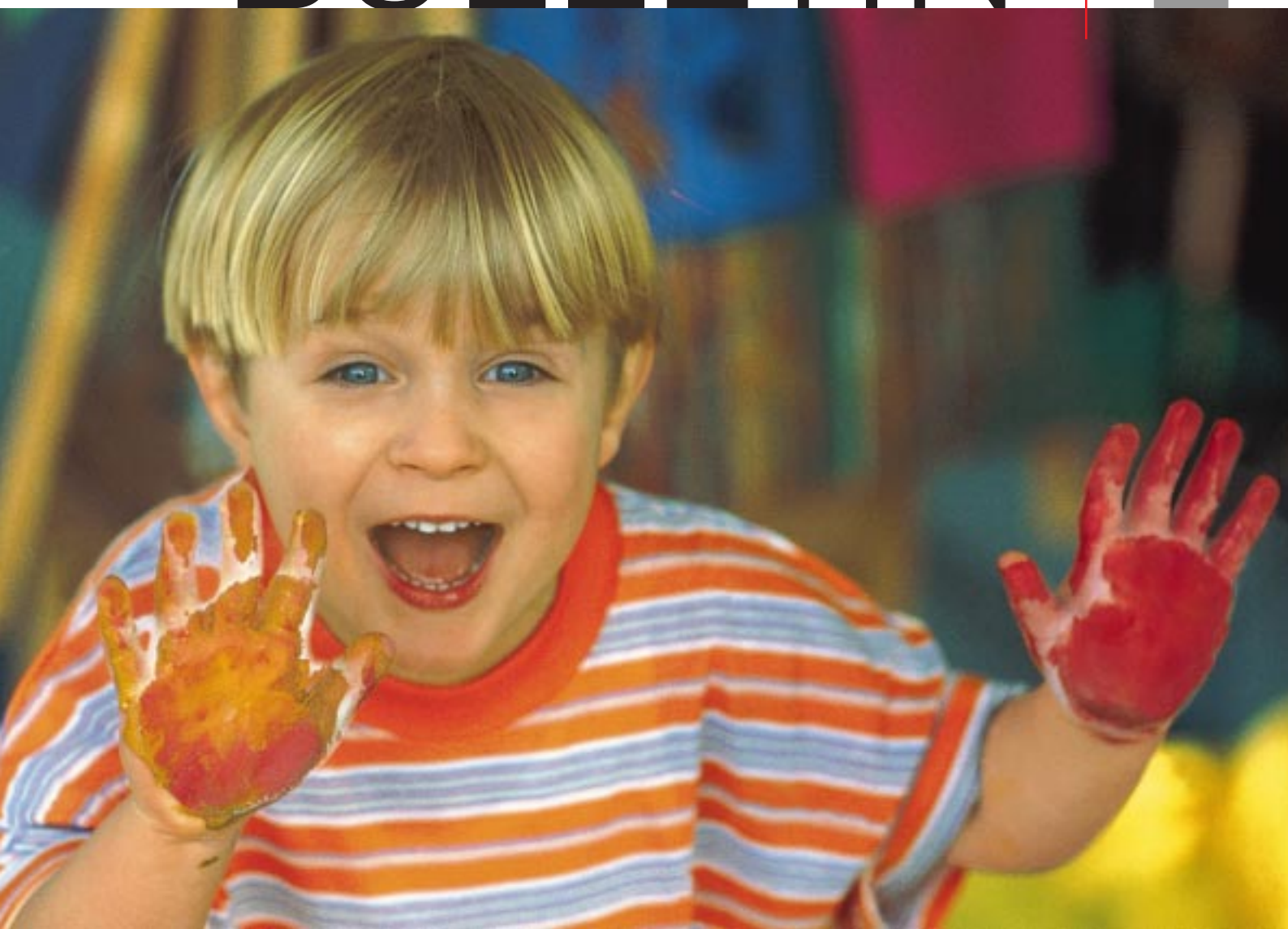


INNOVATIONSPLATZ SCHWEIZ
VIELE IDEEN, WENIG MUT

DIETER «YELLO» MEIER
SO VERLÄSST MAN EINGEFAHRENE GLEISE

DAS MAGAZIN DER CREDIT SUISSE
MÄRZ/APRIL 1998

BULLETIN | 2



Innovation ist in den hochentwickelten, wissensorientierten Industrie- und Dienstleistungsländern der Schlüssel zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Sie ist entscheidend für Erfolg oder Misserfolg der Unternehmen. Unter welchen Voraussetzungen entsteht ein Klima der Innovationsfreude?



Peter Lienhart,
Corporate Services,
Mitglied der
Geschäftsleitung
der CREDIT SUISSE

- Wir benötigen ein forschungsfreundliches Umfeld. Konsequenz: Die Gesetzgebung darf den Handlungsspielraum der Forscher nicht unnötig einschränken, die Verketzerung zukunftsweisender Forschungsfelder wie der Biotechnologie muss aufhören, Ausgaben für die Forschung haben einen hohen Stellenwert.
- Wir zählen auf neuerungsfreudige und risikobereite Unternehmen. Konsequenz: Wir müssen schon in den Schulen die Lust am Experimentieren wecken und die Finanzierung junger, dynamischer Unternehmen sicherstellen.

LUST AUFS EXPERIMENTIEREN

- Wir stützen uns auf neugierige und kreative Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Konsequenz: Die Erziehung zu Teamarbeit und Kreativität muss früh beginnen. Die betrieblichen Strukturen haben Eigenverantwortung und Eigeninitiative zu fördern – etwa durch die Verflachung der Hierarchien und durch Saläranreize, die innovatives Denken und Handeln belohnen. Innovation hat nicht nur mit der Qualität der Hochschulen, dem Standard der betriebsinternen Forschung und dem Wissen in der Produktion zu tun. Ebenso ins Gewicht fällt die geistige Einstellung. In der Schweiz wird ein Innovationsdefizit diagnostiziert, das nicht zuletzt auf die Vollkaskotalität und auf risikoscheue Unternehmenskulturen zurückgeführt wird.

Unser Land sollte sich deshalb ein Leitbild geben, das die Bedeutung der Innovation als Motor der Wettbewerbsfähigkeit und Garant des nationalen Wohlstands hervorhebt. Die Expo 2001 bietet die Chance, dieses Leitbild breit zu diskutieren.

SCHWERPUNKT

Innovationsplatz Schweiz	4
Neun findige Köpfe	8
Innovation in der CREDIT SUISSE	12
Interview mit Dieter Meier	15
Visionäre Unternehmer braucht das Land	18

ECONOMIC RESEARCH

Fitestest für Volkswirtschaften	20
Kreditentwicklung folgt der Konjunktur	23
Jagd auf Silber	26
Konjunktur Schweiz: Asien nagt am Wachstum	28

BULLETIN | 2

März/April 1998

Zum Titelbild (Agentur Prisma): Kinder – die grössten Erfinder! Innovation ist Antrieb für die Weiterentwicklung des Menschen. Doch was Kindern noch leichtfällt, ist in der Tat kein Kinderspiel. Wie hält es eigentlich die Schweiz mit Innovation? Eignet sie sich als Innovationsplatz? Wer sind ihre innovativsten Köpfe? Antworten auf diese und weitere Fragen im vorliegenden Heft.

In der Nahrungsmittelindustrie wird's eng	30
1998 wieder ein gutes Börsenjahr?	32
Wirtschaft in Zahlen	34

SCHAUPLATZ

Interview mit Paul Meier, CREDIT SUISSE	36
---	----

DIENSTLEISTUNGEN

KMU-Service: Persönliche Vorsorge ist ein Muss	39
Neue Ökobilanz der CREDIT SUISSE GROUP	41

MAGAZIN

Porträt: Pamela Hudson, Basketballspielerin	42
Kurzbeiträge	44
Veranstaltungen	45

Impressum	41
Bestelltalon für Publikationen	48



4

INNOVATIONSPLATZ SCHWEIZ – VIELE IDEEN, WENIG MUT

Innovation ist eine wichtige Quelle wirtschaftlichen Wachstums. Und in der Schweiz läuft in Sachen Innovation auch einiges. Doch unsere innovativsten Tätigkeiten finden im Ausland statt. Die Schweiz scheint als Technologiestandort unattraktiv. Warum? Ist es eine Frage der Mentalität, mangelt es am Risikokapital oder am Wissenstransfer vom Ausbildungs- und Forschungsbereich in die Wirtschaft?

15

DIETER MEIER: EIN SCHWEIZER MULTITALENT

Er ist der Universalmensch schlechthin. Es gibt wenig, was Dieter Meier nicht tut. Und was er auch tut, er hat Erfolg – sei es als Musiker, Video- und Performancekünstler, sei es als Filmemacher oder Geschäftsmann. Sein jüngster Streich: die Promotion der Recycling-Uhr ReWatch. In einem Gespräch spricht der Bankierssohn über Innovation und seinen Weg, Kunst und Geschäft zu verbinden.

20

FITNESSTEST FÜR VOLKS- WIRTSCHAFTEN

Für jedes Unternehmen gilt: Wettbewerbsfähigkeit ist eine Voraussetzung, um auf umkämpften Märkten bestehen zu können. Im Gegensatz zu einer Firma kann eine Volkswirtschaft aber nicht in Konkurs gehen. Bei der Wettbewerbsfähigkeit von Volkswirtschaften geht es daher um unterschiedliche Grade von Fitness. Wie fit eine Volkswirtschaft ist, zeigen verschiedene Gradmesser an.

