

bulletin

Das Magazin der Credit Suisse Nummer 1 Februar 2006

1856

Alfred Escher Der Gründervater im Porträt

Walter Kielholz Der VR-Präsident zum Bankenjubiläum

Migration Prägender Faktor der Schweizer Wirtschaft

Detailhandel Was hilft gegen die Aldisierung?

Wasser Langfristige Anlagen können sich lohnen

Bob Geldof Sein Kampf gegen die Armut in Afrika

Audi **Swiss** Service Package

3 Jahre / 100'000 km Reparatur und Service

Vorsprung durch Technik www.audi.ch

Der Audi Q7. Vom Erfinder des quattro.



Seit 25 Jahren bauen wir quattro für unsere Autos.
Jetzt haben wir ein Auto für quattro gebaut.

Entdecken Sie den Audi Q7
jetzt bei Ihrem Audi-Händler.





Kennen Sie den Granatbarsch? Der Granatbarsch ist ein Meeresfisch, der in einer Tiefe von 1500 Metern oder noch tiefer lebt. Aber nicht etwa im schwebenden Nichts, sondern auf so genannten «Seebergen», die von dichten, nährstoffreichen Korallenwäldern überwuchert sind, eigentlichen Urwäldern der Tiefsee. Leider setzt der Mensch auch diesen bereits wieder zu. Wie bei den Bulldozern im Tropenwald bleibt hinter den Grundschleppnetzen der Tiefseefischer kein Stein auf dem anderen. Seit Urzeiten führten die granatfarbenen Fische in den Ozeanen ein vom Sonnenlicht und Menschen unbehelligtes, gemächliches Leben. Denn in der Kälte der Tiefe ticken die biologischen Uhren langsamer. So erreicht der Granatbarsch erst mit 25 Jahren seine Geschlechtsreife. Dafür wird er auch über 150 Jahre alt. Richtig, 150 Jahre! Mit anderen Worten, irgendwo da unten in den Tiefen der Ozeane tummeln sich Tausende von Granatbarschen, die 1856, bei der Gründung der damaligen Schweizerischen Kreditanstalt, das Dunkel der Tiefsee bereits erblickt hatten. Abgesehen vom gleichen Alter könnten die Lebensläufe der greisen Granatbarsche und der SKA aber unterschiedlicher nicht sein. Die Geschichte der Credit Suisse stand von Anfang an im Zeichen von turbulentem Wandel und Aufbruch. Schliesslich wurde die Bank vom visionären Akademiker, Politiker und Wirtschaftsführer Alfred Escher zum Zweck der Finanzierung neuer Eisenbahnlinien und Industrien gegründet. Auch bei der Umsetzung des gigantischen Gotthardbahn-Projektes, das Historiker von der Bedeutung her im gleichen Atemzug wie den 1869 eröffneten Suez-Kanal nennen, waren Escher und die SKA die treibenden Kräfte. Die vergangenen 150 Jahre waren für die Schweiz die Zeit der grossen Innovationen, des industriellen und wirtschaftlichen Aufbruchs, aber auch des wachsenden Wohlstands. Dabei brauchte es international vernetzte Finanzunternehmen wie die Credit Suisse, die nicht wie die Granatbarsche in der Tiefe des Meeres verharren, sondern aktiv und ganz im Geiste von Escher dazu beitragen, die wegweisenden Weichen für die Zukunft zu stellen.

Daniel Huber, Chefredaktor Bulletin



Projekt Bristen, UR.
Erste Hilfe
nach dem
Unfass-
baren.

Nach der Unwetterkatastrophe vom August 2005 gab es für die Schweizer Berghilfe ein Motto: Taten statt Worte. Unsere Expertinnen und Experten zählten zu den Ersten vor Ort. Dank unbürokratischer Soforthilfe erhielten Betroffene umgehend Geld und konnten wenigstens ihre täglichen Bedürfnisse decken. Mit dem Wiederaufbau fängt die eigentliche Hilfe erst richtig an. Wir sind dabei – Sie hoffentlich auch.

Ihre Hilfe kommt an: PC-Konto 80-32443-2 oder www.berghilfe.ch



Schweizer Berghilfe
Aide Suisse aux Montagnards
Aiuto Svizzero ai Montanari
Agid Svizzer per la Muntogna



Alfred Escher (1819–1882), Gründervater der heutigen Credit Suisse. Über sein Porträt aus den 1870er-Jahren läuft ein Auszug aus einem Brief, den er 1838 seinem Cousin und Freund Jakob Escher schickt. «Mein treuer Schaaggeli» beginnt der Brief, in dem er eine Reise nach Deutschland im Postwagen beschreibt. Später wird Escher sich intensiv mit einem anderen Transportmittel auseinander setzen – der Schweizer Eisenbahn.

Thema 1856	06	Pionier Alfred Escher: Politiker, Banker, Eisenbahner
	10	1856 Was im Gründungsjahr der Credit Suisse Schlagzeilen machte
	17	Schach Die besondere Vorliebe einer Bank für das Spiel der Könige
	20	Innovation Strukturierte Produkte – wo der Markt die Grenzen setzt
	22	Interview Blick zurück nach vorn: Walter Kielholz über 150 Jahre Credit Suisse
Credit Suisse Business	26	Kurz & bündig Business-News aus dem In- und Ausland
	28	Credit Suisse Switzerland CEO Ulrich Körner nimmt Stellung zur neuen Struktur
	30	Wissenswert Aus dem ABC der Finanzwelt
	31	Gala St. Gallen feiert ein Doppeljubiläum
Credit Suisse Engagement	32	Malerei Das Kunsthhaus Zürich feiert ein «Fest der Farbe»
	35	Swisscontact Wirtschaftliche Starthilfe für Tsunamiopfer
	36	Formel 1 Bulletin blickt hinter die Rennkulissen – mit einer Sonderausgabe
	37	Kultur in Kürze Fusion, Akkordeon, Vibrafon
	38	Fussball 2006 und 2008 sind magische Zahlen für den Schweizer Fussball
Research Monthly	>	Das Heft im Heft: Finanzbeilage zum Herausnehmen
Wirtschaft	40	Unternehmen Mezzanine Finance kombiniert Fremd- und Eigenkapitalfinanzierung
	44	Migration Schweizer Wirtschaft wird massgeblich durch Binnenwanderung geprägt
	48	Detailhandel Helfen «M-Budget» und «Prix Garantie» gegen die Aldisierung?
	50	Wasser Anlagen in das kostbare Nass können sich langfristig lohnen
	53	Nach-Lese Buchtipps für Wirtschaftsleute
Leader	54	Bob Geldof Der rastlose Rocker über seinen Kampf gegen die Armut in Afrika
Auf einen Klick	58	@propos Halt die Klappe, du elender Besserwisser!
	58	emagazine Live-Chat mit Tranquillo Barnetta am 15. März
Impressum	53	So finden Sie uns



1 Alfred Escher (1819–1882) **2** Das Denkmal Alfred Eschers vor dem Hauptbahnhof in Zürich, eingeweiht 1889 **3** Blick in die Schalterhalle der Schweizerischen Kreditanstalt **4** Das Eidgenössische Polytechnikum in Zürich (die heutige ETH Zürich), gegründet im Jahr 1854 **5** Die Schweizerische Kreditanstalt, gegründet 1856; der abgebildete Neubau am Paradeplatz wurde 1876 bezogen. **6** Der neue Hauptbahnhof in Zürich, konzipiert vom Architekten Jakob Friedrich Wanner, wurde 1871 seiner Bestimmung übergeben. **7** Die Gotthardbahnlinie mit dem grossen Tunnel, 1882 kurz vor Alfred Eschers Tod in Betrieb genommen, wurde die Lebensader der modernen Schweiz.

Text: Andreas Schiendorfer

Der Gründer der modernen Schweiz

Alfred Escher (1819–1882) erkannte, dass nur ein ausgebautes Eisenbahnnetz mit einer Alpentransversale die wirtschaftliche und kulturelle Isolierung der Schweiz verhindern konnte. Das Denkmal vor dem Hauptbahnhof Zürich zeugt davon, dass er sein Lebenswerk, die Weichenstellung für eine moderne Schweiz, erfolgreich beendete.

Bahnland Schweiz. 1751 Kilometer legten seine Einwohner im Jahr 2003 durchschnittlich auf der Schiene zurück. Kein anderes Land weist eine auch nur annähernd so hohe Quote auf. Die Nachbarn aus Frankreich bringen es auf 1203 Kilometer, die Österreicher auf 1008, die Deutschen auf 842 und die Italiener auf 811.

Die Schweiz ist auch das Volk der Tunnel- und Brückenbauer – im Ganzen zählt man 671 Tunnel und über 6000 Brücken. Das Eisenbahnnetz misst über 5000 Kilometer. Damit ist die Schweiz auch bezüglich Streckendichte führend. Schon immer? Selten denkt man weit genug zurück. Dabei würden gut 150 Jahre bereits genügen, um zu erkennen, wie rückständig die Schweiz im Verkehrswesen während Jahrzehnten gewesen ist und wie knapp das klassische Auswanderungsland Mitte des 19. Jahrhunderts an einer ökonomischen Katastrophe vorbeischlitterte. Sicher, 1847 wurde die so genannte Spanischbrötlbahn eröffnet: 23,3 Kilometer zwischen Baden und Zürich. Und bereits 1844 fand Basel Anschluss an die Strecke nach Strassburg. Ansonsten aber wurden in der Schweiz Bahnstrecken nicht gebaut, sondern zerredet.

Zwar hatte es die Schweiz 1847 geschafft, den Gegensatz zwischen Konservativen und Liberalen in einem der kürzesten und

unblutigsten Bürgerkriege der Weltgeschichte zu überwinden. Aber wirtschaftlich befand sich das Land dennoch in arger Rücklage, zumal Missernten die Situation verschärften. Doch ohne den Abbau der Binnenzölle, die Einführung einer gemeinsamen Währung und den Aufbau eines Eisenbahnnetzes, vor allem für den Gütertransport, war an eine Verbesserung nicht zu denken.

Dies hatte auch ein junger, ehrgeiziger Zürcher erkannt: Alfred Escher. Genau so, wie er als Jugendlicher relativ abrupt von den Naturwissenschaften zur Jurisprudenz gewechselt hatte, so abrupt beendete er nun, im Vorfeld der Gründung eines starken Bundesstaates, seine akademische Laufbahn zugunsten einer Karriere als Politiker und Wirtschaftsführer.

Natürlich war Escher längst kein politischer Neuling mehr. Beeinflusst durch die Diskussionen in der Studentenverbindung Zofingia und das Beispiel des bewunderten Veters Ludwig Ferdinand Keller, Rechtsprofessor und politischer Führer der Radikal-Liberalen, hatte er sich fast über Nacht aufs politische Parkett gewagt. 1844 trat Escher in den Zürcher Kantonsrat ein und ein Jahr später in den Erziehungsrat; gleichzeitig wirkte er als Tagsatzungsabgeordneter. Was anderen bereits ein erfülltes Lebenswerk gewesen wäre, war für ihn allerdings erst ein zaghafter Beginn. >

Stationen eines bewegten Lebens

1819 Geburt am 20. Februar 1844 Kantonsrat Zürich bis 1882; Präsident 1848, 1852, 1857, 1861, 1864, 1868 1845 Tagsatzungsabgeordneter 1845 Erziehungsrat Kanton Zürich bis 1855; Präsident ab 1849 1848 Regierungsrat Kanton Zürich bis 1855; Präsident 1849, 1850, 1851, 1854 1848 Eidgenössischer Kommissar im Tessin 1848 Nationalrat bis 1882; Präsident 1849/50, 1856/57, 1862/63 (Verzicht 1855) 1848 Kirchenrat Kanton Zürich bis 1855 1853 Nordostbahn (NOB), Direktionspräsident bis 1872, Präsident des Verwaltungsrats 1879–1882 1854 Eidgenössisches Polytechnikum (ETHZ), Vizepräsident des Schulrats 1854–1882 1856 Schweizerische Kreditanstalt (heute Credit Suisse), Präsident des Verwaltungsrats 1856–1877 und 1880–1882 1857 Heirat mit Augusta Uebel (1838–1864) 1857 Schweizerische Rentenanstalt (heute Swiss Life), Aufsichtsrat 1858–1874 1859 Grosser Stadtrat Zürich bis 1875 1860 Präsident Schulpflege Zürich bis 1869 1872 Direktionspräsident Gotthardbahngesellschaft bis 1878 1882 Eröffnung Gotthardbahn am 22. Mai 1882 Tod am 6. Dezember 1891 Mit dem Selbstmord der kinderlosen Lydia Welter-Escher stirbt die Familie von Alfred Escher aus.

Erst ab 1848 entfaltete er seine ganze politische Schaffenskraft: Escher liess sich von den Zürchern in den Regierungsrat, den Kirchenrat und den Nationalrat wählen. Gleichzeitig amtierte er als eidgenössischer Kommissar im Tessin, nota bene ohne die anderen Ämter aufzugeben. 1849 – nun Präsident des Nationalrats sowie des Regierungs- und des Erziehungsrats in Zürich – begann Alfred Escher Einsitz in die wichtigen Kommissionen zu nehmen: in die Zollkommission, in die Münzkommission und in die Eisenbahnkommission, die er präsidierte.

1852 Entscheid für den privaten Eisenbahnbau

Ende 1852 wurde, angetrieben von Escher, im Nationalrat ein folgenreicher Entscheid gefällt: Der Eisenbahnbau sollte nicht vom Staat, sondern von Privaten vorangetrieben werden. Einerseits entsprach dies Eschers liberaler Gesinnung, andererseits hatte er befürchtet, Zürich würde bei einer zentralen Lösung von der konkurrenzierenden Hauptstadt aufs Abstellgleis geschoben. Wer aber sollte diese private Lösung umsetzen, wenn nicht er selbst, Escher? Sein Glarner Freund Johann Jakob Blumer bekräftigte ihn in dieser Absicht: «Unter diesen Umständen könnte ich die in Dir aufgestiegene Idee, Deine ganze Zeit und Deine ganze Kraft dem Eisenbahnwesen zu widmen, nur unterstützen, indem ich mit Dir davon überzeugt bin, dass ohne Deine thätigste Mitwirkung dasselbe in Zürich nicht recht vom Fleck kommen, Basel aber inzwischen die vollständigsten Siege erringen dürfte.»

Tatsächlich waren gerade die Basler mit ihrer Schweizerischen Centralbahn-Gesellschaft nicht untätig geblieben und hatten Ende 1854 die Kurzstrecke Basel–Liestal in Betrieb genommen. Doch Alfred Escher hatte rechtzeitig reagiert. Der Politiker war zusätzlich zum Wirtschaftsführer geworden: Er gründete die Zürich–Bodensee-Bahn-Gesellschaft und fusionierte diese mit der Schweizerischen Nordbahn (Spanischbrötlibahn) zur Nordostbahn, die 1855 die Strecke Oerlikon–Winterthur–Romanshorn eröffnete. Fünf Jahre später umfasste das Streckennetz aller Privatbahnen über 1000 Kilometer mit einer durchgehenden Linie vom Bodensee bis nach Genf.

Hält an seinen Gedanken wie eine Zange fest

Damit hatte Escher seinem Körper zu viel zugemutet. Wie schon 1839 als Student in Berlin erkrankte er 1855 lebensgefährlich, musste das Amt des Nationalratspräsidenten ausschlagen und von jenen Ämtern zurücktreten, die ihm in der aktuellen Situation am wenigsten bedeuteten: Kirchenrat, Erziehungsrat und Regierungsrat des Kantons Zürich. Das weit verzweigte «System Escher», welches nach wie vor bis in die Exekutive hineinreichte, kontrollierte er von der Legislative und seinen wichtigen Wirtschaftsmandaten aus.

Was war Eschers Erfolgsrezept? Bundesrat Jakob Dubs charakterisierte ihn so: «Er hat keine grossen schöpferischen Gedanken, und seine selbständigen Conceptionen sind sogar unbedeutend. Dagegen hält er, wenn er einmal einen Gedanken ergriffen hat, an diesem wie eine Zange fest und ruht nicht, bis er ihn durchgedrückt hat. Alles Unbestimmte, Nebel- und Schwindelhafte ist ihm von Grund auf zuwider; er will überall in die Tiefe sehen, ehe er sich in irgend etwas einlässt. Er ist durch und durch Realist.»

Triebfeder seiner unermüdlichen Schaffenskraft war wohl nicht zuletzt der Wunsch, die Familienehre wiederherzustellen. Die Eschers hatten seit je zu den bedeutendsten Familien Zürichs gezählt. Allein der Zweig der Escher im Glas stellte 5 Bürgermeister, 45 Mitglieder

des Kleinen und 82 des Grossen Rates, 2 Stadtschreiber, 34 Ober-
vögte und 29 Landvögte. Doch Alfreds Urgrossvater, Hans Caspar
Escher-Werdmüller, hatte 1765 ein uneheliches Kind gezeugt und
mit einer Magd das Weite gesucht, womit er sich und seine Nach-
kommen in eine Negativspirale aus Auswanderung und Konkursen
riss. Zwar erlangte Alfreds Vater Heinrich als Kaufmann in den USA
neuen Reichtum; den Anschluss an die Zürcher Gesellschaft fand
er nach seiner Rückkehr 1814 trotzdem nicht mehr. Und selbst die
Verdienste Alfred Eschers vermochten das Unglück nicht von der
Familie abzuwenden – die eine Tochter, Hedwig, starb mit zwei
Jahren, die andere, Lydia, Frau des Bundesratssohns Emil Welti,
war kinderlos geblieben und beging 1891, nach einer unglücklichen
Liaison mit dem Künstler Karl Stauffer, Selbstmord.

Während andere nach einer schweren Krankheit kürzer getreten
hätten, hatte Escher 1856 sein Pensum weiter erhöht. Der Direk-
tionspräsident der Nordostbahn, damals gleichzeitig Nationalrats-
präsident, gründete zur weiteren Finanzierung des Eisenbahnbaus
die Schweizerische Kreditanstalt, deren Geschicke er als Verwal-
tungsratspräsident während mehr als 20 Jahren massgeblich be-
stimmte. Bereits ein Jahr später gründete er die Schweizerische
Rentenanstalt.

Da Österreich (Semmering 1854, Brenner 1867) und Frankreich
(Mont Cenis 1871) ihre Alpenbahnen relativ rasch eröffnen konnten,
drohte der Schweiz erneut die wirtschaftliche Isolation. Ein Alpen-

tunnel tat Not, und die Zeit eilte. Escher wechselte aus strategi-
schen Gründen die Position – vom Lukmanier zum Gotthard, den
er ab 1863 mit allen Kräften förderte.

Allerdings hatten sich inzwischen die politischen Gegner besser
formiert – 1868 ging im Kanton Zürich mit dem Sieg der Demokra-
ten nach 20 Jahren das liberale «System Escher» zu Ende. Und als
sich beim Gotthardtunnelbau eine aus heutiger Sicht gar nicht so
dramatische Kosten- und Zeitüberschreitung abzeichnete, war ein
Herrenopfer fällig – Bundesrat Welti oder «Bundesbaron» Escher.
Eschers Demission als Direktionspräsident ermöglichte den Aus-
weg, ohne dass man am visionären Projekt grössere Abstriche
machen musste. Dass Escher nicht einmal zu den Feierlichkeiten
des Gottharddurchstichs eingeladen wurde, zeigt, wie gross inzwi-
schen die Zahl der Neider war. Das Denkmal vor dem Hauptbahn-
hof Zürich indes beweist, dass man seine Verdienste wenig später
in ihrer vollen Reichweite erkannte. Oder doch nicht? Schlendern
wir nicht allzu achtlos und respektlos am Herrn im Brunnen vorbei?
Seis drum. Das wahre Denkmal ist der Gotthardtunnel. <

Das neue Standardwerk über Alfred Escher:
Joseph Jung, «Alfred Escher – der Aufbruch zur modernen
Schweiz», vier Bände im Schubert, über 1000 Seiten,
rund 500 Farb- und Schwarzweissabbildungen. Verlag NZZ,
CHF 98.– (erscheint Ende März 2006).

«Ein epochaler Visionär und Macher»

Joseph Jung, Chefhistoriker der Credit Suisse, hat Leben und Wirken Alfred Eschers eingehend erforscht und legt mit seiner vierbändigen Biografie ein neues Standardwerk zur Schweizer Geschichte des 19. Jahrhunderts vor.

Bulletin: Können Sie die Verdienste von Alfred Escher kurz zusammenfassen?

Joseph Jung: Alfred Escher erkannte die
existenzielle Bedeutung von Infrastrukturen
für die Schweiz. Dies gilt vor allem für die
Eisenbahn und den Finanzplatz. Verkehrs-
politisch drohte die Schweiz umfahren zu
werden, finanzpolitisch wurde sie vom Aus-
land dominiert. Das Visionäre an Escher
zeigte sich weniger in seinen einzelnen
Massnahmen als vielmehr im Erkennen der
grossen Zusammenhänge. So war Escher
bitter enttäuscht, als Zürich keine nationale
Universität erhielt. Aber er resignierte nicht,
sondern kämpfte umso vehementer für das
Polytechnikum. Ihm war die überragende
Bedeutung der technischen Wissenschaften
für die Zukunft des Landes sofort klar.

Escher war mächtig wie ein König.

Er gehörte gleichzeitig verschiedenen ein-
flussreichen politischen Gremien an. Zudem
führte er, als Verwaltungsratspräsident oder
Direktionspräsident, wichtige Wirtschafts-
unternehmen. Geschickt nutzte Escher den

Spielraum der wohl einzigen echten Phase
des Schweizer Wirtschaftsliberalismus, die
von 1848 bis gegen Ende der 1850er Jahre
dauerte. Er baute ein weit verzweigtes Wirt-
schaftssystem auf, und an allen wichtigen
Positionen befanden sich seine liberalen
Gesinnungsfreunde. Ziel seiner kompromiss-
losen Haltung war jedoch nie der persönliche
Vorteil, sondern stets das Wohl der Schweiz
und des Kantons Zürich. Er sass in unzähli-
gen Kommissionen und kannte die Dossiers
bis ins Detail. Dies alles war möglich, weil
Alfred Escher Tag für Tag bis zur Erschöp-
fung arbeitete.

Welche Rolle spielte die Kreditanstalt?

Sie diente nicht allein dem Aufbau des Eisen-
bahnnetzes, sondern gewährte der ganzen
Schweizer Wirtschaft ihre finanzielle Unter-
stützung. Die Kreditanstalt war die erste
«Investmentbank» der Schweiz. Dabei ge-
lang es Escher schnell, den ausländischen
Einfluss zurückzudrängen. Damit und mit
weiteren Gründungen – unter anderem der
Schweizerischen Rentenanstalt, der Schwei-

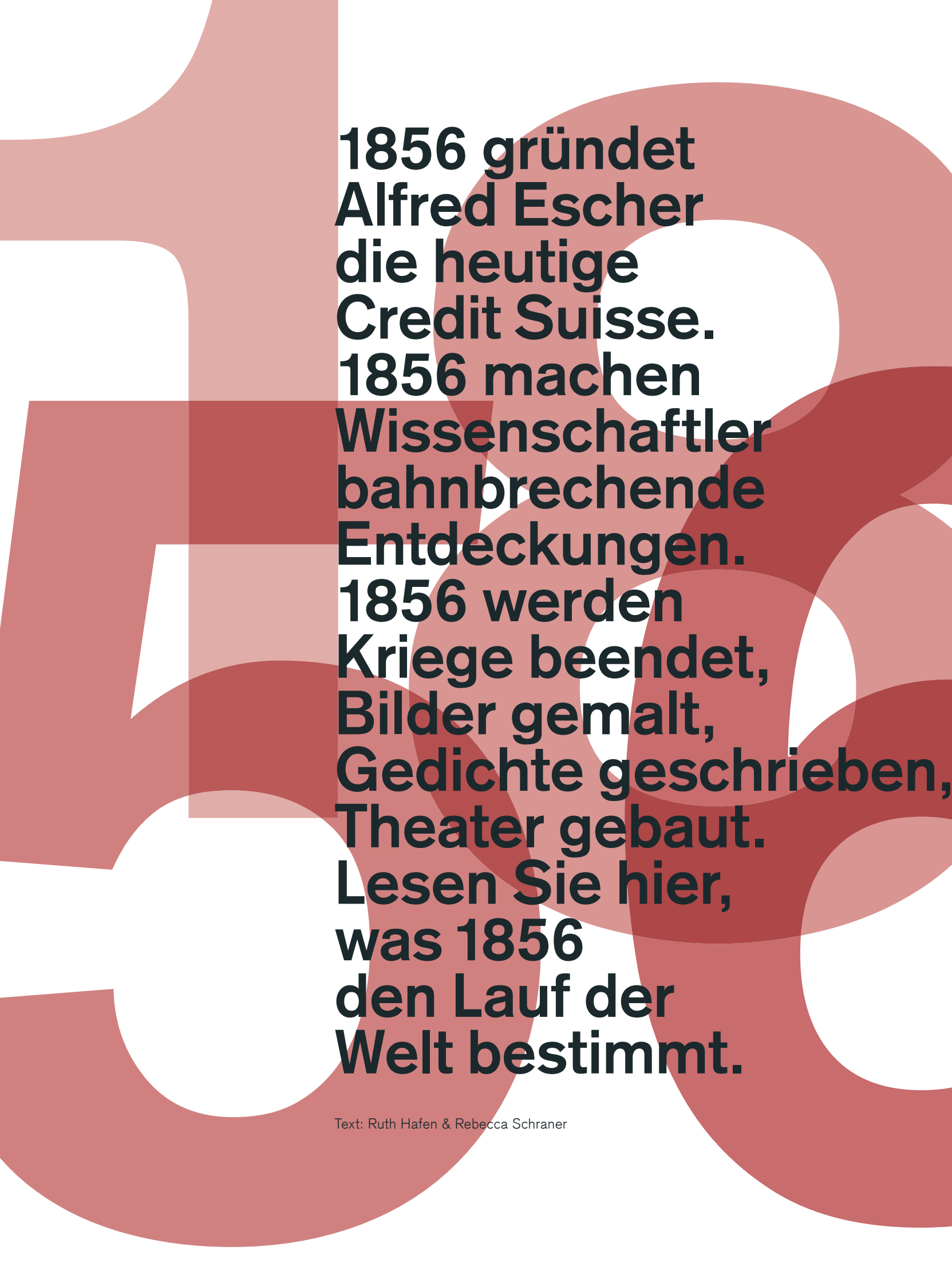


**Joseph Jung legt, basierend auf bisher
unerschlossenen Quellen, neue Erkennt-
nisse zur Schweiz im 19. Jahrhundert vor.**

zerischen Rückversicherungs-Gesellschaft
sowie der Zürich Versicherung – stellte er
die Weichen für den starken Finanzplatz
Zürich als Eckpfeiler des heutigen Finanz-
platzes Schweiz.

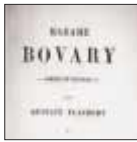
Und der Gotthard?

