, Sie ruinieren Ihre Freunde und Verwandten an einem einzigen Abend und können ihnen am nächsten Morgen trotzdem noch in die Augen sehen. Das ist genau das, was Monopoly seit 70 Jahren für etwa 500 Millionen Menschen möglich macht. Die Angaben über den Erfinder des Spiels divergieren. Gemäss Hasbro, ehemals Parker Brothers, die das Spiel gegenwärtig vertreibt, war es Charles Darrow, der es während der Depression erfunden hat. Ob er es nun war oder nicht, dem arbeitslosen Amerikaner gelang es, die Idee an Parker Brothers zu verkaufen. Der Spielehersteller zeigte sich anfänglich nicht interessiert und wies auf insgesamt 52 Konzeptionsfehler hin. Darrow liess sich

aber nicht entmutigen und produzierte auf eigene Kosten 5000 Exemplare für ein Kaufhaus. Das Spiel fand einen derart reissenden Absatz, dass Parker Brothers Darrow die Rechte an dem Spiel abkauften und ihm Lizenzgebühren für jedes Spiel, das über den Ladentisch ging, zahlten. Darrow hatte das grosse Los gezogen. Er starb 1967 als Millionär. Bis heute wurden über 200 Millionen Spiele in 80 Ländern verkauft. Allerdings war das Spiel nicht immer und überall so populär. Während des Kalten Krieges deklarierte es die Sowjetunion als kapitalistische Propaganda und untersagte seinen Vertrieb. In Kuba ist das Spiel noch heute verboten. ml. Nächstes Spiel: Mancala, Seite 12

Text: Dorjee Kokasang, Public Affairs

# Barbie beschreitet neue Wege

Wer an eine heile, schöne Spielzeugwelt glaubt, muss seine Vorstellung revidieren. Der Spielzeugmarkt ist ein knallhartes Business und die gesamte Industrie steht vor dem Scheideweg.

Das Spielzeug des 20. Jahrhunderts ist nicht eine Spielkonsole von Sony oder Nintendo, auch nicht Tamagotchi oder ein technisches Meisterwerk, sondern der schlichte Lego-Stein. Zu diesem Schluss kamen das US-Magazin «Fortune» und die British Association of Toy Retailers (Britischer Verband der Spielzeugeinzelhändler) Ende 2000.

Diese Entwicklung hätte sich der dänische Tischlermeister Ole Kirk Christiansen wohl nicht träumen lassen, als er 1932 eine Werkstatt zur Herstellung von Holzspielzeug gründete. Inzwischen sichern die simpel anmutenden Bauklötzchen 7300 Arbeitsplätze. Weltweit versteht sich. Und in den besten Jahren sorgten die bunten Steine für Ergebnisse vor Steuern von über 600 Millionen Dänischen Kronen. Sorgten – denn die goldenen Jahre scheinen vorbei: «2003 war für die Lego Company ein richtig schlechtes Jahr.» Der verblüffend ehrliche Satz stammt vom damaligen CEO Kjeld Kirk Kristiansen und ist im Geschäftsbericht 2003 gleich als Erstes zu lesen.

### Wachstumsmarkt Videospielindustrie

Kjeld Kirk Kristiansen, Urenkel des Firmengründers und Mehrheitsaktionär, trat nach dem Verlust von 1432 Millionen Dänischen Kronen von seinem Posten als operativer Leiter des Unternehmens zurück und ist nun Vizepräsident des Verwaltungsrates der Gruppe. Gründe für den Absturz waren übrigens nichtprofitable neue Produktlinien und eine allzu breite Diversifikation in der Geschäftstätigkeit. Inzwischen wurden beispielsweise die verlustbringenden Lego-Freizeitparks ausgelagert und statt «Explore» heissen die populären Lego-Steine für Kinder im Vorschulalter nun wieder «Duplo».

Die Geschehnisse um Lego sind beispielhaft für den Druck, unter dem die Spielzeugindustrie heute steht. Denn nicht nur die Dänen befinden sich in einem steten Kampf um die Gunst der Kinder. Angesichts der immer stärkeren Konkurrenz durch elektronische Spiele durchläuft die gesamte Industrie einen Wandel mit (noch) unabsehbarem Ausgang.

Die Wiege dieser Videospiele liegt übrigens nicht in einem Computerlabor im kalifornischen Silicon Valley, sondern in einem Kernforschungszentrum in der Nähe von Manhattan. 1958, an einem Tag der offenen Tür im Brookhaven National Laboratory, fand nicht die Kernkraft das Interesse des Publikums, sondern eine einfache Simulation auf einem Analogcomputer. Auf dessen kleinem rundem Bildschirm, dem Oszilloskop, waren eine waagrechte Linie, ein senkrechter Strich und ein sich bewegender Punkt zu sehen – ein Tenniscourt in der Seitenansicht. Die Geburtsstunde des ersten Computerspiels «Tennis for two». Der unfreiwillige Geburtshelfer war der Physiker William Higinbotham, der den Tag der offenen Tür mit diesem Spiel ein bisschen aufpeppen wollte.

Was unfreiwillig begann, ist heute ein riesiger Wachstumsmarkt. In der Schweiz setzte die Videospielindustrie 2004 rund 220 Millionen Franken um. Tendenz steigend. Dies bei einem Gesamtumsatz im Schweizer Spielwarenmarkt von 600 Millionen Franken. Weltweit prognostiziert man der Videospielindustrie ein jährliches Wachstum von zehn Prozent. Bereits heute sind es etwas über 40 Milliarden Franken. In Grossbritannien, dem grössten Spielwarenmarkt Europas, haben die Videospiele bereits 2003 die Verkaufserlöse der traditionellen Spielzeughersteller überholt.

### Die Kunden gehen aus

Ein weiteres Problem liegt in der Struktur des Spielzeugmarktes. Obwohl vergangenes Jahr auf dem Spielwarenmarkt Schweiz insgesamt 3,4 Prozent mehr Spielwaren über die Ladentheke gingen, blieb in den Kassen ein Umsatzminus von 4,2 Prozent hängen. Denn durch den Einstieg grosser Kaufhäuser wie Manor, Migros und Coop geraten klassische Spielzeugläden immer mehr unter Druck. Schon jetzt kommen die Warenhäuser und Foodverteiler auf einen Marktanteil von rund 60 Prozent auf dem Spielwarenmarkt Schweiz.

Dazu kommt, dass, während die Anbieter um Marktanteile kämpfen, ihnen langsam die Kunden ausgehen – die sinkende Geburten-



Monogames Glück: Ken ist verstossen, jetzt ist Surfer-Boy Blaine alleiniger Besitzer des Schlüssels zu Barbies Plastikherzelein.

rate in den Industrieländern wirkt sich auf dem heimischen Spielzeugmarkt aus. Gegen 20 Prozent seines Volumens hat der Markt in den letzten fünf Jahren eingebüsst, wie eine Studie des Marktforschungsinstituts IHA-GfK zeigt. Dieser Trend wird sich in den nächsten Jahren noch akzentuieren. Alleine durch demografische Effekte soll sich der Schweizer Markt um zehn Prozent verringern. Ob man diesem Trend wie Japans Spielzeugindustrie begegnen soll? Sie hat als Zielgruppe ältere Menschen entdeckt und den ersten Plastikgefährten für vereinsamte alte Menschen auf den Markt gebracht.

### Spielzeugfabrikanten nehmen die Herausforderung an

Was tun? Auf der einen Seite gibt es Spielzeughersteller, die an ihrer bisherigen Strategie festhalten. Paradebeispiel ist hier die Brandstätter-Gruppe. Für die meisten ein unbekannter Name, bis der Begriff Playmobil fällt. Mit diesem Spielzeugsystem fährt Brandstätter nach wie vor satte Gewinne ein. Der Playmobil-Umsatz ist von 2002 auf 2003 gar um acht Prozent auf 324 Millionen Euro gestiegen. Auch in Zeiten von Playstation und X-Box können sich traditionelle Spielzeuge also ihre eigene Nische bewahren.

Die meisten Unternehmen bemühen sich jedoch, ihre Produktpalette kontinuierlich dem Kundengeschmack anzupassen. Hasbro, das zu den Top 5 der Spielzeugfabrikanten gehört, aktualisierte sein Sortiment zum Beispiel mit Hilfe eines ungewöhnlichen Partners: Die US-Armee lieferte Informationen, damit die Actionfigur G. I. Joe rechtzeitig für den Weihnachtsrummel mit einer Ausrüstung bereitstand, wie sie die US-Soldaten im Irak benutzen.

Allerdings läuft selbst die Neuauflage bewährter Spiele und Spielzeuge nicht immer ohne Wirbel ab. Mattel, weltweit grösster Spielzeughersteller, hat zum Beispiel eine Trennung verkündet, die viele Mädchenherzen gebrochen hat: All-American-Girl Barbie bekommt einen neuen Partner. Ihr Dauerfreund Ken hat ausgedient. Der neue Partner heisst Blaine und ist Surfer – ein Liebespaar im siebten Spielzeughimmel. <

		CREDIT SUISSE Bulletin_3.05
Industrie	Spiele	11

### Spielzeuggeschichte: Von Puppen zu Videospielen

Als ältestes Spielzeug der Menschheit darf wohl die Puppe angesehen werden. Wobei die ersten Puppen kaum Ähnlichkeit mit heutigen Puppenschönheiten hatten: Sie bestanden aus zusammengenähten Lumpen, die mit Stroh gefüllt waren, und hatten Glieder aus Ton, Knochen oder Elfenbein. Immerhin gab es für die kleinen Römer bereits Trinkfläschchen aus Tierformen und Miniaturgeschirr für Puppenspiele.

Etwa im 14. Jahrhundert entwickelte sich das erste kommerziell ausgerichtete Spielzeughandwerk: Es waren Bauern, die sich mit Schnitzen und Drechseln von Figuren ein Zusatzeinkommen verdienten und so das Fundament für die Spielzeugindustrie legten. Zentrum dieser Spielzeugproduktion war Nürnberg, das sich kaum 100 Jahre später zur ersten Hochburg der Spielzeugherstellung aufschwang - von Puppen bis zu kleinen Messingkanonen war dort alles zu bekommen, was ein spätmittelalterliches Kinderherz begehrte.

Ende des 19. Jahrhunderts orientierte sich das Spielzeug immer mehr an der «realen» Welt der Erwachsenen. Möglichst naturgetreue Miniaturnachbildungen von Dampflokomotiven und blechernen Kriegsschiffen waren damals gefragt. In den Sechzigern und Siebzigern des 20. Jahrhunderts brachte dann der Kunststoff neue Möglichkeiten für die Spielzeugindustrie. Hot Wheels, Barbie und Playmobil eroberten die Kinderzimmer.

Wo die Entwicklung heute hingeht, lässt sich noch nicht festlegen. Ganz klar bekommen traditionelle Spielzeuge immer stärker Konkurrenz durch Computerspiele und müssen sich inzwischen weltweit dagegen behaupten. Andererseits ist gerade im Spielen das Haptische – der Tastsinn – ein quintessenzieller Lustfaktor. Will heissen: Ein Laserschwert aus Plastik in der Hand kann durch eine noch so clevere Computersimulation nicht ersetzt werden. Und Gleiches gilt auch für den Lego-Stein. Das traditionelle Spielzeug hat nach wie vor seine Anhänger. Obwohl diese halt weniger - und zum Teil auch älter - werden. dk



### Spiele der Welt 3/7 | Mancala, Afrika

Mancala gehört zu den ältesten Brettspielen überhaupt. Tausende afrikanischer Stämme kennen das Spiel in unterschiedlichen Formen und Bezeichnungen. Die bekanntesten Varianten sind Ayo aus Nigeria und Wari aus Westafrika. Das Saat- und Erntespiel kann auch ohne Brett gespielt werden, oft werden die Mulden einfach in die Erde gegraben und mit Samenkörnern, Kieselsteinen oder Muscheln gefüllt. Viele Spiele haben zwölf Mulden, da in zahlreichen afrikanischen Religionen zwölf Vorfahren verehrt werden. Trotz seiner Einfachheit ist Mancala ein rein mathematisches Spiel, das auch für Rechenoperationen und Inventuren

benutzt werden kann. Heutzutage wird Mancala meistens zum Spass gespielt, doch fand es einst auch bei Fruchtbarkeits-, Initiations- und Totenritualen Verwendung. Dies bezeugen in Stein gemeisselte Spielbretter aus dem Jahr 1400 vor Christus, die auf Tempeldächern in Luxor, Memphis und Theben gefunden wurden. Gespielt wird in der Regel tagsüber nach der Arbeit und unter freiem Himmel. Nur Gottheiten und Stammesfürsten ist es erlaubt, nachts zu spielen. Um ihre Überlegenheit zu demonstrieren, spielen Männer sowie die Stammesältesten und Fürsten von Frauen und Kindern getrennt. ml. Nächstes Spiel: Kaisern, Seite 13



### Spiele der Welt 4/7 | Kaisern, Schweiz

Jassen ist der Schweizer Nationalsport, dem mehr als drei Millionen Leute frönen. Wie der Name «Jos» (Bauer) belegt, handelt es sich «nur» um ein spätes Importprodukt aus Holland. Wesentlich älter sind das Tarock, gespielt in Graubünden und im Wallis, aber auch das Trentnen und das Flüsseln. Beide Kartenspiele sind nicht zuletzt den Muotathaler Wetterfröschen bekannt. Am weitesten zurück weist indes das Kaisern. Es wird 1457 in Zürich erstmals erwähnt und heute noch in der Zentralschweiz ausgeübt. Doch auch das Kaisern ist keine reine Schweizer Schöpfung. Mit ähnlichen Regeln wird anderswo karnöffelt, eine wenig

appetitliche Sache, denn Karnöffel bedeutet Hoden. Die uns liebste Variante ist jene der Nidwaldner: Hier kommt in der Biet-Phase mit reglementierter Mimik und Gestik ein attraktives Moment hinzu. Gespielt wird «um des Kaisers Bart», also um nichts. Das war nicht immer so. Die erste Erwähnung eines Kartenspiels ist 1367 ein Verbot – der Berner Obrigkeit missfiel das teuflische Treiben, weil es eben doch um weit mehr als um nichts ging ... Tatsächlich sind Kartenspiele noch älter – so alt wohl wie das Papier, welches um 1100 aus China nach Europa gelangte. schi Nächstes Spiel: Backgammon, Seite 18

Interview: Daniel Huber

# «Wir spielen, um zu verarbeiten»

Spielen prägt unser Leben von klein auf bis ins hohe Alter. Was sind die Beweggründe dahinter, wie empfehlenswert sind Computerspiele, und gibt es ein «Puppen-Gen»? Teilweise ernüchternde Antworten von Rolf Oerter, deutscher Psychologieprofessor und Autor des Buches «Psychologie des Spiels».

### Bulletin: Haben Sie ein Lieblingsspiel?

Rolf Oerter: Ich spiele am liebsten Klavier. Das mag Sie in diesem Kontext etwas überraschen. Doch die Musik hat tatsächlich sehr viel mit Spielen zu tun. Es ist ein künstlerischer Bereich, der direkt als Spiel bezeichnet wird. Auch viele Sportarten werden gespielt.

### Wie definieren Sie als Psychologe ein Spiel?

Es gibt die verschiedensten Ausprägungen von Spiel. Dabei lassen sich generell drei gemeinsame Hauptmerkmale feststellen. Als erstes wäre da der Selbstzweck eines Spiels. Die Tätigkeit des Spielens ist an sich interessant und selbstbekräftigend. Das zweite Merkmal wäre die Realitätsveränderung. Während des Spielens begeben sich die Akteure in neue Welten. Dort wird für das Kind aus einem Stuhl eine Rakete, aus einem Tisch ein Haus. In einer solchen Spielrealität kann sich der Mensch völlig verlieren, aber auch enorme Spannungen aufbauen. Das dritte Merkmal eines Spiels ist die ständige Wiederholung, oft begleitet durch die Ritualisierung von Aktionen. Das können auch grosse Gesten oder eine erhobene Stimme sein.

### Warum spielen Kinder?

Kinder spielen nicht in erster Linie, weil es ihnen Spass macht. Kinder spielen, um Themen zu verarbeiten, mit denen sie im Alltag nicht zurechtkommen. Für das Kind ist das Spiel ein wichtiges Hilfsmittel zur Lebensbewältigung. Das Kind braucht das Spiel, weil es schwach ist und viele Ziele nicht erreichen kann. So kann es in der Realität nicht Auto fahren, darum fährt es im Spiel. Es kann nicht erwachsen sein, darum spielt es den Erwachsenen, mit Vorliebe den starken Erwachsenen (Superman).

# <u>Und dann wird irgendwann aus dem Spiel Realität und die Erwachsenen spielen immer noch. Warum?</u>

Darauf gibt es zwei Antworten, die nicht ganz zusammenpassen. Der erste Ansatz lautet: Wenn Erwachsene spielen, ist mit ihnen irgend etwas nicht in Ordnung. Sie müssen im Spiel etwas kompensieren, was sie im wirklichen Leben nicht erreichen können. Beim Kartenspiel kann man sich in einer gesellschaftlichen Runde durchsetzen und gewinnen, auch wenn man im wirklichen Leben alles andere als ein Sieger ist. Auch kann man sich innerhalb einer Spielrunde sozial eingebettet

fühlen, wenn dies in der Realität vielleicht nicht der Fall ist. Andererseits gibt es beim Spiel der Erwachsenen auch den Ansatz des Ausgleichs. Sei es im Sinne von Entspannung als auch von Regression, also einem Zurückfallen auf eine kindliche Stufe, die man ab und zu braucht, um als Erwachsener voll funktionsfähig zu bleiben. Daneben gibt es natürlich auch noch die soziologischen Aspekte des Spiels: Die vorherrschende Struktur einer Gesellschaft findet sich im Spiel wieder.

### Können Sie dazu ein Beispiel geben?

Untersuchungen haben gezeigt, dass Sport- und Kampfspiele vor allem in Wettbewerbsgesellschaften eine wichtige Rolle spielen. Dabei gibt es die durchaus plausible Theorie, dass diese internationalen Sportwettkämpfe eine Art Ersatz für Kriege darstellen. Auch kleine Nationen können gewinnen und durchbrechen so das politische und militärische Kräfteverhältnis. Andererseits sind gerade Glücksspiele in Gesellschaften besonders stark verbreitet, in denen das Schicksal als höhere Macht eine wichtige Rolle spielt.

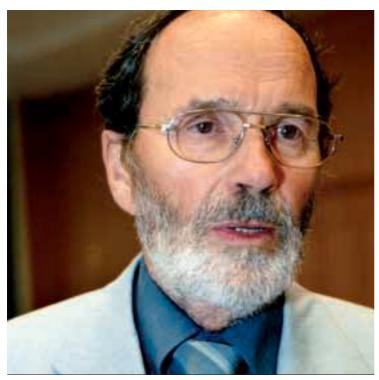
# In unseren Wohlstandsgesellschaften türmen sich zur Weihnachtszeit die Geschenke unter dem Weihnachtsbaum. Kann zu viel Spielzeug schädlich sein?

Gesunde Kinder wissen sich gegen diese Spielzeugfluten zu wehren, indem sie sich sehr gezielt nur einzelnen Dingen widmen. Andere werden dadurch überfordert. Grundsätzlich spielen unsere Kinder auch immer mehr alleine. Dabei bekommen sie von den Eltern so viel Geld für Spielsachen zugestanden wie nie zuvor. Allerdings steckt hinter dieser Grosszügigkeit der Eltern immer ganz klar der Hintergedanke: Nun spiel mal schön und lass mich in Ruhe.

### Spielen Männer anders als Frauen?

Wahrscheinlich müsste man eher fragen, spielen kleine Jungen anders als kleine Mädchen? Und da ist es tatsächlich statistisch so, dass Mädchen lieber mit Puppen spielen und Jungs lieber mit Maschinen hantieren. Und das ist auch so, wenn kein geschlechtsspezifisches Spielzeug zur Verfügung steht. Kleine Mädchen, die noch nie einen Puppenwagen gesehen haben, beginnen ganz selig damit zu spielen, wenn sie einen zu sehen bekommen. Es gibt also offenbar Mechanismen, die sehr früh diese geschlechtsspezifischen Bilder prägen.

15



### Rolf Oerter

Der 74-jährige Rolf Oerter studierte Psychologie an der Universität Würzburg und erwarb dort 1969 seine Habilitation. In der Folge lehrte er bis 1981 an der Universität Augsburg. Danach übernahm er an der Ludwig-Maximilians-Universität München den Lehrstuhl für Entwicklungspsychologie und Pädagogische Psychologie. Seit Herbst 1999 ist er emeritiert. Rolf Oerter hat im Bereich der Entwicklungspsychologie verschiedene Fachbücher verfasst, darunter auch «Psychologie des Spiels», das im Beltz Verlag (1999) als Taschenbuch erschienen ist.

Frauen können zwar problemlos so genannte typische Männerberufe ausüben, doch das sieht man ihnen nicht an. In den ersten Wahrnehmungen der Kinder stehen Frauen für schöne Kleider und gutes Aussehen. Umgekehrt spielen die Jungen auch nicht den Industrieboss, sondern Tarzan oder den Indianer, also Rollen, in denen die männliche Stärke offensichtlich zum Ausdruck kommt.

### Wie natürlich sind Kriegsspiele?

Die spielerische Auseinandersetzung mit dem Kampf ist eine natürliche Erscheinung. Man findet sie in allen Kulturen, und sei es ein noch so abgeschotteter Indianerstamm im Dschungel Brasiliens, wie die Yanomami oder die Eipo in Neuguinea. Dabei imitieren vor allem die Buben natürlich erneut die männlichen Erwachsenen. Grundsätzlich muss man aber bei den Kindern unterscheiden zwischen gespielten Scheinkämpfen und richtigen Kämpfen. Den Scheinkampf gibt es auch bei den Jungtieren, die ihre Kräfte messen, sich dabei aber nicht verletzen. Die Mimik und Gestik verraten, ob es sich um einen Scheinkampf handelt oder nicht. Viele Erwachsene können diese Unterscheidung nicht machen und greifen falsch ein. Anderseits gibt es auch Kinder, die diese Unterscheidung nicht mehr machen können und einen Scheinkampf zu einem Ernstkampf umfunktionieren. Allerdings ist die Aggression in unserem Alltag insbesondere durch das Fernsehen schon sehr allgegenwärtig, und das ist erwiesenermassen schlecht für uns alle. Dagegen gibt es nur ein Mittel: Den Medienkonsum der Kinder kontrollieren und reduzieren.

### Was halten Sie von Computerspielen?

Die Computerspiele gehorchen den gleichen Gesetzen wie die herkömmlichen Spiele. Insbesondere ist das Verlieren der Zeitkomponente sehr ausgeprägt. Die Kinder können am Computer teilweise monatelang das gleiche Spiel spielen. Von diesen Spielen rate ich ganz klar ab, selbst wenn die Spiele pädagogisch durchdacht und intellektuell anregend sind. Das Lernen in der Realität ist und bleibt viel wichtiger. In der transformierten Realität des Computers erfahren die Kinder eine totale Reduktion der Reaktionen auf einen simplen Tastendruck oder allenfalls das Bewegen eines Joysticks. Dagegen brauchen sie zum Beispiel beim Klavierspielen – um den Bogen zum Anfang des Gesprächs zu spannen - eine ausserordentlich differenzierte Motorik mit einer langen Lerngeschichte. Dasselbe gilt für Sportspiele oder auch das Malen. Insofern kann ich von Computerspielen nur abraten. Und 🖥 wenn es denn sein muss, wirklich nur sehr dosiert und selektiv. <

Text: Ruth Hafen

# Der mechanische Türke

War es ein Zwerg? Magnetismus? Magie? Lange rätselte die Welt darüber, wie der mechanische Türke, der erste Schachautomat der Welt, funktionierte. In seinem Buch «Der Türke» rollt Tom Standage die Geschichte auf.

Donald Duck ist die Ente des 20. Jahrhunderts. Doch schon vor 200 Jahren begeisterten Enten die Welt. Die mechanische Ente des französischen Tüftlers Jacques de Vaucanson war eines der begehrtesten Spielzeuge der damaligen Zeit. Das Tier war aus vergoldetem Kupfer, konnte fressen, trinken, quaken, planschen und verdauen wie eine richtige Ente. Während das Publikum vor allem die ausserordentliche Lebensechtheit des Federviehs bewunderte, war Vaucanson hauptsächlich an seinem Innenleben, am Verdauungsprozess, den er mit einem künstlichen Magen und Gummischläuchen nachgebaut hatte, interessiert. Eigentlich hätte der Tüftler Mönch werden sollen. Doch schon am Jesuitenkolleg in Grenoble baute er mechanisches Spielzeug, was sich nicht unbedingt mit seiner religiösen Berufung vertrug. Immer wieder soll er zu seinem Vergnügen kleine fliegende Apparate in Engelsform gebaut haben. Die kirchliche Obrigkeit indes fand das überhaupt nicht lustig.