42

«BASKETBALL- THAT'S MY LIFE»

Am 4. April 1998 pilgert die Basketball-Fangemeinde nach Bern, wo sie anlässlich der CREDIT SUISSE-Cupfinals '98 der Elite unter den Frauen-, Männer- und Rollstuhlfahrerteams huldigt. Pamela Hudson, Profispielerin bei Bellinzona, wird alles daransetzen, um mit ihrer Equipe gegen Troistorrents den Sieg davonzutragen. Ein Porträt der jungen Frau gibt Einblick in das Leben einer Berufssportlerin.

Innovationsplatz Schweiz – viele Ideen, wenig Mut

Die Schweiz besitzt hervorragende Hochschulen – doch zu wenig Erfindungen landen auf dem Markt. Die Schweiz besitzt auch Unternehmen, von denen einige zu den besten der Welt gehören – doch ihre innovativsten Tätigkeiten finden im Ausland statt. Was ist los mit dem Innovationsplatz Schweiz?

VON ANDREAS THOMANN

Mars, 4. Juli 1997. Nach einer siebenmonatigen und 500 Millionen Kilometer langen Reise erreicht die US-Marssonde «Pathfinder» am amerikanischen Unabhängigkeitstag planmässig den roten Planeten. Wenige Stunden später rollt das mitgeführte, nur 10 Kilogramm schwere Geländefahrzeug «Sojourner» eine Rampe hinab. Ausgerüstet mit einer Kamera und einem Röntgenspektrometer, soll es auf seiner einwöchigen Entdeckungsfahrt wichtige Erkenntnisse über die geologische Beschaffenheit der Marsoberfläche gewinnen. Die Mission wird zu einem vollen Erfolg für die NASA. Die ganze Welt staunt über eine neuerliche Demonstration des High-Tech «made in USA». Nicht ganz zu Recht, denn auch Firmen anderer Länder waren an der Mission beteiligt, darunter die Interelectric aus Sachseln, Kanton Obwalden. Die Obwaldner lieferten der NASA elf extrem leistungsfähige Leichtmotoren, welche für Antrieb und Steuerung des «Sojourner» sorgten. Die 1,5 Zentimeter grossen und kaum 40 Gramm schweren Winzlinge überzeugten die gestrengen Weltraumexperten wegen ihres Wirkungsgrads von über 90%.

Schauplatzwechsel: Anfang 1994 beginnt für die Schweizer Drogenpolitik ein neues Kapitel. In sieben Schweizer Kantonen startet ein vom Bund geleitetes Programm für die ärztliche Abgabe von Heroin, Morphin und Methadon an 700 Schwerstsüchtige. Der Versuch wird wissenschaftlich begleitet und sorgt weit über die Landesgrenzen hinaus für Aufsehen. Die Bilanz nach drei Jahren ist durchwegs positiv: Vielen Patientinnen und Patienten gelang es, ihren Gesundheitszustand zu verbessern, ihre Wohnverhältnisse zu stabilisieren und sich schrittweise wieder in den Arbeitsprozess einzugliedern. Mehrere konnten ihre Schulden abbauen und auf Fürsorgegelder verzichten. Der Anteil der Straffälligen sank von 70 auf 10%.

Innovationen haben viele Gesichter

Der Zusammenhang? In beiden Fällen wurde eine neuartige Idee in die Tat umgesetzt; es wurde eine *Innovation* geschaffen. Im Falle der Leichtmotoren hat eine Unternehmung eine technologische Neuerung erfolgreich auf den Markt gebracht. Alles stimmte: die Entwicklung, die

Produktion, das Marketing, der Preis. Auch beim Drogenprogramm stand eine Idee am Anfang; doch nicht der Markt, sondern eine wissenschaftliche Evaluation und eine Volksabstimmung entschieden über den Erfolg.

Beide Beispiele zeigen, wie unterschiedlich Innovationen sein können. Nicht immer muss eine bahnbrechende Erfindung dahinterstecken. Auch Verbesserungen bestehender Produkte, die Optimierung betrieblicher Prozesse, die Einführung neuer Dienstleistungen oder eben die Umsetzung neuer staatlicher Massnahmen – sie fallen allesamt unter das Kapitel «Innovationen».

Weshalb aber wird hierzulande gerade in letzter Zeit so oft die Wichtigkeit von Innovationen beschworen? Die Antwort liegt zu einem guten Teil in der gegenwärtigen Krise. Viele Leute spüren, dass der wirtschaftliche Erfolg sich erst wieder einstellt, wenn das vorhandene Wissenspotential voll ausgeschöpft wird. Und sie täuschen sich nicht! Die Wachstumstheoretiker haben längst nachgewiesen, dass



Foto H. R. Bramaz

Beim Aufwand für Forschung und Entwicklung liegt die Schweiz weltweit auf Platz 3: Entwicklung von Brennstoffzellen zur Reduktion des Treibstoffverbrauchs am Paul-Scherrer-Institut in Würenlingen.

Innovationen die *wichtigste Quelle für wirtschaftliches Wachstum* sind. Gerade in einem Land wie der Schweiz – mit hohen Löhnen, hohen Preisen und einer harten Währung – haben Unternehmen keine Chance, die mit der Produktion von Massengütern ihre ausländischen Konkurrenten zu überflügeln versuchen. Länder wie China, Indien oder Brasilien machen das viel besser. Einen Wettbewerbsvorteil erreicht der Schweizer Unternehmer nur durch *Qualität*, das heisst mit Gütern und Dienstleistungen, die auf dem Markt einzigartig sind. Nur dann ist der Preis zweitrangig, die Wertschöpfung dagegen hoch, genauso das Einkommen. Qualität jedoch verlangt Wissen, verlangt Innovationen.

Darum die Frage: Ist die Schweiz innovativ? Die Antwort lautet ja, wenn man nach Einzelbeispielen sucht. Denn Fälle wie die zwei oben zitierten finden sich in der Schweiz zu Tausenden. Man denke nur an die Flaggschiffe Swatch, Mario Botta,

Logitech oder Mövenpick. Die Antwort lautet jedoch nein, wenn man das Klischee des konservativen, traditionsbewussten, zuverlässigen und diskreten, aber nicht unbedingt durch kühne Ideen auffallenden Schweizers strapaziert. Was stimmt?

Viel Know-how fliesst ins Ausland

Etwas Licht ins dunkel bringt ein Blick auf den *Forschungs- und Entwicklungsaufwand*. Im Jahre 1996 betrugen die privaten innerbetrieblichen Ausgaben für Forschung und Entwicklung 6,77 Milliarden Franken, was einem Anteil von 1,9% des Bruttoinlandprodukts entspricht. Damit liegt die Schweiz weltweit auf dem dritten Rang, noch vor den USA. Dieses Resultat scheint beachtlich, doch sagen die Zahlen nichts darüber aus, ob die Mittel auch effizient eingesetzt wurden. Glaubt man dem Freiburger Wirtschaftsprofessor Walter Wittmann, so absorbieren die hohen Bau- und Mietkosten in der Schweiz einen guten Teil dieser Ausgaben. «Vieles verschwindet im Beton und

nicht in den Köpfen der Forscher und Entwickler.» Ein weiterer Punkt sollte ebenfalls zu denken geben: 1992 investierten die Schweizer Unternehmen für Forschung und Entwicklung erstmals mehr im Ausland als im Inland. 1996 stieg die Differenz sogar auf rund 1,2 Milliarden. Besonders aktiv zeigten sich die Schweizer Multis in den Vereinigten Staaten. Im Jahre 1993 investierten sie dort eine Summe von umgerechnet 3,7 Milliarden Franken, was einem Anteil von 15% aller ausländisch finanzierten Forschungs- und Entwicklungsausgaben entspricht. Damit wurde die Schweiz zum grössten ausländischen Investor in den USA, noch vor Deutschland und Grossbritannien!

Noch aussagekräftiger ist die *Patentstatistik* (siehe Box auf folgender Seite). Eine Aufschlüsselung der Patentaktivität nach Branchen hat ergeben, dass die Schweiz vor allem in traditionellen Gebieten stark ist. In den technologieintensiven Wachstumsbranchen Telekommunikation, Mikro-



Thomas von Waldkirch, Leiter des Zürcher Technoparks: «Ein Technopark funktioniert wie ein Durchlauferhitzer.»

elektronik, Informatik oder Biotechnologie ist sie dagegen ins Hintertreffen geraten. Umgekehrt gehören führende Schweizer Unternehmen zur internationalen Avantgarde. Ihre innovativsten Aktivitäten finden jedoch im Ausland statt.

Ein Blick auf die *Direktinvestitionen* untermauert diesen Eindruck. 1996 investierten die Schweizer Unternehmen 14,4 Milliarden Franken im Ausland. Doch nur knapp ein Fünftel dieser Summe floss in die entgegengesetzte Richtung. Erfreulich an diesen Resultaten: Die helvetischen Multis nehmen offenbar erfolgreich am

Globalisierungsprozess teil. Weniger erfreulich ist, dass der Standort Schweiz von diesem Prozess nur am Rande profitiert, nämlich in Form von Dividenden.

Wo liegen die Gründe für diesen dramatischen Attraktivitätsverlust des Technologiestandorts Schweiz? Die am häufigsten genannten Faktoren sind: Wettbewerb, Mentalität, Technologietransfer und Risikokapital.