Ohne Escher gäbe es keinen Gotthardtunnel,
und ohne diesen Tunnel gäbe es unsere
moderne, wirtschaftlich starke Schweiz nicht.
Der Bau des Gotthardtunnels wurde von
Zeitgenossen mit dem des Suezkanals ver-
glichen. Völlig zu Recht. schi

The background features a series of overlapping, organic, red and white shapes that resemble stylized cells or abstract architectural forms. The red shapes are semi-transparent, allowing the white shapes underneath to be visible, creating a layered effect.

**1856 gründet
Alfred Escher
die heutige
Credit Suisse.
1856 machen
Wissenschaftler
bahnbrechende
Entdeckungen.
1856 werden
Kriege beendet,
Bilder gemalt,
Gedichte geschrieben,
Theater gebaut.
Lesen Sie hier,
was 1856
den Lauf der
Welt bestimmt.**

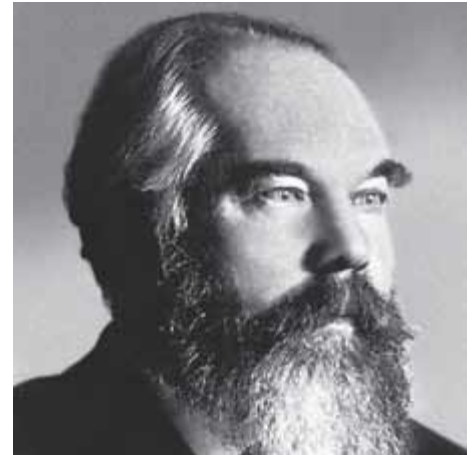
Text: Ruth Hafen & Rebecca Schraner



«*Madame Bovary*» von Gustave Flaubert erscheint in Fortsetzungen in der «*Revue de Paris*». Die Buchausgabe erscheint 1857.



Der gelbe Buchrücken mit dem blauen L schmückt manche Bücherwand. Der Anfangsbuchstabe des Firmennamens als Logo war die Idee von Carl Langenscheidt, Verleger in der zweiten Generation im Haus **Langenscheidt**. Gegründet wird der Verlag von Gustav Langenscheidt im Jahre 1856. Auf seiner vorgängigen Europareise müht sich der Deutsche mit dem Französischen ab, dessen Schreibweise sich stark von der Aussprache unterscheidet. Um die Sprachbarrieren zu überwinden, kreiert er eine eigene Lautschrift, indem er die Wörter so aufschreibt, wie sie ausgesprochen werden. Mit seinen so genannten Selbstunterrichtsbriefen entwickelt er eine neue Form des Sprachlernens. Als er keinen Verlag dafür findet, gründet er flugs selbst einen.



Hierzulande ist sein Name nur wenigen bekannt. In Russland hingegen trägt mancher Konzertsaal seinen Namen. **Sergej Iwanowitsch Tanejew** (1856–1915), im russischen Wladimir geboren, tritt mit zehn Jahren in das Moskauer Konservatorium ein, wo er **Klavier** studiert. Später kommen Komposition, Orchestration und Formenlehre hinzu. Sein berühmtester Lehrer ist Pjotr Iljitsch Tschaikowski. Bald wird Tanejew selber Professor für Klavier und Komposition, schliesslich Direktor des Moskauer Konservatoriums. Obwohl er sich sehr für die westliche Musik interessiert und deren Meisterwerke intensiv studiert, entscheidet er sich doch für die nationalrussische Bewegung. Frivole Salonmusik liegt ihm nicht, und für sein Instrument, das Klavier, komponiert er herzlich wenig. Dafür liebt er die Vokal- und die Kammermusik. Er rät seinen Schülern, darunter Sergei Rachmaninow und Alexander Skrjabin, keine Préludes, sondern Fugen zu komponieren. Sein Leben als hochdekoriertes Mitglied der Gesellschaft findet ein schnelles Ende: Im Frühling 1915 nimmt er an der Beerdigung seines Schülers Skrjabin teil. Dieser ist an einer Blutvergiftung, ausgelöst durch einen Abszess an der Oberlippe, gestorben. Tanejew stirbt Wochen später an einer Lungenentzündung, die er sich am Grab seines Schülers geholt hat.

Der deutsche Ingenieur Werner von Siemens entwickelt den **Doppel-T-Anker**, der zu einer wesentlichen Verbesserung von Generatoren und Elektromotoren führt.



Helene von Druskowitz (1856–1918) ist die erste Österreicherin und die zweite Frau, die in Zürich zum Doktor der Philosophie promoviert. Helene von Druskowitzs Biografie ist für zeitgenössische Verhältnisse in vielerlei Hinsicht aussergewöhnlich.

Frisch promoviert, hält Druskowitz an verschiedenen Universitäten literaturhistorische Vorlesungen. Unter männlichen Pseudonymen veröffentlicht sie später erfolglos einige Dramen. 1884 lernt sie Friedrich Nietzsche kennen. Ihre anfängliche Begeisterung findet ein Ende, als sie sich eingehender mit seinen Schriften auseinander setzt. Sie kritisiert seine Einstellung Frauen gegenüber und spricht ihm in «Versuche eines Religionsersatzes» jegliche philosophische Qualifikation ab.

Als Intellektuelle und bekennende Lesbe wird Druskowitz immer mehr zur Aussen-seiterin. Nach einer Reihe von Schicksalsschlägen wird sie in eine Nervenheilanstalt eingewiesen, wo sie weiter publiziert. Die in dieser Zeit entstandenen «Pessimistischen Kardinalsätze» werden 1988 unter dem Titel «Der Mann als logische und sittliche Unmöglichkeit und als Fluch der Welt» neu aufgelegt.

Was tun, wenn das Haus zu klein wird für die ganze Familie? Klar, umziehen. Dass man gleich ganze Völker zügeln kann, beweist Queen Victoria von England. Einigen ihrer weit entfernten Untertanen aus dem Südpazifik ist es nämlich zu eng auf ihrem Inselchen. Die **Pitcairner**, Nachkommen der legendären **Meuterer von der Bounty** und ihrer tahitischen Frauen, haben Platz- und Versorgungsprobleme. Denn das Eiland, auf dem sich die Meuterer 1790 niedergelassen hatten, misst gerade mal 4,5 Quadratkilometer. So werden die 194 Menschen kurzerhand auf die 6000 Kilometer entfernte Norfolk-Insel zwangsumgesiedelt. Die ehemalige Strafkolonie der britischen Krone, als «Insel des Schreckens» bekannt, behagt dann aber doch nicht allen Neusiedlern. Zwischen 1858 und 1864 lassen sich einige Familien wieder in ihre alte Heimat zurückbringen. Dort sollen 2006 noch 47 von ihnen leben, auf Norfolk wohnen 700; sie heissen aber immer noch Pitcairner. Neben Englisch sprechen sie eine Kreolsprache, das Pitcairn- oder Norfolk-Englisch.

Gleiche Volumina von Gasen enthalten unter gleichen Bedingungen die gleiche Anzahl von Molekülen, nämlich **$6,022 \times 10^{23}/\text{mol}$** . Diese Erkenntnis sichert **Amedeo Avogadro** (1778–1856) einen Platz in den Chemiebüchern und macht seinen Namen unvergessen.



«Mir träumte, ich wäre im Rhein ertrunken», notiert sich der deutsche **Komponist Robert Schumann** (1810–1856) mit 19 Jahren in sein Tagebuch. Knapp 25 Jahre später, im Jahr 1854, bewahrheitet sich sein Albdruck beinahe, als er sich in einer tiefen Depression in Düsseldorf von der Alten Rheinbrücke stürzt, im letzten Augenblick jedoch gerettet wird. Am 29. Juli stirbt der geniale Musiker einsam in der Nervenheilanstalt von Endenich bei Bonn. Schumann, der zu den wichtigsten Komponisten der Romantik gehört, hinterlässt viele bedeutende Klavierwerke (zum Beispiel das «Album für die Jugend», op. 68) und Lieder. Zudem entdeckt er mit seinen späten Chor- und Orchesterkompositionen vielfach musikalisches Neuland, wofür er zu seinen Lebzeiten aber keine Anerkennung erhält. Seiner Pianistenlaufbahn setzt der Übereifrige früh selbst ein Ende. Mit einer Eigenkonstruktion, die seine Finger einzeln kräftigen soll, aber zur zeitweiligen Lähmung der rechten Hand führt, ruiniert er seine Bühnenkarriere. Seine Frau Clara, mit der er acht Kinder hat, spielt seine Musik und erlangt damit europaweiten Ruhm als grosse Pianistin.



Am 30. März findet der 1853 begonnene **Krimkrieg** sein offizielles Ende. Die Kriegsparteien (Russland einerseits, das Osmanische Reich, Frankreich, Grossbritannien und Piemont-Sardinien anderseits) unterzeichnen den Frieden von Paris. Der aus religiösen Gründen begonnene achte russisch-türkische Krieg erhält seinen Namen, weil die längsten und entscheidenden Schlachten um die Halbinsel Krim (Schlacht bei Sewastopol) geführt wurden. Politisch und militärisch ist dieser Krieg sehr wichtig. Nach dem Wiener Kongress 1815 stellt der Frieden von Paris eine weitere machtpolitische Zäsur des 19. Jahrhunderts dar. Militärtechnisch sticht er hervor, weil er der erste moderne Krieg der Weltgeschichte ist: Erstmals kommen Dampfkanonenboote und moderne Artillerie mit Explosivgranaten vor. Ebenfalls zum ersten Mal eingesetzt werden der Telegraf und die Eisenbahn.



Jakob Stämpfli wird zum ersten Mal Bundespräsident. Nach seinem Ausscheiden aus dem Bundesrat ist er von 1865 bis 1878 Präsident der Eidgenössischen Bank, der Vorläuferin der Schweizerischen Nationalbank.



Heinrich Heine (1797–1856)
Buch der Lieder, Junge Leiden

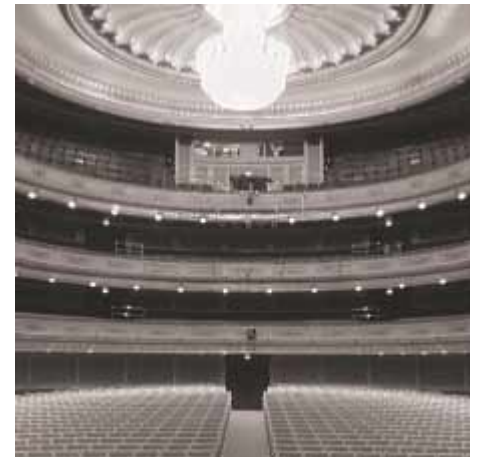
Traumbilder

Mir träumte einst von wildem Liebesglühn,
Von hübschen Locken, Myrten und Resede,
Von süßen Lippen und von bitter Rede,
Von düster Lieder düstern Melodien.

Verblichen und verweht sind längst die Träume,
Verweht ist gar mein liebstes Traumgebild!
Geblieben ist mir nur, was glutenwild
Ich einst gegossen hab in weiche Reime.

Du bleibst, verwaistes Lied! Verweh jetzt auch,
Und such das Traumbild, das mir längst entschwunden,
Und grüß es mir, wenn du es aufgefunden –
Dem luftgen Schatten send ich luftgen Hauch.

Obwohl er ein allseits beliebter Pädagoge sein soll: Die Lizenz zum Lehren bekommt er nie. **Johann Gregor Mendel** (1822–1884) fällt heuer nämlich zum zweiten Mal durch die Lehramtsprüfung und erweitert damit die Reihe der berühmten Schulversager. Den Grundstein zu seinem wissenschaftlichen Ruhm legt er mit «*pisum sativum*», der Gartenerbse. Bereits 1854 hat der Augustinermönch auf Anraten seines Professors begonnen, im Garten des Brünner Klosters Erbsen anzupflanzen. Zwischen 1856 und 1863 kultiviert er geschätzte 28 000 Erbsenpflanzen. Aus seinen Experimenten werden schliesslich die Mendelschen Gesetze hervorgehen, **der Grundstein für die Genetik**. Doch vorerst erkennt man den Zusammenhang zwischen der Vererbung und den Chromosomen noch nicht, seine bahnbrechenden Erkenntnisse werden von anderen Forschern nicht beachtet. 1868 wird Mendel Abt und hat keine Zeit mehr für seine Versuche. Erst 1900, 16 Jahre nach seinem Tod, wird seine Theorie von Biologen wiederentdeckt, bestätigt und verbreitet.



Am 6. März wird in Madrid der Grundstein für das **Teatro de la Zarzuela** gelegt. Die überaus beliebte Musikgattung erhält endlich eine eigene Institution im Herzen der Hauptstadt. Am 10. Oktober wird das Theater eröffnet, pünktlich zum Geburtstag der Königin Isabel II. (1830–1904).

Am 20. März wird **Frederick Winslow Taylor** in Germantown, Pennsylvania, geboren. Der gelernte Maschinist bildet sich per Fernstudium zum Ingenieur weiter. Er begründet schliesslich die später nach ihm benannte Lehre der wissenschaftlichen Betriebsführung, den Taylorismus. Sein Credo: «Arbeiter gehorchen ähnlichen Gesetzen wie Teile einer Maschine.»

Sigmund Freuds (1856–1939)

Theorien werden heute zwar kontrovers diskutiert. Unbestritten gilt der Begründer der Psychoanalyse aber als einer der einflussreichsten und bekanntesten Denker des 20. Jahrhunderts: Man denke nur an Begriffe wie Ödipuskomplex, das Unbewusste oder den freud-schen Versprecher. Gemäss Freud ist das psychische Leben eines Menschen durch Triebe bestimmt, den Hauptantrieb sieht er in der Libido. Später spricht er zusätzlich von einem Todes- oder Destruktions-trieb. Um die seelische Struktur des Menschen zu erforschen und zu therapieren, wendet Sigmund Freud zunächst die Hypnose, dann die Traumdeutung und freie Assoziation an. In Freiberg (Mähren) geboren, emigriert Sigismund Schlomo Freud 1938 nach London, wo er 1939 stirbt.

Gottfried Keller veröffentlicht den ersten Band des Erzählzyklus «Die Leute von Seldwyla» und begründet so seinen schriftstellerischen Ruhm.



Gustave Courbet
Les demoiselles des bords de la Seine (1856)



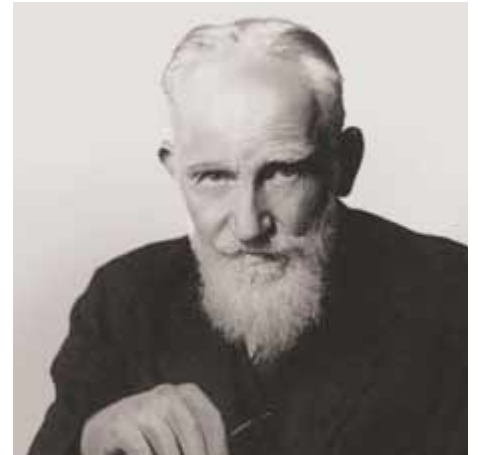
Jean-Auguste-Dominique Ingres
Madame Moitessier (1856)



Rudolf Koller
Gletscher am Sustenpass (1856)

Mitte August machen Steinbrucharbeiter in der Nähe von Mettmann in Nordrhein-Westfalen einen denkwürdigen Fund, den sie zur näheren Untersuchung an Johann Carl Fuhlrott übergeben. Der Naturforscher erkennt in den im Neandertal bei Düsseldorf gefundenen Skelettresten einen Vorfahren des modernen Menschen: den **homo neanderthalensis**. Später wird dieser Fund auf ein Alter von 42 000 Jahren datiert werden. Fuhlrott schreibt die besonderen Merkmale der ihm anvertrauten Knochen auf Anhieb einem Individuum «aus der vorhistorischen Zeit» zu. Als er seine Deutung 1857 auf einer Versammlung von Naturforschern zur Diskussion stellt, wird er nicht ernst genommen; diese Reaktion entmutigt ihn so, dass er am Schluss seines ersten schriftlichen Berichts bemerkt, er verzichte gerne auf jeden Versuch einer Propaganda für seine Überzeugung.

In Bern wird der Grundstein für den heutigen **Bärengraben** gelegt. Das Berner Wappentier lebt aber schon seit je in der Hauptstadt der Schweiz. Bereits 1480 werden in den Stadtgräben gelegentlich Bären gehalten. Der erste Bärengraben wird 1513 am Bärenplatz eröffnet. Und wie kam Bern zum Mutz? Der Herzog Berchtold soll einst verordnet haben, dass das erste Tier, welches um die Stadt herum erlegt werde, der Stadt den Namen geben soll. Gemäss Überlieferung war dies ein Bär.



George Bernard Shaw (1856 – 1950) soll einmal gesagt haben: «Ich wünschte ein Shakespeare zu sein und wurde ein Shaw.» Ganz so bekannt wie Shakespeare wird er nicht. An Erfolgen mangelt es dem Dichter dennoch nicht. In Dublin geboren, zieht er mit 20 nach London. Seine ersten fünf Romane werden von verschiedenen Verlagen zurückgewiesen. Erfolgreich ist er als Musikkritiker. Mit der Veröffentlichung seines Melodramas «The Devil's Disciple» gelingt ihm der literarische Durchbruch. 1925 wird ihm der Nobelpreis für Literatur verliehen. Neun Jahre später erhält er die Medaille der Irish Academy of Letters. Den Order of Merit und das Angebot, geadelt zu werden, lehnt er jedoch ab. Shaw beklagt sich zeitlebens über die «schwierige» englische Orthografie, da die Aussprache nur ungenügend Aufschluss über die Schreibweise des Wortes gebe. Acht Jahre nach seinem Tod wird das Shaw-Alphabet (the Shavian Alphabet) geschaffen, bei welchem die Aussprache berücksichtigt wird. Das einzige Buch, das indes jemals in diesem Alphabet geschrieben wurde, ist Shaws Komödie «Androcles and the Lion».

Bank und Schach passen zusammen

Text: Andreas Schiendorfer

Schachspieler sind moderne Manager – sie müssen unter grossem Zeitdruck Entscheide von grösster Tragweite fällen und den Konkurrenten mit kreativen Ideen überrumpeln, aber auch flexibel auf neue Situationen reagieren. Schach hat Tradition, Schach ist innovativ.

Was haben der irische Schriftsteller George Bernhard Shaw, der deutsch-österreichische Psychoanalytiker Sigmund Freud, der russische Mathematiker Andrej Markow und der russische Komponist Sergej Tanejew miteinander zu tun? Eine leichte Frage: Sie spielten Schach. Mit Leidenschaft. Mit Könnerschaft.

Bei Shaw muss man letztere Aussage allerdings relativieren. Dafür baute er Schachbilder in seine Werke ein. In «Unbelohnte Beständigkeit» beispielsweise sinniert er: «Die Welt ist ein Schachbrett und wir die blossen Bauern in der Faust des Schicksals.»

Schachspieler Tolstoi verpasst die Militärwache

Die Liste der Persönlichkeiten, die diesem Sport frönten, liesse sich beliebig erweitern, und es liessen sich noch weitere illustre Namen finden. Tanejews Schachpartner Leo Tolstoi (1828–1910) beispielsweise spielte täglich bis zu vier Stunden Schach. Auch im Militär. So verpasste er einmal seine Geschützwache, wurde arretiert und ging der ihm fest versprochenen Tapferkeitsauszeichnung verlustig. Doch ist dies belanglos im Vergleich zu den Worten, die ihm das Schach gleichsam in die Feder diktierte. «Du bist zufrieden mit deinem Tag und ich mit meinem auch», sagt in «Anna Karenina» Sergej Iwanowitsch zu seinem Bruder Konstantin Levin. «Ich löste zwei Schachprobleme – eines war wunderbar; ich muss es dir zeigen.»

Wunderbar. Ein weiterer Schriftsteller mit tiefer Affinität zum Schachspiel war Heinrich Heine. Ihm verdanken wir das Gedicht «Der Dichter Firdusi». Mit Abu al-Qasim Mansur (934–1020), genannt Firdausi, nähern wir uns gleichzeitig dem Ursprung des königlichen Spiels. Firdausi erzählt in seinem Heldenepos «Shah-Name» nicht nur die Geschichte Persiens, sondern berichtet auch über

die – nicht restlos erhellten – Anfänge des Schachspiels in Indien. In diesem Zusammenhang gilt es natürlich die unaussprechliche und letztlich unvorstellbare Zahl 18 446 744 073 709 551 615 zu erwähnen. Diese ist bekanntlich der Lohn des bescheidenen Erfinders, Sissa ibn Dahir (Sessa), der auf dem ersten Feld ein einziges Weizenkorn wünschte und auf jedem der 63 folgenden die jeweils doppelte Anzahl des vorangegangenen. Die Weizenkornlegende, von Masudi überliefert, fand übrigens auch Eingang in Wolfram von Eschenbachs (um 1170–1220) Versroman «Willehalm»; nur ging es hier um die teuren Gewürzkörner Kardamom.

Und das Gründungsjahr der Credit Suisse? Spielt das Jahr 1856 im Schach ebenfalls eine Rolle? Natürlich gibt es Schachspieler, die in diesem Jahr geboren wurden, der Tscheche Vincenz Hruby oder der Ungar Josef Noa etwa, doch sind sie wenig mehr als namenlose Bauern auf dem Schachbrett der Geschichte. Dass jemand nach dem Eröffnungszug mit seinem Königsbauern als Fortsetzung sofort den Springer ins Spiel bringt, ist durchaus denkbar. Doch wer weiss, dass es sich bei dieser Variante (1. e2-e4 e7-e5, 2. Sg1-e2) um die Alapin-Eröffnung handelt. Just dieser Simon Sinowjewitsch Alapin kam 1856 in St. Petersburg zur Welt – wie viele überdurchschnittliche Schachspieler nach ihm, so auch, genau 75 Jahre später, Viktor Kortschnoi.

Bankdirektoren sind passionierte Schachspieler

«Bank und Schach passen zusammen», erklärt Richard Forster, der als Schachhistoriker gegenwärtig die Geschichte des ältesten noch aktiven Schachklubs der Welt aufarbeitet. «Die 1809 gegründete Schachgesellschaft Zürich wurde gleich von drei Bankdirektoren >



Viktor Kortschnoi (links), mehrfacher Grossmeister und Schachmeister, und William Wirth (rechts), ehemaliger Organisator von grossen Schachturnieren der Credit Suisse. Beide feiern im März ihren 75. Geburtstag, sind zusammen also genau gleich alt wie eine Bank, die sich um den Schachsport verdient gemacht hat.



nacheinander präsiert, doch leider nicht schon 1856, sondern erst von 1863 an.» In älteren Mitgliederlisten finden sich beispielsweise der Kunstmäzen Heinrich Schulthess-von Meiss von der Bank Leu sowie, von der Schweizerischen Volksbank, Alfred Hirs, der nach dem Zweiten Weltkrieg als Generaldirektor der Nationalbank das heikle Washingtoner Abkommen aushandelte.

Credit Suisse und Schach passen ebenfalls zusammen. Der erste gebürtige Schweizer Schachgrossmeister, Lucas Brunner, arbeitet als Direktor in der Handelsabteilung der Credit Suisse, und CEO Oswald Grübel zählt ebenfalls zum Kreis der Schachamateure, der Liebhaber dieses strategischen Sports.

Schachspieler sind innovativ und entscheidungsfreudig

Das Schachspiel ist ohne Zweifel eine Lebensschule. Der Schachspieler trainiert, was – längst nicht nur – der Bankmanager gewinnbringend anwendet: die seriöse Vorbereitung auf den Wettkampf, die Ausarbeitung einer Spielstrategie mit kreativen, innovativen und damit den Kontrahenten überraschenden Zügen, das Sich-in-die-Gedankenwelt-des-andern-Hineinversetzen, die schnelle Analyse komplexer Stellungen unter zeitlichem und psychischem Druck, die Selbstkritik dem eigenen Plan gegenüber und die Flexibilität, sein Konzept wenn nötig innert Minuten über Bord zu werfen oder wenigstens zu modifizieren. Schach ist Konsequenz, Konzentration, Kondition.

Die Dankbarkeit vieler Persönlichkeiten ihrem Sport gegenüber äusserte sich schon früh in Form des Mäzenatentums. Baron Albert Rothschild beispielsweise, zu seiner Zeit der reichste Mann Österreichs, spielte 1868 gegen Ignatz Kolisch, einen der stärksten Schachspieler der Welt, um 1000 Pfund. Dieser gründete damit eine Bank. Innert neun Jahren wurde Kolisch zum Millionär und erhielt wenig später ebenfalls den Baronstitel...

Pioniere im Sportsponsoring

William Wirth, Generaldirektor der SKA 1968–1994, führte den Schachsport vom reinen Mäzenatentum ins moderne Sponsoring hinüber, das eben erst Europa erreicht hatte. Die Schacholympiade 1982 in Luzern impfte ihm den Schachvirus ein, den er seither nicht mehr loswerden wollte. Die von Wirth organisierten Credit Suisse Masters in Horgen, 1994 von Garri Kasparow, 1995 von Wladimir Kramnik gewonnen, waren absolute Topturniere der Kategorie 16 und 17. Erstmals seit 1934 konnte ein amtierender Weltmeister an ein Turnier in die Schweiz geholt werden. Die Credit Suisse Masters sind, da gute Schachspiele nicht veralten, nach wie vor präsent. Mit von der Partie war 1994 übrigens auch das damalige Wunderkind, der erst 14-jährige Ungar Peter Leko, der «Mozart des Schachs», wie man heute auch den Norweger Magnus Carlsen nennt. Nimmt man indes die Spielweise zum Massstab, so verdiente eher der virtuose Kubaner José Raúl Capablanca, Schachweltmeister 1921–1927, diese Bezeichnung.

Die Stiftung Accentus fördert den Schachnachwuchs

«Noch heute wird in der Schweizer Schachwelt der Begriff des Sponsorings mit der Credit Suisse in Verbindung gebracht», erklärt Richard Forster, der 1995 im Horgener Grossmeisterturnier mitspielte. Besonders weist der heutige NZZ-Schachkommentator darauf hin, dass die Credit Suisse nicht nur die Spitze förderte, sondern auch die Breite und insbesondere den Nachwuchs. «Wir unterstützen jährlich etwa 40 Turniere, von denen viele nicht für grosse

150 Jahre Credit Suisse – feiern Sie mit Christo und Jeanne-Claude in Zürich: ein farbenprächtiger, anregender Rückblick auf «The Gates – Central Park, New York City» sowie ein spannender Ausblick auf die nächsten Pläne von Christo und Jeanne-Claude, «Over the River – Project for the Arkansas River, Colorado», die frühestens 2009 realisiert werden. Die ab Ende März zwei Wochen dauernde Ausstellung im Museums-Pavillon auf der Zürcher Sechse-läuten-Wiese kann nur mit vorbestellten Tickets gratis besucht werden.

Horsepower 150 Jahre Kultur- und Transportgeschichte am 19. August in der Zürcher Innenstadt – angefangen bei Pferd und Kutsche und gipfelnd beim BMW Sauber F1 Racing Car.