### Der mechanische Türke hat seinen Auftritt

Wolfgang von Kempelen, ungarischer Hofbeamter in Wien und Bewunderer Vaucansons, hat es sich wohl nie träumen lassen, dass er mit einer seiner Erfindungen zu Weltruhm gelangen würde. Nach einer Vorstellung eines Zauberers behauptet von Kempelen in Anwesenheit der Kaiserin Maria Theresia, er könne eine Maschine bauen, die sehr viel spektakulärer sei als das, was sie soeben gesehen hätten. Das war 1769. Bereits ein Jahr später führt der Konstrukteur seinen Schachautomaten am Wiener Hof vor: Hinter einem hölzernen Kasten sitzt die lebensgrosse Figur eines aus Holz geschnitzten Mannes, der mit seinem Turban, seinem mit Hermelin verbrämten Kaftan und seinen weiten Hosen wie ein orientalischer Magier aussieht. Der Orient lockt, Türkisch ist gerade im Trend, man schlürft türkischen Kaffee, kleidet die Bediensteten à la turque ein, Mozarts «Alla Turca» ist auf Platz eins der Hitparade … Der mechanische Türke passt ins Bild.

Der Kasten, hinter dem die Figur sitzt, ist etwa 1,20 Meter lang, 85 Zentimeter tief und 90 Zentimeter hoch. Er steht auf vier Messingrollen,

auf denen man ihn samt der sitzenden Figur beliebig herumschieben, drehen und dem Publikum von allen Seiten zeigen kann. Während das Publikum die Mechanik in Augenschein nimmt, tritt Kempelen auf die Rückseite des Kastens. Er öffnet ein weiteres Türchen, das sich direkt hinter dem Mechanismus befindet, und zeigt mit einer brennenden Kerze das Räderwerk. Er beweist so den Zuschauern, dass der Kasten scheinbar weder versteckte Wände noch doppelte Böden hat.

### Mensch schlägt Maschine

Richtig glücklich wird Kempelen nicht mit seinem Türken: Die Kaiserin befördert ihn, doch ist er fortan einfach ein besserer Zauberkünstler. Zwar darf er jetzt auch offiziell Brücken, Kanäle und hydraulische Anlagen entwerfen und bauen, den Türken aber wird er nicht mehr los. Nach dem Tod Maria Theresias 1780 glaubt er, den Schachautomaten endgültig ad acta legen zu können. Dabei steht dem Türken seine grosse Zeit noch bevor. Kaiser Joseph II. schickt den Ingenieur damit auf Tournee. In Paris spielt der Türke gegen François-André Danican Philidor, den besten Schachspieler seiner Zeit. Der Schachmeister gewinnt das Spiel anscheinend mühelos, gesteht jedoch später, dass ihn noch nie ein Spiel gegen einen menschlichen Gegner so ermüdet habe. Auch Philidor hält den Türken für einen echten Automaten und findet die Vorstellung unheimlich, dass eine Maschine Schach spielen kann. Die Spekulationen über die Funktionsweise schiessen ins Kraut: Die Gelehrten kommen zum Schluss, der Mechanismus des Türken sei eine Kombination aus magnetischen Tricks und raffinierter Technik.

Der Türke macht daraufhin in London Station und ist wiederum die Sensation. 1784 sieht Edmund Cartwright eine Vorführung und hat einen Geistesblitz: Wenn es möglich ist, eine Schach spielende Maschine zu bauen, warum nicht auch einen automatischen Webstuhl? Drei Jahre später lässt er seinen Maschinenwebstuhl patentieren. Kempelen wiederum macht weiterhin Erfindungen am Laufmeter: eine Sprechmaschine, eine Schreibmaschine für Blinde, eine Dampfmaschine (die allerdings explodiert). Als er 1804 stirbt, hat immer noch niemand



Generationen von Schachfans grübelten darüber nach, wie der Türke wohl funktionierte. War es vielleicht doch kein Automat?

herausgefunden, wie der Türke funktioniert. Freiherr Joseph Friedrich von Racknitz hat fünf Thesen: 1. Es handelt sich um einen echten Automaten, der tatsächlich Schach spielen kann und so eingerichtet ist, dass er auf jeden möglichen Zug in jeder möglichen Partie den passenden Gegenzug parat hat. 2. Es ist ein echter Automat, der einige Züge in Eigenregie machen kann, dann aber immer wieder die Führung eines menschlichen Bedieners benötigt. 3. Er wird von aussen durch Magnete gesteuert. 4. Er wird von aussen mit Hilfe von verborgenen Drähten ferngesteuert. 5. Er wird von einer Person gesteuert, die im Apparat verborgen ist.

### Edgar Allan Poe lüftet das Geheimnis

Nach Kempelens Tod kauft der Erfinder Johann Nepomuk Mälzel den Türken, baut ihm eine Sprechmaschine ein, so dass der Türke jetzt auch «Schach» ansagen kann, und lässt ihn gegen Napoleon spielen, der gewinnt. 1826 geht es auf grosse Amerikatournee, wo schliesslich auch Edgar Allan Poe der Faszination des Schachautomaten erliegt. Poe schreibt ein Essay, in dem er die Funktionsweise des Türken zu erklären versucht. Offenbar gelingt ihm das so gut, dass Mälzel fluchtartig seinen Automaten einpackt und weiterzieht. Nach langen Jahren auf Achse mit dem Türken stirbt Mälzel auf einer Schiffspassage zwischen Kuba und Amerika. Der Rest der Geschichte ist schnell erzählt: John K. Mitchell, der Hausarzt von Edgar Allan Poe, kauft den Türken und findet nach einiger Zeit heraus, wie er funktioniert. Doch er hat nicht das Showtalent, das Kempelen und Mälzel hatten. Und er macht einen grossen Fehler: Nach der Vorführung erklärt er dem Publikum jeweils, wie der Türke funktioniert. Nachdem das Geheimnis gelüftet ist, interessiert sich keiner mehr für den Schachautomaten. Dieser vermodert in einer Ecke und fällt 1854 einem Brand zum Opfer.

Wie aber hat er nun funktioniert, der mechanische Türke? So viel sei verraten: Racknitz hatte recht mit These Nummer 5. Wer es genau wissen will, findet die Lösung auf dem emagazine: www.credit-suisse. com/emagazine. <

Tom Standage. Der Türke. Die Geschichte des ersten Schachautomaten und seiner abenteuerlichen Reise um die Welt. ISBN 3-593-36677-0

Bulletin verlost 10 Exemplare dieses Buchs. Details siehe auf www.credit-suisse.com/emagazine («Wettbewerbe»).



### Spiele der Welt 5/7 | Backgammon, Irak

König Tutanchamun muss eine historische Form von Backgammon sehr geliebt haben, denn unter seinen Grabbeigaben war ein Spielbrett. Homer erwähnt eine Variante des Spiels in der Ilias. Auch Marcus Antonius und Kleopatra gelang es, manchmal die Hände voneinander zu lassen, um sich dem Spiel zu widmen. Caligula war, was sicherlich niemanden überrascht, als notorischer Falschspieler von Duodecim Scripta bekannt. Die Kreuzfahrer lernten es unter dem Namen Nard durch die Sarazenen kennen und spielten es mit einer solchen Begeisterung, dass Richard Löwenherz das Geldspiel jedem, der kein Ritter war, untersagte. Während des Mittelalters wurde Wurfzabel gespielt – sehr zum

Leidwesen der Kirche, der Spiele überhaupt ein Dorn im Auge waren. Sie versuchte, das Spiel mit einem Bann zu belegen, doch ohne Erfolg, denn ein Spielbrett konnte einfach in den Sand gezeichnet werden. Anfang des 17. Jahrhunderts erklärte der englische Kardinal Thomas Woolsey das Spiel als «Teufels Werk» und befahl, alle Spielbretter zu verbrennen. Englische Handwerker kamen daher auf die Idee, das Brett in der Mitte zusammenzuklappen und so zu verbergen. Obwohl viele Nationen, allen voran die Griechen, behaupten, Backgammon erfunden zu haben, waren es wohl die Sumerer um 3000 vor Christus. Damit ist Backgammon älter als Schach. ml. Nächstes Spiel: Trivial Pursuit, Seite 19



### Spiele der Welt 6/7 | Trivial Pursuit, Kanada

Journalisten haben von vielen Dingen eine Ahnung. Das lässt nicht wenige von ihnen glauben, dass sie alles über alles wüssten. Nicht anders war dies bei den kanadischen Tageszeitungsjournalisten Scott Abbott und Chris Haney. Um die Zeit zwischen Terminen totzuschlagen, spielten die beiden Frage-und-Antwort-Spiele. Natürlich waren beide überzeugt, der jeweils bessere Spieler zu sein. Um dies zu beweisen, legten sie im Jahre 1979 eine Sammlung ihres gemeinsamen Wissens an. Bereits nach einigen durchspielten Nächten war ihnen klar, welche kommerziellen Möglichkeiten ihre Erfindung barg. Doch sie wussten auch um die

schwierige Vermarktung eines Spiels. Sie überzeugten Freunde und Bekannte, in das Projekt zu investieren. Die 40 000 Dollar reichten zur Herstellung von 1100 Spielen. Innert Kürze waren alle Spiele ausverkauft. Auf der Internationalen Spielzeugmesse in Amerika infizierten sich die Amerikaner regelrecht mit dem Trivial-Pursuit-Virus. 1983 kauften Selchow und Righter die Rechte für den amerikanischen Markt. In diesem Jahr wurden 3,5 Millionen Exemplare abgesetzt. Ein Jahr später waren es 20 Millionen. Heute gibt es das Spiel in 18 Sprachen und in unterschiedlichen Versionen. ml Nächstes Spiel: Go, Seite 23

Text: Christian Gattiker-Ericsson, Equity Strategy

# Wie das Leben so spielt

Schwarzfahren oder Partnersuche als Spiel? Die Spieltheorie sucht das spielerische Element und die beste Strategie in Konfliktfragen aus Wirtschaft, Politik und Privatleben. Bei aller Spielerei wirds dabei sehr schnell sehr ernst.

Nicht alle Fahrgäste im öffentlichen Verkehr tragen ein gültiges Billett auf sich. Drei auf hundert zahlen gar nichts für die Fahrt. Was bringt die Leute zum Schwarzfahren? Und welche Gegenmassnahmen machen für die Betreiber des öffentlichen Verkehrs Sinn? Der Konflikt zwischen Schwarzfahrern und Busbetrieb ist ein klassischer Konflikt, der sich mit der Spieltheorie modellieren und zu einem guten Teil erklären lässt.

Die Spieltheorie beschäftigt sich mit strategischen Entscheiden. Die Spiele reichen dabei von Poker bis Politik, von Tennis bis Takeover, von Werbung bis Wettrüsten. Viele Spiele zeichnen sich dadurch aus, dass die Information ungleich verteilt oder unvollständig ist. So kann der Kartenspieler nur seine eigenen Karten sehen und muss über die der anderen mutmassen. Dagegen sind Spiele wie Schach völlig offen für den Betrachter, das heisst, alle Informationen liegen auf dem Brett vor. Je nachdem steht ein fester Betrag auf dem Spiel (im Fachjargon: Nullsummenspiel) oder ein je nach Spielausgang variierender. Unter Umständen wird das Spiel nur einmal gespielt oder erfährt unzählige Wiederholungen. Wendet man diese Kriterien auf das Beispiel des öffentlichen Verkehrs an, so hat man es mit einem vielfach gespielten Nullsummenspiel mit asymmetrischer Information zu tun. Das Unternehmen weiss a priori nicht, wer bezahlt hat; der Fahrgast weiss nicht, wann eine Kontrolle stattfindet. Es geht dabei um einen fixen Betrag - die Kosten für das Billett. Und das Spiel wird in der Regel vielfach gespielt, für manche täglich.

### Die Spieltheorie vergrault die Schwarzfahrer

Die Spieltheorie kann in vielen Fällen aufzeigen, welche Spielausgänge Sinn machen oder wie ein Schiedsrichter oder Spielorganisator das Spiel umgestalten kann, damit es einen anderen Weg nimmt. Im Beispiel des öffentlichen Verkehrs hat der (gewissenlose) Fahrgast ein Interesse, nicht zu bezahlen, sofern nicht generell eine Kontrolle stattfindet. Finden wiederholt Stichprobenkontrollen statt, so löst der Schwarzfahrer (laut Spieltheorie) je nach Häufigkeit der Kontrollen mehr oder weniger oft ein Billett. Dadurch minimiert er die Wahr-

scheinlichkeit, von den Kontrolleuren ertappt zu werden. Doch die meisten öffentlichen Verkehrsbetriebe haben dieses Problem erkannt und eine weitere Regel eingeführt. Sie stellen höhere Strafen für eine Wiederholung des Vergehens in Aussicht.

### Das Gefangenendilemma: verpfeifen oder dichthalten?

Das klassische Beispiel der Spieltheorie ist das Gefangenendilemma. Im Mittelpunkt stehen zwei Kriminelle, die von der Polizei aufgegriffen und getrennt voneinander befragt werden. Was tun? Gestehen oder nicht gestehen? Ein Witz aus der früheren Sowjetunion illustriert die Zwickmühle für einen Gefangenen. Der erste Gefangene ist in diesem Fall ein Dirigent, der vom KGB festgenommen und der Spionage verdächtigt wird. Seine Musiknoten sollen laut dem verhörenden Geheimdienstoffizier Codes für westliche Geheimdienste enthalten. Der Dirigent entgegnet: «Nein, die sind von Tschaikowsky.» Am nächsten Tag kehrt der Offizier zurück und schreit dem Gefangenen ins Gesicht: «Besser, du rückst raus mit deiner Information. Wir haben diesen Tschaikowsky erwischt und er hat ausgepackt!» In diesem Fall mag der Trick der Polizei zu durchsichtig sein. Ansonsten steckt der Gefangene aber in der Klemme, wenn er nicht sicher weiss, was der andere Gefangene gesagt hat. Gesteht er, und sein Kumpan hat geschwiegen, kommt er mit einer leichten Strafe weg, sein Partner dagegen mit einer schweren. Wenn beide nicht gestehen, kann die Polizei nur eine leichte Strafe (zum Beispiel für frühere Vergehen) erwirken. Wenn beide gestehen, ist ihnen eine schwere Strafe sicher. Das Ergebnis für den ersten Gefangenen hängt also wesentlich davon ab, wie sich der zweite verhält. Für das einfache Gefangenendilemma haben die Spieltheoretiker bewiesen, dass sich Ausplaudern immer lohnt (die Theorie nennt dies beschönigend eine «dominante» Strategie). Und es kommt noch schlimmer: Dadurch holen sie sich immer die schwere Strafe ab, was schlecht für beide ist. Viele Verhaltensmuster, zum Beispiel in Umweltfragen (das Trittbrettfahrerproblem) oder bei Abrüstungsverhandlungen, lassen sich mit einem solchen Spiel modellieren. Die >

Die vorliegende Matrix beschreibt ein Spiel zur Aufteilung eines fixen Betrags. Beide Spieler nennen unabhängig voneinander einen Betrag zwischen 1 und 10 Franken. Beträgt die Summe der beiden Beträge 10 Franken oder weniger, dann kriegt jeder Spieler seinen Anteil. Ist die Summe aber grösser als 10 Franken, so erhält der Spieler, der den kleineren Betrag genannt hat, seinen Anteil, und der andere Spieler die Differenz zum Gesamtbetrag. Wünscht zum Beispiel der erste Spieler 6 Franken, der zweite Spieler 7 Franken, erhält der erste Spieler 6 Franken ausbezahlt, der zweite Spieler aber nur 4 Franken. Wünschen beide den gleichen Betrag (zum Beispiel 7 Franken), erhalten sie je 5 Franken ausbezahlt. Die Kreise im Gitter sind die optimalen Antworten von Spieler 1, die Punkte diejenigen von Spieler 2. Die gleichzeitig gepunkteten und eingekreisten Gitterknoten sind Nash-Gleichgewichte.

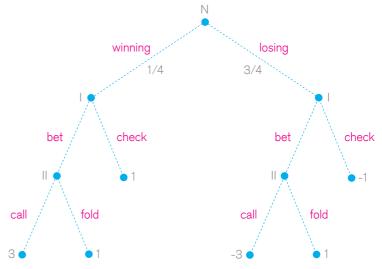
Quelle: Game Theory. Dominance, Nash Equilibrium, Symmetry. Branislav L. Slantchev, Department of Political Science, University of California – San Diego

# S<sub>2</sub> 10 9 8 7 6 9 11 0 S<sub>4</sub>

### Wo sich Pokerspieler auf die Äste hinauslassen

Das Pokerspiel im Entscheidungsbaum: Beide Spieler setzen je 1 Franken. N (für Natur) verteilt die Karten durch Zufall. Mit der Wahrscheinlichkeit von 25 Prozent (bzw. ½) kriegt Spieler I eine Gewinnerkarte, mit 75 Prozent Wahrscheinlichkeit eine Verliererkarte. Spieler I kann nun entscheiden, ob er wettet (bet) oder die Karten sehen will (check). Im ersten Fall legt er nochmals 2 Franken dazu. Spieler II hat darauf zwei Möglichkeiten: Er kann aussteigen (fold), womit er seinen Einsatz verliert, egal, welche Karte er hat. Oder er kann ebenfalls 2 Franken dazulegen und aufdecken (call). Der Spieler mit der besseren Karte holt sich darauf den gesamten Einsatz von 6 Franken (Nettogewinn: 3 Franken). An den Endpunkten des Entscheidungsbaums stehen die Auszahlungen für Spieler I.

Quelle: Game Theory, Part II. Two-Person Zero-Sum Games. Thomas S. Ferguson, University of California at Los Angeles



Spieltheorie deckt mit andern Worten die negativen Anreize auf, die im System liegen.

Noch interessanter wird es, wenn sich das Gefangenendilemma vielfach wiederholt. Dann nämlich wird ein Lernprozess möglich, der Raum für Kooperationen eröffnet. Die Spieltheoretiker haben zu dem Zweck Feldversuche mit Studenten durchgeführt (allerdings nicht im Gefängnis, sondern mit Geldanreizen). Dabei zeigte sich ziemlich bald, dass sich ein Strategiewechsel für die Teilnehmer lohnt – wohlgemerkt unter der Voraussetzung, dass das Gegenüber mitmacht. Die Gewinnerstrategie bei dieser Versuchsanordnung war die so genannte «Wie du mir, so ich dir»-Strategie (im Fachjargon «Tit for tat»). Was beweist, dass das biblische «Auge um Auge, Zahn um Zahn» nicht bloss eine moralische Verhaltensnorm ist, sondern auch eine optimale Strategie in vielen Lebenssituationen sein kann.

### Financier erwirbt Firmen zum Schnäppchenpreis

Anwendungen für die Spieltheorie im Wirtschaftsleben liegen auf der Hand. So zum Beispiel die Lohnverhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern (Einlenken oder Ausschliessen/Streiken?) oder die Produktstrategien («klein, aber fein» oder «Massenware»?). Auch die Börse eignet sich als Tummelfeld für Spieltheoretiker – bisweilen mit sehr praktischen Folgen. So entwickelte ein Financier in den USA in den Achtzigerjahren eine besonders effiziente Art, um Unternehmen zu kaufen. Mit einem so genannten zweigeteilten Angebot schaffte er es, den Preis für ein Übernahmeziel in Grenzen zu halten oder gar unter den ursprünglichen Kurs zu bringen. Zu diesem Zweck eröffnete er den bestehenden Aktionären ein zweiteiliges Angebot: Zuerst bot er für die erste Hälfte der Aktien eine Prämie zum Tageskurs. Sobald er die Aktienmehrheit erreicht hatte, setzte das zweite Angebot ein. Nun bot er einen deutlich tieferen Preis für die restlichen Aktien. Die Aktionäre waren jetzt in der Minderheit und liefen Gefahr, dass das Unternehmen nicht mehr in ihrem Sinne agierte. Deshalb nahmen die meisten das Angebot an. In einigen Fällen war das zweite Angebot aber so tief, dass der Gesamtpreis sogar tiefer als der ursprüngliche Wert an der Börse ausfiel. Die modernen Börsengesetzgebungen versuchen, solche Übernahmestrategien zu verhindern, indem sie gewisse Auflagen für Zweitangebote setzen. Trotzdem illustriert das Beispiel die Chancen einer mehrstufigen Spielstrategie.

### Die Politik ist bloss ein weiteres Spielfeld

Das Betätigungsfeld für Spieltheoretiker geht aber weit über die wirtschaftlichen Anwendungen hinaus. So erklärt die Spieltheorie auch, warum der Unterschied zwischen der demokratischen und der republikanischen Politik in den US-Wahlen jeweils so hauchdünn ausfällt. Die Parteien stürzen sich nämlich auf den Medianwähler (den Wähler genau in der Mitte), da die Demokraten alle Stimmen links davon und die Republikaner alle rechts davon bereits auf sicher haben. Das Resultat: nahezu identische Parteiprogramme. Die Spieltheoretiker gehen aber noch weiter und versuchen, soziale Phänomene wie die Partnersuche oder das Familienleben zu modellieren.

Ein Nachtrag zum eingangs erwähnten Spiel der öffentlichen Verkehrsbetriebe: Offen bleibt, warum denn immer noch Schwarzfahrer unterwegs sind, wenn doch die langfristig rationale Strategie «Ticket kaufen» heisst. Dies lässt sich aus spieltheoretischer Warte nur auf zwei Arten erklären. Entweder sind die verschärften Strafen für Wiederholungstäter immer noch zu milde. Oder die Fahrgäste brauchen dringend eine spieltheoretische Aufklärung über die Nutzlosigkeit ihres Tuns. <

### Schürzenjäger, Blondinen und schizophrene Genies

John von Neumann war es, der den Grundstein der modernen Spieltheorie legte. Von Neumann war ein brillanter Mathematiker, aber auch ein übler Schürzenjäger und Draufgänger. In seiner amerikanischen Universität Princeton wurde angeblich sogar eine Kreuzung nach ihm benannt. An dieser Stelle soll er unter Alkoholeinfluss mehrere Verkehrsunfälle verursacht haben. 1944 veröffentlichte er mit Oskar Morgenstern zusammen ein umfassendes Werk zur Spieltheorie, in dem auch Anwendungen auf ökonomischer Ebene zu finden sind. John F. Nash jr., der andere grosse Vordenker in Sachen Spieltheorie, dürfte der breiten Öffentlichkeit vor allem durch die oskargekrönte Verfilmung seiner Lebensgeschichte («A Beautiful Mind») bekannt sein. Der Film legt allerdings das Schwergewicht eher auf die Schizophrenie-Erkrankung des Nobelpreisträgers. Über die Spieltheorie erfahren wir im Wesentlichen nur, dass es sich für vier Freunde in einer Bar nicht lohnt, alle auf die gleiche Blondine zuzusteuern. Denn nur einer kann sie laut Nash bekommen, und die anderen drei verderben sich die Chance, mit einer anderen Partnerin in der Bar anzubandeln. Die Szene soll den grossen Beitrag des Mathematikers für die Spieltheorie illustrieren: das Nash-Gleichgewicht, ein Spielzustand, bei dem es sich für einen Spieler nicht lohnt, seine Strategie zu ändern, wenn die anderen Spieler ihre nicht ändern.

### Literatur:

Avinash K. Dixit/Barry J. Nalebuff: «Spieltheorie für Einsteiger», Schaeffer-Poeschel, Stuttgart, 1995.

Auf dem Internet steht zudem eine umfangreiche Sammlung von Spielen, Theoriebeiträgen und interaktiven Modellen bereit unter www.gametheory.net.