Nicht erst seit den Studien des Amerikaners Michael E. Porter ist bekannt, dass ein intensiver *Wettbewerb* die beste An-

triebsfeder für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit ist. Die Schweiz bietet für diese These besonders guten Anschauungsunterricht: Erfolgreich sind hier vor allem diejenigen Branchen, die sich jahrzehntelang einem harten internationalen Konkurrenzkampf stellen mussten. Weite Teile der Binnenwirtschaft, die sich bis vor kurzem durch Importschranken, Kartelle und andere Eintrittsbarrieren dem Wettbewerb entziehen konnten, leiden dagegen unter einer eklatanten Innovationschwäche. Es erstaunt kaum, dass die Globalisierung gerade in diesen binnenorientierten Branchen einen verstärkten Strukturwandel eingeleitet hat. Der CREDIT SUISSE-Ökonom Martin Neff weist darauf hin, dass dieser Prozess zwar schmerzhaft sei, im Endeffekt aber zu einer Gesundung der Branchen führen werde. «Deshalb ist es wichtig, dass die politischen Entscheidungsträger den Prozess nicht aufzuhalten versuchen.»

Innovation ist auch eine Frage der *Mentalität*. Für viele Beobachter ist die konservative und wenig risikofreudige Unterneh-



Im Snowboard ist die Schweiz Weltspitze – bei den Patentanmeldungen nur scheinbar: Gian Simmen, Halfpipe-Champion.

Patentstatistik verrät Schwächen

Ein oft verwendeter Indikator für die Messung von Innovation ist die Patentstatistik. Ein Patent drückt den Willen einer Unternehmung aus, eine Neuerung schützen zu lassen, um sie später auf den Markt zu bringen. Im Gegensatz zu den Ausgaben für Forschung und Entwicklung misst man hier nicht den Input, sondern den Output des innovativen Verhaltens. Die Frage des effizienten Einsatzes der Mittel wird somit hinfällig. Betrachtet man die Gesamtzahlen, so gehört die Schweiz zu den *Champions*. Schon seit Jahrzehnten liegt das Land an der Spitze bei den Patentanmeldungen pro Einwohner. Weit weniger erfreulich ist jedoch das Bild, wenn man nach *Branchen* aufschlüsselt. Eine Anfang der neunziger Jahre durchgeführte Analyse

des Bundesamtes für Konjunkturforschung ergab, dass die Firmen am Standort Schweiz vor allem in althergebrachten, eher handwerksnahen Technologien aktiv sind. «In Bereichen raschen internationalen Wachstums und hoher Forschungs- und Entwicklungsintensität bestehen dagegen Schwächen. Neue, zukunftsentscheidende Felder werden kaum betreten – die Beharrungskräfte überwiegen.» In einer Folgestudie untersuchte man auch das Technologieportfolio der Schweizer Firmen an ausländischen Standorten. Resultat: Anders als im Inland sind dort die führenden Schweizer Industrieunternehmen sehr wohl in vielen der zukunftsträchtigsten Branchen vertreten. Fazit der Autoren: «Die Zukunft der Schweizer Industrie findet statt, aber der attraktivste Teil davon im Ausland.»

mentenkultur einer der Hauptgründe für das schweizerische Innovationsdefizit. Man wartet lieber ab und wendet die neue Technologie erst an, wenn sie sich anderswo bewährt hat. Denn anders als in den USA ist der Misserfolg hierzulande immer noch eine Schmach. Für Walter Wittmann handelt es sich um ein historisches Problem. «Die Schweiz war nie ein kapitalistisches Land im angelsächsischen Sinne. Schon immer hatten Verbände ein genügend starkes Gewicht, um die Marktkräfte auszuhebeln.» Die Globalisierung dürfte auch hier zu einer Veränderung führen. Erste Anzeichen für ein Umdenken seien bereits vorhanden, meint der Berner Professor und Innovationspezialist Norbert Thom. Verschiedene Schweizer Unternehmen hätten damit begonnen, ein konsequentes Ideenmanagement auf die Beine zu stellen.

Einen weiteren Grund für das schweizerische Innovationsdefizit sehen viele im mangelhaften *Wissenstransfer vom Ausbildungs- und Forschungsbereich in die Wirtschaft*. Der Graben zwischen dem hochkompetitiven Schweizer Wissenschaftssystem und der geringen Innovationstätigkeit wird auch als «Schweizer Paradox» bezeichnet. Wiederum trägt der mangelnde Pioniergeist einen Teil der Verantwortung. Den Wunsch, ein eigenes Unternehmen zu gründen, äussert hierzulande nur eine Minderheit der Hochschulabsolventen. «Von denen, die es dennoch versuchen, sind die wenigsten für die Herausforderung gerüstet», erklärt Beat Hotz-Hart, Vizedirektor des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie. «Oft verfügen die Jungunternehmer über technologisch ausgefeilte Produkte, nicht aber über das nötige Know-how im Management.» Staatliche Technologieförderung müsse sich deshalb vermehrt der betriebswirtschaftlichen Seite zuwenden. «Noch besser wäre es», so Hotz-Hart, «wenn diese Lücke schon während der Ausbildung geschlossen werden könnte.

**Schweizer Paradox:
hochkompetitives
Wissenschafts-
system – und den-
noch geringe Inno-
vationstätigkeit der
Wirtschaft.**



Den neuen Fachhochschulen wird hier eine Schlüsselrolle zukommen.» Aber auch die anderen Hochschulen haben begonnen, den Wissenstransfer aktiv zu fördern. Sichtbarster Ausdruck dieser Anstrengungen sind die neu entstandenen *Technoparks*. Jungunternehmen und private oder öffentliche Forschungsabteilungen finden hier auf engem Raum zusammen, wodurch unzählige Möglichkeiten der Zusammenarbeit und des Wissenstransfers entstehen. Thomas von Waldkirch, Leiter des Zürcher Technoparks, erwartet Impulse für die umliegenden Regionen. «Ein Technopark funktioniert wie ein Durchlauferhitzer. Jungunternehmen finden hier gute Voraussetzungen für einen erfolgreichen Start. Manche expandieren, springen ab und suchen einen neuen Standort in der Region. Damit schaffen sie Platz für Neueinsteiger.»

Der Ruf nach Risikokapital

Woher aber nehmen die Jungunternehmer das Geld, um ihre kühnen Ideen in die Tat umzusetzen? Fremdkapital fällt ausser Betracht; zu unsicher ist die Zukunft der meisten «Start-ups». In Frage kommt nur Eigenkapital in Form von so genanntem *Risikokapital*. Bringt die Firma nicht selber genügend Mittel auf, ist sie auf die Hilfe spezialisierter «Venture Capital»-Gesellschaften angewiesen, welche meist auch Einsitz in die Geschäftsleitung nehmen und den Jungunternehmer durch ein aktives «Coaching» betreuen. In der Schweiz sind vor rund zehn Jahren die er-

sten «Venture Capital»-Gesellschaften gegründet worden. Noch macht die Finanzierung innovativer Jungunternehmen einen kleinen Teil ihrer Aktivitäten aus. Mit einer Zunahme ist jedoch zu rechnen, denn nicht nur die Schweiz, sondern Europa insgesamt befindet sich gegenüber den Vereinigten Staaten in einer Aufholphase. Überall auf dem alten Kontinent entstehen neue Risikokapitalbörsen, darunter auch das Swiss Venture Capital Center (SVCC) in Basel. «Sind die Strukturen in der Schweiz einmal fest verankert und stellt sich der Erfolg mit der Risikokapitalfinanzierung ein, so werden auch die bisher sehr zurückhaltenden Pensionskassen auf den Zug aufspringen», meint Robert Nussbaum, Direktor der «Venture Capital»-Gesellschaft Innoventure.

Die Weichen für eine Belebung des Innovationsstandorts Schweiz sind also gestellt. Doch wird dies reichen? Vieles wird davon abhängen, ob die Schweizerinnen und Schweizer zum Pioniergeist der Gründerjahre zurückfinden. Vielleicht bietet ja das Jubiläumsjahr 1998 den passenden Anlass zu dieser Rückbesinnung! ◇



Andreas Thomann,
Redaktion BULLETIN

Vier Fragen zum Thema Innovation

Ob in Wissenschaft oder Kultur, ob in Tourismus oder Landwirtschaft: Überall in der Schweiz finden sich Leute mit zündenden Ideen und dem Tatendrang, diese umzusetzen. Neun von ihnen standen dem BULLETIN Red' und Antwort.

UNSERE FRAGEN

- A** Was war bisher Ihre kühnste Idee?
- B** Ist die Schweiz ein innovatives Pflaster?
- C** Wer ist für Sie der grösste Innovator oder die grösste Innovatorin aller Zeiten?
- D** Wenn Sie 10 Millionen Franken bekämen, welche Idee würden Sie umsetzen?

HERR DER MÄUSE



Foto Keystone Press

Daniel Borel ist Mitbegründer und Chef der Firma Logitech SA, Romanel-sur-Morges. Als Hersteller innovativer Zeigergeräte für Konsumenten und die Computerindustrie hat sich das Unternehmen bis heute zum weltweit führenden Hersteller von Mäusen und Handscannern entwickelt, mit Anlagen in Europa, den USA und im Fernen Osten.

A Im Privaten: meine Frau um ihre Hand anzuhalten. Und beruflich: die Gründung von Logitech.

B Ja und nein. Es gibt zwar Schweizerinnen und Schweizer mit innovativen Ideen, aber noch haben sie Mühe, den Durchbruch zu schaffen – aus Mangel an

Selbstvertrauen, aus Angst, sich in etwas hineinzustürzen und womöglich zu scheitern, weil kein stimulierendes Umfeld oder zuwenig Durchhaltevermögen vorhanden ist; auch wegen eines Sozialsystems, das bis noch vor kurzem keinen Misserfolg verzieht.

C Leonardo da Vinci, was die vergangenen Jahrhunderte anbetrifft. Und heutzutage: Doug Engelbart, Vater der Maus und Wegbereiter der Netzwerkkommunikation.

D Ich würde etwas Neues schaffen wollen mit jungen, begeisterten Leuten, die von Ideen sprühen.

Foto Ruth Imhof



FRAUEN AN DIE MACHT!