Lichthof Chess Champions Day Am 22. August treffen sich am Paradeplatz vier der besten Schachspieler der Welt zu einem GM-Rapidturnier mit anschliessendem Simultanschach: Garri Kasparow, Anatoli Karpow, Viktor Kortschnoi und Judit Polgar.

Nähere Informationen zu den Jubiläumsaktivitäten unter <http://150.credit-suisse.com>

Schlagzeilen sorgten, aber für die Talentförderung wichtig waren», bestätigt William Wirth. «Im kleineren Rahmen engagiert sich heute übrigens die zur Credit Suisse gehörende Bank Hofmann im Schachsponsoring.»

Wirth selbst hat bei der gemeinnützigen Stiftung Accentus den Fonds «Schach Schweiz» eingerichtet, der im Rahmen des Internationalen Schachfestivals Biel zwei hochkarätige Damen-Schachturniere ermöglichte, die von der Russin Tatiana Kosintseva (2004) und der Französin Almira Skripchenko (2005) gewonnen wurden. Hauptsächlich geht es «Schach Schweiz» aber um die Förderung des einheimischen Nachwuchses. Auf dass die Schweiz in den nächsten Jahren möglichst viele (Schach-)Könige herausbringt, denen man huldigen, vor allem aber nacheifern kann. <

Strukturierte Innovation

Alfred Escher war schon innovativ, als es das Wort im Deutschen noch gar nicht gab. In der Unternehmensphilosophie der Credit Suisse geht die Kraft der Erneuerung seit 150 Jahren mit der Tradition Hand in Hand. Bei der Entwicklung von strukturierten Produkten zeigt sich, wie innovativ eine Bank mit Tradition sein kann.

Text: Olivia Schiffmann

Die Seefahrer haben entdeckt, die Aufklärer erfunden – und die Menschen von heute? Sie innovieren. Innovation ist das Schlagwort unserer Zeit. Kaum eine Werbung, die ohne auskommt, kein erfolgreiches Unternehmen, das darauf verzichten kann. «Nur Innovatoren sind wirkliche Unternehmer», postulierte Joseph Schumpeter, der berühmte österreichische Nationalökonom, 1911. Schumpeter hatte 1893 ein Buch veröffentlicht, dank dem sich der Begriff «Innovation» überhaupt im deutschen Sprachraum etablieren konnte. Der visionäre Ökonom lieferte folgende Definition: Die Invention ist eine Erfindung im eigentlichen Sinn, während die Innovation die erfolgreiche Einführung einer Invention oder die Durchsetzung von neuen Kombinationen ist. Natürlich hat Schumpeter das Wort nicht neu erfunden, denn ausserhalb des deutschen Sprachraumes hat der Begriff eine lange Tradition. Quellen belegen, dass bereits Cicero im Jahre 55 vor Christus das Verb «innovare» (vom lateinischen «novus» = neu) benutzt hatte, im Kirchenlatein des Rechtsgelehrten Tertullian (160–220 nach Christus) fand man «innovatio», Dante führte es auf Italienisch ein und Shakespeare auf Englisch. Nur die Herren Luther und Schiller verzichteten darauf, und so war es an Schumpeter, der deutschen Sprache die Innovation zu geben.

Innovation ist Überleben

Der Drang, Neues zu schaffen, ist dem Menschen angeboren. Schumpeters heute allgemeingültige Definition zeigt jedoch, dass bei Innovationen nicht ausschliesslich kreative Entwicklungen oder unkonventionelle Perspektiven zentral sind, sondern zusätzlich deren erfolgreiche Übertragung auf Unternehmen, Produkte und Lösungen. Genau dieser Erfolg hängt aber von verschiedenen Faktoren ab: aktuelle Marktsituation, Risikokultur und Veränderungsbereitschaft, Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte, Patentmöglichkeiten, Zugang zu Kapital sowie innovationsförderliche Verordnungen und Gesetze.

Innovation ist folglich eine ausgesprochen wirtschaftliche und auch politische Angelegenheit; an den heutigen Universitäten ist sie Teil der Volkswirtschaftslehre. Mikroökonomisch sind Innovationen für Unternehmen sinnvoll, da sie mit neuen Prozessen eine höhere Effizienz ermöglichen und mit verbesserten Produkten neue Märkte erschliessen oder sich an veränderte Kundenwünsche anpassen können. Makroökonomisch dienen sie der Sicherung inter-

nationaler Wettbewerbsfähigkeit und damit der Erhaltung respektive Schaffung von Arbeitsstellen.

Mag ein Unternehmen noch so innovativ sein, auf den Lorbeeren ausruhen darf es sich nicht. Denn die «Halbwertszeiten» der Renditen sind im Laufe der Zeit immer kürzer geworden. Gerade durch den starken internationalen Wettbewerb sind die Unternehmen aber stets gezwungen, eine hohe Dichte aufrechtzuerhalten. Die Frage des Innovationsmanagements ist für Unternehmen mitunter eine Überlebensfrage.

Während der letzten 150 Jahre war die Innovation auch für die Credit Suisse eine stete Antriebskraft. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um die Finanzierung von Eisenbahnlinien Mitte des 19. Jahrhunderts handelte oder um die Eröffnung der ersten Kinderkrippe 1988, zu einem Zeitpunkt, als Krippen in der Schweiz noch fast als kommunistische Einrichtungen galten. Die Credit Suisse spricht denn auch von einer langen Tradition der Innovation in ihrer Firmengeschichte.

Was sind strukturierte Produkte? Strukturierte Produkte stehen als Oberbegriff für strukturierte Investments (zum Beispiel Hedge Funds), die aktiv gemanagt werden müssen und dynamisch sind, sowie für strukturierte Derivate, die kein aktives Management benötigen und folglich statisch sind. Strukturierte Derivate sind Ableitungen von Basiswerten wie Aktien, Indizes, Zinsen oder Rohstoffen. Ein Derivat ist eine reine Option mit Rechten und Pflichten, die sich vom Basiswert ableiten. Einige Produkte bieten zum Beispiel einen Kapitalschutz auf Verfall sowie feste Zinszahlungen und können deshalb mit festverzinslichen Anlagen wie Geldmarktpapieren oder Obligationen gleichgesetzt werden. Da die Anleger einen Teil der fixen Verzinsung aufgeben und so eine bestimmte Marktsituation optimal ausnützen, winken ihnen interessante Gewinne.

Ein besonderer Anspruch gilt der Entwicklung von strukturierten Produkten. «Es ist Zeit für Innovationen» kann man auf der Credit Suisse Internetseite der strukturierten Produkte lesen. Bereits mit überschaubaren Anlagebeträgen könne man in komplexe Anlagestrategien investieren, die früher institutionellen Anlegern vorbehalten gewesen seien. Es erstaunt deshalb kaum, dass in einem der innovativsten Bereiche der Bank professionelle Erfinder im Einsatz sind. Einer von ihnen ist der Investmentbanker Claude Baer von der Abteilung Equities & Structured Products. Sein Team erfindet strukturierte Produkte auf Aktienbasis. Baers Arbeit während des «Erfindungsprozesses» ist primär Gedankenarbeit. Ganz zu Beginn steht jedoch das Kundengespräch, die Bedürfnisse werden abgeklärt: «Manche Kunden wünschen sich einen fixen Coupon, andere Kapitalschutz oder zumindest bedingten Kapitalschutz, wiederum andere möchten ein Produkt auf spezifischen Aktien oder Indizes. Die Wünsche des Kunden sind unsere Rahmenbedingungen», erläutert Claude Baer. «Die übrigen Grenzen setzt uns der Markt. Wir müssen auf diverse Faktoren achten, beispielsweise, ob die Zinsen hoch oder tief sind und wie stark die Volatilität ist.»

Strukturierte Produkte entstehen auch unter der Dusche

Erst nachdem diese Punkte geklärt sind, beginnt für Baer der (Er-)Findungsprozess. Faszination und Leidenschaft für seine Arbeit sind wichtige Voraussetzungen, denn: «Wir befassen uns hier den ganzen Tag intensiv mit strukturierten Produkten. Oft kommt jemandem noch auf dem Heimweg oder gar bereits zu Hause unter der Dusche eine interessante Kombinationsidee für ein Produkt in den Sinn. Das wird am nächsten Tag dann sofort ausprobiert.»

Den Fünfer und das Weggli, will heissen Kapitalschutz, Coupon und Gewinn bei Börsenhoch kombiniert, gibt es in der Finanzwelt nicht. Die Herausforderung liegt deshalb im Finden des «Clous», der einem Produkt die attraktivsten Konditionen zum bestmöglichen Preis verschafft. So startet das Team manchmal mit alten Produkten oder Konzepten, die einst aus Marktgründen nicht attraktiv waren, und versucht diese neu zu kombinieren. Es wird getüftelt, bis ein neues Produkt geboren ist, dessen Konditionen überzeugen. Danach durchläuft das Produkt mindestens fünf Abteilungen, von der Rechtsabteilung über das Riskmanagement bis hin zur Buchhaltung. «Deshalb entwickeln wir oft Variationen verschiedener, bereits vorhandener Produkte, bei denen wir nicht das ganze Prozedere durchlaufen müssen. Gänzlich neu sind im Schnitt zwei bis drei Produkte pro Jahr.»

Strukturierte Derivate sind sowohl für Privat- als auch für Retailkunden interessant, denn einerseits lohnt sich eine Investition bereits ab 1000 Franken und andererseits erfüllt Claude Baer manchmal Kunden den Wunsch eines eigenen strukturierten Produktes. Dies wird dem Auftraggeber auf den Leib geschneidert. Dafür muss er allerdings mit einer Mindestinvestition von etwa fünf Millionen Franken rechnen.

Konkurrenz versus Transparenz

«Anders als beispielsweise bei der Medikamentenherstellung können wir unsere Produkte weder patentieren noch sonst rechtlich schützen lassen», so Claude Baer. Daraus erklärt sich der Vorwurf mangelnder Transparenz, der gelegentlich gegen die strukturierten Produkte erhoben wird, denn: «Je komplizierter unser Produkt ist, umso schwieriger ist es für den Konkurrenten, das Produkt zu kopieren. Dennoch: Die Tatsache, dass nach kurzer Zeit andere

Und der Gewinner ist... Die erfolgreichsten Derivate des Jahres 2005 waren «Callable Yield Note» und «Callable Return Note» auf Multi Indices. Diese für Laien sinn-leeren Begriffe schlüsselt Spezialist Baer so auf: «Das Produkt hat als Basiswerte mehrere Börsenindizes. Der Kunde erhält während der Laufzeit einen jährlichen Coupon und am Ende der Laufzeit bis zu 100 Prozent seiner Investition zurück. Die einschneidende Begrenzung des Kapitalschutzes ist der so genannte «Barrier Level». Claude Baer: «Die Rückzahlung der Investition ist abhängig von der Performance der Börsenindizes. Das heisst, dass wenn während der ganzen Laufzeit des Produktes irgendwann einer dieser Indizes die Barriere von zum Beispiel 60 Prozent erreicht – der Kurs also mehr als 40 Prozent zurückgehen würde –, der Kunde seinen Kapitalschutz verliert. Beim Verfall erhält er dann maximal 100 Prozent zurück oder die Performance des schlechtesten Indexes.» Diese Produkte sind allerdings «callable». Das bedeutet, dass der Emittent, in diesem Falle die Credit Suisse, jedes Jahr die Möglichkeit hat, das Produkt vorzeitig zurückzuzahlen. Für den Kunden hat das die Konsequenz, dass er unter Umständen nicht wie erhofft drei Jahre lang einen Coupon ausbezahlt erhält, sondern nur während einem oder zwei Jahren. «Callable Yield Note» und «Callable Return Note» auf Multi Indices waren 2005 die innovativsten und erfolgreichsten strukturierten Produkte der Credit Suisse. Zwischen ihnen wurden 2005, verteilt über mehr als 65 Emissionen, für ungefähr zwei Milliarden Dollar Gegenwert emittiert.

Mitanbieter dieselben Produkte auf den Markt bringen, zeigt, dass es nicht gänzlich untransparent ist.» Für den Kunden, so räumt Baer ein, bestehe tatsächlich ein Nachteil. So kann es sein, dass Kunden den Eindruck erhalten, es gebe eine grosse Zahl strukturierter Produkte, da jede Bank für das gleiche Produkt wieder einen anderen Namen verwendet. «Das ist ein Problem, das wir lösen wollen, im Dienste der Kundenfreundlichkeit. Der Kunde soll auf einen Blick erkennen, um welches Produkt es sich handelt, um so die Konditionen vergleichen zu können.»

«Nur Innovatoren sind wirkliche Unternehmer.» Diese knapp 100-jährige Aussage Schumpeters hat nichts von ihrer Geltung verloren. Die Credit Suisse bewegt sich seit 150 Jahren im Spannungsfeld zwischen Innovation und Tradition und wird es auch weiter tun. Der Geist des Geburtsjahres 1856 scheint sich besonders prägend auf die Tradition der Innovation auszuwirken, denn schon Literaturnobelpreisträger George Bernard Shaw, ebenfalls Jahrgang 1856, hatte erkannt: «Tradition ist eine Laterne: Der Dumme hält sich an ihr fest, dem Klugen leuchtet sie den Weg.» <



«Escher wäre erstaunt, dass ‹liberal› für viele ein Schimpfwort ist»

Interview: Daniel Huber

Der Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse, Walter Kielholz, über seinen ersten Besuch in einer Bank, die wichtigsten Gründe des Erfolgs der Schweizer Banken und die grossen Trends im Finanzgeschäft von morgen.

Bulletin: Können Sie sich noch daran erinnern, wann Sie zum ersten Mal in einer Bank waren?

Walter Kielholz: Das war als kleiner Bub mit meinem Vater.

Haben Sie Geld geholt oder gebracht?

Natürlich gebracht. Auch ich habe bei null angefangen. Wir gingen damals ganz klassisch zur Bank, um für mich ein Sparbüchlein zu eröffnen.

Im Filmmusical «Mary Poppins» löst das Geschrei des kleinen Buben, der dem Direktor seinen Penny nicht geben will, einen Banken-Sturm aus. Haben Sie als Kind begriffen, was die Bank mit Ihrem Geld macht?

Nein. Das ist für ein Kind doch recht schwierig, wenn nicht gar unmöglich. Und doch war da dieses unerschütterliche Vertrauen in eine Institution, die über ein derart ehrwürdiges Gebäude verfügt.

Wenn Sie nun aber einem Erstklässler das Bankgeschäft erklären müssen. Was sagen Sie ihm?

Es gibt auf der einen Seite Leute, die Geld haben, das sie gerade nicht brauchen, und auf der anderen Seite Leute, die eine Idee haben, aber kein Geld, um sie zu verwirklichen. Nun kommt die Bank und gibt dem mit der Idee das notwendige Geld, das ihr der

andere, der es nicht braucht, zuvor anvertraut hat. Dafür verlangt die Bank eine gewisse Abgabe und gibt einen Teil davon dem Besitzer des Geldes weiter.

Und gleich noch so eine Wie-sage-ich-es-meinem-Kind-

Frage: Was ist Geld?

Ich kann alles – oder wenigstens alle materiellen Güter – gegen Geld tauschen und umgekehrt. Jemand gibt mir das Fussball-Klebebild von David Beckham und ich gebe ihm dafür einen Kaugummi. Nun kann ich das Bild auch mit Geld bezahlen und der Empfänger kauft sich danach mit dem Geld einen Kaugummi. Geld ist ein universelles Tauschmittel. Andererseits kann ich Geld auch aufbewahren, was es zu einer Aufbewahrungsmöglichkeit von Wert macht.

Rollentausch: Sie stehen heute an der Spitze eines internationalen Finanzkonzerns. Haben Sie nie Albträume, dass wie bei «Mary Poppins» verunsicherte Kunden die Credit Suisse am Paradeplatz stürmen wollen?

Solche Bankenstürme wurden tatsächlich schon öfter ausgelöst, wenn auch nicht gerade von einem kleinen Buben. Mittlerweile sind bei uns das Bankensystem und seine Finanzierung aber so stark reguliert und überwacht, dass die Wahrscheinlichkeit eines >

Bankensturms doch eher klein geworden ist. Dennoch ist Vertrauen in die Institution Bank immer noch enorm wichtig. Während früher vor allem dicke Mauern und ehrwürdige Hallen für Vertrauen sorgten, ist es heute in erster Linie die Art und Weise, wie eine Bank in der Öffentlichkeit auftritt und von den Kunden wahrgenommen wird, mit anderen Worten: die Reputation.

Aber auch bei der Credit Suisse gibt es noch dicke Mauern, hinter denen reelle Werte wie Gold lagern.

Schon, aber gerade der Wert von Gold ist gar nicht so unerschütterlich, wie viele glauben. Wenn niemand mehr Gold kauft, ist auch das immer weniger wert. Doch zugegeben: Gold ist in Sachen Wertbeständigkeit schon eine Art Sonderfall.

Woher kommt das?

Es gibt verschiedene Gründe für die spezielle Stellung des Goldpreises. Das kommt einerseits daher, dass Gold nebst dem Gebrauch für Schmuck und zur Wertbewahrung auch industriell verarbeitet wird, was die Nachfrage stabiler hält, als wenn sie rein spekulativen Kräften ausgesetzt wäre. Andererseits sind das Angebot und die Zahl der Anbieter beschränkt und damit immer eher knapp. Ausserdem hat Gold immer noch etwas Mystisches, das vor allem in Krisensituationen zum Tragen kommt.

Welches waren seit der Gründung der Schweizerischen Kreditanstalt vor 150 Jahren die wichtigsten Veränderungen im Bankengeschäft?

Vor 150 Jahren brauchte es das Bankengeschäft vor allem zur Verwirklichung von Grossprojekten und für den Handel. Der normale Bürger hatte kaum Geld zum Sparen. Kam er zu Geld, dann legte er es wieder in Sachwerten an und kaufte sich eine weitere Kuh. Heute haben wir einen viel breiteren Wohlstand und fast alle Menschen machen mit der Bank Geschäfte. Sicher hat auch die ganze Entwicklung im IT-Bereich oder die Globalisierung das Bankengeschäft massgeblich verändert. Mittlerweile ist die Vermittlung von Finanzgeschäften fast schon wichtiger geworden als das klassische Kreditgeschäft oder der Handel mit Wertschriften. In den letzten 20 Jahren ist das Angebot an Finanzprodukten geradezu explodiert. Ganz generell hat auch das Tempo zugenommen. Sicher haben die Leute schon früher schnell und effizient gearbeitet, aber heute haben wir ganz andere technische Möglichkeiten.

Warum waren ausgerechnet die Schweizer Banken so erfolgreich?

Wir hatten Glück, dass wir im zwanzigsten Jahrhundert nicht an den beiden grossen Kriegen teilgenommen haben und auch sonst schon lange keine Revolutionen mehr hatten. Das gab nicht nur dem Land eine wichtige Stabilität mit Rechtssicherheit, sondern auch dem Schweizer Franken, was besonders wichtig war und heute gerne vergessen wird. All dies war für das Geschäft der Schweizer Banken sehr förderlich, ohne dass sie dafür etwas hätten tun müssen. Es war eine glückliche historische Fügung. Ein weiterer nützlicher Faktor war das calvinistische Wirtschaftsverständnis. Interessanterweise hat sich das Bankengeschäft in den protestantisch-calvinistischen Orten Genf, Basel und Zürich am stärksten entwickelt und sie zu bedeutenden Wirtschaftsstandorten gemacht. Daneben spielte auch die Internationalität der kleinen Schweiz mit ihrer Vielsprachigkeit und der zentralen Lage in Europa eine wichtige Rolle.

Und das Bankgeheimnis?

Das Bankgeheimnis war das Resultat und nicht einer der Gründe für den Erfolg der Banken. Die Interessen der Kunden in politisch

instabilen Ländern sollten mit einer gesetzlich verankerten Diskretion gegen die dort fehlende Rechtssicherheit geschützt werden.

Wie viel ist heute in der Credit Suisse noch vom unternehmerischen Geist ihres Gründers Alfred Escher zu spüren?

Zu Eschers Zeiten war das Gründen von Banken vor allem ein Mittel, um grosse Projekte zu finanzieren. Das Geld vieler Einzelinvestoren wurde gebündelt und weitergegeben. Und einer – die Bank – musste das Risiko übernehmen. Das machen wir heute auch noch. Doch haben wir nie mehr das enorme Klumpenrisiko, das Escher für die Finanzierung des Gotthardtunnels tragen musste. Die Credit Suisse wurde ja einzig für die Finanzierung dieses gigantischen Projekts und ähnlicher Vorhaben im Energiesektor gegründet. Das war so teuer, dass sich die Regierung des noch jungen Bundesstaates weigerte, es mit öffentlichen Geldern zu finanzieren. Das Geld dafür kam auch nicht nur aus der Schweiz, sondern aus ganz Europa. Die Credit Suisse war von Anfang an international tätig.

Escher gründete aber nicht nur eine Bank und trieb Bahnprojekte voran, sondern setzte sich auch für die Gründung von Hochschulen ein. Was würde Escher heute für die Schweiz von morgen anpacken?

Lebte Escher heute, wäre er sicher erstaunt darüber, dass der Begriff «liberal» – oder in Neudeutsch «neoliberal» – für viele zu einem Schimpfwort verkommen ist. Vermutlich wäre er auch erschüttert, wie unser Leben bis ins Detail reguliert ist, wie sich also ein grosser Teil der modernen Gesellschaft übermässig dem Staat anvertraut, von dem sie fordert, dass er sie von der Wiege bis zur Bahre an die Hand nimmt und führt. Ganz sicher würde Escher immer noch die Bildung unterstützen wollen. Ein Projekt wie die ETH wäre für ihn immer noch sehr wichtig und er würde dafür kämpfen, dass man die Unterstützung dafür nicht verwässert. Auch würde er auf eine sehr aktive Beziehung der Schweiz mit dem Ausland drängen, wirtschaftlich und intellektuell. Zur Erinnerung: Die ersten Professoren der ETH Zürich waren grösstenteils Ausländer.

Schauen wir in die Zukunft. Wohin wird sich das Bankengeschäft – vielleicht nicht in den nächsten 150 Jahren, aber in den nächsten 50 Jahren – entwickeln?

Ich finde schon Einschätzungen über einen Zeithorizont von 50 Jahren sehr vermessen. Schauen Sie nur 15 Jahre zurück. In dieser kurzen Zeit hat sich das Bankgeschäft fundamental verändert.

Sprechen wir von Trends: In welche Richtung könnte es weitergehen?

Ich gehe davon aus, dass die Trends im Bereich von IT und Telekommunikation, welche die Globalisierung noch stärker vorantreiben, auch das Bankenwesen weiter prägen. Die Globalisierung der Finanzindustrie ist nicht zu stoppen. Dieses Geschäft lässt sich durch die unbegrenzten Kommunikations- und Informationsmöglichkeiten nicht mehr auf einen nationalen Markt beschränken. Zudem wird der Margendruck wachsen, indem neue Produkte immer schneller von der Konkurrenz kopiert und billiger angeboten werden. Überhaupt wird das ganze Geschäft viel schneller werden. Auch gehe ich davon aus, dass sich der Trend hin zu direkten Geschäftsbeziehungen zum Beispiel zwischen Investoren und Unternehmen ohne wichtige Rolle für die Finanzvermittler eher verstärken wird.

Wird der Kunde bei diesem immer schnelleren Tempo überhaupt noch Schritt halten können?

Sie dürfen den Kunden nicht unterschätzen. Der heutige Bankkunde ist dank Internet und anderer moderner Kommunikationsmittel viel besser informiert als noch vor ein paar Jahren.

Muss ich das klassische Berufsbild des freundschaftlich verbundenen Kundenbetreuers revidieren?

Überhaupt nicht. Partnerschaftlich muss die Beziehung immer noch sein. Denn eine gute Betreuung beruht vor allem auch auf Vertrauen, und dieses wird im persönlichen Kontakt geschaffen. Doch muss das Wissen und damit auch die Ausbildung der Kundenbetreuer breiter und facettenreicher werden. Alle Mitarbeiter mit Kundenkontakt müssen sich ständig neues Wissen aneignen, das in der Regel schneller als früher wieder überholt ist.

Womit wir beim viel zitierten Satz von Bill Gates wären:

Wir brauchen Bankgeschäfte, aber keine Banken. Wann wird der letzte Bankschalter geschlossen?

Ich kann mich noch genau erinnern, wann ich diesen Satz von ihm persönlich gehört habe. Das war 1999 am WEF in Davos, auf dem Höhepunkt der Interneteuphorie. Grundsätzlich meinte er damit aber nicht die Bank als Institution, sondern als physischen Ort. Und da hat er natürlich Recht. Wann waren Sie das letzte Mal an einem Bankschalter?

Etwa vor drei Monaten, um Euro zu wechseln.

Sehen Sie. Und selbst das könnten Sie an einem Automaten tun. Immer mehr Leute erledigen ihre Bankgeschäfte von zu Hause aus mit Internet Banking und Telefon oder sie schicken E-Mails und bekommen dann mit der Post den Beleg. Ansonsten braucht es die Bank im Sinne eines Gebäudes aber tatsächlich immer weniger.

Konkret: Wird es in 50 Jahren noch Bankschalter geben?

Das hängt stark von der Frage ab, ob es in 50 Jahren überhaupt noch Bargeld gibt. Ich glaube aber schon. Einfach deshalb, weil Geld ein sehr effizientes Tauschmittel ist, das vom Prinzip her für jeden einfach verständlich und auch recht sicher ist. Gleichwohl hat in den vergangenen Jahren die bargeldlose Bezahlung, sei es elektronisch oder mit Karten, enorm zugelegt.

Wie wird sich die Rolle globaler Konzerne wie der Credit Suisse gegenüber der Gesellschaft verändern?

Die Grosskonzerne werden in der noch globaleren Gesellschaft der Zukunft ein Element im Kräftespiel der verschiedenen Machtgruppen wie der Staaten, der NGOs, der regionalen und supranationalen Institutionen, der Medien oder der Gewerkschaften sein. Dort sind sie aber nur eine Kraft unter vielen, eine wichtige, aber nicht die alles bestimmende. Doch das ist eigentlich schon heute so.

Insofern wird sich gar nicht so viel ändern?

Das Ganze hat sich über den nationalen Rahmen hinausbewegt. Doch auch NGOs oder Gewerkschaften sind globaler geworden. Zudem haben sich Staaten regional zusammengeschlossen. Auch verbreiten sich heute Ideen und intellektuelle oder künstlerische Trends sehr schnell rund um den Globus. Alles ist viel globaler geworden, doch die Akteure haben sich nicht wirklich verändert.

Zum Abschluss noch ein Rat an die übernächste Generation: Welche Berufskarriere würden Sie Ihrem Enkel ans Herz legen?