### Spiele der Welt 7/7 | Go, Japan

Der Schachweltmeister Emanuel Lasker war überzeugt: «Wenn es auf irgendeinem anderen Planeten denkende Wesen gibt, dann kennen sie Go.» Go heisst eigentlich Weiqi (gesprochen Wey-tschi), was «Spiel des Umzingelns» bedeutet. Einer Legende zufolge soll der chinesische Kaiser Yao das Spiel vor rund 4000 Jahren erfunden haben, um seinem kriegslustigen Sohn das Regieren beizubringen. Der Sohn war gelangweilt: «Da gewinnt ja immer derjenige, der beginnt!» Angewidert von seinem eigenen Sohn, der nicht erkannt hatte, dass Gewinnen von Taktik und Strategie abhängt, ernannte der Kaiser daraufhin den ersten Minister zu seinem Nachfolger. Vor rund 1300 Jahren kam das Spiel

dann nach Japan. Die Japaner entwickelten Weiqi weiter bis hin zur heute bekannten Form und nannten es Go. Bis zum 11. Jahrhundert war das Spielen von Go jedoch dem Adel vorbehalten. Erst allmählich breitete es sich über alle Volksschichten aus. Nach Europa gelangte es gegen Ende des 19. Jahrhunderts. Go ist ein Brettspiel, bestehend aus 19 waagrechten und 19 senkrechten Linien. Anfänger benutzen ein Brett mit je 9 oder 13 Linien. Zwei Spieler versuchen, so viele Schnittpunkte wie möglich mit ihren Steinen zu umschliessen. Go ist komplex und einfach zugleich. Es zu erlernen, dauert eine Stunde, darin ein Meister zu werden, ein ganzes Leben. rs

Verwaltungsrat Peter Weibel im Gespräch

# «Verwaltungsrat ist kein Ehrenämtli»

Vor zwei Jahren zog sich Peter Weibel aus dem operativen Geschäft als CEO bei PricewaterhouseCoopers (PwC) Schweiz zurück. Kurz darauf wurde er in den Verwaltungsrat der Credit Suisse Group berufen. Als Chairman des Audit Committee ist er dort die höchste Kontrollinstanz.

Interview: Daniel Huber

Bulletin: Die Credit Suisse Group wird mit einem neuen Logo auftreten. Dem farbenfrohen Bild folgt ein schlichteres. Was sind die Beweggründe?

Peter Weibel: Die Zusammenführung der Credit Suisse und Credit Suisse First Boston muss durch ein neues, gemeinsames Logo unterstützt werden, in dem sich beide erkennen. Der nun dunkelblaue Schriftzug wirkt modern und elegant. Die beiden Segel bringen frischen Wind und Dynamik.

### Da fällt Ihnen also der Abschied vom alten Logo leicht?

Die hellen, klaren, blau-roten Farben des Logos erinnerten mich an einen wolkenlosen Frühlingsmorgen mit Blick vom Credit Suisse Hauptsitz auf den Zürichsee und das Alpenpanorama. Aber die Segel wirken globaler und dynamischer. Das entspricht unserem Unternehmen. (Anm. d. Red: Neues Logo siehe Seite 30.)

Als Chef von PwC Schweiz übten Sie von aussen her Beratungs- und Kontrollfunktionen aus. Als Verwaltungsrat und Chairman des Audit Committee der Credit Suisse kontrollieren Sie von innen ... Ja, und der Unterschied ist enorm. Als PwC-Chef hatte ich viele Kunden, jetzt konzentriere ich mich auf einen, die Credit Suisse Group. Das gibt mir auch mehr Zeit, mich mit dieser faszinierend vielseitigen Gruppe intensiv auseinander zu setzen.

### Die Rolle eines Verwaltungsrates hat sich in den Augen der Öffentlichkeit stark verändert. Wie erlebten Sie dies?

Bei meinen Kunden habe ich den Wandel als Chef von PwC Schweiz teilweise dramatisch miterlebt. Bis zu den spektakulären Firmenzusammenbrüchen von Enron oder Worldcom vor rund drei Jahren bekam ich als CEO einer Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsfirma kaum je einen Anruf von einem Kunden betreffend einer durchgeführten Revision. Nach diesem wirtschaftlichen Erdbeben hat die Revision stark an Bedeutung gewonnen.

### Zum Beispiel?

Die Regulatoren und Wirtschaftsprüfer mussten die Schraube anziehen. Das löste in etlichen Unternehmen Widerstand, ja Panik aus. Verwaltungsratspräsidenten und CEOs börsenkotierter Firmen kämpften plötzlich wie wild gegen drohende Vorbehalte im Revisionsbericht. An die Verwaltungsräte werden höhere Anforderungen gestellt und das wirkt sich aus. Ganz sicher ist ein Verwaltungsratsmandat heute kein «Ehrenämtli» mehr, sondern eine verantwortungsvolle Aufgabe.

### Haben sich auch die Aufgaben eines Verwaltungsrats geändert?

Die Kernfunktionen des Verwaltungsrates sind die gleichen geblieben. Die wichtigsten Aufgaben sind die Wahl des CEO, die Genehmigung der vom CEO vorgeschlagenen Strategie und zu überwachen, dass die Strategie entsprechend umgesetzt wird. An Bedeutung gewonnen hat das Beachten und Einhalten von Rechnungslegungsstandards, Gesetzen, Regulierungen und ethischen Grundsätzen. Das wichtigste Gut einer Bank ist Vertrauen. Dafür besorgt zu sein, ist eine grosse Aufgabe für jeden einzelnen unserer Mitarbeitenden, aber auch die eines Verwaltungsrates.

Welche zusätzlichen Aufgaben haben Sie als Chairman des Audit Committees? Ich muss – zusammen mit dem Audit Committee - die Aussagefähigkeit und Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung überprüfen sowie mich mit den Berichten der internen und externen Revision, der «Legal & Compliance»-Abteilung und der Regulatoren befassen. Ferner gilt es, die Unabhängigkeit der externen Revision zu gewährleisten. Ergibt sich aus diesen Überwachungsaufgaben ein Handlungsbedarf, muss ich unverzüglich die notwendigen Massnahmen einleiten.

Sie sind ein fundierter Kenner des internationalen Finanzplatzes. Wie hoch stufen Sie den Grad der Regulierung in der Schweiz im Vergleich zu anderen wichtigen Finanzstandorten ein? Wir stehen in der Schweiz punkto Regulierung nicht mehr weit hinter anderen wichtigen Finanzplätzen zurück. Regulierungen sollten allerdings nicht nur als bürokratische Hemmnisse gesehen werden. Selbst der amerikanische Sarbanes-Oxley-Act, der die Rechnungslegungsvorschriften verschärfte, bringt, richtig umgesetzt, mehr Sicherheit in der finanziellen Berichterstattung. Schade, dass das Fehlverhalten ein paar weniger Manager staatliche Vorschriften erfordert, die für alle gelten

### Wo sehen Sie die grössten Chancen, aber auch die Risiken in der Globalisierung der Finanzbranche?

Die Globalisierung trägt langfristig zur Wohlstandssteigerung bei. Kurzfristig kann es zu Verlusten von Arbeitsplätzen kommen, bis die nötigen Strukturanpassungen greifen. Die Finanzbranche ist einer der am stärksten durch Nationalstaaten regulierten Wirtschaftszweige. Dennoch gibt es einen scharfen globalen Wettbewerb. Das beste Angebot für den Kunden wird sich sukzessive durchsetzen. Sorge bereiten mir die steigende Komplexität der Produkte und die enormen Transaktionsvolumen, besonders im Derivatebereich.

Eigentlich traten Sie vor zwei Jahren in den Ruhestand. Wie viel Zeit beanspruchen Ihre Aufgaben bei der Credit Suisse? Insgesamt investiere ich rund vierzig Prozent meiner Arbeitszeit in die Credit Suisse Group. Ich habe bewusst keine weiteren VR-Mandate angenommen, um rund vierzig Prozent meiner Arbeitszeit gemeinnützigen Organisationen zur Verfügung zu stellen. Die restlichen zwanzig Prozent widme ich dem so genannten Ruhestand. Ich betrachte es als Privileg, mich in meiner neuen Lebensphase für so interessante und vielfältige Aufgaben engagieren zu dürfen.

Sie waren schon immer in kulturellen und sozialen Organisationen aktiv. Warum

25

### <u>übernehmen Sie diese ehrenamtlichen,</u> oft sehr zeitintensiven Aufgaben?

Auch solche ehrenamtlichen Aufgaben müssen professionell gelöst werden und sind deshalb auch zeitintensiv. Doch sie gewähren mir Einblicke in andere Lebensbereiche und dienen mir zur Erweiterung meines Horizontes. Die Geschäftswelt, besonders die Finanzbranche, ist doch manchmal etwas gar auf ihren eigenen Kreis konzentriert. Ausserdem fühle ich mich der Gemeinschaft, in der ich mich verwirklichen konnte, zu Dank verpflichtet und möchte ihr etwas zurückgeben.

# In Bundesbern, den Kantonen und Gemeinden sind Sparmassnahmen angesagt. Drohen amerikanische Verhältnisse ohne eigentliche Kulturförderung durch die öffentliche Hand?

Das glaube ich nicht. Zwar kann und muss sich die Spitze, wie zum Beispiel die Zürcher Oper oder die Tonhalle, durch Sponsoren vermehrt privat finanzieren, aber auch sie braucht den Rückhalt der öffentlichen Hand. Zudem basiert die Spitze auf der Basis, das heisst der kulturellen Breitenwirkung. Diese ist ohne öffentliche Hand nicht möglich.

### Wie sehen Sie die Rolle eines Grosskonzerns wie die Credit Suisse innerhalb der Gesellschaft?

Ein Grosskonzern wie die Credit Suisse Group hat eine grosse gesellschaftliche Verantwortung. Sie setzt Massstäbe als Arbeitgeber und Dienstleister, ist ein Motor unserer Volkswirtschaft und mit der Gesellschaft vielfältig verbunden. Denken Sie nur an die vielen gegenwärtigen und ehemaligen Mitarbeitenden, Kunden und Aktionäre, die alle als Individuen mitten im Leben stehen und einerseits genau beobachten, was in unserer Gruppe geschieht, und andererseits mit dem Tun und Lassen der Credit Suisse Group identifiziert werden.

### <u>Auf welches Ehrenamt würden Sie</u> <u>zuletzt verzichten?</u>

Als letztes würde ich mein Mandat als Präsident der Pestalozzi-Stiftung abgeben. Sie ermöglicht jungen Menschen, die finanziell nicht auf Rosen gebettet sind, eine Ausbildung, die ihrem Talent und ihren Fähigkeiten entspricht. Damit investiert sie in die Zukunft der Betroffenen und unserer Gesellschaft. Schön, dass ich daran beteiligt sein kann! <



«Ich fühle mich der Gemeinschaft, in der ich mich verwirklichen konnte, zu Dank verpflichtet.», Peter Weibel, Verwaltungsrat der Credit Suisse Group und mehrfacher Stiftungsrat.

### Zur Person

Der 1942 geborene Peter Weibel studierte an der Universität Zürich Ökonomie und promovierte 1972 mit einer Dissertation zur Bonitätsbeurteilung im Kreditgeschäft. Seine berufliche Karriere begann er als IBM-Organisationsberater. Es folgten 13 Jahre bei der UBS. 1988 wechselte er als VR-Delegierter zur Revisuisse, die sich nach einem Management-Buy-out mit Price Waterhouse zusammenschloss. Von 1998 bis 2003 war er CEO von PricewaterhouseCoopers Schweiz und Mitglied des Global Oversight Board sowie des PwC Eurofirm Board. Peter Weibel ist zudem Vorsitzender des Executive MBA Programm der Universität Zürich sowie Präsident der Pestalozzi-Stiftung und der Zürcher Festspiele.

Aus- und Weiterbildung Credit Suisse Business School erhält Zertifikat

# Die Credit Suisse investiert in eine eigene Firmenuniversität

Das lebenslange Lernen bildet die Basis des Geschäftserfolgs jedes Unternehmens. Deshalb wurde Anfang 2004 die Credit Suisse Business School gegründet. Schon im ersten Jahr besuchten dort über 29000 Mitarbeitende einen Ausbildungskurs.

Text: Andreas Schiendorfer

Am 13. Juni 2005 durften Urs Hofmann, Head Credit Suisse Business School, und Klaus Wiemann, Head Learning Management, in Brüssel das begehrte Zertifikat CLIP (Corporate Learning Improvement Project) in Empfang nehmen. Erst neun Firmenuniversitäten erhielten bis jetzt diese Auszeichnung der European Foundation for Management Development (EFMD). Eine grosse Ehre, aber lohnt sich das enorme Engagement für die Credit Suisse wirklich? «Genau gesehen kostet uns die Business School überhaupt nichts», meint Urs Hofmann. «Dank unserer Schulung erreichen die Mitarbeitenden eine höhere Performance, welche die Ausbildungskosten mehr als wettmacht. Die Business School ist eine Investition, die sich für die Bank, die Mitarbeitenden und, das ist entscheidend, auch für die Kunden bezahlt macht.»

Aus- und Weiterbildung spielte bei der Credit Suisse schon immer eine wichtige Rolle. Die Geschäftsleitung beschloss 2003 einen entscheidenden Schritt nach vorne zu tun und auf den 1. Januar 2004 eine Firmenuniversität zu gründen. «Die Finanzmärkte und das regulatorische Umfeld haben sich in den letzten Jahren grundlegend verändert. Entsprechend sind auch die Anforderungen an unser Unternehmen und die Erwartungen der Kunden an Fachwissen und Beratertätigkeit der Mitarbeiter angestiegen. Wir können aber von unseren Mitarbeitenden nicht mehr verlangen, wenn wir nicht gleichzeitig mehr bieten», liefert Hofmann die Begründung.

Die Schule soll einen nachhaltigen Beitrag zur Steigerung des Unternehmenserfolgs leisten, indem sie einen weiteren Schritt hin zu beschleunigter Innovation, Nachwuchsförderung (auf allen Stufen) und Verbesserung der Dienstleistungsqualität ermöglicht. Dabei hat sie sich der Philosophie des lebenslangen Lernens verschrieben und verfolgt vier Hauptstossrichtungen: 1. resultatorientierte Ausbildung von Mitarbeiterfähigkeiten und Kompetenzen, 2. Verstärken von Strategie- und Werteverständnis sowie der Umsetzungsbereitschaft, 3. konsequente Einbindung von Management und Experten in der Ausbildung und 4. Einführung eines einfachen Ausbildungsqualitätsmanagements.

Mag sein, dass andere Unternehmen ähnliche Zielsetzungen formulieren, aber das CLIP-Zertifikat bescheinigt der Schule, dass es sich nicht um Worthülsen handelt, sondern in der Praxis bereits erfolgreich umgesetzt wurde. Grösster Unterschied zu früher ist, dass nun eine einzige Stelle für die gesamte interne und externe Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter verantwortlich ist. Dadurch ist es einfacher, die Firmenstrategie (ohne Auslegungsdifferenzen) zu vermitteln und Synergieeffekte zu erzielen. Der Abbau von Doppelspurigkeiten und die bessere Auslastung der firmeneigenen Ausbildungsstätten, insbesondere Zürich-Bederstrasse, Horgen-Bocken und Diessenhofen-Unterhof, setzten zudem Ressourcen frei, die man in einen gezielten Ausbau des Angebots reinvestieren konnte.

### Internes Fachwissen optimal nutzen

«Am wichtigsten für mich ist, dass wir durch diese konsequente Zentralisierung unsere Führungskräfte motivieren konnten, die Business School nicht nur ideell zu unterstützen, sondern immer wieder auch Kurse persönlich zu bestreiten», erläutert Hofmann. «Wir besitzen in unserer Bank ein enormes Fachwissen, das wir vorher nicht optimal nutzen konnten. Diese Mitarbeit bringt nicht nur einen schulischen Mehrwert, sondern ist für alle Beteiligten höchst motivierend. Wo es Sinn macht, ziehen wir nach wie vor externe Fachkräfte bei, besonders bei der Weiterbildung der Füh-

Konkret besteht die Firmenuniversität aus den zwei Fakultäten fachliche Aus- und Weiterbildung (Business Faculty unter der Leitung von Peter Angehrn) sowie Führungsausbildung (Leadership Faculty unter der Leitung von Siegfried Hoenle). Hinzu kommen die

### Campus Asia in Singapur

Im Gründungsjahr konzentrierte sich die Credit Suisse Business School auf die Ausbildungstätigkeit in der Schweiz. Im April 2005 eröffnete man nun in Singapur den Campus Asia, wo die Mitarbeiter auf ihre Tätigkeit in diesem wichtigen Wachstumsmarkt vorbereitet werden. Dabei besteht die grösste Herausforderung, die Firmenstrategie mit der asiatischen Mentalität in Einklang zu bringen. Auch ist die Credit Suisse daran, die Aus- und Weiterbildung in Europa zu koordinieren, ohne dabei aber die teilweise erheblichen nationalen Unterschiede völlig einzuebnen.

27



Sie freuen sich über den CLIP-Award (von links): Klaus Wiemann, Head Learning Management, Peter Angehrn, Head Business Faculty, Urs Hofmann, Head Credit Suisse Business School, Markus J. Simon, Head Learning Services, Siegfried Hoenle, Head Leadership Faculty und Campus Asia.

unterstützenden Bereiche Learning Management (Klaus Wiemann) und Learning Services (Markus Simon). Ende 2004 waren an der Business School 176 Mitarbeitende (148,9 Ganzzeitstellen) tätig. Angeboten wurden nicht weniger als 2752 Veranstaltungen mit zusammen 4014 Ausbildungstagen (die gesteigerte Effizienz erlaubt es, relativ kurze Kurse anzubieten). Diese wurden – kumuliert – von 29257 Mitarbeitenden besucht. Im Zentrum standen dabei die kunden- und performanceorientierte Grund- und die Frontausbildung. Learning Commitees, in denen die Frontmitarbeiter vertreten sind, sorgen dafür, dass die Ausbildung sehr praxisbezogen bleibt und nicht in theoretische Sphären abhebt.

Aufgewertet wurde nicht nur der Welcome Day für die neuen Mitarbeiter, sondern auch das Young Leaders Program. Dieses Programm für junge, angehende Führungskräfte wird in Zusammenarbeit mit der Universität Henley durchgeführt. Besonders stolz ist man auf die vierjährige Ausbildung zum Bachelor of Banking, die erstmals im Oktober 2004 startete und in Zusammenarbeit mit der Zürcher Fachhochschule in Winterthur angeboten wird. Der Direktor des Bundesamts für Berufsbildung und Technologie hat diese Pionierleistung für die schweizerische Bildungslandschaft persönlich begrüsst und als zukunftsweisend erachtet. Eine weitere Entwicklung in Kooperation mit Hochschulen ist der neue, zusammen mit der HSR (Hochschule für Technik Rapperswil) offerierte Nachdiplomkurs Software Engineering.

Die Credit Suisse Business School kann und will aber nicht auf den Lorbeeren ausruhen, sondern setzt ebenfalls auf das lebenslange Lernen. «Wir möchten eine Optimierung der hohen Ausbildungsqualität erreichen, meint Urs Hofmann. «Deshalb streben wir auch beim E-Learning das Zertifikat der EFMD an. Und wir werden mithelfen, den one-bank-Gedanken durchzusetzen. Ich bin überzeugt, dass wir durch eine enge Zusammenarbeit über Divisionsgrenzen hinweg weitere Synergien erzielen und die Position der Credit Suisse im internationalen Wettstreit weiterhin verbessern können.» <

Mehr dazu auf www.credit-suisse.com/ emagazine (Dossier Credit Suisse) Ratgeber Pensionierung

# Gut vorbereitet in den (Un-)Ruhestand

Wer die Zeit nach der Pensionierung in Ruhe geniessen möchte, sollte sich frühzeitig und intensiv mit diesem Thema auseinander setzen.

Eva-Maria Jonen, Winterthur Versicherungen

Das Schweizer Dreisäulensystem gilt im internationalen Vergleich als eines der besten Vorsorgesysteme, die es gibt - auch im Hinblick auf die Pensionierung. Allerdings beträgt bei einem durchschnittlichen Brutto-Erwerbseinkommen von 100000 Franken die obligatorische Rentenleistung aus den ersten zwei Säulen nur rund 40 bis 60 Prozent - denn nur Einkommen bis 75 000 Franken sind obligatorisch versichert. Wie nahe das Renteneinkommen an das frühere Erwerbseinkommen heranreichen wird, hängt massgeblich von eventuellen überobligatorischen Leistungen der Pensionskasse ab. Und von persönlichen Vorsorgemassnahmen wie der dritten Säule. Erst das Zusammenspiel der ersten, zweiten und dritten Säule lässt eine objektive Ansicht in Bezug auf Rentenauszahlung und den möglichen Zeitpunkt der Pensionierung zu.

### Kapital, Rente oder beides?

Ob man eine lebenslange Rente, eine Auszahlung des Kapitals oder eine Mischform wählt, ist eine individuelle Entscheidung. Sie sollte erst nach einer Analyse der familiären, gesundheitlichen und finanziellen Situation

sowie der persönlichen Zukunftsplanung getroffen werden. Denn ein Widerruf ist nach der ersten Auszahlung der Rente oder des Kapitals nicht mehr möglich.

### Frühpensionierung heisst Rentenkürzung

Entscheidet man sich für eine Frühpensionierung, gilt zu bedenken, dass durch den vorzeitigen Ausstieg eine Einkommenslücke entsteht. Die Folge ist eine lebenslange Rentenkürzung in der ersten und zweiten Säule, deren Höhe man sich unbedingt vorher ausrechnen lassen sollte. Auch wenn ietzt das Mindestalter für den Rentenbezug in der zweiten Säule vom Bundesrat auf 58 Jahre gesetzt wurde, führt jedes fehlende Jahr bis zur ordentlichen Pensionierung zu einer Kürzung des Umwandlungssatzes von rund 0,2 Prozent pro Jahr. Kommt dazu noch ein Vorbezug der AHV-Rente, der bis maximal zwei Jahre vor dem ordentlichen Rentenalter möglich ist, schmälert dies die lebenslange Rente beträchtlich.

### Versorgungslücken schliessen

Egal, für welche Variante des Rentenbezuges man sich bei diesen beiden Säulen entscheidet, wichtig ist, zusätzlich über Reserven in der privaten Vorsorge zu verfügen. Auf der einen Seite kann die dritte Säule mögliche Lücken zum bisherigen Einkommen schliessen, damit der gewohnte Lebensstandard nach der Pensionierung aufrecht erhalten werden kann. Zum anderen bietet sie genügend finanziellen Spielraum für zukünftige Ausgaben.

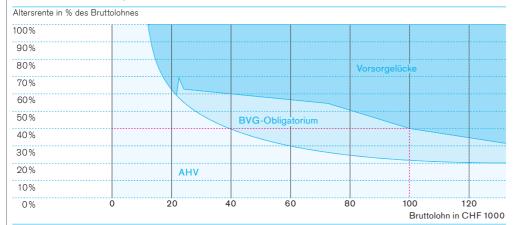
Ein weiterer Faktor, der für die dritte Säule spricht: In den letzten Jahrzehnten ist die Lebenserwartung stark gestiegen und diese Tendenz wird sich voraussichtlich fortsetzen. Das bedeutet, dass wir uns auf eine lange und aktive Lebenszeit nach der Pensionierung freuen dürfen, die im Idealfall über 20 Jahre betragen kann. Es bedeutet aber auch, dass man sich frühzeitig Gedanken über die verschiedenen Möglichkeiten zur Absicherung der eigenen Pensionierung machen sollte, um diesen schönen Lebensabschnitt finanziell sorgenfrei geniessen zu können. <

Mehr dazu in der Credit Suisse Broschüre «Finanziell sicher durchs Alter» oder im Winterthur-Magazin «Vorsorge». Bestellmöglichkeit mit beiliegendem Bulletin-Talon.

### Aufteilung der Vorsorgegelder

Die obere Kurve zeigt die Leistungen der beiden ersten Säulen an. Bei einem Erwerbseinkommen von 100 000 Franken beträgt die Rentenleistung zum Beispiel 40 % des Bruttolohns.

Quelle: Winterthur Versicherungen



<u>Wissenswert</u> Begriffe aus der Finanzwelt







Bank

Die Ursprünge des abendländischen Bankwesens liegen im mittelalterlichen Italien, genauer in der Lombardei. Die Geldwechsler betrieben ihre Geschäfte auf offener Strasse, wo sie auf einem grossen Tisch (banca) verschiedene Münzen zum Wechseln anboten. Infolge der regen Geschäfte bildete sich der Berufsstand der Geldwechsler, die in ganz Westeuropa bald auch Lombarden genannt wurden. Im 13. Jahrhundert vergrösserte sich das Tätigkeitsgebiet der Geldwechsler. Sie nahmen Einlagen an, vergaben Kredite und erledigten mit Hilfe des Wechselbriefes überregionale Zahlungen. Zudem vermittelten sie den örtlichen Zahlungsverkehr, den so genannten Giroverkehr; sie liessen

das Geld also – gemäss dem italienischen Giro (= Kreis) – kreisen.