Anita Fetz ist Gründerin und Mitinhaberin der Unternehmensberatungsfirma fem-media ChangeAssist in Basel, die sich auf Personalentwicklung und Change-Management-Projekte konzentriert. Dort setzt die ehemalige Nationalrätin und heutige Basler Grossrätin ihre umwelt-, gleichstellungs- und wirtschaftspolitischen Ideen in die Tat um.

A Dass ich mit 29 meine Firma gegründet und mit Geschäftspartnerin und Mitarbeiter/innen meine Visionen erfolgreich umgesetzt habe: qualitativ hochstehende Dienstleistungen, flache Arbeitsstrukturen, Beteiligung der Mitarbeiterschaft am Betriebserfolg und Frauen in Kaderpositionen.

B Im Prinzip ja; ich kenne viele innovative Geister. Aber die Rahmenbedingungen

und das psychologische Klima sind Innovationen nicht besonders förderlich. Dazu braucht es Querdenkerpotential, und das wird in der Schweiz (noch) nicht gross geschätzt.

C Anita Roddick, Gründerin der Firma Body Shop. Sie setzte Ökonomie und Ökologie, Fair-Trade-Strategien und ethisches Management in erfolgreiche Bilanzen um. Grosse Hoffnungen setze ich auf Jacqueline Fendt und Pipilotti Rist für die Expo 01.

D Ich würde Catapulta, das Impulsprogramm für Neuunternehmerinnen, unterstützen, das ich im Rahmen des Jubiläumsfonds «100 Ideen für Basel» der Basler Kantonalbank initiiert habe. Das Geld würde ich als Risikokapital für neue Firmen einsetzen. Also her damit!

IN DER KREATIVEN EISZEIT

Elmar Mock ist einer der beiden Swatch-Erfinder und leitet seit 1986 die Denkfabrik «Creaholic» in Biel. Mittlerweile auf vierzehn Leute angewachsen, widmet sich die Firma der Produkteentwicklung für eine internationale Kundschaft aus praktisch allen Branchen, von der Uhrenindustrie über die Telekommunikation bis zur Chemie.

A Wenn ich eine Idee in ein neues Produkt umsetze, habe ich nie das Gefühl, kühn zu sein. In der Suche nach neuen Lösungen sehe ich vielmehr das Spielerische, die Herausforderung, den Spass.

B Der Boden in der Schweiz ist äusserst fruchtbar. Doch befinden wir uns gegenwärtig in einer kreativen Eiszeit. Es regieren die Denkmuster der Ökonomie, der

Logik, der Kontrolle, der Sicherheit. Die sicherste Lösung ist aber selten die innovativste.

C Der Mensch schlechthin. Betrachtet man die Menschheitsgeschichte, so mutet es schier unglaublich an, welche komplexen Probleme unsere Vorfahren zu lösen vermochten.

D Geld ist zwar kein Garant für Kreativität, doch es ist die Energie, mit der man gewisse Dinge zum Leben erwecken kann. Mit den 10 Millionen könnte ich die Patente hervorholen, die in meiner Schublade lagern.

Foto Tony Baggenstos



KULINARISCHES SCHNAPSTHEATER

Franziska und Ruedi Käser führen im aargauischen Elfingen die «Buschwirtschaft im Schloss». In diesem kulinarischen Genussstempel kommt nur auf den Teller, was vom eigenen Hof stammt. Einen Namen gemacht haben sich die findigen Landwirte auch mit ihren selbstgebrannten Schnäpsen. Die Antworten gab Ruedi Käser.



A Das im letzten Jahr eröffnete «Schnapstheater», eine neue Variante der Erlebnisgastronomie. Das Szenario: Der Gast wählt ein Menü, das einer Obstsorte gewidmet ist. Gleichzeitig wird vor seinen Augen der entsprechende Schnaps gebrannt.

B Nein. Uns ging es zu lange zu gut. Daraus hat sich ein ausgesprochenes Sicherheitsdenken entwickelt. Nicht von ungefähr weist die Schweiz die weltweit höchste Versicherungsrate pro Kopf auf.

C Unter den Zeitgenossen ist dies Peter Sauber, weil er unbeirrt seinen Traum vom eigenen Formel-1-Rennstall verwirklicht hat.

D Mit dieser Summe würde ich die rund siebzig Eduscho-Läden aufkaufen und zu Bauernläden umfunktionieren, um darin ausgewählte Spezialitäten aus der Region feilzubieten.

ORT DER MODERNE



Foto Niklaus Stauss

Volker Hesse leitet zusammen mit Stephan Müller seit 1993 das Theater am Neumarkt in Zürich. Seit der Gründung gilt das Haus als Ort der Moderne, als Raum für Experimente und Novitäten. Mit ihrer Strategie der gesteigerten Vielfalt machten die beiden Intendanten aus dem Theater in den letzten fünf Jahren eine der besten deutschsprachigen Bühnen.

A Wir haben im Theater ständig mit Kühnheiten zu tun: kühne Gedanken, kühne Visionen, kühne Formen ... Die kühnste Kühnheit ist für mich nicht formulierbar.

B Es wird gewühlt und umgewälzt in der Schweiz – und unter dem Pflaster liegt der Strand.

C Shakespeare, weil er in unendlich dichten, reichen Spielvorgängen das Ordnungsdenken des Mittelalters aufsprengte und in die Offenheit der Moderne zu träumen begann.

D Vielleicht würde ich mit den «Médecins sans frontières» zusammen eine Friedensaktion in Algerien starten.

A FUN PLACE IN THE ALPS

Foto Dieter Seeger



Erich Balmers Herberge in Matten bei Interlaken ist für Rucksacktouristen aus aller Welt meist der erste und oft auch der einzige Halt in der Schweiz. Das Erfolgsrezept: wenig Vorschriften, eine persönliche Note, gute Preise und vor allem jede Menge «fun and adventure».

A Die wohl kühnste Idee hatte ich vor rund dreissig Jahren, als ich beschloss, die elterliche Jugendherberge in einen attraktiven Treffpunkt für junge Touristen aus Übersee umzuwandeln.

B Was den Tourismus betrifft: Nein. Noch immer kocht jeder lokale Verkehrsverein sein eigenes Süppchen. Wichtiger wäre es jedoch, zusammenzuspannen

und im Ausland eine Marke für die gesamte Region zu schaffen.

C Die drei Eidgenossen. Sie hatten noch den nötigen Pioniergeist, um eine kühne Idee in die Tat umzusetzen.

D Diese Summe würde ich für eine aktivere Vermarktung der Feriendestination Schweiz im Ausland einsetzen.

FÜR EINE BESSERE LANDWIRTSCHAFT



Renato Isella ist Leiter des Teams «Coop NATURaplan» und hat mit dem gleichnamigen Marketingprojekt den Marketingpreis 1997 der Schweizerischen Gesellschaft für Marketing für Coop Schweiz gewonnen. Gewürdigt wurde damit die führende Rolle des Unternehmens in der Vermarktung von Lebensmitteln aus biologischem Anbau und artgerechter Tierhaltung.

A Die Lancierung von Biofleisch aus artgerechter Freilandhaltung im Rahmen des Projekts «Coop NATURaplan».

B Ja. In verschiedenen Bereichen, bei neuen Technologien beispielsweise oder auch im Nahrungsmittelbereich, ist die Schweiz im internationalen Vergleich Vorreiterin.

C Albert Einstein mit seiner Relativitätstheorie war wahrscheinlich schon der grösste Innovator, den es je gegeben hat.

D Ich würde das Geld in die Suche nach neuen Erkenntnissen investieren, die zu einer Landwirtschaft verhelfen, welche in aller Konsequenz die ökologischen Kreisläufe respektiert.



Foto RDB

DAS HAUS DER TRÄUME

Nadia Magnenat Thalmann gehört zu den weltweit führenden Persönlichkeiten auf dem Gebiet der virtuellen Realität. Das von ihr gegründete Miralab an der Universität Genf befasst sich an vorderster Front mit der computer-gestützten Simulation menschlicher Bewegungsabläufe.

A Meinen eigenen Weg zu gehen, zu allen Zeiten, gegen Freund und Feind. Nur der eigene Weg führt zur Autonomie, zur eigenen Identität und zur Innovation.

B Die Schweiz ist ein Land voller Traditionen. Das Festhalten an ihnen kann Innovationen verhindern. Auf der andern

Seite erlaubt der multikulturelle Charakter dieser Traditionen jedem einzelnen, sich zu verwirklichen und – falls es ihm gegeben ist – innovativ zu sein.

C Nicht einer einzelnen Person, sondern dem menschlichen Erfindungsgeist insgesamt gilt meine Bewunderung. Die Beschäftigung mit virtuellen Menschen führt mir tagtäglich vor Augen, wie schwierig es ist, den Menschen in seiner Einzigartigkeit darzustellen.

D Ich würde ein Haus bauen, wo aus Träumen Wirklichkeit wird, wo jedermann seine virtuellen Erfahrungen machen könnte.

DIE WELT DEN JUNGEN

A Die kühnste Idee, die ich je hatte, ist die Abschaffung des Geldes; die kühnste Idee, die ich je umgesetzt habe, die Gründung des eigenen Geschäfts.

B Grundsätzlich gilt für mich: Je weiter oben in der Firmenhierarchie sich jemand befindet, desto weniger innovativ ist er oder sie. Und: Je jünger ein Mensch, desto innovativer.

C Mahatma Gandhi, weil er die Idee der absoluten Gewaltlosigkeit durchgezogen hat.

D Ich würde eine Fernsehstation nur für junge Leute schaffen, die das neue Lebensgefühl einer neuen Generation vermittelt.