Das ist eine sehr schwierige Frage. Ich würde ihm raten, sich eine möglichst breite Grundausbildung anzueignen. Wenn möglich sollte er sich auch ruhig etwas Zeit lassen und nicht die erstbeste Berufskarriere einschlagen. Mit einer breiten Grundausbildung kann man sich ein Leben lang weiterbilden. Als junger Mensch ist es wichtig, sich möglichst wenig zu spezialisieren. Das kann man später immer noch. Und nach fünf Jahren kommt wieder etwas anderes, das man lernen muss. Junge Menschen müssen in der heutigen, schnelllebigen Zeit auf einem möglichst hohen und breiten Bildungsniveau flexibel für Neues sein. <



Der 54-jährige Walter Kielholz schloss 1976 an der Universität St. Gallen das Studium der Betriebswirtschaft ab. Seine berufliche Karriere begann er bei der General Reinsurance Corporation. 1986 wechselte er zur damaligen Schweizerischen Kreditanstalt, wo er die Betreuung der Versicherungskonzerne übernahm. 1989 stiess Walter Kielholz zur Schweizer Rück (Swiss Re), wo er 1992 zuerst in die Geschäftsleitung und 1997 schliesslich zum CEO aufstieg. Seit dem 1. Januar 2003 steht er als Verwaltungsratspräsident an der Spitze der Credit Suisse Group. Walter Kielholz ist verheiratet und lebt in Zürich.

Corporate Clients Forum



Bert Rürup fordert die massive Senkung der Unternehmenssteuer in Deutschland

«Das Firmenkundengeschäft ist für die Credit Suisse von zentraler Bedeutung», betonte Josef Meier, Head Corporate Clients Switzerland, am Corporate Clients Forum. Ziel der Credit Suisse sei es, ihren Kunden nicht nur mit hervorragenden Produkten und Dienstleistungen einen Mehrwert zu bieten, sondern auch durch die Vermittlung von neuen Einblicken und Ansichten zu aktuellen Fragestellungen. Gefragt seien dabei «Querdenker und Leuchttürme, Warner und Motivatoren». Professor Bert Rürup (rechts im Bild neben Urs P. Gauch, Head Corporate Banking) vermochte als Vorsitzender des Rats der Wirtschaftsweisen diese Vorgabe brillant zu erfüllen. Dabei bewies er profunde Kenntnisse der deutschen Wirtschaft sowie rhetorische Qualitäten. Als Problembereiche, denen sich die Koalitionsregierung in dieser Legislaturperiode zuwenden muss, definierte Rürup: Arbeitsmarkt, öffentliche Finanzen, Wachstum und föderale Entscheidungsverflechtung. Vordringlich ist dabei die Senkung der Unternehmensbesteuerung. schi

Eine Zusammenfassung des Referats auf www.credit-suisse.com/firmenkunden.

Schweizer Wirtschaftshandbuch



Neues Standardwerk mit zwei Autoren der Credit Suisse

Christian H. Kälin hat kürzlich mit dem «Switzerland Business & Investment Handbook» ein Buch herausgegeben, welches sehr schnell zum Standardwerk für Praktiker und Wissenschaftler avancieren dürfte. Neben Clive Church, University of Kent, oder Barbara Beck von «The Economist» wurden unter anderem auch zwei kompetente Vertreter der Credit Suisse eingeladen, ein Kapitel zu verfassen. Von Arthur Vayloyan stammt der Artikel über das «Private Banking», von Urs P. Gauch jener über das «Corporate Banking». Insgesamt umfasst das im Orell Füssli Verlag erschienene Buch nicht weniger als 736 Seiten. schi

Unter www.credit-suisse.com/emagazine werden drei Exemplare des Handbuchs im Wert von je 189 Franken/126 Euro verlost.

Swiss Venture Club



Precicast gewinnt den erstmals verliehenen Unternehmerpreis Tessin

Der Swiss Venture Club (SVC) vergab am 19. Januar erstmals den Unternehmerpreis Tessin. Dementsprechend festlich war die von Alberto Petruzzella, Leiter Firmenkunden Credit Suisse Tessin, organisierte Preisverleihung in Lugano. Die zahlreichen Besucher, darunter Regierungsrätin Marina Masoni und Stadtpräsident Giorgio Giudici, zeigten sich beeindruckt vom Referat von Franco Cologni, Verwaltungsrat der Compagnie Financière Richemont SA, und von der Innovationskraft der Finalisten. Zugeprochen wurde der Sieg der Giesserei Precicast aus Novazzano (www.precicast.ch) unter Leitung von Franz Bernasconi (rechts im Bild neben SVC-Präsident Hans-Ulrich Müller). Sie liefert hochwertige Komponenten für die Weltraumfahrt und die Biomedizin. Den zweiten Preis erhielt die Firma Termogamma aus Biasca (www.termogamma.ch), den dritten die Trasfor SA aus Molinazzo di Monteggio (www.trasfor.ch). In den Final gelangten zudem die Firmen IBSA aus Bioggio, Nemerix aus Lugano und Tenconi aus Airolo. schi

Mehr unter www.credit-suisse.com/emagazine > Dossier Swiss Venture Club.

Qatar

Credit Suisse beantragt Lizenz im Qatar Financial Centre

Die Credit Suisse hat im Dezember 2005 beim neuen Qatar Financial Centre einen Antrag auf eine Finanzdienstleistungslizenz eingereicht. Unter Vorbehalt der Bewilligung durch die Qatar Financial Centre Regulatory Authority (QFCRA) plant die Credit Suisse, im Verlauf des ersten Halbjahres 2006 in Doha eine Zweigstelle zu eröffnen. Mit dieser neuen Niederlassung will die Credit Suisse vermögenden Privatkunden sowie institutionellen Kunden eine umfangreiche Palette von Produkten und Dienstleistungen anbieten, die der dynamischen Entwicklung und der stark wachsenden Nachfrage in Qatar gerecht werden.

Joachim H. Straehle, Leiter Private Banking Asien/Naher Osten/Russland, sagte: «Die Credit Suisse pflegt eine langjährige Beziehung zu Qatar. Mit der Eröffnung des neuen Qatar Financial Centre ergibt sich für uns die einzigartige Gelegenheit, in diesem stetig wachsenden Markt eine Präsenz vor Ort aufzubauen und gleichzeitig unser Engagement in der gesamten Golfregion zu verstärken.»

Das Qatar Financial Centre ist ein Finanz- und Geschäftszentrum in Doha, das von der Regierung Qatars errichtet wurde. Es soll internationale Finanzdienstleister und grosse multinationale Unternehmen anziehen, die sich am wachsenden Finanzdienstleistungsmarkt in Qatar und in der Region beteiligen wollen, und funktioniert gemäss internationalen Standards. **ba**

China

Kapitalbeteiligung an Poly Finance Company Limited

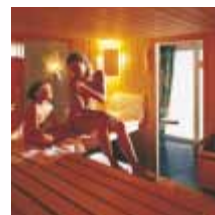
Die Credit Suisse hat Anfang Januar 2006 mit der China Poly Group Corporation einen Vertrag zur Gründung der Poly Finance Company Limited (PFC Ltd) mit Sitz in Peking unterzeichnet. Die Credit Suisse übernimmt an der neuen Gesellschaft eine Kapitalbeteiligung von 15 Prozent.

Unter Vorbehalt der Genehmigung durch die chinesische Bankenaufsichtskommission bietet die Gesellschaft ausschliesslich für Unternehmen der Poly Group Finanzverwaltungsdienstleistungen an. Die PFC Ltd hat die entsprechenden Lizenzen beantragt und geht davon aus, dass sie im Jahr 2006 ihre Tätigkeit aufnehmen kann.

Die China Poly Group Corporation ist eines der 169 bedeutendsten staatlichen Unternehmen, die von der Aufsichts- und Verwaltungskommission für das Staatsvermögen des chinesischen Staatsrats verwaltet werden. Die Gruppe hat Büros in allen grossen Städten Chinas, unter anderem in Peking, Schanghai, Guangzhou und Hongkong, und erstreckt ihre Geschäftsfelder in den Handel, in Immobilien, Kunst und Kultur hinein. Die Assets der China Poly Group Corporation wurden 2005 auf rund 20 Milliarden Hongkong-Dollar geschätzt. **ba**

KLAFS
Die Wellnessspezialisten

Design, Qualität,
Kompetenz und Service vom
Marktleader.



Sauna/Sanarium



Dampfbad



Whirlpool

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

Name

Vorname

Strasse

PLZ/Ort

Telefon

Hauptsitz

KLAFS

Klafs Saunabau AG

Oberneuhofstrasse 11, CH-6342 Baar

Telefon 041 760 22 42,

Telefax 041 760 25 35

baar@klafs.ch, www.klafs.ch

Weitere Geschäftsstellen in:
Bern, Brig VS, Chur GR, Clarens VD, Dietlikon ZH.

Credit Suisse Switzerland CEO Ulrich Körner im Gespräch

«Wir wollen in der Schweiz weiter wachsen»

Interview: Daniel Huber

Ulrich Körner, CEO Credit Suisse Switzerland, nimmt Stellung zur neuen Struktur des global aufgestellten Finanzkonzerns und erklärt, wie der Kunde davon profitiert.

Bulletin: Wie haben Sie sich in Ihrem neuen Job als Schweizer Chef der Credit Suisse eingelebt?

Ulrich Körner: Da ich noch keine hundert Tage im Amt bin, ist es selbst für eine erste Bilanz wohl noch etwas zu früh. Ich habe aber schon ein halbes Jahr vor meinem Amtsantritt begonnen, neben der alten Funktion möglichst viele Kontakte mit Mitarbeitenden aus den neuen Bereichen quer durch alle Regionen und Geschäfte der Schweiz zu knüpfen. Diese Gespräche waren nicht nur für meine Arbeit wichtig, sondern haben mir auch persönlich viel gebracht und meine Vorfreude auf die neue Aufgabe noch verstärkt. Ich habe grossen Respekt für die Leistungen, die meine Kolleginnen und Kollegen in den verschiedenen Geschäftsbereichen in den letzten Jahren erbracht haben.

Wie ist Ihre neu definierte Funktion zu verstehen? Welche Hauptaufgaben, welche wichtigsten Ziele umfasst sie?

Ganz einfach ausgedrückt umfasst sie nichts anderes als die Gesamtverantwortung für alle Geschäfte der Credit Suisse in der Schweiz. Mit dieser neuen Struktur wollen wir sicherstellen, dass der Kunde seinen Bedürfnissen entsprechend das Beste aus einer Hand erhält, sei dies bezogen auf Produkte, Beratung oder Service.

Intern ermöglicht uns die neue Organisation für den gesamten Schweizer Markt eine einheitliche Strategie zu entwickeln.

Was hat sich insgesamt bei der Credit Suisse als Konzern per 1. Januar 2006 verändert?

Wir treten seit Anfang Jahr weltweit, also auch in der Schweiz, als eine einzige, integrierte Bank auf. Was heisst das? Mit der neuen Struktur können wir als eine Bank gleichzeitig alle drei Geschäftsfelder, Private Banking, Investment Banking und Asset Management, sowie unsere vier verschiedenen, globalen Marktregionen abdecken. In der Vergangenheit stand entweder der divisionale oder der regionale Ansatz stärker im Vordergrund. Jetzt wollen wir beide wirklich aktiv managen und so die Sichtweise auf unsere Geschäftsfelder verändern. Die neue Struktur sieht auch vor, alle Dienstleistungs- und Spezialistenfunktionen auf eine globale Plattform zu stellen. Dadurch können wir nicht nur unser Know-how besser bündeln und langfristig eine hohe Qualität sicherstellen, sondern auch unsere Innovationskraft erhöhen.

Was hat sich durch die neue Organisation für mich als Schweizer Kunden verändert?

Die augenfälligste Veränderung ist unser neues Logo. Ansonsten haben wir in der

Nacht auf den 1. Januar natürlich nicht irgendeinen Schalter gedreht und seither ist alles dramatisch anders geworden. Doch ich bin überzeugt, dass der Kunde schon bald eine deutliche Qualitätssteigerung bemerken wird. Und genau darum geht es! Wir wollen und können dem Kunden unter Einbezug aller Spezialisten ganzheitliche und bessere Lösungen anbieten. Allerdings nur dann, wenn das für die Kundenbedürfnisse auch Sinn macht.

Ist das als eine Art Abkehr von den heutigen, anonymen Contact Centers zu verstehen?

Nein. Wir wollen die Qualität unserer Dienstleistungen quer durch alle Kundensegmente verbessern – auch bei den durch die Contact Center betreuten Kunden. Doch haben unsere Kunden unterschiedlich anspruchsvolle Bedürfnisse, und auch wir sind an ökonomische Realitäten gebunden. Mir ist aber ganz wichtig, dass wir in der Schweiz in allen Segmenten weiter wachsen wollen. Und in einem gesättigten Markt wie der Schweiz geht das langfristig nur über eine qualitative Differenzierung. Das heisst, wir müssen uns von der Konkurrenz abheben durch besseren Service, höhere Beratungsqualität und ein vielfältigeres Produktangebot. Ganz einfach: etwas näher beim Kunden sein.

Hat sich die Organisation auch auf regionaler Ebene verändert?

Auch hier kommt eine einheitliche Ausrichtung aller Hauptgeschäfte zum Tragen. Dazu haben wir die Schweiz in acht Markt-



Ulrich Körner, CEO der Credit Suisse Switzerland, verspricht den Schweizer Kunden durch die neue Struktur besseren Service, höhere Beratungsqualität und ein vielfältigeres Produkteangebot.

regionen unterteilt. Diese werden von Persönlichkeiten geleitet, welche der Bank im Kontakt mit den Kunden vermehrt ein Gesicht geben. Indem bei diesen Regionenleitern alle Fäden zusammenlaufen, wird sichergestellt, dass der Kunde geschäftsübergreifend die beste Lösung bekommt. Das gilt für alle Kundengruppen.

Zusammenschluss verbinden viele Menschen mit Stellenabbau. Wie sieht das in der Schweiz bei der neu vereinten Credit Suisse aus?

Wir wollen in der Schweiz weiter wachsen. Gleichzeitig gehört es zu den Grundaufgaben eines guten Managements, dass wir in dem, was wir machen, produktiver werden und die Qualität steigern. Aber wer wachsen will, sollte trotz aller Steigerung der Produktivität langfristig auch für Stabilität und in der Summe eher für neue Arbeitsplätze sorgen.

Und wie steht es um die regionale Präsenz?

Die Geschäftsstellen werden ihre Bedeutung behalten, wir sehen sogar einen Trend zurück zur Filiale. Entsprechend haben wir letztes Jahr ungefähr 10 Geschäftsstellen modernisiert. Dieses Jahr ist die Neugestaltung von 20 weiteren Filialen vorgesehen. Gleichwohl wird auch das Internetbanking weiter zulegen.

Was bedeutet Ihnen persönlich die Schweiz?

Ich bin zwar in Deutschland geboren, doch habe ich einen Grossteil meines Lebens in der Schweiz verbracht. Entsprechend hat es mich gefreut, als ich letztes Jahr die Schweizer Staatsbürgerschaft erhalten habe. Die Schweiz ist meine Heimat.

Welche grossen Trends erwarten Sie im Schweizer Bankengeschäft in den kommenden zehn Jahren?

Die Schweiz wird ein sehr umkämpfter Markt bleiben. Ich erwarte somit im Bankengeschäft eine weitere Konsolidierung. Die grosse Konkurrenz wird zudem zu einem generellen Anstieg des Qualitäts- und Leistungsniveaus führen, was grundsätzlich dem Bankkunden zugute kommt und für uns eine spezielle Herausforderung darstellt. <

Wissenswert Begriffe aus der Finanzwelt**Derivate**

Erste Überlieferungen des Derivatprinzips gehen bereits auf die babylonische Zeit um 1700 vor Christus zurück. Die Händler gaben ihren Kunden das Recht, zu vereinbarten Zeitpunkten bei ihnen Sklaven zu kaufen. Diese Verträge waren übertragbar – der Besitzer konnte die Option auf den Sklaven verkaufen. Das lohnte sich, wenn der Käufer glaubte, dass die Preise für Sklaven nach dem Stichtag sinken würden. So taugte das Prinzip für Spekulationen und für den Ausgleich von Preisschwankungen. Nicht anders bei den heutigen Derivaten: Sie hängen vom Wert eines Basisinstrumentes (zum Beispiel Aktien) ab, sichern Wechselkurschwankungen von Währungen ab und gleichen Preissprünge und Kursschwankungen aus. Bekannte Instrumente sind vor allem Financial Futures und Optionen. Es lässt sich auch gut spekulieren, denn mit dem Einsatz von wenig Kapital können grosse Beträge kontrolliert werden. Deshalb wirken sich Preisschwankungen im Basiswert überproportional auf das Derivat aus. Dieser Hebeleffekt, genannt Leverage, birgt nicht nur hohe Gewinnchancen, sondern auch hohe Risiken in sich. **os**

Goldvreneli

Wer kennt es nicht, das Vreneli aus Gold? Die 20-Franken-Münze (Bruttogewicht: 6,45 Gramm; Feingoldgehalt: 5,806 Gramm) wurde 1897 erstmals geprägt und war normales Zahlungsmittel. Erst als der Bundesrat den Franken 1936 nach der Weltwirtschaftskrise um 30 Prozent abwertete, stieg der Metallwert der 20er-Vreneli auf 28 Franken. Damit verschwanden sie aus dem Zahlungsverkehr. Bis 1949, dem letzten Prägejahr, wurden insgesamt 58,6 Millionen Exemplare hergestellt. Um das Sujet auszuwählen, setzte der Bundesrat 1885 eine Jury ein, der auch Albert Anker angehörte. Favorit war das Exponat vom Medaillensteher Fritz Landry. Allerdings sollten erst ein paar Änderungen gemacht werden: So sei die abgebildete Helvetia zu jung, zu individuell, zu schwärmerisch und die Gesichtszüge müssten reifer und mütterlicher werden. Ausserdem gebe die Stirnlocke «dem Frauenzimmer ein frivoles Aussehen» und sei der Personifikation der Schweiz unwürdig. Die Bezeichnung «Vreneli» bürgerte sich erst vor dem zweiten Weltkrieg ein. Wer Landry Modell sass, ist heute umstritten. Vielleicht hatte seine Nachbarin, Françoise Kramer-Egli, Landry Modell gestanden, wahrscheinlicher jedoch Rosa Kruck-Tännler aus Gadmen im Oberhasli, wie aus einem damaligen Brief Landrys an den Bundesrat hervorgeht. Heute ist das Vreneli ein beliebtes Sammlerobjekt und wird gerne an Göttikinder verschenkt. **os**

Zession

Zession, auch Abtretung genannt, ist die Übertragung einer Forderung vom bisherigen Gläubiger (Zedent) an einen neuen Gläubiger (Zessionar). Vertragspartei bleibt dabei jedoch der Zedent. Der Schuldner der abgetretenen Forderung (debitor cessus) ist am rechtsgeschäftlichen Vorgang nicht beteiligt. Die Zession hat im Wirtschaftsleben grosse Bedeutung. Wenn ein Privater beispielsweise einen Kreditkauf tätigt, ist die Lohnabtretung eine beliebte Sicherungszession. Im kaufmännischen Bereich ist primär die Vorausabtretung von Kundenguthaben von Bedeutung. Sie hat den Zweck, einer Bank – im Hinblick auf eine erwartete Kreditgewährung – Sicherheit zu geben. Dabei handelt es sich meist um Globalzessionen, mit denen im Voraus künftig entstehende Forderungen abgetreten werden können. **os**

150 Jahre Credit Suisse Gala-Abend in St. Gallen

St. Gallen feiert doppeltes Jubiläum

Text: Daniel Huber



Die Credit Suisse feiert ihr 150-jähriges Bestehen mit über 30 Feierlichkeiten rund um die Welt. Der Auftakt erfolgte am 20. Januar in St. Gallen, wo über 400 geladene Gäste zugleich das 100-jährige Bestehen der Niederlassung feierten.

Der St. Galler Auftakt zu den 150-Jahr-Jubiläumsaktivitäten der Credit Suisse fand stilecht in der Olma-Halle 3 statt. Die über 400 geladenen Gäste wurden auf dem roten Teppich persönlich durch den Verwaltungsratspräsidenten Walter Kielholz und Roman Müggler, Leiter der Credit Suisse Ostschweiz, begrüsst. Unter den Gästen befanden sich zahlreiche Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft. Nach der Begrüssungsrede von Roman Müggler

überbrachten Stadtpräsident Franz Hagmann und Willi Haag, Präsident des Regierungsrates, Grussbotschaften der St. Galler Regierungen.

Einer der Höhepunkte des Abends war der Auftritt des Ehrengastes Klaus Schwab, Gründer und Präsident des World Economic Forums (WEF). Spontan stimmte er zu Beginn seiner Rede ein mitreissendes «Happy Birthday Credit Suisse» an. Danach zeigte er sich davon überzeugt, dass die Zukunft

der Innovationsgesellschaft gehöre. Auch in der Rede von Walter Kielholz, der die besten Wünsche der Geschäftsleitung nach St. Gallen überbrachte, war der Begriff Innovation prägend. Dabei strich er unter anderem auch den liberalen und innovativen Geist Alfred Eschers hervor.

Umrahmt wurde der festliche Abend mit verschiedenen musikalischen Darbietungen des Stadttheaters St. Gallen. Krönender Abschluss des offiziellen Abends war der turbulente Musical-Klassiker aus «Cabaret», «Money Makes the World Go 'Round», den Roman Müggler schmunzelnd mit den Worten ankündigte: «Welcher Song würde wohl besser zu uns Banken passen?!?» <

Foto: Michael Schmid

www.navyboot.ch

superleggera

easy going

die leichte businessclass

swiss made

NAVYBOOT



Malerei Grosse Sammelleidenschaft

Alles so schön bunt hier!

Text: Ruth Hafen

Vom 10. Februar bis zum 14. Mai 2006 zeigt das Kunsthaus Zürich eine der bedeutendsten Privatsammlungen moderner Kunst: die Sammlung Merzbacher-Mayer. Die Credit Suisse unterstützt dieses «Fest der Farbe». Die Ausstellung spannt den Bogen vom Impressionismus über den «Blauen Reiter», russische Konstruktivisten und Zürcher Konkrete bis in die jüngere Gegenwart.

Zürich, 1917. Ein Mann fährt im Tram auf der Bahnhofstrasse, sein Blick bleibt an etwas hängen, er scheint wie vom Blitz getroffen. Bei der nächsten Gelegenheit steigt er aus und eilt in die Galerie Bollag. Dort, im Schaufenster, hat er es gesehen: Pablo Picassos «Le Couple», 1904, ein Werk aus der blauen Periode des spanischen Meisters. Es ist Liebe auf den ersten Blick. Bernhard Mayer zögert nicht und kauft das Bild. Sein untrügliches Gespür für Qualität und die Fähigkeit, schnelle Entscheidungen zu treffen, kommen ihm nicht nur als Pelzhändler zugute, sondern auch beim Erwerb von Kunst. Der Selfmademann mit deutschen Wurzeln hatte Zeit seines Lebens ein Flair für Kunst und Künstler; zu seinem Freundes- und Bekanntenkreis gehörten herausragende Persönlichkeiten wie der Physiker Albert Einstein, der Philosoph Martin Buber oder der Maler Alexej von Jawlensky. Bernhard Mayer umgab sich nicht nur gerne mit Künstlern, sondern er sammelte auch ihre Werke mit Leidenschaft. Zwischen 1920 und 1930 kam so ein Grossteil von Mayers stattlicher Kunstsammlung zusammen.

Mayer starb 1946, seine Leidenschaft für die Malerei lebte in seiner Enkelin Gabrielle weiter. Deren Mann, Werner Merz-

bacher, war ebenfalls Pelzhändler – und wie sich herausstellen sollte, ein ebenso leidenschaftlicher Sammler wie der Grossvater seiner Frau. In einem Brief an die Kunsthistorikerin Stephanie Rachum erinnert sich der medienscheue Geschäftsmann an seine erste Begegnung mit den Kunstwerken im grosselterlichen Haus in Ascona: «Ich war äusserst beeindruckt von den Bildern, die ich dort sah, wie sie so wunderschön

an den grossen Wänden des alten Hauses hingen. Die Qualität der Arbeiten hat mich so berührt, dass das wohl später die Motivation für mich/uns war, unsere eigenen Lieblingsperioden und -maler zu finden. Am stärksten habe ich damals natürlich auf van Goghs «Postman» und den Picasso reagiert. Matisse und Jawlensky waren mir noch nicht so wichtig, traten aber im Lauf der Zeit für mich immer mehr in den Vordergrund.»

Einige Bilder aus der Sammlung Mayer – besagter Picasso beispielsweise – sind nun Bestandteil der Sammlung Merzbacher. Grossvater Mayer hatte die Latte hoch gelegt. Dieser absolute Qualitätsanspruch sollte das Ehepaar Merzbacher bei seiner eigenen Sammlertätigkeit leiten. Das Ehepaar

Amedeo Modigliani
Jeanne Hébuterne assise, 1918
Öl auf Leinwand, 92 x 60,3 cm
Sammlung Werner und Gabrielle Merzbacher



Alexej von Jawlensky
Mädchen mit grauer Schürze, 1909
Öl auf Karton, 98,5 x 68 cm
Sammlung Werner und Gabrielle Merzbacher





Pablo Picasso
Le Couple (Les Misérables), 1904
 Öl auf Leinwand, 100,5 x 81,5 cm
 Sammlung Werner und Gabrielle Merzbacher

Fest der Farbe im Kunsthaus Zürich

Die Ausstellung «Fest der Farbe» (10. Februar bis 14. Mai 2006) zeigt beinahe 200 Gemälde und Skulpturen. Darunter sind die Hauptvertreter der wichtigsten europäischen Strömungen des 20. Jahrhunderts: Impressionismus (Monet, Cézanne, Renoir), Postimpressionismus (van Gogh, Picasso), «Fauvismus» (Derain, Matisse, Vlaminck, Braque), die «Brücke»-Künstler Heckel und Kirchner, im Dritten Reich verfolgte Deutsche wie Nolde, Barlach und Beckmann, die «Blauen Reiter» Jawlensky, Kandinsky und Münter, italienische Futuristen (Severini, Boccioni), russische Konstruktivisten (Malewitsch, Gontscharowa), der Kubist Léger und der Spanier Miró. Zu den jüngeren Malern und Bildhauern der Fünfziger- bis Neunzigerjahre des 20. Jahrhunderts zählen neben Richard Paul Lohse und Sam Francis insbesondere Calder, González, Tinguely, Moore und Rickey.

«Fest der Farbe. Von Picasso, van Gogh und Klee zu Kandinsky, Kirchner und Matisse – Die Sammlung Merzbacher-Mayer». Weitere Infos: www.kunsthau.ch.

Bulletin verlost zehn Ausstellungskataloge (inklusive je zwei Eintritt). Details siehe Talon.

kaufte zu Beginn Arbeiten, die es sich leisten konnte, hauptsächlich Bilder von mexikanischen und italienischen Sozialrealisten. Später, als mehr Geld zur Verfügung stand, konnte man auch der Vorliebe für manche der farbenfroheren Impressionisten nachgeben. Merzbachers persönliches Auswahlkriterium ist von der Freude an den Werken und nicht von kommerziellen Interessen geleitet. Er wählt diejenigen, die ihn berühren, weil sie, wie er sagt, seinem eigenen Charakter ähnlich sind. Sein Herz schlägt aber vor allem auch für leuchtende, kräftige Farben. Der New Yorker Leonard Hutton, dessen Galerie Werner Merzbacher häufig besuchte, um sich Neuzugänge anzuschauen, prägte gar den Begriff «Merzbacher-Bilder». Der Sammler lernte bei Hutton die Fauves kennen, deren Kraft und Energie ihn immer faszinierten, sowie die deutschen Expressionisten und die russischen Avantgardisten.