War ein Händler zahlungsunfähig, so wurde seine Bank zerschlagen. Er war bankrott, was sich aus dem italienischen «banca rotta», zerbrochene Bank, herleiten lässt.

Der Ausdruck «Bargeld» stammt ebenfalls aus dieser Zeit. Mit «baarem geld» oder mit «baarer münze» war das blosse, aus dem Beutel gezogene, vor den Augen des Händlers auf den Tisch gezählte Geld gemeint.

Der italienische Ursprung des Bankwesens manifestiert sich noch heute in zahlreichen Ausdrücken wie beispielsweise: Lombardkredit, Konto, Kredit, Skonto oder Valuta.

Stop-Loss-Order

Eine Stop-Loss-Order ist ein bedingter Verkaufsauftrag. Der Anleger bestimmt dabei einen Kurs unterhalb der aktuellen Notierung, bei dem ein bestimmtes Wertpapier verkauft werden soll. Wieso macht es Sinn, die Unterund nicht die Obergrenze des Verkaufspreises festzulegen? Angenommen, der Wert eines für 20 US-Dollar gekauften Wertpapiers liegt momentan bei 25 US-Dollar. Der Anleger ist

der Meinung, der Kurs steige noch weiter, möchte oder kann aber die Kursentwicklung nicht ständig beobachten. Wenn er nun eine Stop-Loss-Order für 23 US-Dollar aufgibt, macht er bei einem unerwarteten Sinken des Kurses immer noch 3 US-Dollar Gewinn. Mit einer Stop-Loss-Order können so bereits erzielte Gewinne gesichert und Verluste verhindert werden.

Floating-Rate-Notes

Floating-Rate-Notes (FRN) – kurz «Floater» – sind Anleihen mit einer variablen Verzinsung. Die Verzinsung ist meistens gekoppelt an einen Referenzzinssatz wie beispielsweise den LIBOR (London Inter Bank Offered Rate/Zins aus dem Londoner Interbankenhandel) oder den FIBOR (Frankfurt Inter Bank Offered Rate/Zins aus dem Frankfurter Interbankenhandel). In der Regel wird der Zinssatz alle

drei oder sechs Monate neu festgesetzt. Nach Ablauf der Zinsperiode zahlt der Emittent der Anleihe die Zinsen und gibt den neuen Zinssatz bekannt. Da die Zinszahlungen in kurzen Intervallen erfolgen, unterliegen sie geringen Kursschwankungen und entsprechen dem aktuellen Marktniveau. Damit verbunden ist allerdings auch die geringe Aussicht auf grosse Kursgewinne. Rebecca Schraner

<u>Credit Suisse Group</u> Mit Dynamik ins Jubiläumsjahr

# One Bank – One Brand

Die Credit Suisse Group schreitet auf ihrem Weg zur integrierten, globalen Bank mit den drei Divisionen Private Banking, Corporate and Investment Banking sowie Asset Management plangemäss voran. Augenscheinlich wird dies durch ein neues Logo, welches das 1856 gegründete Unternehmen ab 1. Januar 2006 führen wird. Farbe, Schriftart und stillsiertes, segelartiges Symbol inspirieren sich am Klipper-Segelschiff der First Boston. Das neue Logo verkörpert die Essenz der Ambitionen der Credit Suisse, vereint alle Eigenschaften einer erstklassigen Marke und vermittelt die Stärke der Firmentradition. Die visuelle Identität drückt die Dynamik und die Innovation aus, die mit dem Private-Banking- und Investment-Banking-Geschäft assoziiert werden. Zudem steht sie für die Stabilität, die Diskretion und das Prestige der schweizerischen Banktradition. schi



<u>Credit Suisse als Gastgeberin</u> Referat einer Nobelpreisträgerin

# Gegen Landminen

Sie sind klein und rund, erinnern an fliegende Untertassen aus einem Spielzeugladen. Doch so harmlos ihr Äusseres, so verheerend ihre Wirkung: Landminen kosten Jahr für Jahr zehntausende von Opfern.

«Der Kampf gegen den Einsatz von Landminen ist ein zähes Ringen», hält Jody Williams, Leiterin und Gründerin der Internationalen Kampagne zum Verbot von Landminen ICBL, fest. Am 14. Juni hielt die Friedensnobelpreisträgerin ein öffentliches Referat an der Universität Zürich. Eingeladen wurde sie vom Schweizerischen Institut für Auslandforschung SIAF. Als Gastgeber der Veranstaltung fungierte Josef Meier, Head Corporate & Retail Banking der Credit Suisse.

In ihrem Referat schilderte Jody Williams, wie sie und ihre Organisation die Vision eines internationalen Vertrages zur Ächtung von Landminen verwirklichen und damit einen wichtigen Beitrag zur Friedensförderung leisten konnten. Besonders bemerkenswert dabei ist, dass mit dem Abschluss der Landminen-Konvention von Ottawa erstmals eine zivilgesellschaftliche Gruppierung Staaten zum Abschluss eines bedeutsamen Abrüstungsvertrages respektive zum Verzicht einer weitverbreiteten Waffe zu bewegen vermochte.

Weitere Informationen zu Jody Williams und ihrer Kampagne unter www.icbl.org. rt <u>Forum Finanzplatz Schweiz</u> Regionale Veranstaltungen



### Bindeglied zwischen Finanzplatz und Wirtschaft

Die Schweizer Banken und Finanzinstitute beschäftigen direkt oder indirekt 200 000 Personen und sind mit mehr als zehn Prozent an der gesamten Schweizer Wertschöpfung beteiligt. Rund 13 Prozent der Fiskaleinnahmen der öffentlichen Hand werden durch den Bankensektor erbracht. Solche Tatsachen möchte das von Peter Kofmel präsidierte Forum Finanzplatz Schweiz (FFS) einer breiteren Öffentlichkeit vermitteln. Die Chancen und Risiken des Finanz- und Werkplatzes wurden kürzlich an zwei prominent besetzten FFS-Veranstaltungen eindrücklich aufgezeigt.

Auch die Credit Suisse trug ihren Teil zum guten Gelingen bei: Diskutierte in Aarau Hans-Mathias Käppeli, CEO der Neuen Aargauer Bank, unter anderem mit Nationalrat Ruedi Noser und Wirtschaftsprofessor Beat Bernet, so war es in Bern Hans-Ulrich Müller, Leiter Firmenkunden KMU-Schweiz, der sich mit den Unternehmern und Nationalräten Hansruedi Wandfluh und Johann N. Schneider-Ammann sowie Professor Heinz Zimmermann optimistisch stimmende Gedanken über den regionalen Werkplatz machte.

Mehr dazu unter www.creditsuisse.com/emagazine. schi Bulletin
Best of Corporate Publishing

<u>Firmenkunden</u> KMU-Reise nach China

## Zum zweiten Mal Silber

Das Bulletin der Credit Suisse gelangte am 6. Juli in München beim internationalen Wettbewerb Best of Corporate Publishing zum dritten Mal in Folge aufs Siegerpodest und kam in seiner Kategorie auf den zweiten Platz.

Rund ein Drittel aller Siegertitel wurde in den beiden letzten Jahren nach neusten grafischen und inhaltlichen Konzepten geschaffen. Dass die erste periodische Bankpublikation der Welt - 1895 als «Effektenkursblatt der Schweizerischen Kreditanstalt in Zürich» entstanden - hier Jahr für Jahr mithalten kann, ist keine Selbstverständlichkeit. Allerdings gehört neben Traditionsbewusstsein und hoher Qualität seit je auch eine pionierhafte Innovationskraft zu den charakteristischen Merkmalen des heute von Arnold Design, Uerikon, gestalteten Bulletin. So hatte man bereits 1902 den Sprung in die Mehrsprachigkeit gewagt. Und 1970 wandelte sich das Bulletin früher als alle anderen in ein illustriertes Bankmagazin. Erfreulicherweise erreichte auch «one», das Mitarbeitermagazin der Credit Suisse, den zweiten Platz. schi



# Die Credit Suisse als Türöffnerin im Reich der Mitte

<u>Die Schweizer KMU drängen in den Wachstumsmarkt China. Die Credit Suisse</u> <u>unterstützt sie mit Beratung und Kontaktvermittlung sowie einer Fact-Finding-Reise.</u>

Die Credit Suisse eröffnete Ende Juni ein Representative Office in der Stadt Guangzhou, der südlichen Eingangspforte zu China. Was für manch anderes Finanzinstitut einen markanten Meilenstein darstellen würde, ist für die Credit Suisse eher ein Mosaikstein. Die Präsenz in diesem wichtigen Markt wird weiter verstärkt, nachdem man schon seit zwanzig Jahren in Schanghai und Beijing vertreten ist.

In dieser langen Zeit konnte sich die Credit Suisse ein enormes Wissen über China, dessen politische und wirtschaftliche Strukturen sowie die Mentalität seiner Menschen aneignen. Ebenso wichtig ist aber auch das aufgebaute Beziehungsnetz, das ständig gepflegt und erweitert wird. Diese Beziehungen – Guanxi – öffnen in China viele Türen.

Die Credit Suisse versteht sich für ihre zahlreichen Firmenkunden ebenfalls als Türöffnerin. wie Hans-Ulrich Müller, Leiter Firmenkunden KMU-Schweiz, und Josef Meier, Head Corporate & Retail Banking, in Bern und Zürich an den zwei Informationsveranstaltungen «Investitionsstandort China -Ansätze für eine praxisbezogene (Chinastrategie)» bekräftigten. Zhu Bangzao, der chinesische Botschafter in der Schweiz, wies dabei auf die guten Beziehungen zwischen den beiden Ländern hin und natürlich auch auf die wirtschaftliche Bedeutung Chinas, für das ein jährliches Wirtschaftswachstum von über neun Prozent die Regel ist. Das Reich der Mitte ist nach den USA und Deutschland der drittgrösste Importeur der Welt mit Einfuhren von über 550 Milliarden US-Dollar im Jahr 2004.

Dies bietet natürlich auch den Schweizer Unternehmen Chancen, sei es, dass sie von der Schweiz aus nach China exportieren, sei es, dass sie sich in China selbst in geeigneter Form niederlassen. Begann dieser Prozess 1979/80 mit dem Joint Venture des Aufzügeherstellers Schindler, so gibt es heute bereits über 600 Niederlassungen schweizerischer

Provenienz in China. Tendenz sprunghaft steigend. Der chinesische Markt steckt allerdings voller Tücken. Wer sich nicht auskennt, muss fast immer einiges an Lehrgeld bezahlen, was für kleinere Firmen bereits das Aus bedeuten kann.

«Lernen über China» heisst letztlich «Lernen in China». Selbst wenn ausgewiesene Experten wie Urs Buchmann, Credit Suisse Country Head China, über die innerchinesische Integration referieren, vermag ein solcher Vortrag in der Schweiz den persönlichen Augenschein vor Ort mit persönlichen Begegnungen und Gesprächen nicht zu ersetzen.

Das Programm «Credit Suisse Lead to China» lässt die Kunden der Credit Suisse am Erfahrungsund Know-how-Vorsprung der Bank teilhaben und vermittelt ihnen wichtige Kontakte. Die letztjährige Reise habe ihre Erwartungen mehr als nur erfüllt, betonten Alfred Wirch, Geschäftsführer 3T Supplies, sowie Thomas Jung, Chairman und CEO Acutronic AG, für deren Firmen China von grosser Bedeutung ist. Aufgrund der letztjährigen Erfahrungen hat Andreas Kühnis, Credit Suisse Head East Asia, das Konzept weiter optimiert und neu den Swiss Venture Club sowie Ernst & Young - in China mit 3900 Mitarbeitenden an fünf Standorten vertreten - als Partner integriert. Tatsächlich veranschaulichte Rainer Hausmann, Steuerexperte von Ernst & Young, wie wichtig die richtige Standortwahl sein kann.

Die Reise nach Beijing, Schanghai, Shenzhen und Guilin dauert vom 3. bis 13. November 2005. Die maximal 25 Teilnehmer werden von einem Credit Suisse Team mit Josef Meier und Hans-Ulrich Müller an der Spitze begleitet. Auskünfte erteilt Projektleiter Andreas Kühnis, Telefon 044 333 53 44. E-Mail: client.management.2@credit-suisse.com.

Das detaillierte Reiseprogramm sowie ein Tagebuch der letzten Reise findet man unter www.creditsuisse.com/emagazine (Dossier China). schi

Klassische Musik World Orchestra for Peace

# In sieben Tagen um die halbe Welt

Das von Sir Georg Solti gegründete World Orchestra for Peace feiert 2005 sein zehnjähriges Bestehen. Unter der Leitung des russischen Stardirigenten Valery Gergiev gastiert das Orchester in vier Ländern: The Credit Suisse Tour 2005.

Text: Ruth Hafen

Manchmal muss man lange warten, bis ein Traum in Erfüllung geht. Gut, drei Jahre sind nicht besonders lange, aber Sir Georg Solti war immerhin schon 83, als seine Vision eines globalen Orchesters, das für den Frieden spielt, Realität wurde. An seinem 80. Geburtstag hatte Solti nämlich eine Eingebung, die weite Kreise ziehen sollte. Bei seiner Geburtstagsfeier im Buckingham Palace (im Beisein von Prinz Charles und Prinzessin Diana) spielten ihm zu Ehren 13 Musiker aus 13 Ländern Richard Wagners «Siegfried Idyll» - notabene ohne Dirigenten. Solti war fasziniert davon, wie das gemeinsame Musizieren Menschen aus ganz verschiedenen Kulturen vereinte. Gerade er, dessen Leben von Kriegen, Revolutionen und totalitären Regimen gezeichnet war, hatte sein Leben lang ein besonders grosses Bedürfnis nach Einigkeit und Verständigung. Der Gedanke, ein international besetztes Orchester zu schaffen, das Frieden und Harmonie versinnbildlicht und diese mit seinen Konzerten auch in die Welt hinausträgt, drängte sich dem grossen Dirigenten auf. Er wollte «die einmalige Kraft der Musik als Botschafterin für den Frieden nutzen». Drei Jahre später - die Welt beging 1995 den 50. Jahrestag der Gründung der Vereinten Nationen - gaben in Genf

81 Spitzenmusiker aus 24 Nationen unter der Leitung von Solti ihr erstes Konzert. Das World Orchestra for Peace war geboren. Es war Solti jedoch nur ein einziges Mal vergönnt, sein Wunschorchester zu dirigieren. Er starb im September 1997, ein halbes Jahr vor dem zweiten Konzert, das anlässlich der Einweihung des Festspielhauses in Baden-Baden stattfinden sollte.

### Valery Gergiev übernimmt das Orchester

Durch Soltis Tod schien die Durchführung des Konzerts zunächst gefährdet. Kurze Zeit bevor er starb, hatte er aber noch den russischen Stardirigenten Valery Gergiev kennen gelernt. Ein menschlich-musikalischer Glücksfall, hatten die beiden doch die gleiche Wellenlänge. Valery Gergiev war für die Nachfolge Soltis prädestiniert. Mittlerweile ist das World Orchestra for Peace schon mehrmals unter seiner Leitung aufgetreten: 1998 in Baden-Baden, 2000 in London und 2003 in St. Petersburg und Moskau. Valery Gergiev hat das Baden-Badener Konzert noch in bester Erinnerung: «Bei unserem ersten gemeinsamen Auftritt geschah etwas Erstaunliches. Schon in den ersten 20 Sekunden sprang der magische Funken. Da muss man nicht viel sprechen, nicht viel erklären. Die Musik ist einfach stärker als alles andere.» Gergiev, der sonst auch nicht gerade mit Zweitklasseorchestern arbeitet, ist begeistert von der Professionalität der einzelnen Orchestermitglieder. Zudem spiele die Begeisterung für das Projekt eine grosse Rolle. Goodwill wird von allen Beteiligten erwartet, denn die Spitzenmusiker spielen allesamt ohne Gage. Das ist angesichts der Tatsache, dass dieses Jahr in einer knappen Woche Konzerte in vier Städten, verteilt über 10 Zeitzonen, stattfinden, nicht selbstverständlich. Und doch: Wenn Gergiev ruft, kommen alle. Zum Beispiel Julia Becker: Die deutsche Violinistin ist Konzertmeisterin des Tonhalle-Orchesters Zürich. Sie spielt bereits zum vierten Mal mit dem World Orchestra for Peace. «Es ist ein wahnsinnig tolles Gefühl! Mit einem so guten Orchester habe ich noch nie zuvor gespielt. Valery Gergiev war bei den de Proben mitunter sehr pingelig, aber so hat er

Sichere Sache: grosser Applaus für die Musiker des World Orchestra for Peace.



### World Orchestra for Peace - The Credit Suisse Tour 2005



London, 27. August 2005
The Royal Albert Hall
Tickets: + 44 (0)20 7589 8212
www.bbc.co.uk/proms



Berlin, 28. August 2005 Philharmonie

Tickets: + 49 (0)180 533 2433 www.deag.de





Moskau, 30. August 2005

Konservatorium, Grosser Saal

Tickets: + 7 (0)95 229 8183

www.meloman.ru



Beijing, 2. September 2005 Forbidden City Concert Hall Tickets: + 86 (0)10 8528 2222

das Letzte aus uns herausgekitzelt.» 1998 war sie das erste Mal dabei – notabene eine Woche vor der Geburt ihres ersten Kindes. So viel zur Begehrtheit dieses Orchesters...

### Das Orchester geht auf Tournee

War das World Orchestra for Peace bisher nur zu sporadischen Konzerten zusammengekommen, steht nun diesen Sommer zum ersten Mal eine Tournee auf dem Plan: The Credit Suisse Tour 2005. Das Orchester gastiert innert einer Woche in London (27. August, Royal Albert Hall), Berlin (28. August, Philharmonie), Moskau (30. August, Konservatorium) und Beijing (2. September, Forbidden City Concert Hall). Wie aber kommt die Credit Suisse dazu, sich hier zu engagieren? «Klassische Musik ist», so Toni J. Krein, Leiter Kultursponsoring der Credit Suisse, «ein Schwerpunkt des Kulturengagements der Bank, national und seit kurzem auch international.» Man sei auf der Suche nach einem geeigneten internationalen Engagement gewesen. Doch das konkrete Zustandekommen des Projektes war, wie so manches im Leben, eine glückliche Verquickung von Zufällen und Networking. Toni J. Krein: «Ich verfolge die Aktivitäten des World Orchestra for Peace seit seinen Anfängen; Sir Georg Solti kannte ich aus meiner Zeit an der Alten Oper Frankfurt. Auch den Direktor des Orchesters, Charles Kaye, kenne ich gut seit dieser Zusammenarbeit. Doch ich hatte das Orchester aus den Augen verloren. Plötzlich erfuhr ich durch Zufall über einen Kundenberater der Credit Suisse, dass das Orchester eine Tour plane, aber die Finanzierung noch nicht gesichert sei.» Krein kontaktierte Kaye, der ihn von seinen Plänen überzeugen konnte. Das Ergebnis der Verhandlungen: «World Orchestra for Peace - The Credit Suisse Tour 2005». Ein Projekt, das dank dem ungeheuren Enthusiasmus aller Beteiligten nicht nur zur interkulturellen Verständigung beitragen wird, sondern auch Geist und Geld zusammenbringt. <

Bulletin verlost einen Konzertbesuch für zwei Personen in Berlin (inklusive Flug und Übernachtung). Details siehe Talon.

Zum World Orchestra for Peace ist ein Bulletin Spezial erschienen. Sie können es mit dem Talon bestellen. Klassische Musik Sommerfestivals

# Grosser Klassiksommer

Das Klassik-Engagement der Credit Suisse konzentriert sich auf sieben Bereiche. In den kommenden Wochen besonders aktuell sind das Lucerne Festival und das Davos Festival.

Text: Andreas Schiendorfer

Der römische Ritter Gaius Maecenas, Freund des Augustus und Förderer der Nachwuchsliteraten Horaz, Vergil und Properz, starb im Jahre 8 vor Christus, einige Jahre bevor Tiberius und Drusus mit ihrem Alpenfeldzug das gesamte Territorium der heutigen Schweiz dem römischen Reich angliederten. Trotzdem ist das Vermächtnis des Maecenas - die nichtstaatliche Kulturförderung - in der Schweiz stets auf grosse Beachtung gestossen.

Auch bei der Credit Suisse reicht die Kulturförderung fast bis zur Gründung im Jahr 1856 zurück. Seit Beginn der Achtzigerjahre pflegt die Credit Suisse darüber hinaus ein systematisches und professionelles Kultursponsoring. Diese Anfänge sind verbunden mit klangvollen Namen wie Yehudi Menuhin (1916-1999) und Herbert von Karajan (1908-1989). Half sie Menuhin während 13 Jahren beim Aufbau seines Festivals, heute Musiksommer Gstaad Saanenland, so ermöglichte die Credit Suisse ab 1985 regelmässige Auftritte der Berliner Philharmoniker an den Internationalen Musikfestwochen in Luzern.

### Sieben Sponsoringhügel

Wie Rom einst auf sieben Hügeln gebaut wurde, basiert das Engagement der Credit Suisse heute auch auf sieben Hügeln. Neben dem Sportsponsoring (Fussball, Formel 1, Golf, Reiten) konzentriert sich das Kultursponsoring auf die Bereiche Kunst, Jazz und Klassik. Damit beweist man als Kulturfinanzierer einen gewissen Mut zur Lücke, der dafür einen gezielten, grosszügigen Einsatz der vorhandenen Ressourcen erlaubt. Die Klassik wiederum lässt sich ebenfalls auf sieben musikalischen Hügeln ansiedeln: Opernhaus Zürich und Festival d'opéra Avenches, Lucerne Festival und Davos Festival, Tonhalle-Orchester Zürich und Orchestre de la Suisse Romande sowie Credit Suisse Konzerte (Tourneen).

Die Opernfreunde sind in der Saison 2004/ 2005 bereits voll auf ihre Kosten gekommen. Das Ensemble des Opernhauses Zürich und insbesondere Yvonne Naef als Solistin begeisterten mit «Ariane et Barbe-Bleue» von Paul Dukas unter der musikalischen Leitung von John Eliot Gardiner (Inszenierung Claus Guth). Im Rahmen der Zürcher Festspiele gab man «La Bohème» von Giacomo Puccini unter der musikalischen Leitung von Franz Welser-Möst (Inszenierung Philippe Sireuil). Im soeben zu Ende gegangenen Festival d'opéra Avenches waren rund 50000 Besucher begeistert ob der einmaligen Ambience und der Stimmkraft von Leo Nucci und Renato Bruson in Verdis «Nabucco».

### Luzern ist eine Kulturreise wert

Das Lucerne Festival wurde bereits 1938 gegründet, als Arturo Toscanini ein denkwürdiges «Concert de Gala» vor Richard Wagners ehemaligem Wohnsitz auf Tribschen leitete. Heute werden jährlich die drei Festivals «Ostern» (seit 1988), «Sommer» (seit 1938) und «Piano» (seit 1998) durchgeführt.

Seit kurzem verfügt Luzern zwar wieder über ein eigenes erstklassiges Orchester unter der Leitung von Claudio Abbado, trotzdem gehören aber die Gastspiele der Wiener Philharmoniker nach wie vor zu den grossen Höhepunkten des Festivals, ja des Schweizer Musikjahres. Sie werden seit 1993 von der Credit Suisse als Resident Sponsor ermöglicht. Dieses Jahr spielen die Wiener Philharmoniker unter wechselnder Leitung - am 10. September unter Zubin Mehta, am 11. September unter Christoph Eschenbach und am 12. September unter Daniele Gatti.

Erwähnenswert ist zudem das Konzert des Tecchler Trios am 23. August (in der Luzerner Lukas-Kirche). Esther Hoppe, Violine, Maximilian Hornung, Violoncello, und Benjamin Engeli, Klavier, sind die Gewinner des diesjährigen «Prix Credit Suisse Jeunes Solistes», verliehen als Initiative von Lucerne Festival. der Konferenz der Musikhochschulen Schweiz (KMHS) und der Jubiläumsstiftung der Credit Suisse Group.