Foto Lucia Degonda

Christian Breitschmid und Rainer Binz (von rechts), das ist die Firma Eequal Visual Productions AG in Zürich. Die beiden Grafik- und Videofreaks bieten Gestaltung, Schnitt und Konzepte für Werbe- und Kinospots an, stellen Jingles, Videoclips, ganze Fernsehsendungen für Junge her und bilden so die professionelle Schnittstelle zwischen den grossen Dienstleistungs- und Konsumgüterfirmen und der konsumfreudigen Cyberspace-Generation.

Schnurstracks in die Zukunft

Eine Neuheit jagt heutzutage die nächste. Was gestern noch unmöglich schien, gehört heute bereits zum Alltag und ist morgen veraltet. Das BULLETIN zeigt, mit welchen Innovationen die CREDIT SUISSE aufwartet, um die Nase vorne zu behalten.

VON BETTINA JUNKER

Wir leben in einem Zeitalter, in dem Entfernungen keine Rolle mehr spielen und der blitzschnelle, weltweite Informationsaustausch eine Selbstverständlichkeit ist. Das Internet – eben noch Medium in ferner Zukunft – hat aufgehört, Privileg einiger weniger Informatik-Cracks zu sein. Der Cyberspace ist eröffnet, die Zukunft hat begonnen.

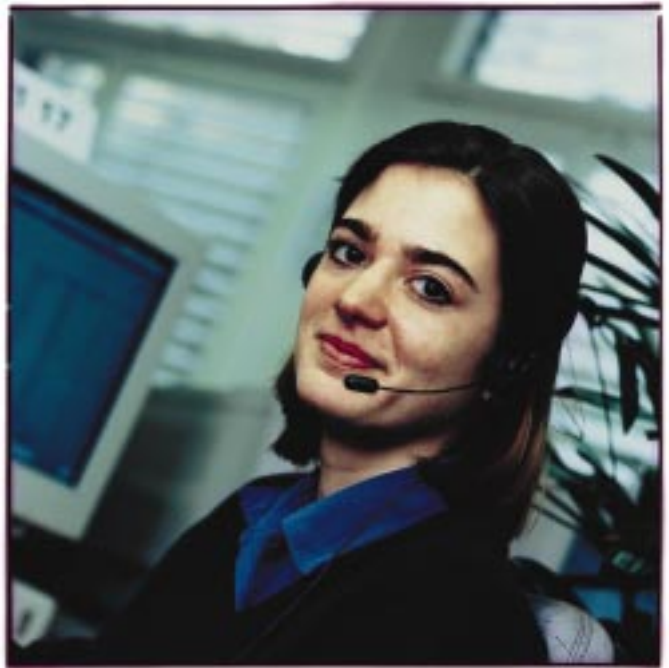
Als innovatives und zukunftsorientiertes Unternehmen will die CREDIT SUISSE im Interesse ihrer Kundinnen und Kunden diese neue Ära mitbestimmen – und macht sich konsequent die neuesten Errungenschaften im Kommunikationsbereich zu eigen. Ziel ist es, mit Hilfe der modernen Informationstechnologien die täglichen Bankgeschäfte für ihre Kundschaft so einfach und bequem wie möglich zu gestalten. Heute schon nutzen rund 200 000 Kundinnen und Kunden das Direct-Banking-Angebot der CREDIT SUISSE. Tendenz steigend.

«State of the art»-Technologie

Die Direct-Banking-Palette zeigt besonders deutlich, dass in der CREDIT SUISSE die Zeichen auf Innovation stehen. Der jüngste Coup im Bereich *Kommunikations- und Distributionskanäle*: ein neugestalteter Typ von Kundenhallen, die im Frühjahr 1998 an vier Pilotstützpunkten in der Schweiz ihre Tore öffnen. Die Idee bei diesen Lokalen ist, einen stark ausgebauten Selbstbedienungsbereich durch eine

Ein Beratungsteam im Callcenter Horgen bei Zürich ist rund um die Uhr abrufbereit: Michaela Buholzer, Callcenter-Mitarbeiterin.

Fotos Hans-Peter Jost



Betreuungs- beziehungsweise Beratungszone zu ergänzen. Geradezu bahnbrechend ist der verfügbare Gerätepark: Neben dem brandneuen Bancomaten mit berührungssensiblen Bildschirm, dem sogenannten *Touchscreen*, steht neu ein *Cash-Recycling-Gerät* bereit, das Einzahlungen schluckt, automatisch zählt und online verbucht – seien es Münzen oder Noten, bis zu 400 an der Zahl, auch in Fremdwährungen. Die Noten werden auf einem Rollenspeicher gehortet und beim nächsten Geldauszahlungsbefehl wieder ausgegeben. Überraschen lassen dürfen sich Besucherinnen und Besucher der Kundenhalle auch von der dritten Gerätepremiere, einem veritablen Allround-Automaten, bei dem fast alles geht: das Erledigen aller erdenklichen Bargeldangelegenheiten, Zahlungsverkehr, Kontoüberträge,

Wertschriftengeschäfte und Informationsbezüge aller Art. Zwei dieser vier Pilotstützpunkte bieten sogar *Videobanking* an: Die Kundinnen und Kunden brauchen sich nicht mehr an Schalteröffnungszeiten zu halten; ein Beratungsteam im CREDIT SUISSE-eigenen *Callcenter* in Horgen bei Zürich ist per Video auch nach Geschäftsschluss abrufbereit. Und das Callcenter platzt bereits heute aus allen Nähten; ein gewaltiger Ausbau ist in vollem Gange. Das Ziel: eine vollvernetzte Callcenter-Welt, die mit über 200 sogenannten *Phone-Agents* besetzt ist und den höchsten Ansprüchen der Kundinnen und Kunden an eine «State of the art»-Technologie gerecht wird.

Videokonferenzschaltungen macht sich auch das CREDIT SUISSE LEASING zu-

nutze. Sinn und Zweck ist es, das Bankgeschäft an den Ort des Kunden zu verlagern. Das *interaktive System DIRECT LEASING* steht denn auch gleich an der Stelle, wo Autos geleast werden: in der Garage. Das System-Novum kann Anträge für Leasingfinanzierungen online prüfen und sofort bewilligen. Urs Linsi, Geschäftsleiter des CREDIT SUISSE LEASING, ist von den Vorteilen überzeugt: «Kundinnen und Kunden können jetzt ihre Leasingverträge bequem und unbürokratisch direkt an der Verkaufsstelle in der Garage abschliessen.» Die Verkaufsperson füttert Kundendaten und -wünsche einfach vor Ort ins System ein und übermittelt sie via Online-Verbindung an die CREDIT SUISSE LEASING. Und sollten doch Fragen auftauchen, schalten die Vertragspartner einfach per Videoübertragung einen Leasingexperten ein.

CREDIT SUISSE als Trendsetterin

Die CREDIT SUISSE ist schon früh in ihre Trendsetterrolle geschlüpft und wird dieser auch heute gerecht. Als eine der ersten begann sie ihre Produktlinien durch ganze Produktepakete zu erweitern und führte 1993 als absolute Schweizer Novität das sogenannte «Firstphone» ein.

Beste Karten

Auch im Kartengeschäft spielt die CREDIT SUISSE einen Innovationstrumpf aus: Zusammen mit American Express gründet sie eine Managementgesellschaft für das Schweizer Kartengeschäft und bietet demnächst als erste Schweizer Bank die drei wichtigsten Kreditkarten aus einer Hand an – Eurocard, Visa und American Express. Die besten Karten haben damit einmal mehr die Kundinnen und Kunden: Sie profitieren von vereinfachten Abrechnungsmöglichkeiten, kombinierbaren Bonuspunkten, günstigeren Zweitkarten und vielem mehr.

Per Mausklick zum Leasingvertrag:
Gottfried von Känel,
Verkaufsberater von Mercedes-Benz
Zürich Nord, vor dem interaktiven System DIRECT LEASING.



Und noch immer ist der später in *DIRECT PHONE* umbenannte 24-Stunden-Phonebankingservice mit seinem *Cashmanager* einzigartig. Eben dieser Cashmanager sorgt für eine optimale Balance von Spar- und Privatkonto; das heisst, die Kundinnen und Kunden kommen stets in den Genuss eines maximalen Zinsertrags, während sie gleichzeitig immer liquide bleiben. Und für spezielle Anlagebedürfnisse wurde 1995 zusätzlich das Produktpaket *DIRECT INVEST* eingeführt: Der darin enthaltene *Investmanager* bietet automatische Geldanlage, indem er einen festgelegten Betrag allmonatlich verteilt; entweder gemäss Asset Allocation in verschiedene Anlagefonds oder auf das Zinsstufen-Sparkonto. Für beide Dienstleistungen steht im erwähnten Callcenter an 365 Tagen pro Jahr rund um die Uhr ein Beratungsteam zur Verfügung, erteilt Konto- und Marktinformationen, nimmt Zahlungs- und Börsenaufträge entgegen, informiert über Devisenkurse und führt sämtliche anderen Bankgeschäfte aus.

Beim Internet-Banking ganz vorn

Die CREDIT SUISSE ist die erste Schweizer Bank, die den Sprung ins *Internet-Banking* gewagt hat und ihren Kundinnen und Kunden bereits ein umfassendes PC-Banking-Programm im Internet serviert.

Ein Blick aufs Konto nachts um 11 Uhr gefällig? Bitte schön! *DIRECT NET* bietet vollständige Konto- und Depotübersicht, einen einfachen, günstigen und bequemen Zahlungsverkehr, aktuelle Börsen- und Deviseninformationen, die einfache Abwicklung von Wertschriftengeschäften – und das alles binnen Sekunden! Und für die Sicherheit im Internet-Banking sorgt ein dreifaches Sicherheitssystem: Ohne Identifikation durch Vertragsnummer, Passwort und Geheimzahl geht gar nichts. Eine Verschlüsselungssoftware macht unautorisierten Zugang und Manipulation der Datenübertragung schlicht unmöglich.