Das Sammlerherz will berührt werden

Die Merzbachers kauften ihre Bilder bei diversen Galerien (Hutton, Ammann oder Beyeler) sowie auf Auktionen. Der Entscheid zum Kauf blieb und bleibt aber immer derselbe persönliche: Das Werk muss von aussergewöhnlich hoher Qualität sein und das Sammlerherz berühren. Werner Merzbachers Credo ist: «Die besten Sammlungen kommen von innen.» Doch die offensichtlichste Gemeinsamkeit bei allen Merzbacher-Bildern ist die überwältigende Farbigkeit. Der Sammler führt seine grosse Sensibilität für Farben auch auf seinen Beruf als Pelzhändler zurück, wo er die feinsten Farbnuancen erkennen muss, da diese den Wert eines Pelzes beträchtlich beeinflussen können. Das gute Auge zeitigt Erfolg: Die Merzbachers besitzen heute eines der in sich konsistentesten Ensembles europäischer Kunst aus der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Das US-Kunstmagazin «Artnews» zählt das Ehepaar gar zu den 200 weltweit bedeutendsten Kunstsammlern.

«Erstaunlicherweise», schreibt Stephanie Rachum, Kuratorin am Israel Museum, «blieb die Sammlung Merzbacher-Mayer lange Zeit ein wohlgehütetes Geheimnis. >



Maurice de Vlaminck
Potato Pickers, 1905–1907
 Öl auf Leinwand, 46 x 55,3 cm
 Sammlung Werner und Gabrielle Merzbacher



André Derain
Bâteaux dans le Port de Collioure, 1905
 Öl auf Leinwand, 72 x 91 cm
 Sammlung Werner und Gabrielle Merzbacher



Wassily Kandinsky
Murnau – Dorfstrasse, 1908
 Öl auf Karton, nachträglich auf Holz montiert, 48 x 69,5 cm
 Sammlung Werner und Gabrielle Merzbacher

Obwohl sich Werner und Gabrielle Merzbacher weltweit als äusserst grosszügige Leihgeber für Ausstellungen betätigten (allerdings immer anonym), wusste nur eine begrenzte Anzahl von Museumsdirektoren und Kuratoren von den erstaunlichen Schätzen, die das Paar zusammentrug.» Im Oktober 1998 schliesslich erklärte sich das Ehepaar bereit, seine Sammlung im Israel Museum in Jerusalem zu präsentieren. Die Ausstellung «The Joy of Colour» war eine

der erfolgreichsten, die je in Jerusalem gezeigt wurden; sie zog über 250 000 Zuschauer an. Die «New York Times» lobte die Sammlung als «eine der weltweit besten Privatsammlungen moderner Kunst». Die Zeitung bemerkte weiter, für diese Ausstellung hätten «die Israelis geduldig Schlange gestanden, das allein ist schon eine Leistung». Nach dem fulminanten Erfolg in Jerusalem wurde die Sammlung des im Kanton Zürich lebenden Kaufmanns und seiner Familie

auch in mehreren japanischen Städten, darunter Tokio (2001), gezeigt. Ein Jahr später sorgte die Ausstellung in London für Furore. Das Kunsthhaus Zürich präsentiert die Sammlung nun in angereicherter Form: Einige der Werke, die einst der Familie Mayer gehörten, kehren für die Ausstellung als Leihgabe zurück. So kann die Familiensammlung von ihren Anfängen bis in die Gegenwart rekonstruiert werden. <

Fotos: © 2005 ProLitteris, Zürich

www.navyboot.ch



NAVYBOOT

Swisscontact Hilfe zur Selbsthilfe

Vom Arzt zum Langustenexporteur

Text: Rebecca Schraner



Swisscontact ist die Entwicklungsorganisation der Schweizer Privatwirtschaft. Berufliche Bildung und Unternehmensförderung sind die Grundpfeiler ihrer Arbeit.

Nach dem Tsunami: Mit handwerklichen Blitzkursen und wirtschaftlichen Starthilfen unterstützt Swisscontact in Sumatra/Indonesien Betroffene.

Azizul Hakim kam unerwartet zum Langustenfang. Ein Arbeitskollege erzählte dem studierten Arzt vom florierenden Langustengeschäft seiner Familie und prognostizierte der Sparte eine viel versprechende Zukunft. Damit war Azizul Hakims Geschäftssinn geweckt. Er gründete die Handelsfirma CV Kyorisa International Seafood. Ein befreundeter Fischer kümmerte sich um den Fang, Azizul Hakim organisierte Logistik und Verkauf. Alles lief gut bis zur Tsunamikatastrophe: erst die Flutwelle im Dezember 2004, dann das Erdbeben im März 2005.

Die Katastrophe zerstört alles

Das Erdbeben vernichtete Azizul Hakims kompletten Besitz. Er war wie viele andere auf Hilfe angewiesen. Hilfswerke sorgten vor Ort dafür, dass die Grundbedürfnisse gedeckt und die medizinische Versorgung gewährleistet waren. Es war aber klar, dass sich die Hilfe nicht auf den Wiederaufbau der Infrastruktur beschränken durfte, sondern auch etwas fürs wirtschaftliche Überleben getan werden musste. Hierfür fragte die Glückskette Swisscontact an. Swisscontact ist schon seit Jahren in Sumatra und Sri Lanka tätig und deshalb mit den dortigen Verhältnissen vertraut.

«Es war das erste Mal, dass Swisscontact mit der Glückskette zusammenarbeitete,»

erklärt Ueli Stilli, verantwortlich für Kommunikation und Fund Raising. Swisscontact ist die 1959 gegründete Entwicklungsorganisation der Schweizer Wirtschaft. Das Unternehmen ist in 25 ausgewählten Ländern tätig und beschäftigt rund 300 Mitarbeitende, 30 davon am Hauptsitz in Zürich. Zu den Kernkompetenzen von Swisscontact gehören die Beratung, die Aus- und Weiterbildung und die privatwirtschaftliche und soziale Entwicklung. «Unser Motto ist Hilfe zur Selbsthilfe», erläutert Ueli Stilli. «Wir wollen mit den Menschen zusammen eine wirtschaftliche Basis aufbauen, eine Grundlage, um der Armut zu entkommen.»

Selbständigkeit ist das Ziel

Zu diesem Zweck schickt Swisscontact Schweizer Spezialisten in ausgewählte Gebiete in Afrika, Asien, Lateinamerika und Osteuropa. Diese rekrutieren einheimische Mitarbeiter und lokale Partnerorganisationen. In Zusammenarbeit wird versucht, Bedingungen zu schaffen, um die lokale Wirtschaft anzukurbeln, neue Arbeitsplätze zu schaffen und bestehende zu erhalten. Swisscontact übernimmt Beratung, Aus- und Weiterbildung in den Bereichen KMU, Finanzdienstleistung, Berufsbildung und Umweltschutz. «Es geht also nicht um finanzielle Unterstützung», so Stilli. Klares Ziel ist,

dass die neu geschaffenen Unternehmen selbständig werden. Nach einer gewissen Zeit, die je nach Projekt variiert, reisen die Schweizer Berater wieder ab oder starten neue Projekte. Finanziell wird Swisscontact von Unternehmen, Verbänden und der öffentlichen Hand getragen.

Was heisst dies im Fall von Azizul Hakim? Zusammen mit Swisscontact und einer lokalen Konsultantenfirma wurde ein umfassender Sanierungsplan ausgearbeitet. Azizul Hakim wurde in den Prozess miteinbezogen und konnte so einiges über Prozessmanagement lernen. Ein neues Konzept soll sein Langustenfangunternehmen wieder auf Kurs bringen. Swisscontact brachte ihn auf die Idee, lokale Logistikzentren aufzubauen, die Fangutensilien bereitstellen und Tauchgeräte vermieten. Dort werden die Langusten verpackt und weitertransportiert. Ein erstes Logistikzentrum ist bereits in Bau. Für Azizul Hakim besteht wieder Hoffnung auf eine finanziell gesicherte Zukunft. <

www.swisscontact.org

Formel 1 Saison 2006

Credit Suisse Agenda 1/06

Ein Blick hinter die Rennkulissen

Text: Andreas Thomann

Fernando Alonso sei Dank ist die Formel 1 nach jahrelanger Ferrari-Dominanz wieder eine äusserst spannende Angelegenheit geworden. Mit Hochspannung blickt auch die Credit Suisse in die neue Saison, denn erstmals geht die Bank mit BMW-Power ins Rennen. Wer mehr wissen will, holt sich unser Sonderheft.

Wenn am 12. März in der Wüste von Bahrain das unverkennbare Motorengeheul die Formel-1-Saison einläutet, wird vieles anders sein als bisher. Angefangen bei den Motoren selbst, in denen neuerdings nur noch acht statt zehn Zylinder für nach wie vor imposante 800 Pferdestärken sorgen. Interessanter ist jedoch die Ausgangslage beim Kampf um die Weltmeisterkrone, denn hier ist in diesem Jahr Spannung pur angesagt. Erstmals seit sechs Jahren steigt Ferrari-Pilot Michael Schumacher nicht mehr als Weltmeister in die Saison, sondern als Herausforderer. Somit dürfte Schumi alles daran setzen, um den Titel seinem Nachfolger, dem Renault-Matador Fernando Alonso, wieder zu entreissen. Aus dem Zweikampf könnte leicht ein Dreikampf werden, denn der Finne Kimi Räikkönen auf McLaren-Mercedes möchte kaum als ewiger Zweiter in die Geschichte eingehen. Weil sich hinter jedem dieser drei Top-Favoriten ein ähnlich starker Teamkollege verbirgt und weil mit Toyota und Honda zwei weitere Teams mit grossen Ambitionen im Feld vertreten sind, ist das Spektakel vorprogrammiert.

Auch die Credit Suisse wird den Rennzirkus in der kommenden Saison aus einer komplett neuen Perspektive betrachten. Denn nach fünf Jahren als Sponsor des

Sauber-Rennstalls prangen die (ebenfalls neuen) Credit Suisse Logos erstmals auf den Boliden des neu formierten BMW Sauber F1 Teams, das über kurz oder lang ebenfalls in den Titelkampf eingreifen will. Anlass genug für die Bulletin-Redaktion, eine Spezialausgabe zum Thema Formel 1 herauszugeben. Das Heft enthält nicht nur viele Details zu den Teams und Strecken, sondern auch Informationen aus erster Hand vom neuen Rennstall aus München und Hinwil. Für die Nostalgiker gibts dazu ein ausführliches Interview mit Sir Stirling Moss.

Das Bulletin können Sie mit dem beiliegenden Talon bestellen. <



Kunst

bis 12.3. Bern
**Franz Gertsch –
die Retrospektive**
Kunstmuseum

Formel 1

12.3. Bahrain
GP von Bahrain

19.3. Malaysia
GP von Malaysia

2.4. Melbourne
GP von Australien

23.4. Imola
GP von San Marino

Musik

10.3. Lausanne
Michel Camilo Solo & Trio
Métropole

11.3. Luzern
Michel Camilo Solo & Trio
KKL

24.–29.4. Stans
Stanser Musiktage

5.5. Genf
Sonny Rollins
Victoria Hall

5.5. Luzern
**George Gruntz Concert
Jazz Band**
KKL

18.5. Lausanne
**Dianne Reeves Trio
feat. Russell Malone &
Romero Lubambo**
Métropole

Virtuos



Shakti

«Die Fusion muss in einem selbst stattfinden», sagte der britische Gitarrist John McLaughlin einmal, «sonst findet sie gar nicht statt.» Mit seiner 1975 gegründeten Formation Shakti zeigte er, was er damit meinte. Seine Fusion vereinte westliche und östliche Musik und brachte auch die unterschiedlichen Traditionen des nord-indischen Hindustan und des südwestindischen Karnataka zusammen. Shakti löste sich 1978 auf, tot war das Projekt aber nie. Nun geht die Formation – etwas verjüngt – wieder auf Tournee. Wieder mit von der Partie ist Zakir Hussain an den Tablas. Neu dabei sind Shankar Mahadevan, Gesang, V. Selvaganesh, Perkussion, sowie der Mandolinenvirtuose U. Shrinivas, der McLaughlin, selbst nicht als Schnecke auf dem Griffbrett bekannt, manchmal ziemlich alt aussehen lässt. Der Legende nach soll dem Gitarristen vor Verblüffung der Kiefer heruntergeklappt sein, als er Shrinivas zum ersten Mal spielen sah. Doch Geschwindigkeit ist nicht alles, zählen doch im Leben und auf der Bühne auch Intelligenz, Schönheit und Kraft. All das vereint Shakti. Und wenn dann trotzdem mal der Kiefer herunterklappt, umso besser. rh

All Blues Jazz Classics: Shakti
25.3. Stadtcasino Basel;
26.3. Luzern, KKL. www.allblues.ch

Transatlantisch



Akkordeon & Vibrafon

«Ich habe den Tango Nuevo gemacht, jetzt musst du die New Musette erfinden», soll Astor Piazzolla, der grosse Erneuerer des Tango, zu Richard Galliano gesagt haben. Das habe er dann getan, meint der Franzose lapidar. Galliano machte sich in den Neunzigern als Entdecker des Akkordeons für den Jazz einen Namen. Das Instrument hatte bis dahin ein Mauerblümchendasein gefristet und wurde von den jüngeren Musikern als folkloristische «Quetschkommode» abgetan. Galliano erweiterte die Musette rhythmisch und harmonisch und verhalf ihr als New Musette zu neuem Ansehen. Auch der Amerikaner Gary Burton hat sich für ein Instrument entschieden, das im Jazz eher selten auftaucht: das Vibrafon. Mit ihrem gemeinsam geleiteten Quartett (mit James Genus am Kontrabass und Clarence Penn am Schlagzeug) knüpfen Galliano und Burton an die Tradition erfolgreicher transatlantischer Projekte an. rh

All Blues Jazz Recitals: Richard Galliano
New York Trio & Gary Burton
21.3. Tonhalle Zürich; 22.3. Theater im
National Bern; 24.3. Victoria Hall Genf.
www.allblues.ch

Gefördert



Nachwuchs

«Man soll Hänschen unterstützen, damit mal ein Hans draus wird.» Nirgends trifft diese Aussage mehr zu als in der Nachwuchsförderung. Dort beginnt die Zukunft gestern – bei Hänschen. Die Credit Suisse hat sich diesem Gedanken seit langem verschrieben und die Nachwuchsförderung schwerpunktmässig in ihrer Sponsoringphilosophie verankert. Als Beispiel sei hier die erfolgreiche Nachwuchsförderung beim Schweizerischen Fussballverband erwähnt: Seit 1993 investiert die Credit Suisse 50 Prozent der Sponsoringgelder in die Ausbildung und Förderung junger Fussballtalente. Das Ergebnis kann sich sehen lassen, nicht zuletzt an der bevorstehenden WM in Deutschland. Aber auch Förderer wollen zuweilen gefördert werden. Deshalb gibt es seit 2005 den Prix Credit Suisse. Er wird für herausragende Nachwuchsarbeit vergeben, ist mit 10 000 Franken dotiert und richtet sich an Vereine, Verbände und Veranstalter. Die Siegesprämie muss zweckgebunden in den Nachwuchs investiert werden. Damit aus Hänschen wirklich was wird. rh

Prix Credit Suisse – Verleihung im Rahmen
des Sporthilfe-Nachwuchs-Preises
31.3. Schloss Lenzburg. www.sporthilfe.ch

Die magischen Zahlen des Schweizer Fussballs: 2006 und 2008

Die Credit Suisse fördert Fussballtalente

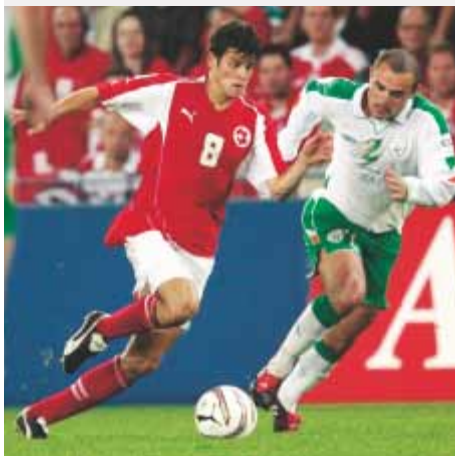
Text: Andreas Schiendorfer

Die Schweiz hat sich für die Fussballweltmeisterschaft 2006 qualifiziert. Und dies mit einem jungen,entwicklungsfähigen Team. Bulletin stellt die grössten Talente des Schweizer Fussballs vor, diesmal Tranquillo Barnetta.

Der 10. Mai 2002 ist ein Markstein in der Fussballgeschichte der Schweiz: Die U17-Nationalmannschaft besiegt im Elfmeterschiessen das favorisierte Frankreich und wird Europameister. Die Schweizer zeigen in Dänemark eine begeisternde Leistung, verlieren kein einziges Spiel und beweisen insbesondere beim 3:0-Sieg im Halbfinal gegen England, dass mit ihnen in Zukunft zu rechnen sein wird.

Erst wenige Spieler der Europameister-Mannschaft haben sich aber seither in der Super League durchgesetzt: Der Sprung

Tranquillo Barnetta trug als 20-Jähriger massgeblich dazu bei, dass sich die Schweiz für die Weltmeisterschaft qualifizierte.



von den Junioren zu den Aktiven ist grösser, als von Medien, Fans und Spielern gemeinhin angenommen wird. Talente wie Siqueira-Barras, Milosavac, Iten oder Antic verdienen aber nach wie vor Kredit – und vor allem Geduld.

Einzelne haben sich indes bereits auf internationaler Ebene etabliert, nicht zuletzt Tranquillo Barnetta. Er vereinigt in sich auf optimale Weise südländische Leidenschaft und Ballfertigkeit mit Schweizer Disziplin und Kampfgeist. Ein typischer Secondo also, der jedoch gar keiner ist. Die Barnettas sind nämlich bereits vor 100 Jahren in die Schweiz eingewandert. Deshalb wuchs Tranquillo, geboren am 22. Mai 1985, als waschechter St. Galler auf.

Als Davide Chiumiento und Gerardo Clemente den FC St. Gallen in Richtung Juventus Turin verliessen, blieb ihr Mannschaftskollege Tranquillo Barnetta in der Olmastadt – für ihn war es noch zu früh, und überhaupt: Er sprach ja nicht einmal Italienisch.

Nach dem Gewinn der Europameisterschaft klopfte das damals in seinem Leistungszenit stehende Bayer Leverkusen an. Tranquillo Barnetta blieb indes erneut in der Olmastadt – für ihn war es nach wie vor zu früh, und überhaupt: Er war ja noch in der Lehre bei einem einheimischen Textil-

unternehmen und bei seinem Stammverein für zwei Jahre unter Vertrag. Barnetta blieb, stieg dafür ins Fanionteam des ältesten Fussballvereins der Schweiz auf und konnte sich zwei Jahre lang in der Super League an den schnelleren Rhythmus und die härtere Gangart gewöhnen.

Im Jahr 2004 spielte Tranquillo Barnetta im Mai an der U21-Europameisterschaft in Deutschland, sass im Juni bei der EURO 2004 in Portugal auf der Ersatzbank, wechselte im August zu Hannover 96 in die Bundesliga und debütierte im September in der A-Nationalmannschaft (genau genommen am 8. September beim 1:1 in Basel gegen Irland). Seither hat Tranquillo Barnetta, mittlerweile Stammspieler in Leverkusen, zehn Länderspiele bestritten, bei denen er stets zu den Besten, zu den Mutigsten gehörte.

Kaum zu glauben daher im Nachhinein, dass Barnetta 2004 auch noch seine Lehrabschlussprüfung absolvierte und nach einem groben Foul im WM-Qualifikationsspiel in Tel Aviv ab Oktober mit einem Kreuzbandriss für ein halbes Jahr ausfiel.

Tranquillo Barnetta hat also noch gar nicht richtig zum Höhenflug angesetzt. Dieser folgt erst an der Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland. <

Mehr über Tranquillo Barnetta unter www.credit-suisse.com/fussball. Dort findet am 15. März 2006 ein Live-Forum mit dem Schweizer Hoffnungsträger statt – direkt aus der Bay-Arena in Leverkusen.

Von der Credit Suisse via GC zu ManU oder gar Barça?

Wenn Heinz Barmettler am 21. Juli dieses Jahres seinen 19. Geburtstag feiert, würde dies der talentierte Innenverteidiger am liebsten in Polen tun. Dann findet dort nämlich die Endrunde der U19-Europameisterschaft statt.

Bevor es so weit ist, müssen die Schweizer allerdings Ende Mai das zweite Qualifikationsturnier in der Ukraine, die so genannte Eliterunde, siegreich überstehen. Keine einfache Aufgabe, warten doch ausser dem starken Gastgeber auch noch die Tschechische Republik und Dänemark als Gegner. «Ich glaube fest an unsere Chance. Der Schweizer Nachwuchs braucht sich nicht zu verstecken», betont Barmettler, dem im Juni auch noch eine weitere Bewährungsprobe bevorsteht: die Lehrabschlussprüfung.

«Dank der Credit Suisse war es mir möglich, wöchentlich zehn Stunden auf dem Fussballplatz zu stehen und trotzdem eine seriöse berufliche Ausbildung zu absolvieren», führt der junge Grasshopper aus. Die zusätzlichen Absenzen mit der Nationalmannschaft bedingten bei ihm jedoch einen überdurchschnittlichen Leistungswillen, wenn es jeweils galt, den verpassten Schulstoff nachzuholen. Später möchte Heinz Barmettler allerdings nicht mehr auf der Bank arbeiten, sondern sein Geld als Fussballprofi bei ManU oder Barça verdienen. Sportliche Träume hegt er natürlich auch mit der Nationalmannschaft. Wenn 2008 die EURO im eigenen Land stattfindet, ist Heinz Barmettler 21 Jahre alt. Aus seiner Sicht das ideale Fussballalter ... Mehr über den 22-fachen Nachwuchsinternationalen im emagazine. schi

Heinz Barmettler möchte Profifussballer werden. Für «das Leben danach» ist er jedoch froh um eine seriöse kaufmännische Ausbildung bei der Credit Suisse.



Funkelnde Sterne am samtigen Himmel, warme Abende von sanfter Meerbrise gekühlt, zirpende Zikaden in Olivenhainen gibt es eine trefflichere Szenerie für Ferien in Griechenland?

Geniessen Sie griechische Herzlichkeit und Lebenslust mit Charme und Raffinesse, heitere Eleganz, stilvolles Ambiente, fantasievolle Poollandschaften, kulinarische Genüsse, farbige Gärten und vieles mehr!

All dies finden Sie im aktuellen Imholz Grecotel Katalog Sommer 2006.

GRECOTEL
...wunschlos griechisch!



Kreta, Rethymnon

Grecotel Creta Palace * * * * *

Doppelzimmer, **Halbpension**

1 Woche pro Person **Fr. 1089.-**

Z.B. Abflug 28.4.2006 ab Basel mit Hapagfly (HER 80040 DBJ H, PA: F00)



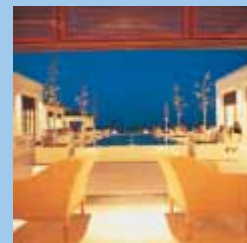
Kos, Psalidi

Grecotel Kos Imperial * * * * *

Doppelzimmer, **Halbpension**

1 Woche pro Person **Fr. 1255.-**

Z.B. Abflug 6.5.2006 ab Basel mit Hapagfly (KGS 13020 DBJ H, PA: F00)



Inklusive Flughafen- und Sicherheitstaxen.

Exklusive Reiseversicherung, Treibstoffzuschlag und allfällige Auftragspauschale.

Beratung und Buchung in jedem guten Reisebüro oder unter www.imholz.ch

World of **TUI**

Mezzanine-Kapital

Finanzierungsform mit Zukunft

Mezzanine Finance ist eine vielfältige und flexible Form der Unternehmensfinanzierung, bei der Elemente der Fremd- und Eigenkapitalfinanzierung vorteilhaft kombiniert werden. Diese **Finanzierungsalternative für Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial und nachhaltiger Cashflow-Entwicklung wird an Bedeutung gewinnen.**

Text: Thomas Enz, Economic Research

Auf der Passivseite der Bilanz eines Unternehmens wird dessen Finanzierung abgebildet. Man unterteilt in Eigenkapital, welches aus den von den Gesellschaftern eingebrachten Mitteln und den einbehaltenen Gewinnen besteht, sowie in Fremdkapital, welches sich in erster Linie aus Bankkrediten und Verbindlichkeiten gegenüber Dritten (beispielsweise Lieferanten) zusammensetzt. Die vereinfachte Darstellung in Fremd- und Eigenkapital lässt jedoch keine vollständige Erfassung aller möglichen Finanzierungsarten zu. In den Achtzigerjahren haben sich ausgehend von den USA unter dem Begriff «Mezzanine» Mischformen von Eigen- und Fremdkapital in der Unternehmensfinanzierung etabliert, die weder dem Eigen- noch dem Fremdkapital eindeutig zuzuordnen sind.

Entliehen ist der Begriff der italienischen Architektur, in der das Mezzanin (ital.: mezzanino) ein Zwischengeschoss zwischen zwei Hauptetagen darstellt. Im übertragenen Sinn nimmt Mezzanine-Kapital in der Bilanz eine Brückenfunktion zwischen reinem Eigen- und Fremdkapital ein. Der hybride Charakter zeigt sich darin, dass Mezzanine-Kapital rechtlich betrachtet als Fremdkapital behandelt wird und damit die steuerliche Abzugsfähigkeit der Zinsen behält. Wirtschaftlich gesehen zählt es aber aufgrund der Nachrangigkeit gegenüber den übrigen Fremdkapitalgebern zum Eigenkapital.

Bankkredit für KMU von Bedeutung

In der Schweiz ist Mezzanine-Kapital eine noch wenig eingesetzte Finanzierungsform. Für die Unternehmensfinanzierung hat hierzulande neben den eigenen Mitteln der Bankkredit grosse Bedeutung. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind in hohem Masse durch Kredite finanziert, da sie in der Regel nicht auf den Kapitalmarkt zurückgreifen können. Viele Firmen sind jedoch durch das Marktumfeld vor die Notwendigkeit gestellt, alternative Finanzierungswege zu erschliessen. Die Expansion in neue und wachsende Märkte, Investitionen in

neue Produkte und Technologien sowie die Finanzierung eines Gesellschafterwechsels oder einer Nachfolge erfordern vielfach einen hohen Kapitalbedarf mit erhöhten Risiken, der oft nicht mehr nur mit Eigenmitteln (zusätzliche Einlagen, Free Cash Flow, Reingewinn) und Krediten gedeckt werden kann. Gemessen an den unternehmerischen Risiken ist die Eigenkapitalausstattung oft zu gering, was die Möglichkeit für eine Kreditaufnahme einschränkt. Dadurch entstehen Finanzierungslücken, welche die zukunftsorientierte Positionierung eines Unternehmens hemmen können. Hier kann Mezzanine-Kapital eine prüfenswerte Lösung darstellen.