Die Attraktivität des Lucerne Festivals hat seit 1998 durch das vom renommierten französischen Architekten Jean Nouvel konzipierte Kongress- und Kulturzentrum Luzern (KKL)



Am Lucerne Festival ermöglicht die Credit Suisse als Resident Sponsor jeweils den Auftritt der Wiener Philharmoniker unter der Leitung von Dirigenten wie Pierre Boulez (oben) und Bobby McFerrin (unten).

nochmals deutlich zugenommen. Der Bau wurde durch einen substanziellen Beitrag der Credit Suisse unterstützt.

### Davos feiert ein Jubiläum

Davos, ein weiteres touristisches Zentrum, ist seit 20 Jahren ebenfalls eine hochkarätige Musikdestination. Allerdings liegt der Schwerpunkt des Davos Festival anders als in Luzern, wie schon der Titelzusatz «young artists in concert» andeutet. Jahr für Jahr wird die Elite junger Musikerinnen und Musiker aus allen Teilen der Welt eingeladen, in Davos solistisch und kammermusikalisch zu konzertieren, um so in ihrer internationalen Karriere einen Schritt weiterzukommen. Am Eröffnungskonzert vom 30. Juli begleitet das Jubiläumsorchester die Flötistin Riccarda Caflisch, die 2003 den Eliette-von-Karajan-Förderungspreis erhalten hat. Bereits über beachtliches internationales Renommee verfügen Nikolai Tokarev, Klavier (Konzerte am 4./12. August), sowie Gregory Konson, Multitalent Violine und Countertenor (9./12. August). Am 3. August wird das Werk des Komponisten Nadir Vassena uraufgeführt (siehe Seite 39).

### Das Tonhalle-Orchester auf Tournee

Seit rund 20 Jahren unterstützt die Credit Suisse die beiden bedeutendsten Orchester der Schweiz, das Orchestre de la Suisse Romande in Genf und das Tonhalle-Orchester Zürich. Damit auch Musikfreunde ausserhalb dieser Zentren in den Genuss hochstehender Konzerte kommen können, werden zusätzlich auch die Inlandtourneen dieser Orchester unterstützt – diesmal des Tonhalle-Orchesters Zürich in Bern (26. Oktober), Lausanne (28. Oktober) und Basel (6. November). <

### Die Links zum Musikvergnügen:

www.lucernefestival.ch
www.davosfestival.ch
www.tonhalle.ch
www.osr.ch
www.opernhaus.ch
www.avenches.ch

www.credit-suisse.com/sponsoring (Kultur)

www.credit-suisse.com/emagazine (Kultur)

<u>Fussball</u> Weiter auf WM-06-Kurs

# Jakob Kuhn verdient ein Geburtstagsgeschenk

Am 9. Juni 2006 beginnt in Deutschland die Fussballweltmeisterschaft. Die Schweiz will unbedingt dabei sein. Nach sechs Spielen spricht überhaupt nichts dagegen, und für das Team, die Zuschauer und Hauptsponsor Credit Suisse gilt nach wie vor: mit Leidenschaft dabei.

Text: Andreas Schiendorfer

Der 11. Oktober 2003 ist unvergessen: Die Schweizer schlagen im Basler St. Jakob das – aufgrund der FIFA-Weltrangliste – favorisierte Team der Republik Irland mit 2:0 und qualifizieren sich für die EURO 2004 in Portugal. Das Team feiert bis nach Mitternacht – um dann ihrem Trainer Jakob Kuhn zum 60. Geburtstag zu gratulieren. Dieses Jahr soll es ähnlich sein, nur wollen die Spieler ihrem Trainer die Qualifikation für die WM 2006 am Geburtstag selbst schenken. Die Schweiz bestreitet nämlich am 12. Oktober in Dublin ihr zehntes und letztes Gruppenspiel. Aller Wahrscheinlichkeit wird erst dann entschieden, wer die beiden ersten Plätze belegt.

Momentan liegen die Schweiz, Irland, Israel und Frankreich gewissermassen gleichauf: Sie alle haben in den bisher bestrittenen Partien gegeneinander unentschieden gespielt und gegen die Kleinen – Färöer-Inseln und Zypern – gewonnen. Wer als erste Mannschaft diese Regel durchbricht, hat beste Chancen, sich für Deutschland zu qualifizieren.

### Die Schweiz hat ihre Angst abgelegt

Kein Wunder also, hat der israelische Fussballverband seinen Spielern im Falle eines Auswärtssieges am 3. September in Basel eine Rekordprämie versprochen. Die Schweizer setzen nicht auf Geld, sondern auf die hervorragende Ambiance im St. Jakob-Park und auf ein gut eingespieltes Team. Natürlich müssen die Schweizer am 7. September auf Zypern gewinnen und dürfen am 8. Oktober im ersten Länderspiel im Stade de Suisse gegen Frankreich nicht verlieren.

Die Tatsache, dass wir dabei denken: «Das ist möglich» oder gar «Das muss «drinliegen»», beweist, welche Fortschritte der Schweizer Fussball gemacht hat, auch im mentalen Bereich. Die ängstlichen Spieler, die am 20. August 2003 im Genfer Freundschaftsspiel

gegen Frankreich keine Chance hatten, gehören einer fernen Vergangenheit an. Als Test spielt die A-Nationalmannschaft bereits am 17. August in Oslo gegen Norwegen.

### U20 verlor gegen den Vizeweltmeister

Natürlich gibt es Rückschläge. Das frühe Ausscheiden der U20 an der Weltmeisterschaft gehörte dazu. Den Schweizern fehlte in Holland die Kraft und die Konstanz, um in einer Woche drei Spiele mit genau der gleichen Mannschaft erfolgreich zu bestreiten. Viel fehlte allerdings nicht. Mit ein bisschen Wettkampfglück wäre der erforderliche vierte Punkt zu holen gewesen. Und vergessen wir nicht, dass die Schweiz gegen nachmalige zwei Halbfinalisten ausschied, gegen das letztendlich drittplatzierte Brasilien und den afrikanischen Vizeweltmeister Nigeria.

Im Juniorenfussball kommt jeweils schon bald die nächste Chance: die U17 (Jahrgang 1989) spielt im September in Wales ihr erstes Qualifikationsturnier für die EM 2006, die U19 (Jahrgang 1987) bestreitet im Oktober ihr erstes Qualifikationsturnier gegen Schottland, Finnland und Andorra zu Hause.

### U21 strebt den EM-Hattrick an

Die Titanen von Bernard Challandes begeisterten 2002 an der Heim-EM das Publikum. Einige der Schlüsselspieler sind nun bereits Teamstützen der A-Nationalmannschaft. Auch die neuen Titanen schafften das Kunststück und qualifizierten sich für die EM 2004 in Deutschland. Und nun strebt Challandes mit einem völlig veränderten Team den Hattrick an. Die Chancen auf eine neuerliche Qualifikation stehen sehr gut und werden bei einem Heimsieg gegen Israel am 2. September in Fribourg weiter ansteigen. Die weiteren Qualifikationsspiele: am 6. September auf Zypern, am 7. Oktober in Schaffhausen gegen Frankreich und am 11. Oktober in Irland. <

Folgt auf die EURO 04 die WM 06?



Tippspiele und Hintergrundinformationen auf www.credit-suisse.com/fussball.



### Team Sauber unter BMW-Flagge

BMW übernimmt die Mehrheit des Schweizer F1-Rennstalls. Credit Suisse wird für drei Jahre (2006–2008) Official Partner des neuen Werksteams.

Die Strapazen der vorangegangenen Tage stehen Peter Sauber bei der Verkündung des BMW-Deals am 22. Juni in München ins Gesicht geschrieben. Vom Skandalrennen in Indianapolis war er tags zuvor erst spät am Abend nach Hinwil zurückgekehrt, um dann mitten in der Nacht vom Stand der letzten Verhandlungen mit BMW unterrichtet zu werden. Entsprechend früh gings am Morgen wieder weiter nach München zum grossen Auftritt im imposanten BMW Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ).

Nach der offiziellen Pressekonferenz steht Peter Sauber noch lange einer Hand voll angereister Schweizer Journalisten Red und Antwort. Einer von ihnen wertet die BMW-Übernahme als tristen Tag für den Schweizer Motorsport, ein anderer gratuliert dem Teamchef hingegen herzlich.

Die Vernunft ist zweifellos auf Peter Saubers Seite. Die Zeit ist reif für eine gute Nachfolgelösung und der Partner aus München ausgesprochen vielversprechend. Der 62-jährige Sauber blickt auf 35 intensive Jahre im Automobilrennsport zurück. Legendär ist sein Doppelsieg als Mercedes-Benz-Sportwagenwerkteam 1989 in Le Mans, aber auch sein sensationeller Einstieg in die Formel 1, als J. J. Lehto im ersten Rennen 1993 gleich zwei Punkte für das Sauber-Team heimfährt. Doch

die Formel 1 hat sich verändert. Insbesondere auf der technischen Seite haben die grossen Werksteams allesamt einen Gang hochgeschaltet und damit die ganze Rennserie extrem verteuert. Das machte es für die unabhängigen Privatteams immer schwieriger, mit ihrer ungleich kleineren finanziellen Schlagkraft mitzuhalten. Peter Sauber nüchtern: «Wir haben zwar eine exzellente Infrastruktur und ausgezeichnetes Personal, aber ansonsten fehlt es uns doch überall ein bisschen.» Das soll sich mit den finanziellen Mitteln von BMW im Rücken ändern. So sollen möglichst schnell neue Leute rekrutiert werden, um den topmodernen Windkanal nicht nur in einer, sondern in drei Schichten zu betreiben.

Auch das heute noch mit lediglich einem Auto fahrende Testteam soll entsprechend aufgestockt werden. All diese überzeugenden Argumente sowie die Gewissheit der Sicherung des Standorts Hinwil geben Peter Sauber an diesem entscheidenden Tag in München sein lachendes Auge. Doch es gibt auch etwas Wehmütiges im Blick des gelernten Elektromonteurs, der operativ keine Funktionen mehr innehaben wird. «Der Rücktritt aus einem derart aktiven Leben ist sicher nicht einfach für mich. Ich glaube, hier kommen die entsprechenden Reaktionen in mir erst in ein paar Wochen.» Daniel Huber



Design, Qualität, Kompetenz und Service vom Marktleader.



Sauna/Sanarium



Dampfbac



Whirlpool

Weitere Informationen erhalten Sie in unserem kostenlosen 120seitigen Übersichtskatalog inkl. CD-Rom.

Name		
Vorname		
Strasse		
PLZ/Ort		
Telefon		



Weitere Geschäftsstellen in: Bern, Brig VS, Chur GR, Clarens VD, Dietlikon ZH. Brunnen für den Jemen

# Kleine Zeichen mit grosser Wirkung

Ganz im Zeichen vom Uno-Jahr des Mikrokredits steht ein kleines Projekt im Jemen, als dessen Patronin die Zürcherin Liliane Hidber amtiert.

Sie zeigt damit eindrücklich, dass es manchmal wenig braucht, um viel zu bewirken. Man muss es nur tun.

Text: Olivia Schiffmann

Jemen ist ein Land, so alt wie die Zeit selbst. Arabia felix, das glückliche Arabien, wie der Jemen im Altertum genannt wurde, brachte sagenumwobene Gestalten wie die Königin von Saba hervor, und die älteste Stadt der Erde, die heutige Hauptstadt Sanaa, soll gar vom Sohn des biblischen Noah gegründet worden sein. Vom Reichtum aus Weihrauch und Myrrhe ist nicht mehr viel übrig. Heute gehört der Jemen zu den ärmsten Ländern der Welt und ist mit zahlreichen entwicklungshemmenden Problemen konfrontiert. Dazu gehören ein hohes Bevölkerungswachstum von 3,5 Prozent, eine extreme Wasserknappheit, ein leistungsschwaches Bildungssystem und eine hohe Analphabetenrate besonders bei Frauen. 42 Prozent der Bevölkerung leben unter der Armutsgrenze und 18 Prozent in absoluter Armut.

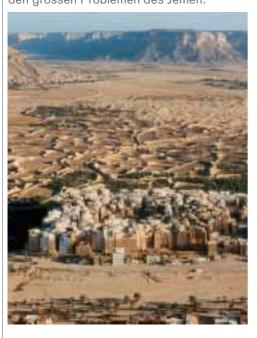
Interessiert hin, tief betroffen zurück

Diese Zahlen nahmen für Lilian Hidber Gestalt an, als sie 1999 erstmals den Jemen besuchte. Sie reiste als interessierte Besucherin ein und verliess das Land tief betroffen. «Zurück in der Schweiz konnte ich die Bilder nicht mehr vergessen. Deshalb wünschte ich mir anlässlich des anstehenden Geburtstagsfestes keine Geschenke, sondern Geld.» Dieses sollte dem Hilfsprojekt eines im Jemen lebenden deutschen Ingenieurs zukommen, den sie während ihrer Reise getroffen hatte. Sein Projekt funktioniert folgendermassen: Die Wasserbeschaffung im Jemen obliegt seit Generationen den Frauen, die teils sehr weite Strecken zurücklegen müssen, um zu den Quellen zu gelangen. Neue Brunnen zu bauen, wäre teuer, deshalb hat der Deutsche in Hajjah begonnen, die alten Zisternen wiederzubeleben; mittlerweile sind bereits 150 funktionstüchtig und noch Hunderte sollen folgen. In der so gewonnenen Zeit können die Frauen in der projekteigenen Schule lesen, schreiben und rechnen lernen. Nach Bestehen einer Abschlussprüfung erhalten die Absolventinnen einen Mikrokredit. Damit können sie Nähmaschinen, Hühner oder Ziegen erwerben und so einen Teil des Familieneinkommens selbst erwirtschaften.

#### Wieso nicht in den Jemen investieren?

Liliane Hidber reiste mit dem gesammelten Geld zurück in den Jemen. Diese direkte Art der Hilfeleistung hat sie seither beibehalten, sie bringt das Geld weiterhin persönlich vorbei, ohne Spesenabzüge. Dies kann die sprachbegabte Frau - nebst Chinesisch spricht sie auch Arabisch - gut mit ihrer beruflichen Tätigkeit als Reiseleiterin verbinden. Touristen in den Jemen zu bringen, ist ihr ein wichtiges Anliegen, denn gegenwärtig versucht das Land im Kampf gegen die Armut den Tourismus als Standbein für die Zukunft aufzubauen. Ein durchaus realistisches Ziel, wie Liliane Hidber meint: «Der Jemen mit seiner grandiosen Natur- und Kulturlandschaft, seiner berühmten Architektur und seiner Geschichte ist wohl eines der interessantesten Länder auf unserer Welt. Deutschland hat dies erkannt und trägt stark dazu bei, das Land zu restaurieren.» Die Republik Jemen wird zudem von der Weltbank unterstützt, und seit kurzem werden im Jemen auch Kreditkarten akzeptiert. «Kanada, China und Japan haben begonnen, in den Strassenbau und die Industrie zu investieren. Der Jemen könnte auch für die Schweizer Wirtschaft sehr attraktiv werden. Die Zeit zu investieren wäre nun optimal», schliesst Liliane Hidber engagiert, und man spürt, dass ihr das Wohlergehen dieses Landes wirklich

Dürre und Wasserknappheit gehören zu den grossen Problemen des Jemen.



Zeit zu investieren wäre nun optimal», schli
Liliane Hidber engagiert, und man spürt, o
ihr das Wohlergehen dieses Landes wirl
sehr am Herzen liegt. <

Spenden für das Hilfsprojekt «Brunnen
und Nähmaschinen für den Jemen»:
Liliane Hidber,
Credit Suisse Zürich-Affoltern
8049 Zürich
ts Konto: 56543-90-3
dl- 4836 Credit Suisse, 8070 Zürich

<u>Credit Suisse Agenda 3/05</u> Kultur- und Sportengagements

Basel 1.5. bis 21.8.

«Covering the Real.

Kunst und Pressebild von

Warhol bis Tillmans»

Basel 3.9.

Kunstmuseum

<u>Fussball-WM-Qualifikations-</u> <u>spiel Schweiz – Israel</u>

<u>Istanbul</u> 21.8. <u>Grosser Preis der Türkei, F1</u>

Martigny 17.6. bis 13.11.

«La peinture française – Musée
Pouchkine, Moscou»
Fondation Pierre Gianadda

Monza 4.9. Grosser Preis von Italien, F1

Nicosia 7.9.

Fussball-WM-Qualifikationsspiel Zypern – Schweiz

Oslo 17.8.

<u>Testspiel Norwegen – Schweiz</u> (Fussball)

São Paulo 25.9.

Grosser Preis von Brasilien, F1

Spa 11.9.

Grosser Preis von Belgien, F1

<u>Podiumsgespräch</u> Chinesische Gegenwartskunst



# Mahjong

Unter dem Titel «Mahiona» zeigt das Kunstmuseum Bern noch bis zum 16. Oktober chinesische Gegenwartskunst aus der Sammlung Sigg. Uli Sigg war von 1995 bis 1998 Schweizer Botschafter in Beijing. Sigg hat im Lauf der Jahre über 1000 Künstler persönlich getroffen und besitzt rund 1200 bedeutende Werke von 180 Künstlern, meist grossformatige Ölgemälde oder Fotografien, aber auch Plastiken, Video- und Installationskunst. Er hat einen repräsentativen Querschnitt durch die zeitgenössische Kunst Chinas zusammengestellt und besitzt die wahrscheinlich wichtigste Sammlung zeitgenössischer chinesischer Kunst in der westlichen Welt.

Am 5. September findet unter dem Titel «China - Aufbruch in Wirtschaft und Kunst» ein Podiumsgespräch statt. Die Einbettung des Leitthemas China in einen grösseren Zusammenhang soll die Ausstellung mit weiteren Aspekten ergänzen. Podiumsteilnehmer sind Uli Sigg, ehemaliger Schweizer Botschafter in China, Hans-Ulrich Dörig, Vice Chairman Credit Suisse, und Samuel Herzog, NZZ-Redaktor, Als Moderator konnte der Ex-TV-Mann und Chinakenner Peter Achten gewonnen werden, rh

#### «Mahjong»

Bis 16.10., Kunstmuseum Bern www.kunstmuseumbern.ch

Golf Turniersommer

# Des Menschen treustes Spiel

Die ersten Stock- und Ballspiele mit dokumentierten Spielregeln gehen bereits auf das erste Jahrtausend vor Christus zurück. Von Dakyu, wie die japanische Aristokratie 800 v. Chr. das Spiel nannte, über das 1297 erstmals erwähnte Kolven in Holland bis hin zum extraterrestrischen Golfschlag, der 1971 vom Kommandeur der Apollo 14 auf der Oberfläche des Mondes abgeschossen wurde, liegen Aeonen. Golf begleitet den Menschen durch seine Zeit. Einmal vom Golfvirus befallen, gibt es für die Infizierten meist kein Zurück mehr das kann in seltenen Fällen zu hohen Ausgaben führen. Ein Amerikaner erstand so 1991 in einer Auktion einen Eisenschläger aus dem 17. Jahrhundert für über acht Millionen Franken.

Wer das Geschehen einmal aus nächster Nähe erleben möchte, hat an den kommenden Turnieren die beste Möglichkeit dazu. Das Omega European Masters in Crans-Montana zählt zu den 14 Swiss Top Sport Events und wird dank seiner Bedeutung als wichtigster kontinentaler Golfanlass der European Tour im Fernsehen in 45 Länder übertragen. os

PGA Seniors Open Bad Ragaz, 10. bis 14.8., Bad Ragaz

Zürich Open Pro-Am, 15. bis 16.8., Golfclub Schönenberg

#### Omega European Masters,

1. bis 4.9., Golfclub Crans-sur-Sierre, Crans-Montana <u>Davos Festival</u> Composer in Residence



### Nachwuchstalente

2005 feiert das internationale Musikfestival «voung artists in concert» sein 20-jähriges Bestehen. Das Festival lädt junge Musiker aus aller Welt sowie einen Composer in Residence ein. Die Credit Suisse ermöglicht dem Festival die Vergabe eines Kompositionsauftrags. 2005 geht dieser an den 1970 geborenen Tessiner Nadir Vassena (Bild), der sich 1996 mit seinem Chorstück «Mysterium Lunae» einem breiteren Publikum vorstellte. Seither zieren zahlreiche Preise und Stipendien den Werdegang des Tessiners, der gemeinsam mit dem Gitarristen Mats Scheidegger die «tage für neue musik» in Zürich leitet. Am 3. August wird Vassenas neuste Komposition «due luoghi nascosti» im Kongresszentrum Davos im Rahmen eines Kammermusikabends mit Werken von Debussy uraufgeführt. Zu Vassenas Werk schrieb ein Kritiker: «Vielleicht ist das Geheimnis von Nadir Vassenas Musik ähnlich dem Licht, das einem nach dem Dämmerlicht auf der langen Fahrt südwärts durch den Gotthardtunnel glimmend von einem milden Himmel herab entgegenfällt und das sich immer unerwartet wie gewisse musikalische Intervalle entfaltet.» rh

Davos Festival «young artists in concert» 30.7. bis 13.8. www.davosfestival.ch Text: Thomas Trauth, Head Global Fixed Income

### Tiefe Renditen geben Rätsel auf

Wir erleben derzeit eine Phase ungewöhnlich tiefer Zinsen. Die Frage ist: Haben wir es mit einer kurzfristigen Übertreibung zu tun oder bleibt das Zinsniveau nachhaltig tief?

Die Renditen zehnjähriger Staatsobligationen haben vor kurzem in Europa mit 3.12 Prozent und der Schweiz mit 1,87 Prozent historische Tiefststände erreicht. Derzeit mutmassen Anleger und Analysten über den Grund. Darüber hinaus diskutiert man, ob es sich um eine vorübergehende Marktübertreibung handelt oder ob wir uns auf eine längere Zeit tiefer Zinsen einstellen können. Auf beide Fragen lassen sich nicht so einfach Antworten finden. Selbst Alan Greenspan, Chef der wohl wichtigsten Zentralbank der Welt - des US Fed -, hat kürzlich von dem Rätsel («conundrum») tiefer Zinsen gesprochen. Immerhin finden sich einige Hauptfaktoren, die das derzeitige Zinsniveau mitbestimmen.

#### Zentralbanken halten Leitzinsen tief

Die Zentralbanken beeinflussen mit ihrer Geldpolitik die Zinsen am Geldmarkt. Hier sind vor allem Banken tätig, die sich untereinander Gelder leihen oder borgen. Die Laufzeiten der Geschäfte sind sehr kurz und liegen meist zwischen einem Tag und einigen Monaten. Die Geldmarktzinsen wiederum sind mitentscheidend für die Renditen am Kapitalmarkt, also die Renditen für Obligationen.

Derzeit sind die von den Zentralbanken bestimmten Leitzinsen trotz einiger Zinserhöhungen, etwa des US Fed und der SNB, immer noch vergleichsweise tief, was wiederum relativ tiefe Kapitalmarktrenditen rechtfertigt. Doch selbst wenn man diese Tatsache berücksichtigt, bewegen sich die Kapitalmarktrenditen im Vergleich zu den Leitsätzen der Zentralbanken im Moment auf einem aussergewöhnlich niedrigen Niveau. Das gilt insbesondere für die USA. Denn normalerweise ist gerade am Anfang eines Zinserhöhungszyklus mit steigenden und nicht – wie gerade zu beobachten – fallenden Renditen zu rechnen.

Genau dieser Umstand hat Alan Greenspan zu oben genannter Äusserung veranlasst.

Eine Interpretation der tiefen Renditen ist, dass der Obligationenmarkt mit einem baldigen Ende der Zinserhöhungen rechnet. Allerdings erscheint diese Erklärung weit weniger stichhaltig als die folgenden Argumente.

#### Wachstumsaussichten wurden revidiert

Die Renditen spiegeln die Wachstumserwartungen des Marktes wider. Tiefe Renditen könnten also als Erwartung sehr tiefen Wachstums gedeutet werden. In der Tat wurden in den letzten Monaten viele Wachstumsprognosen immer wieder nach unten revidiert. Der sich 2004 abzeichnende globale Aufschwung hat sich im ersten halben Jahr 2005 deutlicher abgeschwächt als von den meisten Analysten erwartet. In der Tat besteht vor allem für das US-Wachstum eine Reihe von Gefahren: hohe und steigende Energie- und Rohstoffpreise, steigende Finanzierungskosten in der Folge fortgesetzter Fed-Zinserhöhungen, die Gefahr fallender Häuserpreise und die hohe Verschuldung der Verbraucher sowie der öffentlichen Hand.

Trotzdem sind wir der Meinung, dass das Wachstumstempo wieder anziehen und dass sich diese Beschleunigung bereits im Laufe der nächsten Monate ankündigen wird.