Der Ansturm der Cybernauten ist derart gross, dass die CREDIT SUISSE ihr Internet-Banking 1998 enorm ausbaut. «Vom Sommer an ziehen wir alle Register: Wir nutzen die Möglichkeiten der modernsten Programmiersprachen», frohlockt Markus Simon, Marketingleiter für Direct Banking in der CREDIT SUISSE, «damit unsere Kundinnen und Kunden ihre Bankgeschäfte im Internet noch schneller und direkter erledigen können.» Aber nicht nur die Navigation und die einzelnen Funktionen im Web sollen wesentlich vereinfacht werden. Markus Simon und seine Crew haben auch komplett neuartige Instrumente im Internet ausgeheckt. Die Ent-

wicklungsarbeiten laufen auf Hochtouren, und ab Herbst ist es dann soweit: Mit den neuen Tools können sich die Benutzerinnen und Benutzer des Internet-Banking sozusagen in ihren Bankgeschäften selber beraten, und zwar anhand von verfügbaren interaktiven Rechenmodellen, beispielsweise für die Kalkulation der günstigsten Variante bei einer Kreditaufnahme. Und wer gleich sein eigener Anlageberater werden will, kann elektronisch auf

Bankdaten aus dem Anlagebereich zugreifen und sich via Internet aufgrund der Asset Allocation der Bank Vorschläge machen lassen.

Dies sind nur eine Handvoll Beispiele von Innovationen – eine Momentaufnahme des Direct Banking in der CREDIT SUISSE. Tagtäglich kommt Neues hinzu. Denn morgen schon wird die Innovation von heute für immer gestrig sein. ◇



Bettina Junker,
Redaktion BULLETIN

Wie steht es mit dem Innovationspotential in der CREDIT SUISSE?



**Alfred Schaufelberger, Leiter
Ressort Personal: «Aus- und Weiterbildung ist ein Erfolgsfaktor.»**

Herr Schaufelberger, produzieren unsere Universitäten genug innovative Leute für Banken?

A. Schaufelberger: Die traditionellen Bildungsgänge für Banker sind ein Jus- oder Wirtschaftsstudium. Da geht es nicht primär um Innovation, sondern um die Vermittlung von Wissen. Ich würde mir zwar wünschen, dass neben den herkömmlichen Lehrveranstaltungen vermehrt die Kreativität der Studentinnen und Studenten gefördert würde. Aber schliesslich lehrt einen ja vor allem das

Leben, innovativ zu sein; was man aus Erlebnissen und der eigenen Erfahrung gewinnt, kann einem keine Schule beibringen.

Was tut die CREDIT SUISSE, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter innovativ sein können?

A. Schaufelberger: In unserer Bank werden gute Ideen honoriert – beispielsweise die Verbesserung von Abläufen oder von Produkten. Wir sind einer Kommunikations- und Feedback-Kultur verpflichtet. Auch wenn die Belohnung nicht immer monetär ist – jede Innovation wird durch Anerkennung gewürdigt. Viel wichtiger

aber sind Freiräume. Innovationen können nur entwickelt werden, wenn man zulässt, dass etwas anders gemacht wird als bisher. Und diese Freiräume gewähren wir. Hinzu kommt, dass wir gezielt in die Aus- und Weiterbildung investieren.

Wie wird in der CREDIT SUISSE in das Mitarbeiterpotential investiert?

A. Schaufelberger: Aus- und Weiterbildung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die CREDIT SUISSE. Wir betrachten jede Ausbildung als Investition, die sich sowohl für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für das Unternehmen lohnen muss. Dabei messen wir der internen Ausbildung – vor allem der Ausbil-

dung am Arbeitsplatz, «on the job» – grösste Bedeutung bei. Mit jedem Vorgesetzten und jeder Arbeitskraft, die einen Teil ihrer Arbeitszeit dafür aufwenden, Kolleginnen und Kollegen anzuleiten und sie weiterzubringen, investieren wir in dieses Potential. Hinzu kommt eine grosse Anzahl von spezifischen, intern angebotenen Kursen. Wo sinnvoll und für die Zielerreichung unabdingbar, bieten wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbstverständlich auch gezielte und umfassende externe Ausbildungsmöglichkeiten.

Was können wir tun, um das Potential noch besser zu nutzen?

A. Schaufelberger: Die umfassenden und immer schneller ablaufenden Veränderungen im Banking erhöhen die Bedeutung der Ausbildung noch. Die rasche technologische Entwicklung verlangt schnelle Anpassungen an neue Gegebenheiten. Entsprechend müssen wir Ausbildungsmassnahmen noch gezielter und strategischer als bisher einsetzen. So wird es weniger standardisierte Angebote geben. Massgeschneiderte, auf die Bedürfnisse einzelner Bereiche ausgerichtete Ausbildungsmassnahmen dagegen werden ausgebaut, was insgesamt die Qualität erhöht. Im Zeitalter des Multichannel-Banking müssen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter merken, dass Innovationen für uns lebensnotwendig sind. Verbesserungen beginnen eben im Kopf!

«Dann müsste ich halt zwei Elefanten verkaufen»

«Bisweilen war ich rasend erfolglos», beteuert der Künstler und Geschäftsmann Dieter Meier. So recht glauben will man's ihm nicht. Zu erfolgreich agierte Multitalent Meier mit der Popgruppe «Yello» sowie seinen Video- und Filmmusikprojekten weltweit. Unternehmerisch wie künstlerisch setzt der Sohn eines Zürcher Bankdirektors Maßstäbe.

INTERVIEW: CHRISTIAN PFISTER

«Ich will wie die Kinder werden; sie dürfen in ihrer Naivität alle Mauern niederreißen, um dahinter etwas Neues zu entdecken.» Hat sich Ihr Wunsch erfüllt?

D. Meier: Man muss sich selber auf dieser Welt immer wieder neu entdecken und definieren. Und in dem, was man tut, etwas über die Welt und sich selber herausfinden. Das ist ein lebenslanger Prozess. Das Ganze lässt sich nicht mit einem Berggipfel vergleichen, den man irgendwann mal erklommen hat.

Über Sie war zu lesen, Sie seien dankbar, dass Ihnen alles in den Schoß gefallen sei. Was raten Sie jenen, denen die Innovationskraft nicht angeboren ist?

D. Meier: Rezepte zu geben ist nicht meine Sache. Für mich sind meine Musik, Filme oder Uhren als Endprodukte gar nicht so wichtig. Alles ist Teil eines Gangs durch die paar tausend Tage, die mir auf unserem Planeten gegeben sind. Dieser Gang hinterlässt Spuren. Manchmal werden diese aber gerade wieder weggeschwemmt; andere wiederum bleiben länger sichtbar. Darum bin ich aber nicht unterwegs. Ich habe mich gar nie krampfhaft darum bemüht, erfolgreich zu sein. Vieles, was ich erreicht habe, ist zufällig.



«Ich will wie die Kinder werden»: Dieter Meier.

Woran denken Sie?

D. Meier: Ein Beispiel: Ich stellte Experimentalbilder her, führte sie in Festivals und Museen vor und machte dazu einfache, dilettantische Geräusche und Musik. Daraus ist später die Gruppe *Yello* entstanden. Jahre danach haben wir damit plötzlich 12 Millionen Schallplatten verkauft. Das freut einen natürlich. Hätte ich aber keinen Erfolg gehabt, wäre ich halt noch heute mit einem Bleistift und dem Zeichnungsblock unterwegs.

Ihr Vater Walter Meier leitete die Bank Hofmann. Wollten Sie nie in seine Fußstapfen treten?

D. Meier: Versucht hab ich's. Es war aber nicht das Richtige für mich. Trotzdem lernte ich viel von meinem Vater. Als erfolgreicher Bankier war er nie ein Mann, der den Erfolg nach aussen hin angestrebt hat. Es ging ihm bei seinen Strategien und Überlegungen immer um den Inhalt, die Gedankenarbeit. So hat er die Bank Hofmann aufgebaut. Und dass er

damit wohlhabend geworden ist und Erfolg hatte, das war eine Nebenwirkung. Da gibt es eine klare Gemeinsamkeit mit meinem Leben: Man tut etwas aus wahrem Interesse an der Sache.

Ihre Aktivitäten zeigen aber, dass Sie das Geschäftsleben fasziniert?

D. Meier: Sehr sogar! Ich gehöre aber nicht zu jenen, welche die Regelmässigkeit aufbringen, die es braucht, um neun Stunden, Tag für Tag, eine Firma zu führen. Das entspricht nicht meinem Naturell. Es dauerte sehr lange, bis ich die Art und Weise gefunden hatte, mit der ich meine Liebe zum Geschäftlichen und die Freude, eine Idee auf die Welt zu stellen, unter einen Hut bringen konnte.

Wo sehen Sie die Verbindungen zwischen dem Erfolg in der Kunst und dem Erfolg im Geschäftsleben?

D. Meier: Da gibt es grosse Parallelen. Für mich ist ein erfolgreiches, innovatives Geschäftsleben ein kreativer Vorgang. Geschäftsleute bewegen sich auf der gleichen Ebene wie Künstler. Jeder, der etwas Eigenes auf die Beine stellt, muss mit Ablehnung leben können. Die Welt hat Angst vor neuen Ideen.

Sprechen Sie aus Erfahrung?