Massgeschneiderte Finanzierung

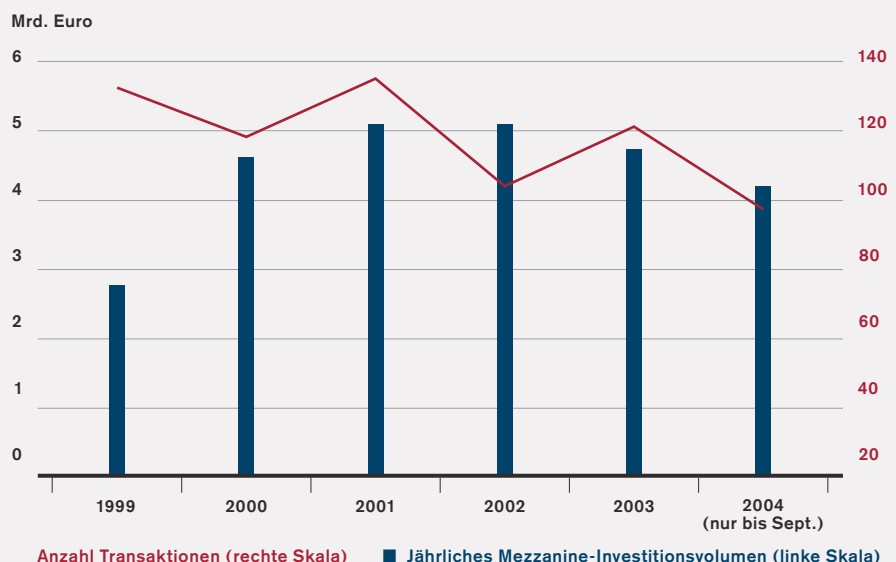
Die neue Begrifflichkeit bedeutet nicht, dass Mezzanine etwas grundlegend Neues ist. Für die Ausgestaltung von Mezzanine-Kapital gibt es eine Vielzahl von zum Teil schon seit langem bestehenden, zum Teil aber auch von neuen Finanzierungsinstrumenten, die Unternehmensfinanzierung auf attraktive

Weise ergänzen. Die häufigsten Ausprägungsformen sind nachrangige und partiarische Darlehen, stille Beteiligungen, Genussrechte sowie Wandel- und Optionsanleihen. Durch die richtige Zusammenstellung der zur Verfügung stehenden Finanzierungsparameter wie Volumen, Laufzeit, Rückzahlungsmodalitäten, Form und Fälligkeit der Zinsen können diese Instrumente spezifisch und situationsgerecht den Finanzierungsbedürfnissen des kapitalsuchenden Unternehmens angepasst werden. Dadurch lassen sich massgeschneiderte Finanzierungslösungen zwischen reinem Fremd- und Eigenkapital entwerfen und bestehende Finanzierungslücken schliessen.

Allerdings fallen die Kosten für Mezzanine-Kapital wesentlich höher aus als bei einer herkömmlichen Kreditfinanzierung, da der Mezzanine-Kapitalgeber ein eigenkapitalähnliches Risiko trägt, was in Abhängigkeit von der Bonität des finanzierten Unternehmens mit einer Rendite zwischen 12 und 20 Prozent entschädigt wird. Im Vergleich >

Der europäische Mezzanine-Markt

Mezzanine-Kapital wurde vor allem in Grossbritannien und Frankreich investiert, gefolgt von Deutschland und Skandinavien. Die Schweiz partizipierte bis jetzt nur mit zwei Prozent, dieser Anteil dürfte aber zunehmen. Quelle: Incisive Financial Publishing



Die Credit Suisse bietet Mezzanine-Finanzierungslösungen in Form von nachrangigen Darlehen (CSA Mezzanine) und PREPS™ (Preferred Pooled Shares) an. CSA Mezzanine kommt für Schweizer Unternehmen ab einem Umsatz von zehn Millionen Franken in Frage. Das Finanzierungsvolumen beträgt zwischen 0.5 und 5.0 Millionen Franken. Es ermöglicht kleineren und mittleren Unternehmen mit guter und aussichtsreicher Ertragslage die Finanzierung einer Expansion, eines Management-Buyouts oder einer Nachfolgeregelung. PREPS™ ist eine Emissionsplattform, die es mittelgrossen Unternehmen mit einem Umsatz ab 50 Millionen Franken erlaubt, Nachrangkapital mit Eigenmittelcharakter indirekt über den Kapitalmarkt aufzunehmen. Das Volumen beträgt zwischen 3 und 15 Millionen Euro pro Unternehmen.

zur reinen Eigenkapitalfinanzierung sind Risiko und Rendite jedoch geringer.

Ertrags- und Wachstumsstärke wichtig

Die Finanzierung mittels Mezzanine-Kapital ist aufgrund der höheren Kosten dann gerechtfertigt, wenn die herkömmlichen Finanzierungsinstrumente (Free Cash Flow, Eigenmittel, Kredit) für eine Investition oder Akquisition nicht ausreichen. Dadurch ermöglicht Mezzanine die Realisierung von zukunfts-trächtigen Unternehmensvorhaben, die ansonsten nicht hätten durchgeführt werden können. Mezzanine-Mittel sind aber auch sinnvoll, wenn ein Unternehmen gezielt wirtschaftliches Eigenkapital für die Optimierung der Finanzierungsstruktur sucht, ohne aber Firmenanteile abgeben zu wollen, wie das beispielsweise bei der Aufnahme von zusätzlichen Gesellschaftern der Fall wäre. Dies ist für eigentümergeführte Unternehmen ein wichtiges Kriterium. Die Qualifizierung von Mezzanine als wirtschaftliches Eigenkapital stärkt die Eigenkapitalausstattung, was sich positiv auf die Finanzierungsbedingungen in Form von günstigeren Kreditkonditionen oder erweitertem Kreditfinanzierungsspielraum auswirken kann.

Trotz vielfältiger und flexibler Ausgestaltungsmöglichkeiten ist Mezzanine-Kapital kein Allheilmittel bei Finanzierungsschwierigkeiten, zum Beispiel, wenn mangels genügender Bonität ein klassischer Kredit abgelehnt wurde. Wegen des Verzichts auf dingliche Sicherheiten kann sich der Mezzanine-Kapitalgeber bei der Beurteilung der Rückzahlung der investierten Mittel nur auf die zukünftigen Cashflows abstützen.

Stabile, prognostizierbare und starke Mittel-flüsse sind deshalb unausweichliche Voraussetzungen für die Aufnahme von Mezzanine-Kapital. In erster Linie ist Mezzanine deshalb eine Finanzierungsalternative für solide Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial sowie mit starker und nachhaltiger Cash-flow-Entwicklung. Für Unternehmen in einer Restrukturierungs- oder Sanierungsphase, aber auch für Neugründungen und als Start-hilfe, kommt Mezzanine hingegen nicht in Frage, weil während solcher Phasen die Entwicklung der Mittelflüsse gewöhnlich volatil und schwer prognostizierbar ist.

In Europa noch wenig bekannt

Eine substanzielle Rolle spielen hybride Finanzierungsformen bisher vor allem in den USA. In Europa ist der Einsatz von Mezzanine-Kapital dagegen noch wenig verbreitet. Präzise Aussagen zur aktuellen Bedeutung von Mezzanine in der Schweiz und anderen europäischen Ländern sind jedoch aufgrund der mangelhaften Datenbasis schwierig. Einen Eindruck vermittelt die Studie «The Europe Mezzanine Review 2004» von Incisive Financial Publishing (UK). Allerdings beschränken sich deren Erhebungen hauptsächlich auf den Private-Equity-Sektor. Die Studie macht deutlich, dass Mezzanine als Finanzierungsform an Bedeutung gewinnt, im Verhältnis zur klassischen Kreditfinanzierung aber noch wenig ins Gewicht fällt. Das europaweit jährlich investierte Mezzanine-Kapital hat seit Mitte der Neunzigerjahre stark zugenommen und beläuft sich mittlerweile auf vier bis fünf Milliarden Euro. Hinsichtlich Volumen ist Grossbritannien (40 Prozent) der wichtigste

www.navyboot.ch



NAVYBOOT

europäische Mezzanine-Markt, vor Frankreich (21 Prozent) und Deutschland (13 Prozent). In der Schweiz bewegte sich das jährlich investierte Mezzanine-Kapitalvolumen zwischen 1999 und 2004 im Bereich von 0 bis 260 Millionen Euro, was kumuliert einem Anteil von zwei Prozent am europäischen Mezzanine-Markt entspricht.

Das durchschnittliche Volumen einer einzelnen Mezzanine-Finanzierung schwankt der Studie zufolge jährlich zwischen 20 und 43 Millionen Euro. Folglich dürften bisher eher mittlere bis grosse Unternehmen Mezzanine-Kapital beanspruchen. Der Grossteil der Mezzanine-Mittel (86 Prozent) wird für Gesellschafterwechsel und Nachfolgeregelungen (Management-Buyouts, MBO) eingesetzt. Dies lässt sich damit begründen, dass bei einem MBO die Privatmittel des Managements in der Regel beschränkt sind, weshalb ein grosser Teil der Mittel von dritter Seite bereitgestellt werden muss. Hierfür ist Mezzanine-Kapital eine besonders geeignete Finanzierungsform, da bei MBOs in den meisten Fällen nicht ausreichende Sicherheiten bereitgestellt werden können, die für eine traditionelle Kreditfinanzierung notwendig sind. Doch auch als Finanzierungsinstrument für Wachstums- und Expansionsphasen gewinnt Mezzanine gemäss dieser Studie an Bedeutung.

Bedeutung in der Schweiz nimmt zu

In der Schweiz setzten bisher in erster Linie in- und ausländische Private-Equity-Gesellschaften situativ bei Risikokapitaltransaktionen Mezzanine-Mittel ein. Das Thema Mezzanine Finance hat in jüngster Zeit aber an Bedeutung gewonnen, was sich am zunehmenden Angebot hybrider Finanzierungsprodukte zeigt. Auch in der Schweiz dürfte Mezzanine vermehrt in den Blickpunkt rücken. Dafür sprechen die sich stark verändernden Märkte: Will man diese erobern und sich nachhaltig positionieren, so muss auch Risikokapital in einem Umfang eingesetzt werden, der die Finanzierungsmöglichkeiten vieler Firmen übersteigt. Der Kapitalbedarf für die Finanzierung der demografiebedingt zahlreich anstehenden Unternehmensnachfolgen begünstigt die Nachfrage nach Mezzanine-Kapital zusätzlich. <

Studie des Economic Research zum Thema: Mezzanine Finance – Mischform mit Zukunft, Economic Briefing Nr. 42, Januar 2006, www.credit-suisse.com/research (Publikationen → Economic Briefing)

«Die Hygiene spielt bei Lebensmitteln eine entscheidende Rolle»

Die Plasticos mit Sitz in Zug gehört zu jenen Firmen, die von einer Mezzanine-Finanzierung profitieren. Das auf Lebensmittelverpackung spezialisierte Unternehmen will seinen Umsatz bis 2007 auf 100 Millionen Euro verdoppeln.

Von der Plasticos dürften die wenigsten schon je einmal gehört haben, aber viele sind schon mit ihr in Berührung gekommen. Und dies im buchstäblichen Sinn des Wortes, denn zu den Kunden des Verpackungsspezialisten gehört Emmi genauso wie Danone, Coop oder Lidl. Eine starke Position besitzt das Unternehmen bei den Frischprodukten, die aus hygienischen Gründen immer seltener offen verkauft werden. «Unsere MAP-Rippenschalen, hergestellt im bayrischen Hutthurm, erfreuen sich in diesem wichtigen Markt grosser Beliebtheit», führt Harald W. Kessler, CEO und Verwaltungsratspräsident der Plasticos Holding AG, aus. Auch sonst ist die Plasticos auf dem Lebensmittelverpackungsmarkt recht erfolgreich.

Dies ist keine Selbstverständlichkeit, investiert doch die Ende 1992 gegründete Beteiligungsholding nur in sanierungsbedürftige Unternehmen. «Die Kunst ist es, Firmen zu finden, die trotz ihrer aktuellen Probleme eine versteckte Perle im Produktsortiment besitzen und die zueinander passen», so der im Tessin lebende Unternehmer. «Mit Blick auf den osteuropäischen Wachstumsmarkt entschlossen wir uns 1998, in Polen eine eigene Produktionsstätte zu errichten.»

Das Konzept ging auf mit Unternehmenskäufen und Produktionsstätten in Deutschland, England, Polen und der Schweiz. Die Gruppe ist gesund, erzielte 2005 einen Umsatz von rund 70 Millionen Euro und konnte seinen Mitarbeiterbestand auf insgesamt knapp 475 Personen steigern. Allerdings blieb die Plasticos vor Rückschlägen nicht gefeit. Gerade das Werk im freiburgischen Pénier hatte mit Problemen zu kämpfen, brachte nun aber die nötige Restrukturierung erfolgreich hinter sich. Deshalb ist Kessler zuversichtlich, die für 2007 vorausgesagte Umsatzverdoppelung innert fünf Jahren auf 100 Millionen Euro zu erreichen.

«Paradoxerweise führte nun aber gerade unser eigener Erfolg zu Problemen», macht Kessler auf einen Marktmechanismus aufmerksam. «Jede grössere Umsatzsteigerung muss vorfinanziert werden. Es gilt, in zusätzliche Mitarbeiter und Produktionsanlagen zu



Harald Kessler sorgt mit seiner Verpackung für hygienische Lebensmittel.

investieren, viele Monate bevor die ersten Geldrückflüsse aus den erhöhten Umsätzen erfolgen.»

Dies ist, keine Frage, nicht nur bei der Plasticos so, aber als mittelständisches Privatunternehmen ist die Beschaffung der nötigen Ressourcen nicht einfach. Wurden sämtliche Unternehmenskäufe mit eigenen Mitteln (worunter solche aus Hinzunahme eines strategischen Partners mit einem Kapitalanteil von 7,7 Prozent) realisiert, musste bei den Erweiterungsinvestitionen in Sachanlagen von rund 35 Millionen Euro zunehmend auf fremde Mittel zurückgegriffen werden. Ein weiterer Ausbau der Gruppe wäre nur über eine erhebliche Erweiterung der Eigenkapitalbasis möglich, welche aber zwangsläufig zu einer starken Einschränkung der unternehmerischen Freiheit führen würde. Herkömmliche Kredite bei Finanzinstituten zu erlangen, ist in dieser Entwicklungsphase zunehmend schwierig, was auch an den verschärften Richtlinien im Zusammenhang mit «Basel II» liegt.

Die Mezzanine-Finanzierungsform (PREPS™) erweist sich in dieser Situation als optimale Lösung. «Ich habe sechs Millionen Euro erhalten», führt Harald Kessler aus. Mit den Konditionen sei er «äusserst zufrieden», wenn berücksichtigt werde, dass es sich um nachrangige, das heisst eigenkapitalähnliche, Mittel handle. schi

Migration auf Schweizer Art

In Ländern mit tiefer Geburtenrate ist die Migration ein wesentlicher Antrieb für das Bevölkerungswachstum. Das ist auch in der Schweiz so. Die Wirtschaft wird neben der Zuwanderung aus dem Ausland massgeblich durch die **Binnenwanderung** geprägt.

Text: Sara Carnazzi Weber, Economic Research

Und sie bewegt sich doch, die Bevölkerung. In den vergangenen 30 Jahren hat sich die Zahl der internationalen Migranten verdoppelt. Heute leben nach Schätzungen internationaler Organisationen rund 180 Millionen Menschen weltweit als Migranten in einem Staat, der nicht ihre ursprüngliche Heimat ist. Die Wanderungsströme verlaufen hauptsächlich von den weniger entwickelten Weltregionen zu den wirtschaftlich entwickelten Ländern. In den Neunzigern verzeichneten die Industrienationen einen durchschnittlichen jährlichen Migrationsgewinn von etwa 2,6 Millionen Menschen.

In Ländern mit tiefen Geburtenraten wie der Schweiz stellt Migration die eigentliche Triebkraft des Bevölkerungswachstums dar. In vier Fünfteln der Schweizer Regionen ist die Bedeutung des Migrationssaldos mittlerweile höher als diejenige des Geburtenüberschusses. Relevant sind dabei aber nicht nur die Bewegungen über die Landesgrenzen hinweg, sondern auch diejenigen im Landesinnern. Diese so genannte Binnenwanderung ist für die regionale Bevölkerungs- und Wirtschaftsentwicklung entscheidend: Die Abwanderung aus den Randgebieten, das Wachstum der Agglomerationen oder die Zuwanderung in die steuergünstigsten Regionen sind dabei einige der Stichworte, welche die öffentliche Diskussion prägen.

Migranten bevorzugen Agglomeration

Die Migrationsbewegungen innerhalb der Schweiz bestätigen den klassischen Gegensatz zwischen Zentrum und Peripherie. Das Migrationsvolumen konzentriert sich in den Zentren, allen voran Zürich, Genf, Bern, Basel und Lausanne; die höchste Anziehungskraft auf Migranten besitzen jedoch Gemeinden respektive Regionen im Umfeld dieser Zentren. Gemessen am Migrationssaldo relativ zum Migrationsvolumen positionieren sich zum Beispiel das Obere Baselbiet, das Fricktal und das Laufental im Umfeld von Basel oder die Regionen Nyon und Morges/Rolle

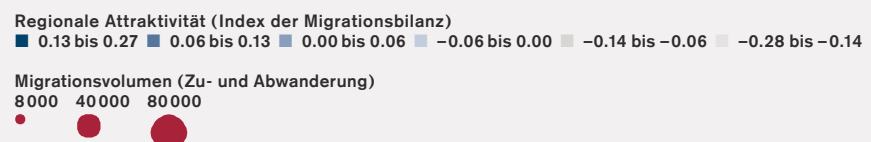
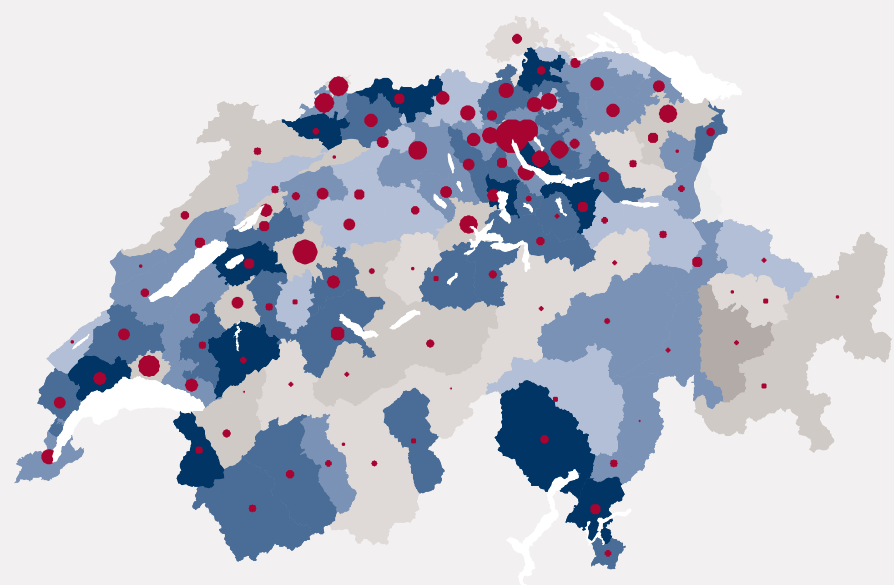
im Umfeld von Genf und Lausanne als attraktive Wohngebiete (Grafik unten). Rund um Zürich erkennt man einen noch breiteren Gürtel besonders attraktiver Regionen, der sich vom Zürcher Weinland und Unterland über das Knonaueramt und das Aargauer Freiamt, die beiden Zürichseeufer bis zu den Zuger und Schwyzer Gebieten erstreckt.

Diese Entwicklungsmuster widerspiegeln die zunehmende Ausdehnung der Agglomerationen bis hin zur Bildung von so genannten Metropolitanräumen, zu welchen neben Zürich und Genf/Lausanne auch Basel, Bern und die Tessiner Agglomerationen gehören. Immer mehr Menschen wohnen heute nicht dort, wo sie arbeiten. Starke Pendlerströme

sind die Folge, aber auch eine immer deutlichere Positionierung der einzelnen Regionen, sei es als Wohngebiet oder als Beschäftigungszentrum. Im Verlauf der letzten 30 Jahre hat sich das Bevölkerungswachstum somit laufend in den jeweils äussersten Agglomerationsgürtel verlagert. In den letzten Jahren stellt man jedoch erste Anzeichen fest, dass Zentren nach der Zeit der Stadtfucht allmählich wieder an Attraktivität gewinnen. Die Nähe zum Arbeitsort, das kulturelle Angebot, Sport- und Einkaufsmöglichkeiten sowie Schulen und Universitäten ziehen wieder vermehrt Einwohner in die Stadt. Der Wiederentdeckung des urbanen Lebens stehen auf der anderen Seite Attraktivi-

Städte erweisen sich als Migrations-Magneten

Das Migrationsvolumen konzentriert sich auf einige wenige Punkte: die fünf Grosszentren Zürich, Genf, Bern, Basel und Lausanne sowie Winterthur, Luzern und St. Gallen. Rund zwölf Prozent des gesamten Binnenwanderungsvolumens entfallen auf diese städtischen Pole. Quelle: Bundesamt für Statistik (BFS), Credit Suisse Economic Research



Migration wird immer kleinräumiger Zwischen 1995 und 2000, im Zeitraum, der anhand der Daten der letzten Volkszählung untersucht werden konnte, haben über zwei Millionen in der Schweiz wohnhafte Personen ihren Wohnort gewechselt. Mit anderen Worten: Rund jeder Dritte ist in diesen fünf Jahren einmal umgezogen. Der Umzug führte allerdings in den meisten Fällen nicht besonders weit: Über 45 Prozent der betroffenen Personen wechselten lediglich den Wohnort innerhalb der gleichen Gemeinde. Insgesamt spielt sich heute ein grosser Teil der Migrationsbewegungen innerhalb einer Fahrzeit von einer Stunde ab. Wohnsitzwechsel über die Sprachgrenzen hinweg bleiben eine Seltenheit. In Zeiten allgemein zunehmender Mobilität kann dieses Ergebnis erstaunen, insbesondere wenn man die Tatsache in Betracht zieht, dass der Trend in Richtung kleinräumiger Migration geht. Seit 1970 hat sich der Anteil der interkantonalen Migration um 30 Prozent verringert. Heute machen Migrationsbewegungen über die kantonalen Grenzen hinweg lediglich 28 Prozent des Binnenwanderungsvolumens in der Schweiz aus.

Die Studie «Interne Migration in der Schweiz», die im Auftrag des Bundesamts für Statistik erstellt wurde, ist im Internet (<http://www.bfs.admin.ch>, Themenbereich Volkszählung) erhältlich.

tätsverluste in manchen Peripheriestandorten gegenüber, unter anderem aufgrund von überdurchschnittlich hohen Immobilienpreisen in den gut erschlossenen Gemeinden.

Ab 40 sinkt die Lust auf Tapetenwechsel

Viele Faktoren beeinflussen das Migrationsverhalten. Es sind jedoch in erster Linie persönliche Charakteristika der einzelnen Individuen, die den Ausschlag geben. Jugendliche und junge Erwachsene haben zum Beispiel eine höhere Migrationsbereitschaft als Ältere, wobei der Höhepunkt mit 28 Jahren erreicht wird. Die Aufnahme eines Studiums, die Arbeitsplatzsuche oder eine Heirat begründen oft einen Wohnsitzwechsel in dieser Lebensphase. Ab 40 sinkt die Migrationsneigung kontinuierlich. Schulverpflichtungen der eigenen Kinder, soziale und kulturelle Bindungen stehen einem Wohnsitzwechsel immer mehr im Weg. Auch Merkmale wie familiäre Situation, Ausbildungsniveau oder berufliche Stellung spielen eine Rolle. Singles wechseln öfter ihren Wohnsitz als Paare mit Kindern, ebenso Hochqualifizierte und obere Kader im Vergleich zu Personen, die nur die obligatorische Ausbildung abgeschlossen haben.

Für den Entscheid zu einem Wohnsitzwechsel sind aber nicht nur persönliche Faktoren wichtig, sondern auch regionale Aspekte. Ob Stadt oder Land, gut erschlossen

oder abgelegen, mit günstigen Mietwohnungen oder exklusivem Wohneigentum: Jede Region unterscheidet sich in ihrer Attraktivität für bestimmte Bevölkerungsgruppen. So zieht die Stadt Zürich insbesondere 20- bis 25-Jährige an, das Oberengadin eher Rentner. Wohngebiete im Umfeld der grossen und mittleren Zentren verzeichnen eine Nettozuwanderung von Familien mit Kindern, die womöglich dort ihren Wunsch nach einem Eigenheim verwirklichen. Städte und deren nähere Umgebung ziehen vor allem Singles an. Darüber hinaus spielen Aspekte des Immobilienmarktes sowie die Steuerbelastung eine Rolle. Verfügbarer Wohnraum, erschweringliche Immobilienpreise oder eine mildere Steuerbelastung sind Faktoren, die den Zuzug neuer Einwohner begünstigen. So beeinflussen Aspekte der Standortqualität das Ausmass und die Richtung der Migrationsströme.

Je nachdem, aus welchem Grund eine Migrationsbewegung stattfindet, ist die Bereitschaft, eine längere Distanz auf sich zu nehmen, unterschiedlich. Wer zu Ausbildungszwecken oder aus beruflichen Gründen migriert, ist eher bereit, eine längere Distanz in Kauf zu nehmen, als jemand, der nur eine Wohnsitzoptimierung vornimmt. Entsprechend lassen sich auch Unterschiede in der Migrationsintensität innerhalb der Schweiz feststellen. Es ist viel wahrschein-

licher, dass ein Genfer in den Kanton Waadt zieht als dass er einen neuen Wohnsitz im Kanton St. Gallen nimmt. Die Migrationsintensität fällt zwischen Nachbarkantonen oder zwischen solchen am höchsten aus, die einen zusammenhängenden Wirtschafts- respektive Metropolitanraum bilden. Kaum ins Gewicht fallen hingegen Wanderungsbewegungen über die Sprachgrenzen hinweg. Einzig zwischen den Kantonen Bern und Freiburg lassen sich Migrationsbewegungen der Sprachgrenze entlang beobachten.