#### Inflation pendelt auf tiefem Niveau

Neben der Wachstumserwartung spielt auch die Inflationserwartung eine wichtige Rolle. In der Tat hat sich die Inflation in den letzten Jahren kontinuierlich zurückgebildet und viele Analysten erwarten, dass sie auch weiterhin sehr tief bleiben wird. Die SNB zum Beispiel geht trotz steigender Rohstoffpreise und trotz der stark expansiven Geldpolitik der vergangenen Jahre davon aus, dass sich die Inflation

Thomas Trauth thomas.trauth@credit-suisse.com

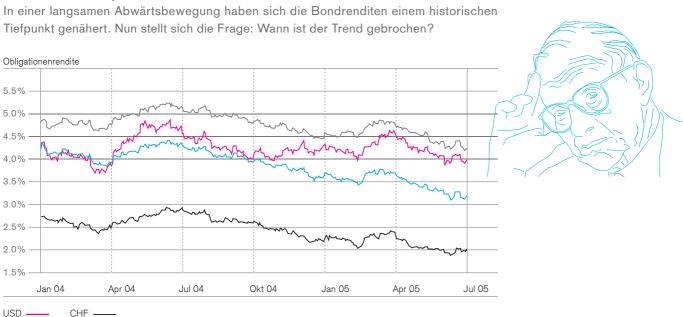
«Die Bondrenditen werden in den nächsten Monaten leicht steigen – bleiben aber tief.»



#### Selbst Alan Greenspan rätselt

GBP

EUR



Quelle: Credit Suisse/Bloomberg

von derzeit etwa 1,0 Prozent im nächsten Jahr auf nur 0,5 Prozent zurückbildet. Als Ursache wird vor allem die zunehmende Produktionsverlagerung in Länder mit weit tieferen Kosten genannt, wie etwa in die osteuropäischen Länder, nach Indien oder China. Die chinesische Autoproduktion wird beispielsweise in den nächsten Jahren die Inlandsnachfrage deutlich übersteigen. Experten schätzen, dass 2008 die chinesische Überproduktion an Autos sieben Prozent des globalen Automarktes entsprechen wird. Diese Entwicklungen stützen ebenfalls die Obligationenmärkte und führen zu tiefen Renditen.

#### Nachfrage nach Bonds bleibt hoch

Die oben genannten Faktoren erklären die tiefen Renditen als Folge der Einschätzungen der Markteilnehmer über die zukünftigen Marktentwicklungen. Jedoch sind die Renditen so tief, dass selbst sehr pessimistische Wachstumsaussichten nicht ausreichen können, um die derzeitigen Niveaus zu erklären. Darüber hinaus scheinen die Aktienmärkte ein weitaus optimistischeres Wirtschaftsbild zu malen, als das die Bondmärkte tun. Eine sehr plausible Erklärung besteht darin, dass eine Reihe von Marktteilnehmern einen hohen und gestiegenen Anlagebedarf im Obligationenbereich haben. Zu erwähnen sind hier vor allem die chinesische und japanische Natio-

nalbank, die eine Aufwertung gegenüber dem US-Dollar zu verhindern trachten und deshalb sehr hohe Devisenbestände an US-Dollar aufgebaut haben. Diese Devisenbestände werden fast ausschliesslich in US-Obligationen angelegt und sorgen für eine erhebliche Nachfrage. So sind die Bestände an US-Staatspapieren in den letzten dreieinhalb Jahren in Japan von 323 Milliarden auf 685 Milliarden Dollar, in China von 57 Milliarden auf 230 Milliarden Dollar angewachsen.

Darüber hinaus haben viele europäische Lebensversicherer nach dem Aktiencrash Ende der Neunzigerjahre ihre Aktienbestände zu Gunsten von Obligationen reduziert. Auch Neugeld wird damit ständig am Obligationenmarkt investiert. Ausserdem hat es in der Vergangenheit einige Änderungen in der Regulation der Pensionskassen gegeben, die dazu geführt haben, dass viele europäische Pensionskassen ihre Obligationenbestände erhöhen mussten. Eine entsprechende Änderung bei den US-amerikanischen Regelungen ist in Vorbereitung und wird möglicherweise Anfang 2006 wirksam. Vermutlich haben sich viele Marktteilnehmer bereits im Vorfeld auf diese Regeländerung vorbereitet.

Neben regulatorischen Gründen hat auch eine gewisse Verunsicherung dazu geführt, dass Anleger vor allem sichere Anlagen wie Staatsobligationen suchten. Die Palette an Gründen dafür ist breit. Erstens wären da beispielsweise Unsicherheit über den weiteren Wirtschaftsverlauf und Probleme bei Unternehmensanleihen, vor allem von General Motors und Ford. Zweitens haben einige Hedge Funds Liquidität in Staatsanleihen parkiert. Drittens hat die Verunsicherung in vielen Unternehmen dazu geführt, dass sie auf der einen Seite Schulden abgebaut und damit das Angebot an Unternehmensobligationen reduziert haben und auf der anderen Seite heute über hohe Liquiditätsreserven verfügen, die wiederum angelegt werden müssen – vor allem natürlich in Obligationen.

#### Renditen sollten trotzdem leicht steigen

Die genannten Ursachen haben zu historisch hohen Bondpreisen und historisch tiefen Renditen geführt. Wir glauben, dass eine Reihe der Faktoren – vor allem die weiterhin tiefe Inflation und die hohe strukturelle Nachfrage – die Obligationenrenditen weiterhin recht tief halten werden. Ausserdem gehen wir davon aus, dass weder die Europäische Zentralbank noch die SNB dieses Jahr die Zinssätze verändern werden. Gleichwohl erwarten wir eine erneute Wachstumsbeschleunigung vor allem in den USA – verbunden mit einer Reihe von weiteren Zinserhöhungen durch das US Fed, so dass die Obligationenrenditen in den nächsten Monaten wieder leicht ansteigen werden. <

## Der Euro auf dem Weg nach Osten

Mit der Osterweiterung der Währungsunion werden in den kommenden Jahren nicht nur 74 Millionen mehr Menschen den Euro als ihre Hauswährung nutzen, sondern auch zehn europäische Devisen von den Finanzmärkten verschwinden.

> Nach dem Nein zur EU-Verfassung in Frankreich und den Niederlanden herrscht in Europa Katerstimmung. Eine Verunsicherung über die Zukunft der Union und den weiteren Integrationsprozess ist deutlich spürbar. Unterdessen aber treiben die zehn neuen Mitgliedsländer ihre eigene Integration weiter voran. Ihr angestrebtes Ziel ist ein möglichst rascher Beitritt in die Europäische Währungsunion (EWU). Dieser Beitritt ist also eine Frage der Zeit. Gerade deshalb ist es für Investoren interessant zu wissen, wann und zu welchen Bedingungen der Euro in diesen Ländern eingeführt werden wird.

Inflation als grösste Hürde

Bevor diese Staaten jedoch der Eurozone beitreten können, müssen sie die im Maastrichter Vertrag festgelegten Konvergenzkriterien erfüllen. Dabei handelt es sich um die gleichen Kriterien wie bei der Gründung der Währungsunion (siehe Box auf Seite 44): Wechselkursstabilität, Budgetdefizit und Staatsverschuldung, Preisstabilität, Zinskonvergenz sowie Vereinbarkeit der innerstaatlichen Rechtsvorschriften mit den Bestimmungen über die Europäische Zentralbank (EZB).

Während beinahe alle Länder die Kriterien bezüglich Zinskonvergenz und Staatsverschuldung schon heute erfüllen, bekunden sie beim Budgetdefizit und vor allem bei der Preisstabilität grössere Schwierigkeiten. Weil der wirtschaftliche Aufholprozess naturgemäss mit einer höheren Teuerung verbunden ist, stellt das Inflationskriterium für die Beitrittskandidaten die grösste Hürde auf dem Weg in die EWU dar. Trotzdem gehen wir nicht von einer grundsätzlichen Lockerung der Konvergenzkriterien beim Aufnahmeentscheid aus. Die Staaten könnten allerdings versucht sein, einzelne Kriterien mit Hilfe fiskalpolitischer

und buchhalterischer «Tricks» zu erreichen. Die vorübergehende Senkung von indirekten Steuern (zum Beispiel Alkohol- und Tabaksteuer) oder die Verbuchung gewisser Ausgaben ausserhalb des Budgets stellen zwei solche Massnahmen dar, die auch von verschiedenen Gründungsmitgliedern praktiziert wurden.

#### Erste Erweiterungsrunde bereits 2007

Im Konvergenzprozess am weitesten fortgeschritten sind Estland, Litauen und Slowenien. Sie gehören bereits seit einem Jahr dem Europäischen Wechselkursmechanismus (WKM II) an und werden voraussichtlich Anfang 2007 der EWU beitreten. Mit Lettland, Malta und Zypern hat sich am 2. Mai 2005 eine zweite Gruppe dem WKM II angeschlossen, dessen zweijährige Mitgliedschaft Bestandteil des Wechselkurskriteriums ist. Der Euro dürfte in diesen Staaten 2008 eingeführt werden. Länger dauert es, bis die grossen Länder den kleineren in die Währungsunion folgen können (siehe Grafik Seite 43). Wann und zu welchen Wechselkursen entscheidet letztendlich der Europäische Rat.

Planung und Umsetzung des Wechsels von der nationalen Währung zum Euro obliegen jedoch den Kandidatenländern. Aufgrund der Erfahrungen bei der Gründung der Währungsunion stellt die Europäische Zentralbank allerdings zwei Bedingungen: Erstens soll die Gemeinschaftswährung im Unterschied zu damals gleichzeitig als Buch- und Bargeld eingeführt werden («Big Bang»-Szenario). Zweitens soll die alte Währung nach der Einführung des Euros nur noch für eine relativ kurze Periode von maximal zwei Monaten als Zahlungsmittel gültig bleiben. Zudem empfiehlt die EZB den Beitrittskandidaten, vor dem Wechsel eine ausführliche Informationskampagne über > 2

Sven Schubert (links) und Philipp Walker sven.schubert@credit-suisse.com philipp.walker@credit-suisse.com

«Das Inflationskriterium ist die grösste Hürde auf dem Weg in die EWU.»

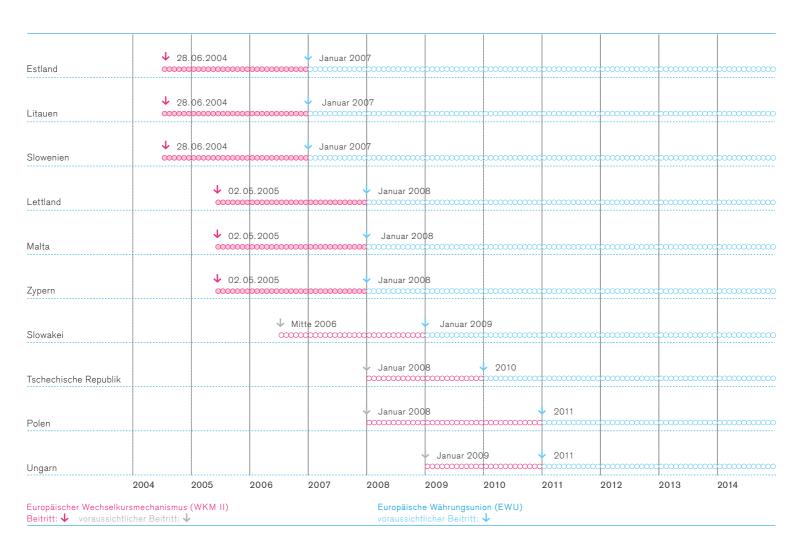






#### Die neuen Mitgliedsländer auf dem Weg in die Eurozone

Eine erfolgreiche Teilnahme am WKM II (Wechselkursmechanismus) für mindestens zwei Jahre ist eine Voraussetzung für den Beitritt in die Währungsunion. Die ersten Länder werden voraussichtlich 2007 den Euro einführen. Quelle: Credit Suisse Economic Research





den Euro vorzunehmen und Massnahmen gegen einen versteckten Preisanstieg zu treffen.

#### Herausforderung für die EZB

Mit der kommenden Erweiterung ändert sich auch die Situation für die EZB. Sie wird zukünftig für mindestens 22 unterschiedliche Staaten die Geldpolitik regeln. Aufgrund der wirtschaftlich geringen Bedeutung der neuen Mitglieder wird die EZB ihre bisherige Politik aber kaum ändern. Unausweichlich ist jedoch eine Umgestaltung des Abstimmungsverfahrens innerhalb des EZB-Rates. Mit dem heutigen System hätten die kleinen Länder zu viel Stimmgewicht und die Beschlussfassung wäre ineffizient. Bereits im März 2003 wurde deshalb die Einführung eines neuen Systems beschlossen, sobald mehr als 15 Staaten der EWU angehören. Es enthält sowohl Rotationselemente als auch die Bildung von Ländergruppen. Dabei werden zwar weiterhin alle Staaten im Zentralbankrat vertreten sein, jedoch nur noch 15 mit Stimmberechtigung.

#### Wechselkurs wird interessant

Für Investoren ist neben dem Datum der Euroeinführung insbesondere der Wechselkurs, zu welchem die jeweiligen lokalen Währungen zum Euro fixiert werden, von Interesse. Dieser Wechselkurs wird vom Europäischen Rat festgelegt, wobei der aktuelle Kurs im Vorlauf der Euroeinführung in die Entscheidung mit einbezogen wird. Somit steht der Fixkurs erst unmittelbar vor der Euroeinführung fest.

Bis zu diesem Zeitpunkt dürften viele osteuropäische Währungen an Wert gewinnen. Die Einhaltung beziehungsweise die Erfüllung der Konvergenzkriterien, die Anforderungen an den wirtschaftspolitischen Reformprozess respektive die Zentralbankpolitik stellen, leistet ihren Beitrag für eine Verbesserung des wirtschaftlichen Umfeldes. So dürfte ein sinkendes Haushaltsdefizit die Wahrscheinlichkeit zukünftiger Steuer-



#### Die Konvergenzkriterien

Wechselkursstabilität: Die Währung muss über einen Zeitraum von mindestens zwei Jahren erfolgreich am Europäischen Wechselkursmechanismus (WKM II) teilnehmen.

Fiskalpolitik: Das Budgetdefizit darf höchstens drei Prozent und die Staatsverschuldung maximal 60 Prozent des Bruttoinlandprodukts betragen.

Preisstabilität: Die durchschnittliche Inflationsrate (gemessen über zwölf Monate) darf nicht mehr als 1,5 Prozentpunkte über dem Mittel der besten drei EWU-Länder liegen.

Zinskonvergenz: Der gleitende 12-Monats-Durchschnitt der langfristigen Zinsen darf sich nicht mehr als zwei Prozentpunkte oberhalb des Zinssatzes der besten drei Mitglieder im Bereich der Preisstabilität befinden.

Rechtliche Vereinbarkeit: Die innerstaatlichen Rechtsvorschriften, inklusive Satzungen der nationalen Zentralbanken, müssen mit den Artikeln 108 und 109 des EG-Vertrages sowie mit der EZB-Satzung vereinbar sein.





Beitritt zur EWU

erhöhungen und somit auch einer höheren Belastung der Unternehmen verringern. Über diesen Zusammenhang sollte ein niedrigeres Budgetdefizit die Wechselkurse der betreffenden Länder stärken.

Auch die Leistungsbilanz spielt eine entscheidende Rolle für die Entwicklung der Wechselkurse. Leistungsbilanzdefizite sind mit einer höheren Auslandsverschuldung verbunden, die in der Zukunft beglichen werden muss. Dies kann mit Hilfe eines künftigen Überschusses in der Leistungsbilanz erreicht werden. Ein solcher Überschuss lässt sich über eine reale Abwertung des Wechselkurses oder aber über eine Steigerung der Produktivität des Exportsektors realisieren. Eine tragende Rolle für die Entwicklung der Leistungsbilanz spielt die konjunkturelle Situation und somit die Nachfrage nach Gütern im Ausland. Die Produktivität kann über ausländische Direktinvestitionen (respektive Know-how aus dem Ausland) gesteigert werden. Somit kommt der Finanzierung des Leistungsbilanzdefizites eine entscheidende Bedeutung zu. Wünschenswert wäre eine überwiegende Finanzierung durch ausländische Direktinvestitionen und weniger über kurzfristige Portfoliozuflüsse.

Letztere werden gerade in Ländern mit hohen Zinssätzen generiert (zum Beispiel Ungarn). Kurzfristige Portfolio-Flüsse können den Wechselkurs nur kurz- beziehungsweise mittelfristig stützen und stellen gleichzeitig ein höheres Risiko eines abrupten Kapitalabzugs dar. Ein solcher Effekt konnte zum letzten Mal im März 2005 beobachtet werden. Steigende US-Leitzinsen und sinkende Leitzinsen in vielen osteuropäischen Ländern sorgten damals für eine deutliche Korrektur lokaler Währungen (wie polnischer Zloty, ungarischer Forint, tschechische Krone).

#### Wo sehen wir Wechselkurspotenzial?

Gerade bei Polen sehen wir Potenzial für eine stärkere Währung. So ist auf Basis von realen Wechselkursen bislang eine geringere Aufwertung als in Ungarn und Tschechien zu beobachten. Ferner sollte die polnische Wirtschaft in den nächsten Jahren ihre Produkti-

vität weiter steigern können. Wir erwarten sowohl einen deutlichen Anstieg des Pro-Kopf-Einkommens als auch der Direktinvestitionen (siehe dazu die Tabelle unten). Zwar rechnen wir für dieses Jahr mit einem leicht höheren Leistungsbilanzdefizit, jedoch zeichnet sich eine weiterhin hohe Finanzierung über ausländische Direktinvestitionen ab.

#### Positiver Effekt für den Zloty

Das Budgetdefizit, das mit Blick auf den EWU-Beitritt auf drei Prozent des Bruttoinlandproduktes reduziert werden muss, könnte zusätzlich einen positiven Effekt für den Zloty haben. Die Reduzierung der Ausgabenseite des Staatshaushaltes dürfte dabei für die polnische Regierung die grösste Herausforderung darstellen. Selbst wenn das Ergebnis der Neuwahlen im Herbst eine Mehrparteienkoalition ist (wahrscheinliches Szenario), sollte dies die Aufgabe ein wenig erleichtern, da die jetzige Regierung (mit weniger als fünf Prozent Zustimmung in der Bevölkerung) hinsichtlich des Vorantreibens von Reformen einen äusserst harten Stand hat. Zudem bleibt die hohe Arbeitslosenrate von 18 Prozent für Polen weiterhin ein grosses Problem.

Das im osteuropäischen Vergleich anhaltend hohe Zinsniveau sollte den polnischen Zloty kurz- und mittelfristig unterstützen. Angesichts des niedrigen Zinsniveaus in der Eurozone suchen Investoren nach attraktiven Renditen in fundamental gesunden Ländern im aufstrebenden Europa. Sie werden somit die Nachfrage nach dem Zloty weiterhin hoch halten. Polens Kombination von sich gut entwickelnden makroökonomischen Fundamentaldaten bei weiterhin attraktivem Zinsniveau macht den Zloty daher interessant. <

Mehr Infos im Spotlight «Osterweiterung der Währungsunion – eine Frage der Zeit» unter www.credit-suisse.com/research (Publikationen/Spotlight oder unter Zinsen & Devisen).

#### Makroökonomische Indikatoren für Polen

Ein fundiertes Wissen über die makroökonomische Situation ist für die Vorhersage der Wechselkursentwicklung unerlässlich. Die Tabelle zeigt den Verlauf einiger Indikatoren für das grösste Beitrittsland Polen (f: Prognose). Quelle: Credit Suisse First Boston, Credit Suisse

Indikator	2002	2003	2004	2005f	2006f
Reales BIP-Wachstum in %	1.4	3.8	5.4	3.8	4.5
Pro-Kopf-Einkommen in USD	4959	5436	6317	8391	8991
Arbeitslosigkeit in %	19.8	19.2	18.8	18.0	17.0
Inflation in %	0.8	1.7	4.4	2.2	2.0
Leitzinsen in %	6.8	5.3	6.5	4.8	4.3
Budgetdefizit in % des BIP	3.6	3.9	5.4	4.3	3.8
Leistungsbilanzdefizit in % des BIP	2.6	2.2	1.5	2.1	2.7
Ausländische Direktinvestitionen Mrd. USD	3.9	4.0	4.3	6.0	8.0

Text: Thomas Veraguth, Industry Analysis

### Sektorielle Arbeitslosigkeit: ein wiederkehrendes Phänomen

Trotz des Strukturwandels in der Wirtschaft und dem Auf und Ab der Arbeitslosenzahlen in den letzten Jahren sind meist die gleichen Wirtschaftszweige betroffen.

Nach Luxemburg weist die Schweiz die geringste Arbeitslosenquote Europas auf. 2004 betrug sie laut OECD 4,4 Prozent. Dagegen belief sie sich im Durchschnitt in den OECD-Ländern auf 6,9 Prozent und im «Europa der 15» auf 8 Prozent.

Eine der auffallendsten Eigenheiten der Arbeitslosigkeit ist, dass die Mehrzahl der Arbeitslosen aus nur wenigen Wirtschaftszweigen stammt. Anfang 2005 waren vier Branchen für mehr als 45 Prozent der Arbeitslosen verantwortlich: 13 Prozent waren zuvor in Betrieben beschäftigt, die Dienstleistungen für Unternehmen erbrachten; ebenfalls 13 Prozent steuerte das Hotel- und Gaststättengewerbe bei; der Einzelhandel schliesslich zeichnete für 10 Prozent und das Baugewerbe war für etwas mehr als 9 Prozent verantwortlich. Erstaunlich ist dabei die Tatsache, dass die Branchen zwar für 45 Prozent der Arbeitslosen verantwortlich sind, aber nur 30 Prozent der Arbeitnehmer beschäftigen.

Problembranchen bleiben gleich

Mit Ausnahme der Bauwirtschaft, die 2004 von einer Nachfragesteigerung profitierte, stellen Betriebe, die Dienstleistungen für Unternehmen erbringen, das Hotel- und Gaststättengewerbe sowie der Einzelhandel schon seit langem jene Wirtschaftszweige dar, aus denen

die meisten Arbeitslosen stammen. Gleichzeitig sind es natürlich auch diejenigen Branchen, in denen das Risiko arbeitslos zu werden, am höchsten ist.

Diesen Wirtschaftszweigen stehen der Gesundheits-, der Transport- und der Kommunikationssektor gegenüber, aber auch die Banken und Versicherungen, die allesamt eine unterdurchschnittliche Arbeitslosenquote aufweisen.

Die metallverarbeitende Industrie und der Maschinenbau, die bereits im letzten Jahrzehnt schmerzhafte Umstrukturierungsprozesse durchlebten, tragen hingegen nicht mehr überproportional zur Zahl der Arbeitslosen bei. Im Gegensatz zu früher ist damit natürlich auch das Risiko arbeitslos zu werden nicht mehr überdurchschnittlich hoch.

#### Überkapazität führte zu Arbeitslosigkeit

Die Wirtschaftskrise der Jahre 2002 und 2003 hatte in der Informatik und Finanzwirtschaft, aber auch im Technologiesektor – alle drei wiesen Ende der Neunzigerjahre ein aussergewöhnliches Wachstum auf – eine gewaltige Marktkorrektur mit einem entsprechenden Anstieg der Arbeitslosigkeit zur Folge.

Allerdings: Auch die Industrieproduktion bit unter den Überkapazitäten, die Ende der Neunzigerjahre aufgebaut worden waren > 2000

Thomas Veraguth

thomas.veraguth@credit-suisse.com

«Die Folgen der Öffnung des Arbeitsmarktes für die neuen EU-Mitgliedsländer werden überschätzt.»



Arbeitslosigkeit Wirts

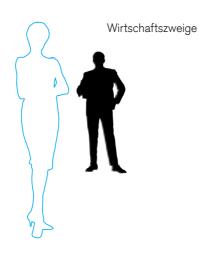
CREDIT SUISSE
Bulletin\_3.05

Die Zahl der Arbeitslosen hat drastisch zugenommen

Im Vergleich mit Europa steht die Schweiz gut da. In absoluten Zahlen hat die Menge der Arbeitslosen aber doch drastisch zugenommen. 1990 waren im Jahresschnitt 18 160 Arbeitslose registriert. Der Wert erreichte 1997 mit 188 300 seinen Höhepunkt. Aufgrund des wirtschaftlichen Aufschwungs und der Flexibilität des Arbeitsmarktes konnte 2001 die Zahl der Arbeitslosen auf 60 417 zurückgeführt werden. Während der Rezession 2003 stieg die Arbeitslosenquote hingegen wieder an. Ende Mai 2005 betrug die Zahl der Arbeitslosen 145 370. Für das laufende Jahr wird ein leichter Rückgang erwartet. Alles in allem reflektiert die Entwicklung den Strukturwandel in der Industrie, die Krise in der Bauwirtschaft und die Reformen in der Arbeitslosenversicherung, die zu einer Ausweitung der Leistungen geführt haben.