D. Meier: Mir erging es mit allem so, was ich gemacht habe. Man muss lernen, Widerstände zu überwinden. Und allein sein zu können mit einer Idee – das ist etwas vom Wichtigsten. Auch das habe ich von meinem Vater mitbekommen: Er stand mit seinen erfolgreichsten Ideen zum Teil zwanzig Jahre lang alleine da. Trotzdem wurden gerade diese Ideen seine erfolgreichsten.

Sie behaupten, Eigenheit, Bescheidenheit und Provinzialität müsse man aufbringen, um grosse Kunst zu schaffen. Können Sie das erklären?

D. Meier: Wichtig ist, dass man sich selber in seinem Tun erobert und herausfin-

«Wichtig ist, dass man sich selber in seinem Tun erobert.»

det, wer man eigentlich ist. Daraus kann sich das entwickeln, was man Stil nennt. Bedeutende Künstler haben ihre eigene Handschrift. Seien das Schriftsteller, Maler oder Musiker. Grossartiges kann nur entstehen, wenn man nicht um jeden Preis Grosses schaffen will. Gross wäre nämlich, was schon etabliert ist. Vielmehr muss man etwas Kleines in sich selber entwickeln. Das braucht Bescheidenheit. Man muss dieses Pflänzchen sorgfältig hüten. Aus diesem Gedanken leitet sich Provinzialität ab. Es gibt nichts Lächerlicheres als Künstler, die einen internationalen Anspruch haben – und dann doch nur etwas nachahmen, das woanders viel besser gemacht wird.

Lässt sich das auf die Geschäftswelt übertragen?

D. Meier: Bestimmt – die Ideen, welche die Schweiz ausmachen, sind vor allem im 19. Jahrhundert entstanden. In einer Zeit also, in der die Maschinenindustrie und die Chemie ihren Anfang nahmen. Da waren Pioniere am Werk. Sie alle haben sich aus dem Kleinen heraus entwickelt. Die Geschichte der Banken hängt eng mit der Industrialisierung der Schweiz zusammen. So entstand ein Umfeld, in dem sich die Stabilität der Schweiz entwickeln konnte, von der auch die Banken profitieren.



Haben Sie Vorbilder für Ihre Art, das Leben zu gestalten?

D. Meier: Ja, ich denke da an verschiedene Artisten. Vor allem jene, die etwas Eigenes erschaffen haben in Gebieten, die mich interessieren. Sie sind Vorbilder – aber nicht im Sinn, dass sie mich inhaltlich, durch ihr Werk, beeindruckt haben. Sondern vielmehr mit ihrer Haltung gegenüber unserer Welt. Nehmen wir etwa die Konsequenz im Schaffen des Malers Paul Cézanne. Das ist etwas Grossartiges. Oder die Läuterung eines Henri Matisse. Beide strebten nie eine Perfektion an, um der Welt zu gefallen. Sie arbeiteten aus innerer Überzeugung.

Sind Sie auch schon gescheitert?

D. Meier: Sehr oft sogar. Da für mich aber der Weg das Ziel ist, erlebe ich das Scheitern nicht als Schiffbruch. Es gab vor allem in meinen Anfängen als Artist Momente, in denen ich rasend erfolglos war. Wer aber den kreativen Gang als Lernprozess anschaut, der kennt keinen Misserfolg. Natürlich wäre ich glücklich, wenn mein Film «The Lightmaker», an dem ich zurzeit arbeite, ein Erfolg würde. Schliess-

Technokünstler Meier

Der 53jährige Dieter Meier ist ein «Renaissance-Mensch»: Musiker, Videoartist, Performancekünstler und Geschäftsmann – alles bringt er unter einen Hut. Sein berühmtestes Kind ist die Techno-Pop-Gruppe *Yello*, mit der Meier in 17 Jahren 12 Platten veröffentlicht und rund 12 Millionen Langspielplatten verkauft hat. Sein Motto: «Wir machen Musik für den Dschungel des 20. Jahrhunderts.» Letztes Jahr heimste *Yello* für sein Schaffen den Kunstpreis der Stadt Zürich ein. Innovativ zeigt sich der Zürcher aber auch mit seinen Geschäftsideen: Er widmet sich ebenso Modeartikeln, Schmuck und Möbeln wie der Recycling-Uhr ReWatch.

lich habe ich mein Bestes gegeben. Bei einem Misserfolg würde ich aber dieses Kind genauso lieben.

Sie sind also immun gegen Erfolglosigkeit?

D. Meier: Sagen wir's so: Ich empfinde es nicht als Niederlage. Ich weiss, ich habe alles gegeben. Finden die Leute den Film einen Schmarren, okay; dann hat das

D. Meier: Indem man etwas macht, das mit der eigenen Person übereinstimmt. Nur das Eigene, Subjektive kann einen Trend einleiten. Springt man nur auf einen fahrenden Zug auf, kann man zwar kommerziell sehr erfolgreich sein. Doch Trends zu setzen vermag nur, wer Eigenes auf die Welt stellt – auch wenn er dafür ausgelacht wird.

Ihr Motto lautet: «Etwas nicht zu können ist ein Grund, es zu tun.» Sind Sie damit gut gefahren?

D. Meier: Bis vor kurzem habe ich von Uhren keine grosse Ahnung gehabt. Und auch im ReWatch-Team sind alles Leute, die nicht aus der Uhrenbranche kommen. Das gab den Anstoss, alles nochmal von einer anderen Seite anzuschauen.

Foto RDB / Keystone / Martin Rütschi



«Trends zu setzen vermag nur, wer Eigenes auf die Welt stellt – auch wenn er dafür ausgelacht wird.» Dieter Meier und Boris Blank freuen sich über die Verleihung des Kunstpreises 1997 der Stadt Zürich.

natürlich für mich finanzielle Konsequenzen. Würde der Film ein totaler Misserfolg, dann müsste der Zirkus, den ich mit all meinen Aktivitäten unterhalte, halt zwei Elefanten verkaufen. Und das Programm ein wenig redimensionieren. Im Fall eines Erfolgs wiederum – um im Bild zu bleiben – würde sich dieser Zirkus zusätzlich einen Trapezakt und zwei Kamele leisten. So ist das. Aber ich und meine Geschäftspartner würden das Unternehmen mit gleicher Freude betreiben – selbst wenn wir nur mit drei Hühnern, zwei Kaninchen und einem Esel unterwegs wären.

Sie gelten mit Ihrem Partner Boris Blank von «Yello» als Vater der Technomusik. Wie wird man Trendsetter?

Welche Idee steckt hinter Ihrer Recycling-Uhr ReWatch?

D. Meier: Mich fasziniert daran, dass man den Gedanken des Rezyklierens transparent und attraktiv machen kann. Es macht Spass, wenn man sieht, dass die Uhr am Handgelenk aus einer Aluminiumbüchse entstanden ist. Das ist eine positive, aufgestellte Formulierung des Gedankens, dass Abfall gar kein Abfall ist. Jeder, der so eine Uhr trägt, ist ein Botschafter für die Umwelt. Ich sehe das bei Freunden und Kindern: Wenn man so eine Uhr anhat, fällt es einem schwerer, eine Büchse fortzuschmeissen. Natürlich bin ich nicht nur als Missionar dabei. Damit verbunden ist der Ehrgeiz, diese Idee auch kommerziell zum Funktionieren zu bringen.

Das kann aber auch ins Auge gehn...

D. Meier: Ich mache mich nicht für einen endlosen Dilettantismus stark, sondern für die Idee, dass man eingefahrene Gleise verlässt und sich seinen eigenen Weg pflügt. Das haben wir mit ReWatch gemacht. Ich habe vor einem Jahr auf die erste Verpackung meine Unterschrift gedruckt: «Dieter Meier, Watch-Maker IAB». Alle fragten mich, ob dies das Kürzel eines neuen Uhrenmeisterverbands sei. Doch IAB stand für «In Ausbildung begriffen». Heute steht das nicht mehr auf der Verpackung. Wir haben mittlerweile international ein grosses Echo und sind in der Schweiz sehr erfolgreich. Ich habe somit mindestens den ersten Teil meiner Lehre abgeschlossen... ◇

Visionäre Unternehmer braucht das Land

Über eines herrscht Einigkeit: Die Schweiz braucht mehr Innovation – mehr innovative Produkte und Dienstleistungen, die den Export ankurbeln, neue Arbeitsplätze schaffen und den Wohlstand weiter sichern. Nur: Was kann die Schweiz tun, um innovativer zu werden?

VON PROF. DR. ROMAN BOUTELLIER

Innovationen haben in der Schweiz einiges bewirkt: So sank die Zahl der Tuberkuloseerkrankungen in den letzten hundert Jahren von 270 Fällen auf 1 Fall pro 100 000 Einwohner; 1950 mussten wir noch 30% unseres Einkommens für Nahrung aufbringen, heute brauchen wir nur noch ganze 10%. Gleichzeitig ermöglichten findige Unternehmer die Senkung der Wochenarbeitszeit von über 63 Stunden auf 40 Stunden.

Vergessen wir nicht: Innovationen waren nicht immer Mode. 1832 setzten Zürcher Oberländer Weber die Textilfabrik Uster in Brand. Aus Angst vor Arbeitsstundenverlust wollten sie die Einführung neuer Maschinen verhindern. Theodor Curti, der bekannte St.Galler Publizist, hat bereits um die Jahrhundertwende auf dieses Dilemma hingewiesen. Sein Bericht über den Fabrikbrand in Uster schliesst folgendermassen: «Die *Schule*, (...) die Einführung *mannigfaltiger Industrien* nebeneinander, ferner die *Fabrikgesetzgebung* und daneben zahlreiche andere Massregeln der *Fürsorge* haben eine zweite anarchisti-

sche Tat, wie es die Brandstiftung von Uster gewesen ist, nicht wieder entstehen lassen.» Die von Curti aufgezählten Massnahmen haben Wirkung gezeitigt und bis heute ihre Gültigkeit behalten.