Basel-Stadt verliert Einwohner

Interessant ist auch zu sehen, wo in der Schweiz einseitige Zuwanderungs- oder Abwanderungsströme stattfinden. Die Migrationsintensität vom Kanton Basel-Stadt zum Kanton Baselland ist zum Beispiel doppelt so stark wie in der gegensätzlichen Richtung: Die Stadt Basel verliert also Einwohner an das umliegende Baselbiet. Eine einseitige Abwanderung verzeichnet auch der Kanton Luzern, sowohl gegenüber Nidwalden als auch gegenüber Zug. Die Abwanderungsintensität ist in diesen Fällen anderthalb respektive zwei Mal so hoch wie die Zuwanderungsintensität. Eher ausgeglichen sind hingegen die Migrationsströme zwischen den Kantonen Zürich und Aargau oder zwischen Genf und Waadt.

Das Phänomen der Binnenwanderung ist sehr komplex. Deshalb ist eine bessere Kenntnis der Binnenwanderungsströme und ihrer Bestimmungsfaktoren unumgänglich. Von zuverlässigen Bevölkerungsprognosen bis auf die regionale Ebene hinab hängen nämlich Entscheide zu Infrastrukturinvestitionen und Raumplanung ab, welche die wirtschaftliche Entwicklung von Regionen massgeblich beeinflussen. Es erstaunt daher nicht, dass die Vielfalt der Theorien in Bezug auf das Migrationsverhalten sehr ausgeprägt ist und sich das Thema seit je als ein höchst interdisziplinäres Gebiet erwiesen hat. Beiträge auf dem Gebiet der Migrationsforschung wurden unter anderem von Soziologen, Ökonomen und Demografen bis hin zu Geografen und Psychologen erbracht. Die Tendenzen aus der Vergangenheit dürfen jedoch nicht blindlings in die Zukunft fortgeschrieben werden. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse können allerdings nützliche Anhaltspunkte liefern, um die Attraktivität einzelner Regionen aus der Sicht von potenziellen Migranten zu beurteilen. <

sara.carnazzi@credit-suisse.com

Sie denken an
Bank mit Tradition.

**Wir auch an
150 Jahre
Innovation.**



Investment Banking • Private Banking • Asset Management

Seit 1856 machen wir es uns zur Aufgabe, unseren Kunden neue Perspektiven zu eröffnen. Perspektiven, die auf der Vergangenheit basieren und auf die Zukunft gerichtet sind. Erst mit dieser Sichtweise lassen sich Chancen und Herausforderungen langfristig erkennen. Und nur so erreichen wir unser grösstes Ziel: die Verwirklichung Ihrer Vision.
www.credit-suisse.com

Neue Perspektiven. Für Sie.

CREDIT SUISSE 

Auf und ab im Detailhandel

Zögerliches Wirtschaftswachstum, steigende Kosten sowie verschärfter Konkurrenz- und Preiskampf machen dem europäischen Detailhandel das Leben schwer. Eine Bestandesaufnahme.

Text: Michael Gähler und Manfred Büchler, Global Credit Research

Die europäischen Detailhändler befinden sich derzeit in einer schwierigen Lage. Geringes Wirtschaftswachstum und hohe Arbeitslosigkeit, kombiniert mit steigenden Gesundheitskosten und deutlich höheren Benzin- und Heizölpreisen, haben die Kaufkraft der Privathaushalte in Westeuropa reduziert. Zudem dämpft die zunehmende Verschuldung der Privathaushalte in Ländern wie zum Beispiel Grossbritannien das weitere Konsumpotenzial. In der Folge hat sich das Wachstum der Verbraucherausgaben deutlich verlangsamt. Die reduzierte Nachfrage hat wiederum den Konkurrenzdruck zwischen den meisten europäischen Einzelhandelsmärkten verstärkt. Tiefe Preise sind zu einem Schlüsselfaktor für den Erfolg geworden. Entsprechend haben die meisten Branchenunternehmen ihre Preise aggressiv nach unten angepasst.

Gleichzeitig leiden die Konsumgüterproduzenten des Detailhandels unter steigenden Rohmaterial- und Energiepreisen. Vor allem erdölabhängige Produktionsfaktoren wie zum Beispiel Kunststoffverpackungen,

Heizung und Transport haben sich verteuert. Ein Teil dieses Kostenanstiegs wird an die Detailhändler weitergegeben, insbesondere im Markenproduktsegment. Zudem sehen sich auch die Detailhändler selbst mit wachsenden operativen Kosten, wie zum Beispiel fürs Heizen, konfrontiert. Für die Detailhändler wird es immer schwieriger, diese höheren Kosten auf die Verbraucher abzuwälzen, ohne dadurch Umsatzeinbussen zu riskieren. Fallende Preise an der Verkaufsfront und höhere Kosten auf der Produktionsseite sind eine für die Einzelhandelsunternehmen ungünstige Konstellation, die teilweise in einer starken Beeinträchtigung der Cashflows, der Gewinne und der Rentabilität resultiert. Kein Wunder haben sich die Risikoauflagen der Obligationen in diesem Sektor teilweise deutlich erhöht.

Die Marktführer, wie Tesco und Carrefour auf internationaler oder Migros und Coop auf schweizerischer Ebene, erfreuen sich eines Wettbewerbsvorteils, weil sie über mehr Spielraum für Preisnachlässe verfügen. Ihre Kostenstruktur bietet ein effizienteres

Polster gegen tiefere Preise und sie sind aufgrund ihrer Grösse in einer günstigeren Verhandlungsposition gegenüber ihren Lieferanten beziehungsweise verfügen über eigene Produktionsbetriebe.

Auch die Schweiz ist betroffen

Auch der Schweizer Detailhandel bekam das widrige Umfeld in Europa zu spüren. Besonders schwach waren 2002 und 2003. Aber auch 2004 war das Umsatzwachstum nur sehr gering (siehe Grafik). Seit Anfang 2005 haben die Verkaufszahlen jedoch wieder deutlich zugenommen. Doch die Schweizer Detailhändler mussten ihre Preise senken, um ihre Kundschaft bei der Stange zu halten.

Mit dem Eintritt des deutschen Discounters Aldi hat sich die Konkurrenz beziehungsweise die Preissituation 2005 nochmals zusätzlich verschärft. Allerdings lässt sich beobachten, dass Aldi mit den Preisen in der Schweiz aufgrund der hiesigen Kostenstruktur doch deutlich über seinen Preisen in Deutschland liegt. Gleichwohl haben die etablierten Anbieter, allen voran Coop, Denner

und Migros, nochmals eine Preisoffensive lanciert. Sie verbilligten entweder ihre Sortimente oder bauten ihre Angebote im Tiefpreissegment weiter aus (Coop mit «Prix Garantie», Migros mit «M-Budget»).

Um sich von den Discountern abzuheben, führen Coop und Migros darüber hinaus seit einigen Monaten ein Premiumfood-Sortiment («Coop Fine Food», «Migros-Sélection»). Dabei handelt es sich um Labels für mehr oder weniger ausgesuchte Spezialitäten. Damit reagiert die Branche auch auf das veränderte Konsumentenverhalten: Einmal zählt nur der tiefste Preis, dann wiederum leistet man sich Luxus.

Weil es sich beim Schweizer Detailhandel analog zum westeuropäischen Markt um eine gesättigte Branche handelt, diversifizieren verschiedene Detailhändler in andere Sektoren oder ins Ausland. So stiegen sie zum Beispiel in den Markt der Belieferung von Grossverbrauchern wie Hotels, Restaurants, Kantinen und Grossküchen oder auch in den Abhol-Grosshandel ein (cash and carry), gründeten Jointventures im Bereich Convenience-Shops oder erhöhten ihr Angebot im Wellnessbereich. Zudem beabsichtigen sie, ihren Umsatz im Ausland zu erhöhen, indem sie entweder ihre Eigenmarken und Dienstleistungen vermehrt ins Ausland exportieren oder direkt im Ausland Filialen errichten oder Jointventures eingehen.

Keine Verbesserung in naher Zukunft

Auch im übrigen Westeuropa zwingen die anhaltenden Schwierigkeiten die Detailhändler zur Diversifikation in Richtung aufstrebende Märkte (in erster Linie Osteuropa und Asien sowie teilweise Lateinamerika), um ihre Umsätze und insbesondere ihr Umsatzwachstum auf eine breitere Basis zu stellen. Dabei ist aber nicht zu vernachlässigen, dass eine solche Wachstumsstrategie einen substantiellen Anstieg des Investitionsaufwands bedingt und damit teilweise einen zusätzlichen Finanzierungsbedarf nach sich zieht. Darüber hinaus werden sich auch die freien Cashflows infolge der höheren Volatilität der Umsätze in diesen Regionen und der schwankenden Investitionsausgaben unsteady entwickeln.

Angesichts der strukturellen Natur all dieser Probleme rechnen wir für die nächsten Monate nicht mit substantiellen Verbesserungen in der Einzelhandelsbranche. Doch signalisierten die Konjunkturzahlen der letzten Zeit gewisse Verbesserungstendenzen, was der Hoffnung Auftrieb gibt, dass die

Verbraucherausgaben doch noch auf den Wachstumspfad zurückfinden. Allerdings ist ein stärkeres Wirtschaftswachstum im OECD-Raum keineswegs sicher.

Händler wollen Preiskampf vermeiden

In diesem Jahr rechnen wir mit einem anhaltenden Konkurrenzkampf, wenn auch das Tempo etwas nachlassen dürfte. Einzelhändler, die zusätzliche Preisnachlässe in Betracht ziehen, werden unter Umständen zurückhaltender vorgehen, um einen bitteren Preiskampf, der den Margen aller Beteiligten schadet, zu vermeiden.

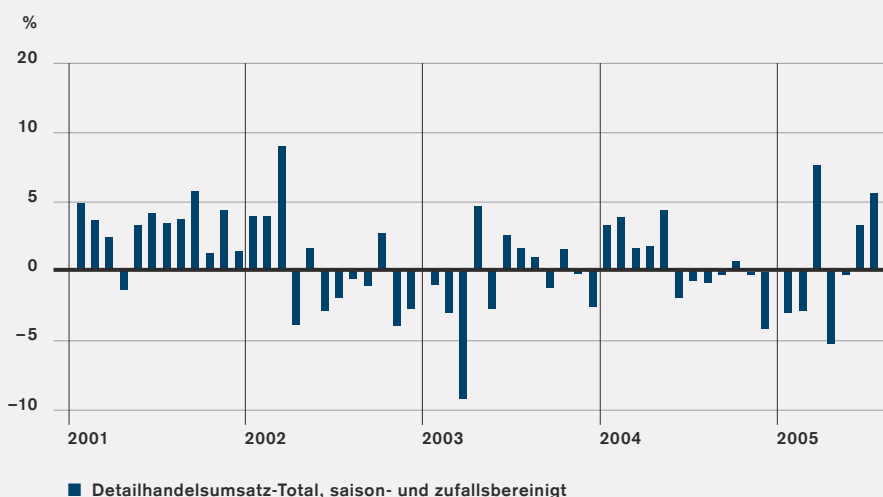
Auch der Schweizer Detailhandel steht vor grossen Herausforderungen. Der gesättigte Markt und das relativ tiefe potenzielle

Wirtschaftswachstum sprechen nur für ein moderates Umsatzwachstum. Unterstützung könnte die Branche von einer weiteren Liberalisierung erfahren. Der Wegfall von regulatorischen Hindernissen (unter anderem Parallelimport von Markenprodukten, Zölle auf Landwirtschaftsprodukten) würde der Branche etwas Luft verschaffen, da die Einstands-kosten sinken würden. Allerdings dürfte es bis dahin noch ein langer Weg sein.

Kurzum: Solange sich das schwierige Umfeld nicht merklich bessert, sind die Obligationen europäischer Detailhändler unseres Erachtens eine weniger attraktive Anlage. <

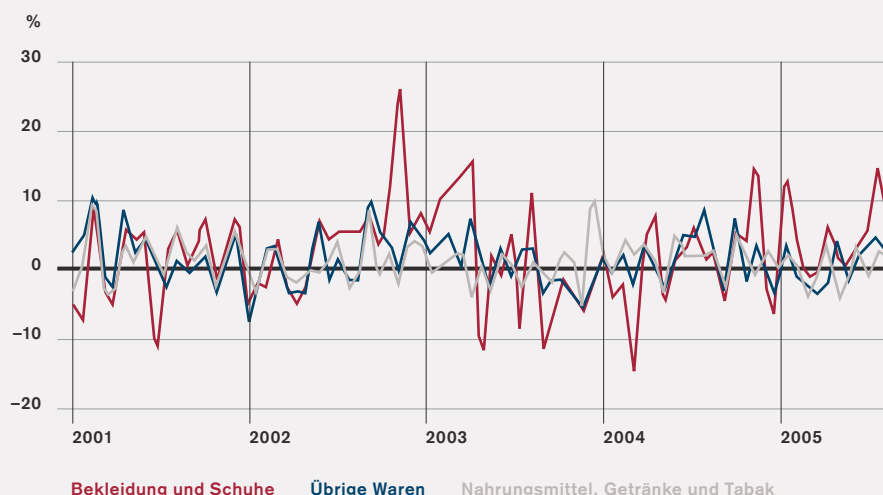
Umsatzwachstum Schweizer Detailhandel total

Nach den schwierigen Jahren von 2002 bis 2004 setzte 2005 eine leichte Erholung ein. Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Umsatzwachstum Schweizer Detailhandel nach Branchen

Die Bekleidungs- und Schuhbranche ist den grössten Schwankungen unterworfen. Generell tumpeln alle Branchen auf tiefem Niveau. Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Neue Technologien bringen das Wasser zum Fliesen

Wasser wird ein zusehends knappes Gut. 97 Prozent des Weltwassers befinden sich in Form von Salzwasser in den Ozeanen. Von den restlichen drei Prozent entfallen zwei Drittel auf Gletscher und Schneemassen. Nur ein Prozent des Wassers steht als Süsswasser zur Verfügung.

Text: Cédric Spahr, Global Equity Strategy

Das Bevölkerungswachstum in aufstrebenden Regionen, vielerorts schrumpfende Wasserreserven und die möglichen negativen Auswirkungen von Klimaveränderungen lassen das Thema Wasserversorgung dringender werden.

Die Verfügbarkeit von sauberem Süsswasser nimmt bereits heute eine entscheidende Bedeutung für viele aufstrebende Regionen ein, nicht zuletzt in China, Indien sowie im Nahen und Mittleren Osten. Gerade in China ist Wasser in zahlreichen Regionen sehr knapp und beschränkt deshalb weiteres Wachstum. Die Weltgesundheitsorganisation WHO schätzt, dass rund 700 Millionen Chinesen mit Trinkwasser auskommen müssen, dessen Qualität unter den WHO-Standards liegt.

Der Bedarf an Wasserinfrastruktur wächst

Aber auch die Industrieländer werden nicht darum herumkommen, sich in den nächsten Jahren mit dem Thema Wasserversorgung zu beschäftigen. Viele Industrieländer müssen in den nächsten 10 bis 20 Jahren einen nicht unerheblichen Teil ihrer Wasserinfrastruktur, die oft im frühen 20. Jahrhundert aufgebaut wurde, erneuern. In den USA schreibt der Safe Drinking Water Act vom Jahr 1996 eine grundsätzliche Erneuerung der Infrastruktur für Trinkwasser in den Agglomerationen vor. Die notwendigen Investitionen werden bereits defizitäre Staatshaushalte zusätzlich belasten. Der reduzierte Betrieb von Kernkraftwerken, nicht zuletzt in Frankreich, während der andauernden Hitzeperiode im Sommer 2004 hat die Abhängigkeit unserer Energieerzeugung von Wasser klar in Erinnerung gerufen. Wasser ist für Kernkraft-, Kohle- und natürlich Wasserkraftwerke ein unabdingbares Medium.

Zahlreiche asiatische Länder wie China, Japan, Taiwan, Korea und Vietnam sowie arabische Länder im Persischen Golf haben ihre Investitionen in die Wasserinfrastruktur in den vergangenen zwei Jahren deutlich erhöht. Es ist bezeichnend, dass fast alle asiatischen Länder mit Wasserqualitäts-

problemen kämpfen. Das chinesische Wirtschaftswachstum bleibt sehr ressourcenintensiv. Der Ausbau der Industrieproduktion sowie die Massenhaltung von Tieren in der Landwirtschaft erhöhen den Wasserbedarf zusätzlich. Der durchschnittliche Chinese verfügt über rund 2100 Tonnen Wasser als jährliche Wasserausstattung, ein Inder bringt es auf knapp 1900 Tonnen. Im Vergleich dazu kommen auf einen Schweizer 6600 Tonnen Wasser, auf einen Amerikaner 8400 Tonnen, während die glücklichen Kanadier einen Rekordwert von über 100 000 Tonnen erreichen (Grafik unten).

Wasserversorgung ist meist öffentlich

Die Wasserversorgung bleibt in den meisten Fällen eine öffentliche Aufgabe. Rund 85 Prozent des Weltbedarfs an Trinkwasser werden durch öffentliche Wasserwerke abgedeckt. Platz für privatwirtschaftliche Betätigung gibt es vor allem in den USA, in Grossbritannien, in Frankreich und in einer wachsenden Anzahl aufstrebender Länder. Eine engere Zusammenarbeit zwischen

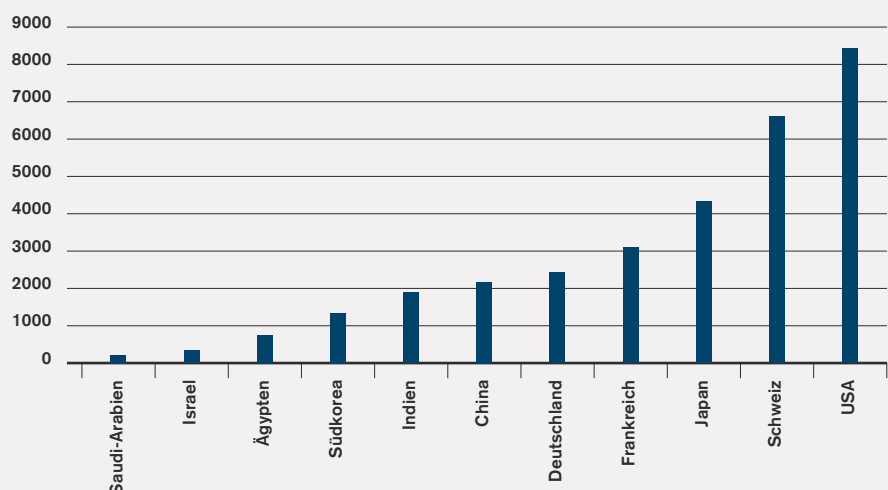
öffentlicher Hand und Privatwirtschaft zeichnet sich generell ab. Viele Staaten sind aus finanziellen sowie technischen und organisatorischen Gründen auf Zusammenarbeit angewiesen. Private Wasserversorger bringen ihrerseits technisches Know-how und Managementfachwissen ein.

Die Erfahrung der französischen Versorger Suez und Veolia in aufstrebenden Ländern hat bewiesen, dass eine zu starke privatwirtschaftliche Finanzbeteiligung nicht erstrebenswert ist. Erstens verfügen selbst grosse Versorgerkonzerne nur über beschränkte Finanzmittel für solch kapitalintensive Projekte. Zweitens muss sich die öffentliche Hand an der Bewirtschaftung von Wasserinfrastrukturen finanziell stark beteiligen, damit politische Hindernisse das Projekt nicht zum Scheitern bringen. Der französische Konzern Veolia hat sich seit ein paar Jahren erfolgreich auf die technische und organisatorische Bewirtschaftung von Wasseranlagen in Industrieländern und in aufstrebenden Regionen konzentriert und konnte zahlreiche neue Wassermanage->

Wasser, ein wertvolles Gut

Wasserknappheit wird für viele Länder im Nahen und Mittleren Osten sowie in Asien zu einem Problem. Quelle: Population Action International, IMF

Jährlich verfügbare Menge an frischem Wasser pro Kopf in Kubikmetern



Die Wertschöpfungskette der Wasserwirtschaft:

Die Wasserwirtschaft kann in folgende Hauptaufgabenbereiche aufgeteilt werden:

Management von Wasserinfrastrukturen: Dies ist das traditionelle Geschäft der Wasserversorger, meistens schwerkapitalisierte börsennotierte Unternehmen. Viele Versorger besitzen eine Wasserversorgungssparte. Dies ist der Fall für Veolia und Suez in Frankreich. In Grossbritannien befinden sich nach der Liberalisierung der Achtzigerjahre zahlreiche reine Wassergesellschaften wie Severn Trent, Kelda, AWG und United Utilities.

Wasseraufbereitung und -filtrierung: Die Anbieter von Wasseraufbereitungs- und Wasserreinigungstechnologien sind entweder grosse Industriekonzerne wie General Electric, Siemens, Danaher und ITT Industries oder mittelgrosse Unternehmen, die auf gewisse Nischen spezialisiert sind. Erwähnenswert unter den spezialisierten Anbietern sind zum Beispiel BWT in Österreich, Kurita Waters in Japan, Pall Corp in den USA und Zenon in Kanada.

Wassermessung und Techniken zur Verbesserung der Verwendungseffizienz: Badger Meter in Kanada, Techem in Deutschland, Geberit in der Schweiz.

mentverträge abschliessen, zum Beispiel in Deutschland, Russland, der Tschechischen Republik und China.

Wasserentsalzung wird immer wichtiger

Die Bereitstellung von Süsswasser durch die Entsalzung von Meereswasser spielt schon lange eine wichtige Rolle, vor allem im Nahen und Mittleren Osten, aber auch in anderen Ländern wie beispielsweise den USA. Das rapide Bevölkerungswachstum in vielen wasserarmen Regionen verleiht dieser Technologie indes neues Interesse. Der Zufluss von Petrodollars in die Golfregion hat zudem Investitionsplänen in neue Entsalzungsanlagen Vorschub geleistet. Allein in Saudi-Arabien sollen bis 2020 rund 53 Milliarden US-Dollar in Wasserentsalzungsanlagen investiert werden. Es ist zwar teurer, Wasser zu entsalzen, als die gleiche Menge Öl aus dem Boden zu pumpen, aber für viele Länder dürfte sich der Aufwand rechtfertigen. Es sind nur wenige Unternehmen auf diesem sehr spezialisierten Markt tätig. Die zwei Hauptanbieter sind Doosan Heavy Industries & Construction in Korea und Impregilo in Italien.

Anlagetipps für Wasserunternehmen

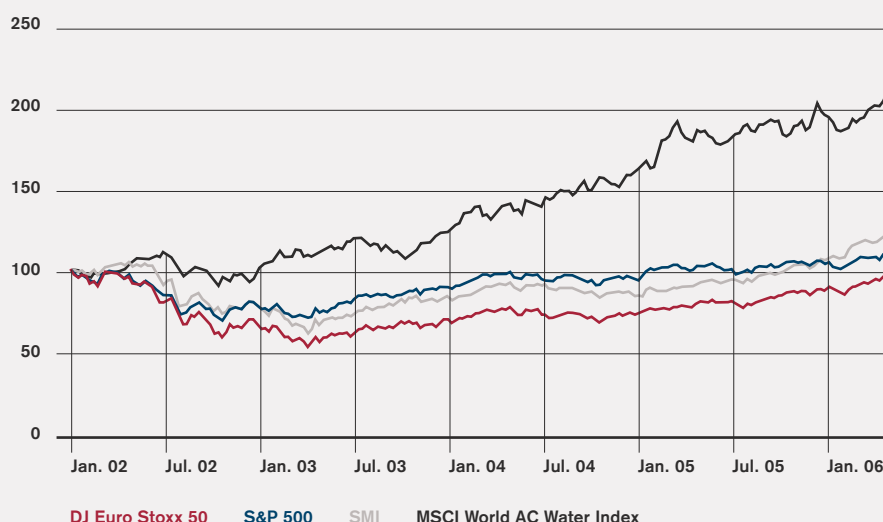
Anlegen in Wasser erfordert ein Minimum an Fachkenntnissen. Der MSCI World AC Water Index zeigt aber, dass es sich durchaus lohnen könnte. Nahrungsmittelgruppen wie Nestlé, Danone und Coca-Cola führen in ihrem Sortiment zwar Mineralwasser und haben vom allgemeinen Wellness-Trend in westlichen Ländern profitiert. Sie helfen aber nur beschränkt, die Wasserknappheitsprobleme in der Welt zu lösen. Wenn wir von diesen Konzernen also einmal absehen, stehen im Grunde genommen nur Wasserversorger und Wassertechnologieanbieter zur Auswahl.

Wasserversorger sind meistens in staatlich regulierten Märkten tätig, generieren hohe Dividendenrenditen bei beschränktem Wachstumspotenzial und eignen sich eher für konservative Anleger. Wassertechnologieanbieter sind hingegen – wenn wir die grossen Industriekonzerne wie General Electric ausklammern – mittelgrosse Unternehmen mit einem deutlich höheren Risiko- und meistens einem soliden Wachstumspotenzial. Als langfristige Anlagen zum Thema Wasser empfehlen wir Veolia, Suez und Geberit. <

cedric.spaehr@credit-suisse.com

Wasseraktien generieren eine hohe Rendite

Der MSCI World AC Water Index hat die Hauptindizes in den letzten vier Jahren deutlich überflügelt. Quelle: Bloomberg



Das Ende der Armut

Ein ökonomisches Programm für eine gerechtere Welt



Von **Jeffrey D. Sachs**
gebundene Ausgabe
450 Seiten
ISBN 3-886-80830-0

Bis 2025 will Jeffrey D. Sachs die Armut abschaffen. Er ist kein blauäugiger Utopist, schliesslich hat er in seinen über 20 Jahren als Entwicklungsökonom einiges von der Welt und ihrem Elend gesehen. Heute steht der Amerikaner dem Earth Institute der New Yorker Columbia Universität vor. Den Grundstein zu seiner Karriere als internationaler Wirtschaftsberater legte er 1985, als er Bolivien vor der wirtschaftlichen Katastrophe bewahrte. Mittlerweile hat Sachs fast 80 Länder beraten.

In seinem neuen Buch analysiert Sachs die extreme Armut und skizziert mögliche Auswege daraus. Statistiken, Grafiken und Karten unterstützen seine Aussagen. Er argumentiert, dass extreme Armut dort entstehe, wo wegen nationaler oder regionaler Probleme nicht einmal die unterste Stufe der Entwicklungsleiter erklommen, also auch nie ein Wachstumsprozess initiiert werden könne. Die Barrieren, die die Ärmsten der Armen vom Wachstum trennen, sind laut Sachs Krankheiten (Aids, Tuberkulose, Malaria), mangelnde Infrastruktur (Strassen) sowie fehlende Technologie (Wasserpumpen etc.). Mit anschaulichen Beispielen rechnet der Autor vor, mit wie wenig man wie viel erreichen könnte. Könnte, wären da nicht die Geberländer sowie die Weltbank und der Internationale Währungsfonds, denen der Autor Versagen vorwirft.