Jahresanfangswerte 142000 (Durchschnitt Januar/Februar) Jahresschnitt 60 417 Jahresschnitt 181 165





0.000 GBO Betriebe, die Dienstleistungen für Unternehmen erbringen, Forschung

1990

2005

2001

1997

Hotel- und Gaststättengewerbe
Einzelhandel
Bauwirtschaft
Grosshandel
Gesundheitswesen
Teansport und Maschinenbau
Transport und Kommunikation
Offentliche Verwaltung
Elektrotechnik, Elektronik und Präzisionsgeräte
Banken und Versicherungen

Öffentliche Dienstleistungen

Unterrichtswesen

Papier- und Verlagsgewerbe Persönliche Dienstleistungen Automobilhandel Informatik Landwirtschaft und Rohstoffe

extil- und Bekleidungsindustrie

Chemie und Kunststoffe

Nahrungsmittelindustrie

Jahresschnitt 17 266

Holzwirtschaff I
Immobilien und Vermietung I
Möbelindustrie I
Energie I
Produkte aus nichtmetallischen Mineralien I
Automobilindustrie

und im Zug der Wirtschaftskrise zu Rationalisierungen führten. Der überdurchschnittliche Anstieg der Zahl der Arbeitslosen in den Bereichen Werkzeugmaschinen, Elektronik und Präzisionsinstrumente wie auch in der Papierindustrie und den Verlagen zeigt, wie tiefgreifend diese schmerzhaften Korrekturen waren. Weniger stark betroffen waren für einmal das Hotel- und Gaststättengewerbe wie auch die Betriebe, die Dienstleistungen für Unternehmen erbringen. Selbst der Einzelhandel zeigte sich vom Rückgang des Bruttoinlandsproduktes nicht überproportional beeindruckt. Der Gesundheitssektor und die öffentliche Verwaltung schliesslich schaffen weiterhin neue Arbeitsplätze und bremsen damit den Anstieg der Arbeitslosenquote.

#### Angst vor der Öffnung ist unberechtigt

Neben der Verlagerung der Arbeitslosigkeit von der Industrie auf den Dienstleistungssektor lässt sich eine Verschlechterung der Arbeitsmarktlage insbesondere in jenen Wirtschaftszweigen feststellen, die bereits zuvor eine überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit aufwiesen. In der Regel handelt es sich um Branchen, in denen der Anteil an wenig qualifizierten Arbeitnehmern besonders hoch ist.

Die erstaunliche Stabilität der Arbeitslosenquoten in diesen Branchen unterstreicht für die Entwicklung der Arbeitslosenzahlen die Bedeutung struktureller Phänomene wie Tertiärisierung, Veränderung komparativer Vorteile oder Ausbildungsniveau der Arbeitskräfte. Daher wird die Erhöhung des Wettbewerbs auf dem Arbeitsmarkt sicherlich keine so gravierenden Auswirkungen haben, wie die politische Diskussion über die anstehende Öffnung für die neuen EU-Mitgliedsländer glauben lassen könnte. Die Mobilität der Arbeitnehmer in diesen Ländern ist ausserdem weiterhin gering, und für viele von ihnen verbessern sich zudem die Wirtschaftsaussichten. Damit fehlt der Anreiz zur Auswanderung. Ausserdem lässt die demografische Entwicklung der Bevölkerung der Schweiz befürchten, dass es in Zukunft immer schwieriger werden wird, qualifizierte Arbeitskräfte in genügender Zahl zu finden. Daher ist es extrem wichtig, dass der Arbeitsmarkt weiterhin flexibel bleibt. Denn letztlich hat eine Politik, die die Unternehmen fördert, die besten Aussichten, die Arbeitslosigkeit abzubauen – am Ende des Tages sind sie es, die unsere Arbeitsplätze schaffen. <

#### Registrierte Arbeitslose

Als arbeitslos gelten alle Personen, die in einem regionalen Arbeitsvermittlungszentrum eingeschrieben sind, keine Arbeitsstelle haben und für eine sofortige Arbeitsaufnahme zur Verfügung stehen. Jeder, der sich bei einem regionalen Arbeitsvermittlungszentrum eingeschrieben hat, wird erfasst, gleichgültig, ob er Anspruch auf Arbeitslosengeld hat oder nicht. Auf diese Definition hat sich die 13. Internationale Konferenz der Arbeitsstatistiker geeinigt.

Jean-Luc Nordmann Stellvertretender Direktor Seco, Direktor der Direktion für Arbeit

«Ein Nein gefährdet Arbeitsplätze.»



Das Freizügigkeitsabkommen löst Ängste vor Lohndumping aus. Sind sie begründet? Die Ängste wären begründet, wenn wir keine flankierenden Massnahmen hätten. Aber die Schweiz hat diese, und zwar seit 1. Juni 2004. Die Erfahrung hat gezeigt, dass die flankierenden Massnahmen in ihrer Durchsetzung nicht vollständig genügen. Deshalb wurde beschlossen, Massnahmen zur besseren Durchsetzung der bestehenden Instrumente einzuführen, so dass der einzelne Arbeitnehmer nicht Angst vor Lohndumping haben muss.

Was würde passieren, wenn das Schweizer Stimmvolk am 25. September das Freizügigkeitsabkommen ablehnt? Wenn wir Nein sagen zur Personenfreizügigkeit, würden wir von 25 EU-Staaten 10 nicht gleich behandeln. Das kann die EU nicht akzeptieren. Sie würde das Personenfreizügigkeitsabkommen kündigen, und damit würden wegen der Guillotine-Klausel alle anderen Abkommen der Bilateralen I automatisch dahinfallen. Der gesamte Wirtschaftsstandort Schweiz wäre massiv betroffen.

Können Sie das konkretisieren? Wir verdienen jeden dritten Franken in der EU. Von diesen Einkünften würden wesentliche Teile wegfallen. Schweizer Firmen, die vom Export leben, würden ihre Haupttätigkeit in die ausländischen Märkte verlagern. Konkret: mehr Auslagerungen, weniger Investitionen, weniger Arbeitsplätze und höhere Arbeitslosigkeit. Darum muss jeder Arbeitnehmer, der Angst um seinen Arbeitsplatz hat und ihn erhalten will, Ja sagen. Denn mit einem Nein gefährdet er den eigenen Arbeitsplatz. dk Das vollständige Interview finden Sie unter www.credit-suisse.com/ emagazine, Rubrik CH-Wirtschaft

Text: John M. Feigl und Michael Gähler, Global Credit Research

### Harte Zeiten für die amerikanischen Autoriesen

Die «Big Two» der amerikanischen Autoindustrie, General Motors (GM) und Ford, stecken in der Krise. Die hart zusetzende Konkurrenz aus Fernost, der stark gestiegene Benzinpreis, massive Personalkosten und eine verfehlte Modellpolitik lassen Marktanteile und Gewinne der beiden US-Hersteller in den Keller sacken.

In den goldenen Tagen des Automobils beherr-

schten die «Big Three» der US-Autoindustrie,

GM, Ford und Chrysler, praktisch nach Belieben den weltweit grössten Automarkt Nordamerika. Mittlerweile ist Chrysler von Daimler übernommen und wird nicht mehr als US-Konzern gezählt, was die «Big Three» auf «Big Two» schrumpfen liess – eine Reduktion mit wegweisendem Symbolcharakter. Denn die verbliebenen zwei US-Autogiganten leiden derzeit unter einem schwierigen Marktumfeld: Steigende Konkurrenz vor allem aus Asien und damit steigender Preisdruck, hohe Personalverpflichtungen, aber auch hohe Rohstoffpreise haben in den Bilanzen von GM und Ford Motors tiefe Furchen hinterlassen. Angesichts von weltweit 324 000 Beschäftigten bei GM und 325 000 bei Ford könnte diese Krise schon bald bedrohliche Dimensionen, nicht

Die aktuelle Krise kommt nicht überraschend. So empfahl die Credit Suisse schon im Oktober 2004 angesichts der zusehends schlechteren Kreditwürdigkeit von GM und Ford und der damals wie heute negativen Erwartungen in die künftigen Entwicklungen, die Obligationen der beiden US-Autohersteller zu verkaufen. Die Jahresabschlüsse 2004 fielen denn auch erwartungsgemäss ernüchternd aus. Beide Konzerne beklagten tiefere Gewinne, deutlich angestiegene Schulden, stark steigende Gesundheits- und Pensionskassenverpflichtungen und tiefe Cashflows. Dies führte zu stark abgeschwächten Kreditprofilen.

nur für die USA, annehmen.

Zusätzlich sahen sich die Unternehmen mit einer wachsenden Konkurrenz asiatischer Autobauer, allen voran Toyota und Nissan, konfrontiert. Die asiatischen Autobauer verfügen über eine deutlich schlankere Produktion bezüglich Kosten und Effizienz. Das erlaubt ihnen, trotz tiefen und damit konkurrenzfähigen Preisen, attraktive Gewinnmargen zu erwirtschaften. Zudem stellen sie qualitativ wie ökonomisch sehr hoch stehende Fahrzeuge her. Dies zahlt sich besonders bei den derzeit hohen Benzinpreisen aus. Dagegen haben es die amerikanischen Autobauer in den vergangenen Jahren verpasst, energieeffizientere Fahrzeuge auf den Markt zu bringen. Die Quittung dafür erhalten sie nun postwendend von den Konsumenten.

#### Erste Gewinnwarnung im März

Diese Entwicklung verstärkte die negativen Erwartungen bezüglich der Preisentwicklung der GM- und Ford-Obligationen. Eine Herabstufung auf «spekulative Anleihen», so genannte High-Yield-Obligationen, seitens der grossen Ratingagenturen und der damit verbundene starke Preiseinbruch schienen unausweichlich. Am 16. März 2005 gab GM aus den bereits genannten Gründen eine Gewinnwarnung heraus. Der Autoriese erwartete einen Verlust in Milliardenhöhe für das 1. Quartal 2005 und einen starken Anstieg der Verschuldung. Ab diesem Zeitpunkt begannen die Preise der GM-Obligationen, aber auch jene von Ford, massiv zu sinken. Nur knapp drei >

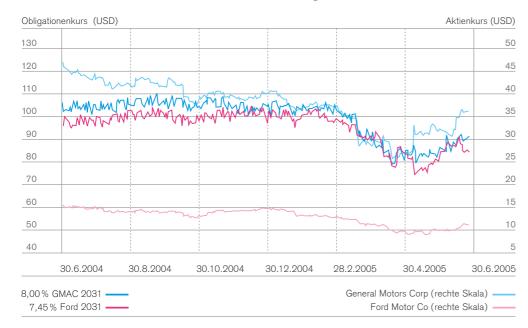
John M. Feigl (links) und Michael Gähler john.feigl@credit-suisse.com michael.gaehler@credit-suisse.com

«Die Krise der US-Autoindustrie ist noch lange nicht ausgestanden.»



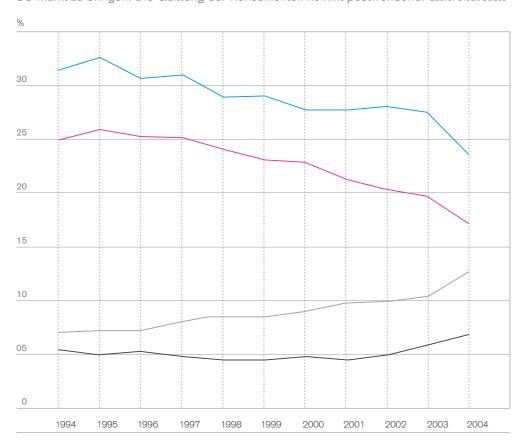
#### Entwicklung der Aktien- und Obligationenpreise von GM und Ford

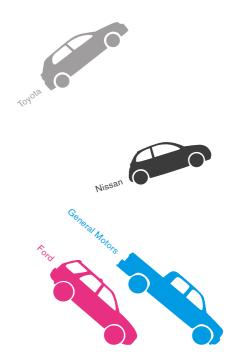
Das Angebot von Kirk Kerkorian wirkte sich positiv auf die GM-Aktien aus. Das anhaltend tiefe Zinsumfeld unterstützt das Preisniveau der Obligationen. Quelle. Credit Suisse, Bloomberg



#### Sinkende US-Marktanteile von Ford und GM

Japaner im Aufwind: Ford und GM haben es verpasst, energieeffizientere Fahrzeuge auf den US-Markt zu bringen. Die Quittung der Konsumenten kommt postwendend. Quelle: Credit Suisse





Wochen später folgte die Gewinnwarnung von Ford. Die Zahlen brachten ähnliche Probleme wie jene von GM zutage.

Im April publizierten GM und Ford schliesslich ihre Zahlen für das erste Quartal 2005. Die Ergebnisse zeigten wie erwartet, dass beide Unternehmen nach wie vor substanzielle Probleme auf der Kostenseite aufwiesen und ständig wachsende Gesundheits- und Pensionskassenverpflichtungen gegenüber ihren Arbeitnehmern verzeichneten. Zudem führten die nicht konkurrenzfähigen Kostenstrukturen im immer wettbewerbsintensiveren Automarkt zu einem ständigen Verlust von Marktanteilen beider Anbieter.

Etwas überraschend gab im Mai der Milliardär Kirk Kerkorian bekannt, dass er rund 28 Millionen Aktien von GM aufkaufen wolle, um so seinen Aktienanteil an der Firma zu erhöhen, was ihn zum grössten Aktionär von GM macht. Die Aktien- und Obligationenmärkte reagierten positiv auf diese Nachricht. Es wurde allgemein erwartet, dass Kerkorian seine neue Position nutzen wird, um verstärkten Druck auf das Management auszuüben, um die dringend notwendigen Restrukturierungen voranzutreiben.

#### Zum riskanten Schuldner runtergestuft

Nur einen Tag später senkte die bekannte Ratingagentur Standard & Poor's, basierend auf den genannten Fakten, das Rating für GM und Ford auf den so genannten «Junk»-Status, was GM und Ford zu einem riskanten Schuldner degradierte. Kurz darauf folgte eine andere bekannte Ratingagentur (Fitch) diesem Beispiel. In der Folge fiel GM aus einigen Obligationenindizes, da in den meisten Indizes keine Schuldner enthalten sein dürfen, die von mehr als einer der wichtigsten Ratingagenturen als riskant eingestuft werden. Ein weiterer Preiszerfall war die Folge. Ford ist zurzeit noch in diesen Indizes vertreten, weil nur Standard & Poor's den Titel auf dieses Junk-Niveau herabgesetzt hat. Allerdings stehen die Ratings von Ford bei der Ratingagentur Moody's unmittelbar an der Schwelle vor dem Junk-Status.

Die dramatischen Entwicklungen zeigen die Probleme, mit denen Ford und GM zu kämpfen haben: Die asiatischen Autobauer zwingen die beiden auf dem Heimmarkt zur Gewährung massiver Rabatte auf ihre Autopreise, was die ohnehin schon tiefen Margen weiter verschlechtert. Zusätzlich sind beide Autobauer durch Restrukturierungen ihres Europageschäftes schwer belastet (Restrukturierungskosten) und zudem hoch verschuldet, was ihren Status als Kreditnehmer verschlechtert. Die profitablen Finanzierungs-Tochtergesellschaften beider Anbieter, GMAC und Ford Motor Credit, haben zwar bisher gute Resultate geliefert, vermögen aber nicht, die gesamte Misere auszugleichen. Ausserdem ist zu erwarten, dass auch die Finanztöchter nicht immer gleich gute Resultate liefern können.

#### Keine Besserung in Sicht

Am 7. Juni gab GM bekannt, 25 000 Stellen, also rund acht Prozent der gesamten Belegschaft, zu streichen und in den kommenden drei Jahren mehrere Fabriken zu schliessen. Obwohl GM sich ausserdem um eine Einigung mit den Gewerkschaften bemüht, können auch in dieser Beziehung weitere negative Entwicklungen nicht ausgeschlossen werden. Auch wurde schon erwähnt, dass GM versuchen könnte, seine profitable Finanztochter GMAC teilweise zu verkaufen, um deren Unabhängigkeit und Kreditwürdigkeit zu verbessern und damit gleichzeitig zu etwas Bargeld zu kommen.

Da sich zurzeit keine überzeugenden Lösungen der Probleme von GM und Ford abzeichnen, rät die Credit Suisse unverändert zum Verkauf der Obligationen. Die im Juni eingesetzte technische Erholung bot dazu eine günstige Gelegenheit, noch vorhandene Positionen abzubauen. Die von Ford am 22. Juni bereits zum zweiten Mal in diesem Jahr herausgegebene Gewinnwarnung hat definitiv gezeigt, dass die US-Autoindustrie ihre Krise bei weitem noch nicht überstanden hat. <

#### Nigel Sharp Generaldirektor von Ford Schweiz

«Auch wir treten auf die Kostenbremse.»



Wie läuft das Geschäft von Ford in der Schweiz?

Es läuft den Umständen entsprechend gut.

Meinen Sie mit «Umständen»
die Probleme des US-Mutterkonzerns?
Nein, den Gesamtmarkt. Während die
Autoverkäufe in der Schweiz insgesamt
im ersten Halbjahr 2005 um rund
12 Prozent zurückgegangen sind, liegen
wir bei Ford nur mit etwas mehr als
5 Prozent im Minus. Bezogen auf die
Marktanteile konnten wir damit gar leicht
zulegen. Trotzdem können wir natürlich
nicht zufrieden sein. Von unseren anvisierten 6 Prozent Marktanteil sind wir mit
zurzeit 5,3 Prozent noch weit entfernt.

Inwiefern bekommen Sie in der Schweiz die Probleme des Mutterkonzerns in den USA zu spüren? Innerhalb von Ford gibt es eine recht grosse Abgrenzung zwischen dem US-Mutterkonzern und Ford of Europe. So haben wir in Europa nicht mit den gleichen Problemen zu kämpfen wie die Amerikaner mit ihren schwerwiegenden Verpflichtungen gegenüber den Gewerkschaften, den Pensionskassen oder auch den Problemen mit den steigenden Rohstoffpreisen. In Europa wurden auch schon verschiedene Sparmassnahmen umgesetzt. So wurde zum Beispiel rechtzeitig ein Werk in England geschlossen. Gleichwohl wird auch bei uns in der Schweiz allenorten auf die Kostenbremse getreten.

Gab es Reaktionen von
Schweizer Kunden auf das Downrating
von Standard & Poor's?
Mir wäre kein solcher Fall bekannt.
Die Schweizer Kunden scheinen ihren
Ford-Händlern unverändert ihr Vertrauen
zu schenken. Das Gleiche gilt im
Übrigen auch für die Händler gegenüber
dem Schweizer Importeur. dh

52

Wirtschaft

Nach-Lese

Tage der Abrechnung -Den Abschwung des 21. Jahrhunderts meistern



Von William Bonner und Addison Wiggin, gebundene Ausgabe, 333 Seiten, ISBN 3-89879-067-3

Nun ja, wie das so ist mit Buchtiteln: Sie versprechen meist mehr, als sie halten. Denn die Lektüre dieses Buches hilft gewiss nicht, die Klippen der Wirtschaftszukunft gefahrlos zu umschiffen. Lesenswert ist das Sachbuch aber trotzdem. Und amüsant ist es auch. Denn die Autoren sezieren die Gesetzmässigkeiten von konjunkturellen Zyklen, Spekulationsblasen und deren Folgen mit feinem Skalpell und verschwörerischem Augenzwinkern.

Die beiden Wirtschaftsjournalisten beginnen ihren Streifzug durch die Wirtschaft mit einem Blick auf Spekulationsblasen. «Der Bann von (irrationalem Reichtum) befällt von Zeit zu Zeit ganze Bevölkerungen und wandert von Ort zu Ort, so wie eine ansteckende Krankheit», stellen sie fest.

Im gleichen flotten Ton geht es anschliessend zu einem Vergleich zwischen Japan und den USA, zu den Gefahren, die die demografische Entwicklung mit sich bringt, zu den Auswirkungen massenpsychologischer Beeinflussung und zur Simplifizierung von wirtschaftlichen Fakten durch die Medien.

Summa summarum jonglieren Bonner und Wiggin gekonnt eine Menge historischer Fakten, etablierter ökonomischer Theorien und amüsanter Anekdoten durch die Seiten hindurch, so dass in bester amerikanischer Sachbuchmanier auch noch ein gerütteltes Mass an Wissen transportiert wird. Die Quintessenz der rund 330 Seiten wird übrigens für Zustimmung aus allen Richtungen sorgen: Reichtum entsteht nicht durch Verschuldung, sondern durch Sparen und Investieren, erklären die Autoren - was hervorragend zu den gerade aktuellen ökonomischen Glaubenssätzen passt. Marcus Balogh

Geschichte der Wirtschaft -Jugendsachbuch ab 12 Jahren



Von Nikolaus Piper, mit Illustrationen von Aljoscha Blau, gebundene Ausgabe, 176 Seiten, 5. Auflage 2004, ISBN 3-407-75310-1

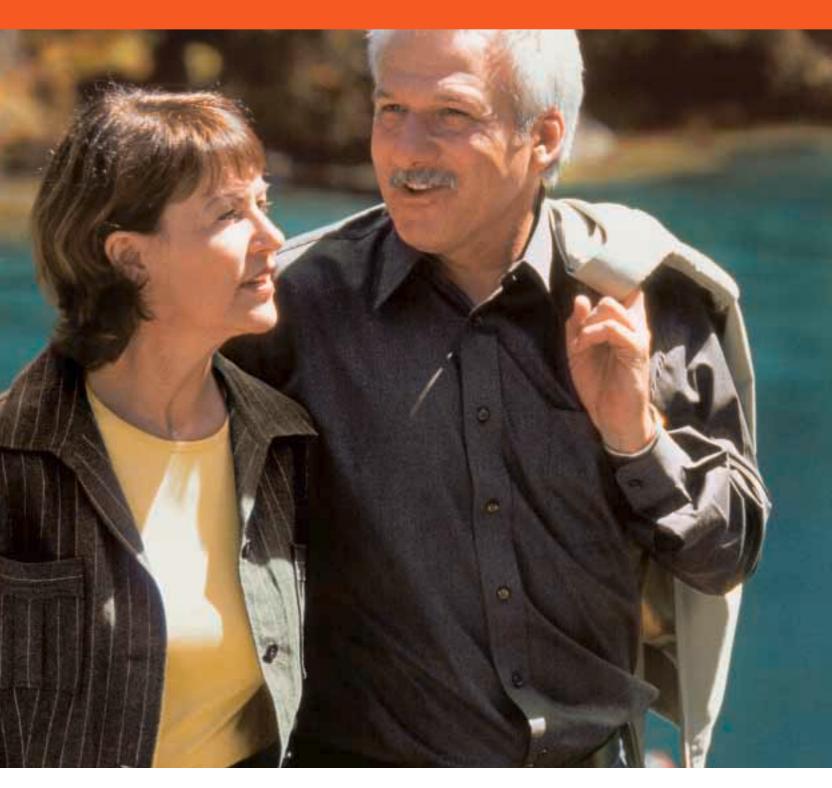
Wie erklär ichs meinem Kind? Nikolaus Piper, Vater eines Sohnes und Leiter des Wirtschaftsressorts bei der «Süddeutschen Zeitung», schrieb zur Beantwortung der Frage, was eigentlich die Wirtschaft sei, ein ganzes Jugendsachbuch. «Geschichte der Wirtschaft» gliedert den immensen Themenbereich in 31 Kapitel und fängt im wahrsten Sinne des Wortes bei Adam und Eva an. So folgt auf das erste Kapitel («Wie alles anfing») über die Landwirtschaft in der Jungsteinzeit das zweite Kapitel zu den Anfängen der Arbeitsteilung mit dem provokativen Titel «Warum Kain den Abel erschlug». Diese eingängigen Geschichtsverpackungen und Veranschaulichungen sind gekonnte Zuspitzungen eines profunden Wirtschaftskenners. Piper erzählt Geschichten und gibt damit verständliche Antworten auf Fragen wie: Wie ist eine Bank entstanden? Was ist Geld? Was ist die Börse? Die einleuchtenden Antworten auf diese Fragen interessieren aber längst nicht nur Jugendliche. Wussten Sie zum Beispiel, dass der Begriff Börse von einer Familie namens van de Beurse herrührt, die im 14. Jahrhundert in Brügge eine Art Gasthof für Kaufleute betrieb, wo eifrig Informationen über neue Waren und Ernteerträge ausgetauscht wurden? Wollte man neue Geschäfte anbahnen, ging man «zu den Beursen». Bald einmal nannte man auch andernorts die regelmässigen Treffen von Kaufleuten «Börse». Und die Geschichte nahm ihren Lauf.