Sachs kennt die Entwicklungsproblematik. Dass er auch nach so langer Zeit nicht zum absoluten Zyniker geworden ist, macht Hoffnung, und man glaubt ihm, wenn er sagt: «Wirtschaftliche Entwicklung ist kein Nullsummenspiel, bei dem sich die Gewinne einiger weniger zwangsläufig in Verlusten der anderen niederschlagen. In diesem Spiel kann vielmehr jeder dazugewinnen.» rh

36 Strategeme für Manager

Was der Westen vom Osten lernen kann



Von **Harro von Senger**
gebundene Ausgabe
200 Seiten
ISBN 3-446-22844-6

China ist in. Drohte früher die gelbe Gefahr, säuselt nun der rote Drachen westlichen Unternehmern Versprechen von enormen Wachstumschancen ins Ohr. Doch die wenigsten haben eine Ahnung, wie China funktioniert. Der Sinologe Harro von Senger bietet eine Einstiegshilfe in die fremde Kultur, denn das sei dringend nötig: «Wer unter Globalisierung nur den weltweiten Fluss von Geldströmen und Waren versteht, nicht aber den weltweiten Wissensaustausch aus dem Okzident in den Orient und umgekehrt, wer unter Globalisierung nicht auch die Ausweitung des eigenen Denkhorizonts durch den Zugewinn nichtwestlichen Know-hows, zum Beispiel was das Strategemwissen betrifft, versteht, der dürfte keine lichte Zukunft haben.»

Ein Strategem ist eine List, ein Trick. Tricks werden wohl auch im Westen angewandt, wenn auch nicht mit einer solch strategischen Konsequenz. Möchte man etwas (eine Bilanz zum Beispiel) schöner aussehen lassen, könnte die Listformel lauten: Einen (dürren) Baum mit (künstlichen) Blumen schmücken. Ein anderes Strategem heisst: Für die Rückkehr der Seele einen Leichnam ausleihen. Es wird auch im Westen gerne angewandt. Ein Beispiel für dieses Renovationsstrategem ist der Valentinstag, einst Gedenktag für die römische Göttin Juno, heute Jubeltag der Geschenkartikelindustrie.

Der Autor erklärt die 36 Strategeme und zitiert dazu Fallbeispiele, weist auf Risiken und Nebenwirkungen hin. Die Kenntnis der Strategeme soll als Interpretationshilfe für listige Phänomene dienen und auf den ersten Blick unverständliche Situationen klären. Nur gerade dieses Buch zu lesen, um dann fürs China-Abenteuer gerüstet zu sein, dürfte jedoch kaum reichen. Aber ein guter Anfang ist es allemal. rh

Die besprochenen Bücher finden Sie bei www.buch.ch.

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 (mb), Ruth Hafen (rh), Andreas Schiendorfer (sch), Andreas Thomann (ath), Olivia Schiffmann (os), Rebecca Schraner (rs) (Volontariat) **E-Mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Internet** www.credit-suisse.com/emagazine **Marketing** Veronica Zimnic **Korrektorat** text control, Zürich **Gestaltung** www.arnolddesign.ch: Daniel Peterhans, Karin Bolliger, Urs Arnold, Monika Häfliger, Georgina Balint, Maja Davé, Benno Delvai, Renata Hanselmann, Annegret Jucker, Alice Kälin, Monika Isler und Petra Feusi (Projektmanagement) **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 2005** 123 771 **Druck** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Redaktionskommission** René Buholzer (Head of Public Affairs Credit Suisse), Othmar Cueni (Head of Corporate & Retail Banking Northern Switzerland, Private Clients), Tanya Fritsche (Online Banking Services), 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 112. Jahrgang** (5 x pro Jahr in deutscher, französischer und italienischer Sprache). Nachdruck von Texten 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 zum Zeitpunkt der Drucklegung. (Änderungen bleiben vorbehalten.) Credit Suisse ist eine Schweizer Bank.



«Es ist mir völlig egal, wie man sich an mich erinnern wird»

Interview: Michèle Bodmer

Bob Geldof, der Rockmusiker und ruhelose Aktivist, scheut die Provokation nicht. Ob man ihn liebt oder hasst, eines muss man ihm lassen: Er hat sich in den letzten zwanzig Jahren persönlich dafür eingesetzt, mächtige Länder zum Kampf gegen die Armut in Afrika zu bewegen.

Bulletin: Als Sie Ihren Feldzug begannen – hätten Sie sich da träumen lassen, dereinst «Mister Bloody Africa» genannt zu werden, wie Sie sich einmal selber bezeichneten?

Bob Geldof: Hätte ich es gewusst, nun ja, vielleicht hätte ich es dann nicht getan.

Dennoch haben Sie auch nach dem offensichtlichen Erfolg der ersten Benefiz-Single weitergemacht.

Daran sind teilweise die Medien schuld. Sie wollten die Story warm halten und insistierten, ich solle nach Äthiopien reisen, um die Wirkung aus erster Hand zu erleben. Das war die Initialzündung einer mittlerweile zwanzig Jahre dauernden Reise.

Welche Lehren zogen Sie aus dieser ersten Erfahrung mit Afrika?

Ich realisierte, dass es sinnlos war, sich mit individuellen Auswüchsen von Armut – Symptomen wie Hunger, Aids oder fehlende Schulbildung – zu befassen. Ein Grossteil der Hilfe diente in den letzten 50 Jahren der Unterstützung von Amins und Mobutus. Der Rest wurde für gut gemeinte Hilfeleistungen aufgewendet. Ein Tropfen auf die Dürre, ein bisschen gegen Hunger und ein bisschen

für andere Bedürfnisse. Symptombekämpfung jedoch ist ziemlich ineffektiv.

Wie reagieren Sie auf jene Stimmen, die meinen, Hilfe und Schuldenerlass würden nicht fruchten, weil Afrika so korrupt sei?

Die haben keine Ahnung, wovon sie sprechen. Ich schon. Afrika ist kein Korruptionsumpf, sondern arm. Korruption ist eine Nebenerscheinung der Armut, wie Hungertod und Aids. Jeden Tag sterben 50 000 Menschen an den Folgen von Armut. Die G8-Massnahmen bewirken immerhin, dass 13 000 weniger sterben. Die Hilfe greift aber nur, wenn in diesen Ländern gut regiert wird. Hilfe sollte auch nur dahin gehen, wo Transparenz gewährleistet ist und Buchhaltungsprozedere eingehalten werden, alles andere ist reine Zeitverschwendung.

Als Promi verfügen Sie auch über die Möglichkeit, Leute zu beeinflussen. Ängstigt Sie das?

Ja, das tut es. Ich muss mir gut überlegen, was ich am Fernsehen oder gegenüber Politikern über Afrika sage. Da ist diese wirklich unwichtige Persönlichkeit, ich eben, mit direktem Zugang dank Berühmtheit und

Wissen. Man traut mir mittlerweile zu, dass ich das Thema – nach 20 Jahren – kenne. Auf Grund dessen werde ich von Politikern mehr als nur geduldet. Zudem wissen deren Berater, dass ich mindestens so gut informiert bin wie sie. Dieses Zugangsprivileg darf ich nicht missbrauchen. Es ist eigentlich so, dass ich bei jedem Zugang etwas zulege und sie erneut für die Sache begeistern müsste.

Womit motivieren Sie sich?

Mit Musik. Das ist mein Leben. Ich weiss, dass meine aktuelle Arbeit für Afrika wertvoll ist, aber an Konzerten zu spielen, ist geradezu kathartisch und zutiefst befriedigend.

Die Briten haben Ihnen in diesem Jahr die Auszeichnung «Outstanding Contribution to Music» verliehen. Was bedeutet dies für Sie, im Vergleich zu anderen Ehrungen wie der «Honorary Knighthood» und den beiden Nominierungen für den Nobelpreis?

Es ist die beste aller Ehrungen. Das tönt vielleicht etwas rührselig, aber es trifft den Punkt, denn Musik ist das einzig Wahre für mich. Alles andere, was ich so unter-



Robert Frederick Zenon Geldof wurde am 5. Oktober 1951 in der Nähe von Dublin geboren. Er war Leadsänger der Boomtown Rats, einer Punkband, die zwischen 1977 und 1982 stolze 15 Top-20-Hits landete, darunter die Evergreens «Rat Trap» und «I Don't Like Mondays». Seine Solokarriere startete er 1986; seitdem hat er vier Alben veröffentlicht. Seit 2002 wurde er mehrfach für seine Musikkarriere ausgezeichnet, zuletzt 2005 mit dem «Brit Award for Outstanding Contribution to Music». Neben seiner Kampagne gegen die Armut in Afrika engagierte er sich in Grossbritannien gegen die Diskriminierung der Väter und für eine Revision der Rechtsprechung im Bereich des Sorgerechts. Er erstritt sich schliesslich 1998 das Sorgerecht für seine vier Töchter Fifi Trixibelle, Peaches, Pixie und Tiger Lily. Geldof lebt heute mit seiner Lebenspartnerin Jeanne Marine und seinen vier Töchtern in London.

nehme, etwa Business oder Afrika, erfordert zwar physische und mentale Anstrengungen, doch ich weiss, dass ich das schaffe. Die Leute können in dieser Hinsicht auch Dinge über mich schreiben, es lässt mich kalt. Wenn sie jedoch ein Konzert oder eine CD kritisieren, dann tut das weh.

Haben Sie das Gefühl, dass Ihre musikalischen Leistungen von Ihren sonstigen Aktivitäten überschattet werden?

Ich fühle es nicht nur, ich weiss es. Das ist aber nachvollziehbar. Nehmen Sie beispielsweise die Beatles – nicht dass ich mich mit deren musikalischem Genie vergleichen würde, aber nehmen wir sie als Beispiel: Sie traten in einer wichtigen Epoche der Sozialgeschichte auf. Was sie mit ihren Frisuren und Kleidern machten, wurde auch ausserhalb der Musikwelt wahrgenommen. Dadurch beeinflussten sie jene Zeit stärker als durch ihre Musik. Heute erinnern sich alle an ihre Musik, doch damals waren sie wegen dem sozialen Aspekt so berühmt, nicht weil sie «She loves you, yeah, yeah, yeah» sangen.

Was bedeutet Ihnen Reichtum?

Sehr wenig, was viele überraschen dürfte. Ich bin höchst erfreut darüber, dass ich finanziell gut dastehe, bilde mir aber nichts darauf ein. Ich pflege keinen sehr teuren Lebensstil, nicht weil ich knausrig bin, sondern weil ich das nicht brauche. Andererseits bin ich in ärmlichen Verhältnissen in Irland aufgewachsen, und das war echt scheisse. Ich habe vier Kinder und will nie wieder arm sein.

Haben Sie sich schon Gedanken darüber gemacht, wie man sich dereinst an Sie erinnern soll?

Es ist mir völlig egal, wie man sich an mich erinnern wird. Ehrlich. Ich werde das oft gefragt. Dabei ist mir das völlig egal. Ich werde tot sein, was soll es mich also kümmern? In den Nachrufen werden sie über einen mittelmässigen Popstar berichten, der «I Don't Like Mondays» schrieb und Live Aid sowie Live 8 machte.

Möchten Sie lieber als Musiker oder als Politaktivist wahrgenommen werden?

Wenn ich politisch tätig bin, möchte ich als Person wahrgenommen werden, die weiss, wovon sie spricht. Wenn ich an einem Konzert auftrete, kannst du dagegen all das Zeug vergessen. Jene Person ist dann nicht anwesend. Das ist eine sehr gute Frage, denn die Hälfte der Zeit wollen die Politiker, dass ich das Album ihrer Tochter signiere,

und die Hälfte der Zeit will das Konzertpublikum, dass ich über jene Dinge spreche, für die es sich gemeinsam mit mir engagiert. Es fällt ihnen also schwer, die beiden Ebenen auseinander zu halten, während dies für mich überhaupt kein Problem ist.

Es scheint für Sie auch kein Problem zu sein, die Leute dazu zu bringen, Ihnen zuzuhören.

Das hat damit zu tun, dass ich Ire bin. Ich habe die Gabe der Rhetorik. Aber eigentlich ist dies ein Fluch. Ich habe eine spezielle Art, über diese Dinge zu sprechen, und das motiviert die Leute dazu, zuzuhören.

Ich denke, das hat mit Ihrer Leidenschaft zu tun.

Oh, tatsächlich? (lacht)

Ja. Sie haben im Verlauf der Jahre einiges an Kritik einstecken müssen und haben trotzdem nicht aufgegeben.

Sie verfügen über jene dicke Haut, die Politiker brauchen.

Als Junge habe ich mir gewünscht, Journalist oder Politiker zu werden. Heute denke ich, dass der Job eines Politikers eine wirklich furchtbare Aufgabe ist, weil die Erwartungen der Öffentlichkeit schlicht zu hoch sind. Ich behaupte, dass es kontraproduktiv ist, den Leuten, die wir wählen, so viel Arbeit aufzubürden und ihnen nicht genügend Zeit zu lassen, diese gründlich zu erledigen. Am Anfang des 21. Jahrhunderts plädiere ich dafür, dass unsere führenden Politiker sich auf das Wesentliche konzentrieren: analysieren, sich Zeit nehmen, lesen, sich informieren und echte Massnahmen ergreifen.

Sind Sie ein Visionär?

Ich bin kein Visionär, aber die Leute sehen mich fälschlicherweise als solchen. Ich bin auch kein Idealist. Ich bin ein Pragmatiker. Wir müssen unsere Probleme jetzt angehen, denn dies entscheidet über unsere Zukunft. Ich mache mir keine Vorstellung darüber, wie die Welt in 50 Jahren aussehen wird. Das ist absurd und von einem Business-Standpunkt aus gesehen schlicht lächerlich.

Analysten würden Ihnen widersprechen.

Mag sein. Aber als ich ein Kind war, sagten sie voraus, dass wir heute alle mit Miniraketen herumdüsen würden. Schauen Sie sich um. Es ist nicht eingetroffen. Die Gesellschaft entwickelt sich in sehr eigenartiger Weise. Wer hätte geglaubt, dass der junge Bob Geldof, der sich weigerte, in die Schule zu gehen, einst mit Präsidenten zusammenzutreffen und Musikhits produzieren würde? Wir versuchen mit allen Mitteln, Parameter zu erarbeiten, mit welchen die Welt funk-

tionieren kann, und wir müssen dabei die gegebenen elastischen Kriterien einbeziehen, wie etwa die Menschheit.

Doch lassen Sie mich auf Live Aid zurückkommen. Live Aid war der lebendige Beweis für das Aufkommen eines globalen Mediums. Doch zu jener Zeit konnte niemand ahnen, dass sich innerhalb von zwei Jahren eine flächendeckende Computerisierung einstellen würde – die Grundlage für das völlig unerwartete Phänomen der Globalisierung.

Was halten Sie von der Globalisierung?

Ich frage mich, warum die ganze Welt im Zuge der Globalisierung wirtschaftlich vorangekommen ist ausser in einem Kontinent. Um dies zu verstehen, müssen wir uns darüber klar werden, welche Auswirkungen die Globalisierung auf unsere Welt hat. Es ist offensichtlich, dass wir das ganze Ausmass nicht begriffen haben, doch jene, die reich genug sind, können tüchtig absahnen. Die Armen können das nicht.

Die Kaffeeanbauer in Äthiopien zum Beispiel wissen nicht, was Globalisierung ist, doch sie gehen daran zugrunde. Und zwar deshalb, weil Länder wie Indonesien und Vietnam in den Kaffeemarkt eingedrungen sind, mit hochwertigem Kaffee, und den Preis um 50 Prozent gedrückt haben. Die äthiopischen Bauern zum Beispiel haben nicht genug Geld, um Essen zu kaufen, und verhungern wieder in diesem Teil der Erde. Das ist ungerecht. Es wird immer Menschen geben, die für ein besseres Leben auf Unterstützung angewiesen sind. Es wird immer Arbeitslose geben, die ihre natürlichen Talente nicht entfalten können, doch jeder Einzelne hat das Recht auf ein gewisses Mass an Wohlergehen. Dies ist heute mit der Globalisierung möglich: Wir sind wohlhabend genug, um uns ein globales Wohlfahrtssystem zu leisten.

Sie haben zwar gesagt, Sie seien kein Visionär. Dennoch die Frage: Wo sehen Sie Afrika im globalen Kontext in 50 Jahren?

Ich glaube, dass Afrika ein sehr gesunder Kontinent sein kann. Ich wünschte, ich wäre in 50 Jahren noch am Leben, um Afrika als neue, dynamische Wirtschaftsmacht erleben zu können. Dies ist meiner Ansicht nach unausweichlich, denn Afrika hat den komparativen Vorteil der Armut und verfügt deshalb über all jene Voraussetzungen, die der Ökonom Adam Smith als den Motor einer marktwirtschaftlichen Gesellschaft bezeichnete. <

Bob Geldof über Afrika

Armut hautnah erlebt: Der exzentrische Ire beliest es nicht nur beim Geldsammeln. Er reiste in den vergangenen 20 Jahren mehrmals nach Afrika.

Bob Geldof erlangte durch seine emotionalen, oftmals radikalen Aufrufe zur Linderung der Armut in Afrika weltweite Berühmtheit. Sein Einsatz gegen den Hunger begann 1984. Die Boomtown Rats produzierten gerade keine Hits, der Sänger war öfter zu Hause als auf Tournee. «Es war Oktober, der Winter nahte und ich war erfüllt von Selbstmitleid, weil ich nicht erfolgreich war.» Dann sah er eine BBC-Sendung, die seine eigenen Probleme relativieren und in der Folge sein Leben verändern sollte. Thema war das potenzielle Sterben durch hungerbedingte Krankheiten bei 13 Millionen Menschen in Äthiopien. Statt Geld zu spenden, beschloss Geldof, sich persönlich zu engagieren. Er schrieb «Do They Know It's Christmas», eine Single, welche die damals in England populärsten Musiker einspielten. Der Song wurde am 25. November aufgenommen und schon zwei Wochen später veröffentlicht. Sofort stürmte er die Charts und wurde in England zum Nummer-1-Hit und blieb es fünf Wochen lang.

Mehr als drei Millionen Singles wurden verkauft. Geldof versprach, dass jeder einzelne Penny für den guten Zweck eingesetzt werde, musste aber feststellen, dass sich die britischen Behörden weigerten, auf die Mehrwertsteuer zu verzichten. Er machte Schlagzeilen, als er sich öffentlich gegen die amtierende Premierministerin Margaret Thatcher stellte. Als sie den öffentlichen Druck spürte, gab sie nach und spendete die Steuereinnahmen an den wohltätigen Zweck zurück. «Ich hoffte, dass wir 72 000 Pfund sammeln und das Geld für wohltätige Zwecke spenden könnten. Tatsächlich aber flossen acht Millionen. Wir hatten ein Phänomen geschaffen, das noch 20 Jahre lang andauern sollte.» Damals wurde die Stiftung The Band Aid Charity Trust ins Leben gerufen, um die Gelder zu verwalten. Die Stiftung besteht heute noch.

1985 organisierte Geldof Live Aid, ein Konzert an mehreren Standorten. Der Anlass fand am 13. Juli in London, Philadelphia und anderen Städten statt, etwa Sydney und Moskau. Geschätzte 1,5 Milliarden Zuschauerinnen und Zuschauer aus 100 Ländern verfolgten den live übertragenen Anlass. Die Konzerte generierten rund 150 Millionen Pfund zugunsten der Hungerbe-



Im Jahr 2005 strahlte BBC die sechsteilige Doku «Geldof in Africa» aus. Geldof: «Afrika ist überwältigend, wunderschön.»

kämpfung. Geldofs humanitäre Anstrengungen wurden mit einer Nomination für den Nobelpreis und der Ernennung zum Ehrenritter bedacht.

Im November 2004 veröffentlichte Geldof «Band Aid 20», dasselbe Lied, aber von den angesagtesten Pop- und Rockstars gespielt und gesungen. Bereits in der ersten Woche gingen mehr als 200 000 Exemplare über den Ladentisch. Darüber hinaus organisierte er auch Live 8, eine Reihe von Konzerten im Juli 2005 – parallel zum gleichzeitig in Schottland stattfindenden G8-Gipfel. Die Live-8-Konzerte fanden in den G8-Ländern sowie in Südafrika statt. Sie sollten die Staatsoberhäupter zwingen, sich aktiv mit dem Thema Armut in Afrika zu befassen. Am 7. Juli einigten sich die G8-Leader darauf, die Hilfe für Afrika bis zum Jahr 2010 um 25 Milliarden US-Dollar aufzustocken. Die Live-8-Konzerte selbst generierten 200 Millionen US-Dollar an Hilfsgeldern für Afrika. Geldof wurde wiederum für den Nobelpreis nominiert, diesmal für das Jahr 2006, und erhielt im Dezember den «2005 Nobel Man for Peace Award». Die zahlreichen Ehrungen, die er im Verlauf der Jahre erhielt, riefen jedoch auch einige kritische Stimmen auf den Plan, die meinten, er habe alles getan, um sich selbst ins Rampenlicht zu stellen. «Diese Art Kritik kratzt mich nicht. Ich kenne meine Motivation», antwortet er darauf. mb

Weitere Informationen über Bob Geldof:
www.bobgeldof.info

@propos

Jubiläum

ruth.hafen@credit-suisse.com



Dass mein Computer sich gerne als Zensor betätigt, darüber habe ich mich an dieser Stelle schon ausgiebig beklagt. Aber dass er ein elender Besserwisser ist, gibt mir wirklich beinahe den Rest. «Sie haben für Ihre Nachricht keinen Betreff angegeben. Soll die Nachricht dennoch gesendet werden?» Anstatt mir bei der Arbeit zu helfen, unterbricht mich die blöde Kiste dauernd mit Zwischenfragen. «Natürlich sollst du die Nachricht senden, du Depp!», denke ich, «das ist meine Büroadresse und ich weiss schliesslich, was ich mir selber schicke!» Die Betreffzeile fülle ich mit einem hastig hingeworfenen «sdfsdf», denn ich habe wahrlich weder Zeit noch Lust auf eine längere Auseinandersetzung.

Lesen kann mein Computer nicht, das weiss ich. Aber weiss er es auch? Wahr-

scheinlich rächt er sich mit seiner blöden Fragerei («Jetzt sichern?», «Sind Sie sicher?», «Wirklich?») an mir, weil ich seine Orthografie- und Grammatikvorschläge stets ignoriere. Ich lasse ihn Wörter zählen, mehr nicht. Natürlich kommt mein elektronischer Freund auch im Internet besser draus als ich. Zusammen mit Kollege Google zerrt er gerne an meinen Nerven. Beispiel: Ich suche etwas über Mussorgski. Prompt leuchtet es mir rot entgegen: «Meinten Sie: Mussorgsky?» Nein, meinte ich nicht, aber ich schaue zur Sicherheit dort auch nach. Neulich aber habe ich ihn in flagranti erwischt. Bei der Recherche zum Thema «Jubiläum» habe ich mich vertippt. Keine Reaktion, kein ermahnendes «Meinten Sie?». Stattdessen liefert mir die Kiste brav 1670 Einträge zum Stichwort

«Jubiläum» und das in 0,07 Sekunden. Meine Häme perlt am Flachbildschirm ab, mein Computer hüllt sich für einmal in nobles Schweigen.

2006 hats in sich, was Jubiläen – wenn auch nicht Jubuläen – angeht. Die Credit Suisse wird 150, die Schweizer Garde 500, und Mozart, das lässt man uns keinen Tag vergessen, Wolfgang Amadé Mozart erblickte das Licht der Welt vor 250 Jahren. Wikipedia wurde Mitte Januar immerhin auch schon fünf. Heute bietet diese freie Internetenzyklopädie über drei Millionen Artikel in 200 Sprachen an. Auch wenn Wiki in letzter Zeit öfter negative Schlagzeilen schrieb wegen Falscheinträgen: Hopfen und Malz ist noch nicht verloren. Schliesslich schrieb Mozart sein erstes grösseres Werk auch erst mit acht.

credit-suisse.com/emagazine

Live-Chat mit Tranquillo Barnetta

Der Countdown hat begonnen. Wenn dieses Bulletin am 22. Februar gedruckt wird, sind es noch genau 107 Tage bis zum grossen Fest, bis zur grössten Sportveranstaltung aller Zeiten. Und bis die letzten der 150 000 Bulletin-Exemplare ihren Empfänger gefunden haben, sind es nochmals einige weniger. Zum Glück. Am 9. Juni, Punkt 18 Uhr beginnt in München die Fussballweltmeisterschaft. Endlich. Der wichtigste Termin für die Schweizer Fussballfans ist aber der 1. Juli. Dann treffen die Spieler von Jakob Kuhn in Frankfurt im Viertelfinal auf Brasilien. Sie glauben nicht so recht daran? Der Weltmeister befindet sich in einer beneidenswerten Form. Es ist wirklich nicht anzunehmen, dass die südamerikanischen Ballartisten vorher ausscheiden.

Im emagazine haben wir die Fussballseite – www.credit-suisse.com/fussball – aus aktuellem Anlass stark ausgebaut, und bis zum Anpfiff findet dort der Fussballfan noch viel mehr Rundes im Eckigen – Unterhaltames genauso wie Hintergründiges. Und wo soll man einen Live-Chat mit Tranquillo Barnetta einordnen?

**Kein anderes Land besitzt
derart viele Talente wie die Schweiz –
2008 lässt grüssen.**



Unterhaltsam ist er ganz sicher. Und wenn man dem Profi von Bayer 04 Leverkusen die richtigen Fragen stellt, erfährt man sicher auch einiges über das Leben in der Bundesliga und gewinnt Einblicke hinter die Kulissen eines Grossklubs, der noch vor wenigen Jahren in der Champions League für Furore sorgte.

Doch alles hat seine Grenzen. Dass Barnetta die Startaufstellung des Frankreichspiels wirklich schon bekannt geben wird, kann nicht garantiert werden ...

Am Mittwoch, 15. März 2006, findet in der BayArena ein zweistündiger Live-Chat mit Tranquillo Barnetta statt. Alle in dieser Zeit eingehenden Fragen werden beantwortet: möglichst viele während des Chats selbst, die restlichen im Nachhinein. **sch**

**Live-Chat mit Tranquillo Barnetta:
Mittwoch, 15. März, 18 Uhr bis 20 Uhr.
Nähere Informationen finden Sie unter:
www.credit-suisse.com/fussball**



Wege aus der Armut

Wir schaffen
Möglichkeiten

Millionen von Menschen in Entwicklungs- und Transitionsländern leben nach wie vor in Armut. Rund 300 Swisscontact-Mitarbeitende in 25 Ländern fördern in enger Zusammenarbeit mit ihren lokalen Partnern die privatwirtschaftliche und soziale Entwicklung nach dem Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe. Mit Ihrer Spende unterstützen Sie den Weg aus der Armut. Herzlichen Dank. Postkonto 80-29768-1 / www.swisscontact.org



Credit Suisse ist Projektpartner
von Swisscontact.



swisscontact

— Damit Sie sich zuhause sicher fühlen.



BOX. Die Haushaltversicherung der Winterthur.

Fühlen Sie sich zuhause. Mit der Sicherheit, die zu Ihnen passt. 24 Stunden, 365 Tage.
Telefon 0800 809 809, www.winterthur.com/ch. Oder direkt bei Ihrem Berater.

Wir sind für Sie da.

— **winterthur**