«Geschichte der Wirtschaft» ist ein überaus hilfreiches Sachbuch für Jugendliche und Erwachsene, das die Wurzeln und Zusammenhänge der Wirtschaft vom ersten Tauschhandel bis zur umstrittenen Globalisierung verständlich darlegt und vor allem auch wirklich unterhaltsam erzählt. Daniel Huber

Impressum: Herausgeber Credit Suisse, Postfach 2, 8070 Zürich, Telefon 044 333 11 11, Fax 044 332 55 55 Redaktion Daniel Huber (dhu) (Leitung), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer-Luderer (ml), Ruth Hafen (rh), Andreas Schiendorfer (schi), Olivia Schiffmann (os), Andreas Thomann (ath), Rebecca Schraner (rs) (Volontariat) E-Mail redaktion.bulletin@credit-suisse.com Internet www.credit-suisse.com/emagazine Marketing Veronica Zimnic, Telefon 044 333 35 31 Korrektorat text control, Zürich Gestaltung www.arnolddesign.ch: Simone Torelli, Adrian Goepel, Urs Arnold, Georgina Balint, Arno Bandli, Saroeun Dan, Renata Hanselmann, Maja Davé, Annegret Jucker, Lukas Huggenberg, Daniel Peterhans, Monika Isler und Karin Cappellazzo (Planung und Durchführung) Inserate Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, Telefon 044 683 15 90, Fax 044 683 15 91, E-Mail yvonne.philipp@bluewin.ch Beglaubigte WEMF-Auflage 2004 129 620 Druck NZZ Fretz AG/Zollikofer AG Redaktionskommission Gaby Bischofberger (Internet Banking Services), René Buholzer (Head of Public Affairs Credit Suisse Group), Othmar Cueni (Head of Corporate & Retail Banking Northern Switzerland, Private Clients), Monika Dunant (Head of Public Relations Credit Suisse), Eva-Maria Jonen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Insurance), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Bernhard Tschanz (Head of Research Switzerland), Burkhard Varnholt (Head of Financial Products), Christian Vonesch (Leiter Marktgebiet Privatkunden Zürich) Erscheint im 111. Jahrgang (5 x pro Jahr in deutscher, französischer und italienischer Sprache). Nachdruck gestattet mit dem Hinweis «Aus dem Bulletin der Credit Suisse». Adressänderungen bitte schriftlich und unter Beilage des Original-Zustellcouverts an Ihre Credit Suisse Geschäftsstelle oder an: Credit Suisse, ULAZ 12, Postfach 100, 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.

## Damit Sie das Leben auch im Alter geniessen können.



**Pensionierung ohne Einschränkung.** Die Zukunftsvorsorge der Winterthur für mehr Lebensqualität.

Lassen Sie sich Ihre finanzielle Unabhängigkeit lebenslang garantieren. Bedarfsgerecht und flexibel. Telefon 052 261 50 50, www.winterthur.com/ch oder direkt bei Ihrem Berater.

*winterthur* 



Text: Ruth Hafen Fotos: Martin Stollenwerk

### «Ich kämpfe gegen die kulturelle Armut»

Valery Gergiev ist einer der charismatischsten und engagiertesten Dirigenten der Gegenwart. Woher nimmt er nur seine Schaffenskraft? Und was fasziniert ihn am World Orchestra for Peace?

Bulletin: Wie funktioniert das World Orchestra for Peace, das sich aus Musikern aus so verschiedenen Nationen und Orchestern zusammensetzt?

Valery Gergiev: Grossartig. Bei unserem ersten Auftritt 1998 in Baden-Baden geschah etwas Erstaunliches. Schon in den ersten 20 Sekunden sprang der magische Funken. Da muss man nicht viel sprechen, nicht viel erklären. Die Musik ist einfach stärker als alles andere.

#### Ist es nicht schwieriger, mit diesem Orchester zu arbeiten als mit einem, das organisch zusammengewachsen ist?

Nun, eigentlich existiert «das» World Orchestra for Peace gar nicht. Wir müssen uns jedes Mal fragen, wer wohl beim nächsten Mal mit dabei sein wird. Das braucht eine ausgezeichnete Planung. Vielleicht brauchen wir mehr Proben als mit einem normalen Orchester. Aber ich denke, dieses Orchester ist besser als die meisten andern. Es ist nicht so gut, weil es schon seit vielen Jahren existiert, sondern weil die einzelnen Mitglieder so gut sind. Letztes Mal hatten wir 14 Konzertmeister unter den Ersten Geigen. Stellen Sie sich das mal vor! So etwas gibt es sonst kaum.

#### Aber ein gutes Orchester ist doch wohl mehr als die Summe seiner Teile?

Bei uns spielt die Begeisterung, die Hingabe für das Projekt, eine grosse Rolle. Wir zwingen niemand, beim World Orchestra for Peace mitzuspielen. Es gibt auch keine Verträge. Doch die Idee, die hinter diesem Orchester steckt, begeistert viele. Es geht darum, sporadisch mit

Kollegen aus der ganzen Welt auf allerhöchstem Niveau zu musizieren. Das erfordert fantastischen Goodwill von allen. Niemand zwingt die Musiker, um die halbe Erde zu fliegen, nur um bei diesem Orchester mitzumachen und danach in einer knappen Woche in vier Städten zu spielen und unzählige Flugmeilen zu absolvieren. Aber alle fühlen, dass sie diese einmalige Chance ergreifen müssen. Natürlich ist auch die Vorstellung verlockend, mit Musikern aus 70 verschiedenen Orchestern spielen zu können.

#### So viele brillante Musiker auf einem Haufen, gibt das keine Konkurrenzprobleme?

Diese Situation ist für mich als Dirigenten faszinierend. Ich habe aber auch eine besondere Verantwortung, denn ich muss sehr einfühlsam sein und ein freundschaftliches, kreatives Umfeld schaffen. Die Musiker gehen sehr kollegial miteinander um, hören sich gegenseitig gut zu. Es sind alles sehr hoch gualifizierte Musiker. Die gemeinsame Sprache, die gemeinsame Grundlage unserer Arbeit ist das Glück, zusammen musizieren zu können. Ich meine, es würde der Welt nicht schaden, wenn die Führer der verschiedenen Nationen auch ab und zu miteinander «Musik» machten oder ein bisschen mehr miteinander redeten.

#### Was möchten Sie erreichen mit dem World Orchestra for Peace?

Wir möchten mit unserer Musik so viele Menschen wie möglich erreichen; in China, Russland, Berlin und auch in London, wo es am Fernsehen übertragen wird. Viele werden unsere Musik zum ersten Mal hören. Wir haben französische, deutsche, italienische und russische Musik im Repertoire. Wir hoffen, dass wir mit unserer Programmauswahl die ganze Welt ansprechen können, denn ich möchte die kulturelle Armut bekämpfen.

#### Was meinen Sie damit?

Nehmen wir als Beispiel meine Heimat Russland: Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion war das erste, was mir auffiel, dieser graue Einheitsbrei. Alles wurde immer grauer und grauer. Zu Sowjetzeiten gab es noch Live-Übertragungen aus dem Bolschoi- und dem Mariinski-Theater, grosse Balletttänzer und geniale Musiker wie David Oistrach und Swjatoslaw Richter wurden am Fernsehen gezeigt. Das ist leider vorbei. Nun werden wir auch in Russland genauso berieselt wie in allen andern Ländern. Das ist für mich kulturelle Armut. Und das in meiner Heimat zu sehen, die kulturell so reich ist, schmerzt mich umso mehr. Das Sowjetsystem war schlecht für die Menschen, aber nicht für die Musik.

### Sie waren schon einmal mit einem russischen Orchester in China. Wie hat das chinesische Publikum auf die Musik

Mein erstes Konzert in China, in Schanghai, enttäuschte mich ein wenig. Für meinen Geschmack hatte es viel zu viele westliche Gesichter im Publikum. Ich sagte dem Veranstalter, dass ich nicht in China auftreten wolle. wenn dann im Publikum doch 75 Prozent >

#### Valery Gergiev Dirigent



«Ich verlange sehr viel von meinen Leuten, aber noch viel mehr von mir selbst.»

#### Zur Person

Valery Abissalowitsch Gergiev wurde 1953 in Moskau als Sohn ossetischer Eltern geboren. Als er fünf war, zogen seine Eltern zurück ins ossetische Vladikawkas. Beinahe wäre dort eine der erstaunlichsten musikalischen Karrieren unserer Zeit im Keim erstickt worden: Nach der Aufnahmeprüfung für eine Musikschule befand eine Expertin, der kleine Gergiev sei «absolut untalentiert, habe kein Gedächtnis, kein Rhythmusgefühl, keine Gabe für die Musik». Seine Mutter glaubte jedoch an ihn. Gergiev studierte schliesslich am Leningrader Konservatorium bei Ilia Musin und gewann 1977 den Herbert-von-Karajan-Wettbewerb in Berlin. Nach seiner Rückkehr nach Russland wurde er Assistent von Juri Temirkanow am Mariinski-Theater, wo er 1978 mit Prokofjews «Krieg und Frieden» debütierte. 1988 wurde der Dirigent zum künstlerischen Leiter gewählt, seit 1996 leitet er die Geschicke des Mariinski als Generaldirektor. Valery Gergiev lebt mit seiner Familie in St. Petersburg. www.mariinsky.ru/en

Europäer sässen. Ich wollte in erster Linie für junge Leute spielen, für Leute, die sonst keinen Zugang zu klassischer Musik haben. Ich bestand darauf, dass man die Säle auch für sie öffnet, denn ich wollte so vielen Jungen wie möglich die Chance geben, uns zu hören. In Beijing hatten wir dann ein volles Haus, das Publikum bestand fast zu 100 Prozent aus Chinesen.

Was hat Sie sonst noch beeindruckt?

China befindet sich in einem sehr dynamischen Entwicklungsprozess. Das macht sich auch im musikalischen Bereich bemerkbar. Immer mehr entdecken die Chinesen auch die westliche klassische Musik. Junge Musiker müssen nicht mehr unbedingt in Berlin oder London studieren, sondern können zu Hause mit guten Lehrern arbeiten. Klassische Musik hat eine grosse Zukunft in China. Ich hatte auch das Glück, zwei der bekanntesten chinesischen Musiker kennen zu lernen. Mittlerweile sind der Pianist Lang Lang und der berühmte Komponist Tan Dun meine Freunde geworden. Fabelhaft war ausserdem, dass unser Konzert in Beijing im Fernsehen übertragen wurde. Wir hatten rund 400 Millionen Zuschauer. Stellen Sie sich das einmal vor! Das sind etwa so viele wie bei einem richtig grossen Fussballendspiel.

Das Orchester trägt den Frieden im
Namen, und an allen Orten, die Sie
besuchen, herrscht auch Frieden. Sollten
Sie nicht eher in Konfliktgebiete reisen?
Vor einiger Zeit wurde ich an einer Veranstaltung im British Museum in London gefragt, ob ich mit dem Kirow-Orchester nach Tschetschenien reisen würde. Meine Antwert wer

tung im British Museum in London gefragt, ob ich mit dem Kirow-Orchester nach Tschetschenien reisen würde. Meine Antwort war Nein. Ich trage die Verantwortung für dieses Spitzenorchester; ich kann nicht 100 Menschenleben aufs Spiel setzen. Wenn es nur um meine eigene Person ginge, würde ich ohne Zögern sofort hingehen. Es ist leider immer noch so, dass der Kaukasus, wo ich herkomme, sehr instabil ist. Es kommt jetzt darauf an, dass die Führer in dieser Region begreifen, wie wichtig Stabilität, Schulbildung und wirtschaftliche Entwicklung sind. Leider gibt es noch zu wenige Leader, die das begriffen haben und die wirklich Frieden wollen. Alle sagen: «Wir sind die grössten!» Jede Nation ist gross, jede Nation ist einmalig und bringt grosse Leute mit viel Talent hervor. Was der Kaukasus braucht, was die Welt braucht, ist mehr Musik, denn sie kann für alle eine gemeinsame Basis zur Verständigung sein.

Was tun Sie konkret für den Frieden?
Seit gut sieben Jahren setze ich mich dafür

ein. Nehmen wir Eilat und Akkaba: Nur ein kleines Stück Rotes Meer trennt das israelische Eilat vom jordanischen Akkaba. Man kann in zwei Minuten hinüberschwimmen je nachdem, wie gut man schwimmt (lacht). Zusammen mit Freunden in Eilat habe ich das «Red Sea Festival» gegründet. Es verbindet Israel und Jordanien. Als Ossete kenne ich die Probleme, die entstehen, wenn verschiedene Religionen koexistieren, aus eigener Erfahrung. Auch im Kaukasus leben Christen und Muslime zusammen. Das kann man nicht ändern. Muslime, Christen, Russen, Tschetschenen, Usbeken, alle müssen irgendwie zusammen klarkommen. Auch hier habe ich ein Festival gegründet: «Peace for the Caucasus».

Sie leiten sporadisch das World Orchestra for Peace. Berühmt geworden sind Sie mit dem Mariinski-Theater in St. Petersburg.

Das Mariinski ist schon immer sehr berühmt gewesen. An dieser Institution haben einige der grössten Namen aus der Musikwelt wie Verdi, Tschaikowski und Mahler gewirkt.

Welchen Herausforderungen mussten Sie sich stellen, als Sie die Leitung des Theaters übernahmen?

1988 wurde ich zum künstlerischen Direktor gewählt. Ich hatte vor allem mit Problemen von aussen zu kämpfen. Ich war mit 34 recht jung für einen solchen Posten. Ich spürte bald, dass ich mehr Verantwortung übernehmen wollte. Eines hat mir von Anfang an geholfen: Ich war gewählt worden, nicht ernannt. Das ist ein grosser Unterschied. Wenn man von einem Minister ernannt wird, kommt das bei der Künstlerfamilie nicht unbedingt gut an, die kritische Distanz ist gross. Ich aber war von den Künstlern selbst gewählt worden und hatte ihr Vertrauen. Das war und ist ein wichtiges Element in unserer gemeinsamen Arbeit. Dieses Vertrauen gibt mir auch die Extraportion Energie, um mehr als gewöhnlich zu arbeiten. Es stimmt: Ich verlange sehr viel von meinen Leuten, aber noch viel mehr von mir selbst. Ich arbeite härter als alle anderen.

#### Dieser Ruf eilt Ihnen voraus ...

In der Presse wird viel über mich geschrieben. Die können schreiben, was sie wollen. Aber eines ist nicht wahr: Dass ich mich verzettle mit der Arbeit mit zu vielen verschiedenen Orchestern. Für mich ist und bleibt das Mariinski mein Theater und darauf konzentriere ich mich. Es ist mein Orchester und ich fühle mich dafür verantwortlich. Das Mariinski-Theater hat bei mir oberste Priorität. Immer. <

**57** 

Leader

### Für St. Petersburg und die ganze Welt

Unter der Intendanz von Valery Gergiev ist das Mariinski-Theater zu einem der grössten Exportschlager der russischen Kultur geworden.



Die 1620 Plätze des Mariinski-Theaters sind beinahe immer ausverkauft.

Genau wie seine 1703 gegründete Heimatstadt St. Petersburg hat auch das Mariinski-Theater eine bewegte Geschichte. Nicht nur, was die häufigen Namenswechsel betrifft. Heute ist das Mariinski-Theater vor allem auch dank seines umtriebigen Intendanten Valery Gergiev eines der bekanntesten Opern- und Balletthäuser der Welt.

Das heutige Mariinski (Marientheater) wurde 1860 von Alberto Cavos errichtet und ist nach Maria Alexandrowa von Hessen-Darmstadt, der deutschen Ehefrau des Zaren Alexander II., benannt. 1917 - St. Petersburg hiess seit 1914 Petrograd - wurde das Theater verstaatlicht und trug fortan den Namen GATOB (Gosudarstwenni akademitscheski teatr operii i baleta, Staatliches Akademisches Opern- und Balletttheater). 1935 dann - St. Petersburg hiess seit Lenins Tod 1924 Leningrad – fand die nächste Umbenennung statt: Aus dem GATOB wurde das Kirow-Theater. Dieser erneute Namenswechsel geschah im Gedenken an Sergej Mironowitsch Kirow, der zwischen 1926 und 1934 Vorsitzender des Leningrader Sowjets war. Er soll im Auftrag von Stalin ermordet worden sein. Kirows Tod war der Auftakt zur grausamen stalinistischen Säuberungswelle der Dreissigerjahre des 20. Jahrhunderts. Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion 1991 - die Stadt hiess jetzt nach einer Volksabstimmung wieder St. Petersburg - fand auch das berühmte Theater wieder zu seinem alten Namen zurück. Um das Ganze etwas zu komplizieren, spricht man trotzdem gerne von der Kirow-Oper, dem Kirow-Orchester und dem Kirow-Ballett. Die dauernden Namenswechsel kümmerten die Bewohner von St. Petersburg jedoch herzlich wenig: Ihre Heimatstadt nannten sie immer schon liebevoll «Peter» und das Theater «Mariinka».

#### Gewächshaus für grosse Künstler

Im Mariinski-Theater wurden viele Opern und Ballette uraufgeführt, vor allem Werke russischer Komponisten wie Modest Mussorgski (Boris Godunow, 1874), Peter Tschaikowski (Pique Dame, 1890) und Dmitri Schostakowitsch (Lady Macbeth von Mzensk, 1934). Schostakowitschs Oper wurde in Leningrad zwar gefeiert, doch sie missfiel Stalin derart, dass man sie sofort wieder aus dem Programm nehmen musste.

Auch sonst war das Mariinski-Theater durch alle Zeiten hindurch ein wahres Gewächshaus für grosse Künstler: Hier wirkte der geniale Ballettmeister Marius Petipa, sang der unvergleichliche Bassbariton Fjodor Schaljapin, tanzte die göttliche Anna Pawlowa. Ebenfalls vom Mariinski aus eroberten die berühmten Tänzer Rudolf Nurejew und Michail Baryschnikow den Westen. Seit einiger Zeit trägt die Sopranistin Anna Netrebko den exzellenten Ruf des Theaters in die Welt hinaus.

Valery Gergiev arbeitet seit 1977 als Dirigent am Mariinski-Theater. Der damalige Chefdirigent Juri Temirkanow nahm ihn unter seine Fittiche. 1988 wurde Gergiev Künstlerischer Leiter der Oper, seit 1996 ist er ihr Intendant. Unter seiner Leitung entstanden Kontakte zu allen führenden Opernhäusern der Welt. Heute sind das Mariinski-Theater und sein Ensemble einer der grössten Exportschlager der russischen Kultur, die 1620 Plätze beinahe immer ausverkauft. «Le Mariinski, c'est moi», könnte Gergiev getrost sagen; der Dirigent wird von Bewunderern auch gerne mit Zar Peter dem Grossen verglichen. Der russische Präsident Vladimir Putin soll gar gesagt haben: «Wenn meine Amtszeit vorbei ist, wird man mich vergessen, Gergiev aber bleibt für immer.» Und mit ihm das Mariinski-Theater, dafür sorgen auch die aufwändigen Restaurierungs- und Erweiterungsarbeiten, die 2007 abgeschlossen werden sollen. rh

#### @propos

#### Da steckt der Wurm drin!

rebecca.schraner@credit-suisse.com



Weder Löwen noch Nashörner oder Elefanten konnten mir in meinen Ferien in Namibia etwas anhaben. Auch von einem Virus bin ich Gott sei Dank verschont geblieben. Etwas weniger Glück scheint mein Computer zu haben: In ihm steckt nämlich der Wurm.

Ein Virus ist nichts Gutes, das steht fest. Was es aber genau ist, das weiss ich nicht. Mein Computer leistet mir zwar bei meiner Arbeit täglich gute Dienste, was jedoch in seinem Innern abgeht, ist und bleibt mir schleierhaft. Um gewisse Funktionen dennoch verständlich zu machen, werden diese von geistreich-kreativen Menschen mit sinnstiftenden Namen ausgestattet. Metaphern sind die Zauberformel, dank der auch Laien wie ich etwas von digitalen Vorgängen verstehen sollen.

Schleim, Saft, Gift – so die Bedeutung von Virus gemäss Fremdwörterduden – , dies

reicht, um zu merken, dass mit einem Virus nicht zu spassen ist. Ähnlich ist das bei einem Computerwurm. Was dieser aber genau in meinem PC anstellt, davon habe ich immer noch keine Ahnung. Da aber ein Wurm in meinem Apfel diesen ungeniessbar macht, gehe ich davon aus, dass er den Wert meines Computers wohl auch nicht gerade steigern dürfte.

Mir dämmert: Alltagsbegriffe auf Abstraktes übertragen – dies scheint der Weg zum Verständnis zu sein. Oder doch nicht? Denn was bitte hat beispielsweise surfen im Wasser mit surfen auf dem Internet zu tun? Noch verwirrender ist es bei einem Cookie. Für mich sind Kekse etwas Knusprig-Feines, was mir mein Leben versüsst und mich von meinem wurmstichigen Computer ablenkt. Erst die Erklärung einer Arbeitskollegin, dass Kekse krümeln und so ihre Spuren hinterlassen, half

mir auf die Sprünge. Auch die Trojanischen Pferde lassen sich mit Hilfe der Sagenwelt noch ergründen. Woher haben aber Spam, Hypertexte und Hacker ihre Namen? Welche Erklärung findet sich für Thumbnail? Wie lauten die Übersetzungen von Browser, Popup oder Cache? Wissen Sie das?

Nein, mir helfen Metaphern in meiner Begriffsverwirrung nicht weiter. Gewisse Aspekte werden berücksichtigt, andere nicht. Denksportaufgaben sind alleweil nötig, um den erläuternden Zusammenhang herzustellen. Was tun? Keine Ahnung. Es bei meiner Ahnungslosigkeit belassen und weiter auf Funktionieren und gute Supporter hoffen?

Mittlerweile funktioniert mein Computer wieder und ich kann diesen Text zu Ende schreiben. Ich schalte den Computer aus, klicke dafür auf den «Start»-Knopf. Wofür dies wohl eine Metapher sein könnte?

#### emagazine



#### Online-Forum: Nachhaltige Geldanlage

Noch in den Achtzigerjahren war die ökologische Geldanlage für renditeorientierte Anleger tabu. Umso beliebter war diese Anlageform dafür in linksalternativen Kreisen, wo man eine niedrigere Rendite in Kauf nahm, um sein Gewissen zu beruhigen. Diese Zeiten sind vorbei. Nachhaltige Anlagen haben sich längst aus dem Dunstkreis der Ideologie befreit und sich einem breiteren Publikum erschlossen. Das beweist die immer umfangreichere Palette an nachhaltigen Anlageformen. Immer mehr Unternehmen und Fondsmanager bauen ihre Strategie nicht nur auf ökonomischen, sondern auch auf sozialen und ökologischen Kriterien auf. Was sich zumindest langfristig positiv in deren Erfolgsrechnung niederschlägt. Davon profitieren letztlich wiederum die Anleger, die auf solche Unternehmen und Fonds setzen. Um dem wachsenden Interesse zu begegnen, veranstaltet das Credit Suisse emagazine ein Online-Forum zum Thema.

Datum

Dienstag, 16. August 2005

Zeit

12:00 bis 14:00 Uhr

(Die Fragen können aber auch schon zum Voraus übermittelt werden.)

Experten

Bernd Schanzenbächer und Otti Bisang, Credit Suisse Sustainability Affairs

Link

www.credit-suisse.com/emagazine (Rubrik «Finanz»)



## Auf der Flucht geschlagen, vergewaltigt und missbraucht. Sie brauchen unsere Hilfe. Jetzt!

80 Prozent der Flüchtlinge sind Frauen und Kinder. Sie sind sexueller Gewalt und Misshandlungen schutzlos ausgeliefert. Es ist unsere Pflicht, ihnen zu helfen.

Médecins Sans Frontières steht Opfern von Gewalt weltweit bei.