Der Philosoph Karl Popper hat mit seinem Buch «Alles Leben ist Problemlösen» schon recht: Wir leben in der besten aller Zeiten, und Innovationen, ständiges Lernen haben uns zu dem gemacht, was wir heute sind. Ob das Programm Curtis noch für weitere hundert Jahre taugt? Wir brauchen Innovationen in der Schweiz – aber welche?

Wir können heute, rein technisch gesehen, viele Bedürfnisse erfüllen. Die Frage ist indes nicht, ob wir ein Kaufhaus auf dem Internet organisieren *können*, sondern ob wir überhaupt auf dem Internet einkaufen *wollen*. Wir brauchen kritische Kunden direkt vor der Haustüre unserer Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Nur wenn wir unsere Innovationen auch selber in der Schweiz anwenden, können wir längerfristig die so wichtige

Kundenorientierung erhalten. Export allein genügt nicht. Produkteinnovation schafft nur Arbeitsplätze, wenn wir sie mit effizienten Prozessen verknüpfen und bei uns produzieren. Die Schweizer Erfindung der Quarzuhr schuf schliesslich erst mit der Swatch-Produktion neue Stellen!

Um in der Schweiz innovativer zu werden, müssen wir

- darauf achten, dass neue Produkte wirklich einem Kundenbedürfnis entsprechen;
- uns auf Wachstumsmärkte konzentrieren;
- Innovationen mit verbesserten Prozessen verknüpfen;
- vor allem den Dienstleistungsbereich fördern;
- für gute Ausbildung des Nachwuchses sorgen;
- uns nach langfristigen Visionen ausrichten;
- allenfalls ganze Branchen radikal umbauen.



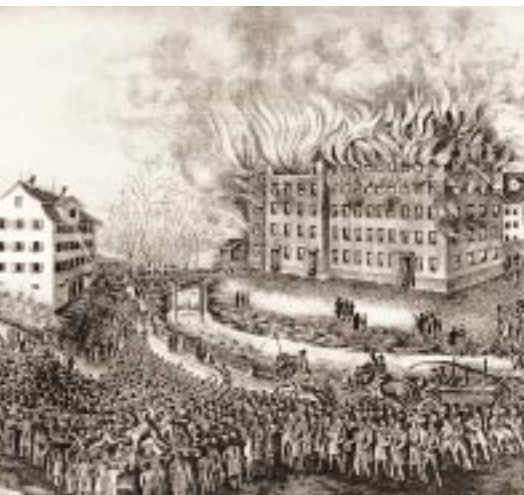
Fotos: H. R. Bramaz, Paul Kläui-Bibliothek Uster, Keystone

Wir «produzieren» in der Schweiz heute vor allem *Dienstleistungen*: Knapp 70% aller Arbeit erbringen wir im dritten Sektor. Und dieser Trend geht weiter. Wollen wir unsere Effizienz steigern, so erzielen Innovationsförderprogramme nur dann eine markante Wirkung, wenn wir den grössten Brocken unserer Volkswirtschaft einbezie-

bauen. Dabei braucht Innovation in erster Linie eine ausgezeichnete Grundausbildung. Und die «Geriatrimärkte» nehmen in den nächsten Jahren mit Sicherheit zu. In etwa dreissig Jahren müssen unsere Jungen im arbeitsfähigen Alter prozentual etwa doppelt so viele Pensionierte ernähren und betreuen wie heute. Wir brauchen

wir heute noch gerne feiern. Und trotzdem sank der Lebensstandard der Bevölkerung.

Innovation und Technologie haben nur dann Erfolg, wenn sie mit unseren Grundhaltungen übereinstimmen, wenn sie mit der gesellschaftlichen Entwicklung paral-



Technologie und Innovation werden je nach sozioökonomischem Umfeld als Wohlstandsmotor oder als Bedrohung wahrgenommen: Weberei um 1800, Fabrikbrand in Uster 1832, Feierabend um 1950, High-Tech-Arbeitsplatz (Optoelektronik) 1998.

hen: Wir brauchen Innovation in der «Brain-Industrie», in Schulen, Spitälern, Banken, aber auch in der öffentlichen Verwaltung.

Viele von uns glauben immer noch, dass die Industrie das Geld verdient und damit unsere Dienstleistungen finanziert. Sie vergessen dabei jedoch, dass die Schweiz bereits über 30 Milliarden Franken an Dienstleistungen pro Jahr exportiert. Innovation in den Dienstleistungen bedeutet fast immer Einsatz von *Informationstechnologie*. Und genau hier haben wir in der Schweiz Aufholbedarf. Der erste «Computerlehrling» konnte seine Lehre in der Schweiz Mitte der neunziger Jahre abschliessen – volle dreizehn Jahre nach Markteinführung des IBM-PC!

Dienstleistungen sind *Wachstumsmärkte*. Wir bedauern den Aufbau von Arbeitsplätzen in Krankenhäusern und Altersheimen und versuchen an den Schulen abzu-

wieder mehr Mut, mit unseren Innovationen in Wachstumsgebiete zu stossen.

Musterknabe zu sein ist keine Strategie für schwierige Zeiten. Wir haben nun in der Schweiz etwa zweihundert Jahre lang die Wertschöpfung pro Kopf optimiert und die geschaffenen Werte zum Teil über

«Wir brauchen Innovation in der Brain-Industrie.»

Umweltschäden und über soziale Unrast wieder zerstört. Doch eigentlich zeigte schon das europäische Mittelalter deutlich, dass Technologie und Innovation allein nicht genügen, den Wohlstand zu verbessern. Zwar hat man mit dem Kummert die Zugleistung des «Hafermotors» vervierfacht, mit der Dreifelderwirtschaft die Produktivität der Landwirtschaft verdoppelt und mit der Weinkultur eine eigentliche High-Tech geschaffen, deren Erfolge

lel laufen. So wie Calvins Disziplin und Vernunft eine wesentliche Voraussetzung für die heutige Industrie darstellte, der Traum einer Mondlandung eine ganze Nation beflügelte, genauso behindern heute *Individualismus* und *reines Kostendenken* grundlegende Innovationen. Vielleicht müssen wir in Zukunft unsere Innovationen stärker an Grössen wie Energieverbrauch, Umweltzerstörung oder gar Schaffung neuer Arbeitsplätze messen. Reengineering der eigenen Prozesse genügt nicht; wir müssen ganze Branchen neu erfinden. Ohne visionäre Unternehmer schaffen wir es nicht! ◇



Prof. Dr.
Roman Boutellier,
Institut für Technologiemanagement,
Universität St. Gallen

Wettbewerbsfähigkeit

Fitnessstest für Volkswirtschaften

Der Begriff Wettbewerbsfähigkeit ist heute in aller Munde. Dabei fällt auf, wie unterschiedlich seine Inhalte sein können. Der Vielschichtigkeit trägt indes kaum jemand Rechnung.

VON DR. KARL RAPPL

Foto Keystone Press

Der Ort, wo Wettbewerb stattfindet, ist der Markt. Dort konkurrieren die Anbieter um die Gunst der Kunden. Dabei zwingt sie der Wettbewerb, ihre Produkte und Dienstleistungen zu möglichst tiefen Preisen anzubieten. Wer dabei den Kunden nicht für sich gewinnt, geht früher oder später in Konkurs. Wettbewerb dient als Selektionsmechanismus, der jene Produzenten aus dem Markt drängt, die zu teuer sind oder am Markt – also an uns Konsumenten – vorbeiproduzieren.

Was heisst wettbewerbsfähig?

Wettbewerb und die Fähigkeit, sich diesem zu stellen, sind gesamtwirtschaftlich wünschenswert, da sie eine bestmögliche Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen garantieren. Aus der Sicht eines Unternehmens ist Wettbewerbsfähigkeit eine Voraussetzung, um auf umkämpften Märkten bestehen zu können. Im Unterschied zu einem Unternehmen kann eine Volkswirtschaft jedoch nicht in Konkurs gehen. Gerät eine einmal in Schwierigkeiten, so gehen zwar einige Unternehmen

bankrott, aber nicht die gesamte Volkswirtschaft. Im Verlaufe einer solchen Krise kann sich beispielsweise die Währung des Landes abwerten, können die Importpreise steigen sowie die Löhne und die Preise der produzierten Güter sinken. Dadurch sind die verbleibenden Unternehmen dieser Volkswirtschaft in der Lage, Güter und Dienste wieder erfolgreich zu verkaufen. Die Volkswirtschaft bleibt gewissermassen wettbewerbsfähig, doch auf einer niedrigeren Einkommens- und damit Wohlstandsstufe. Wettbewerbsfähig ist demzufolge eine Volkswirtschaft, wenn sie Güter und Dienste auf in- und ausländischen Märkten verkaufen kann, ohne das Einkommensniveau zu senken oder Arbeitslosigkeit hinnehmen zu müssen.

Gerangel auf internationalem Parkett

In einer internationalen Perspektive gilt, dass ein Land seine Wettbewerbsfähigkeit verbessern kann, ohne dass dies auf Kosten eines anderen Landes geht. Der internationale Handel ist kein Nullsummenspiel. Im Gegenteil: Der internationale

Austausch von Waren und Diensten kann den Einsatz der Ressourcen und damit die Versorgung aller Beteiligten mit Gütern und Diensten noch effizienter gestalten. Dies gelingt, indem sich jedes Land auf jene Güter und Dienste spezialisiert, die es relativ günstiger als das Ausland produzieren kann, wo es also einen sogenannten komparativen Kostenvorteil aufweist. Der in der heutigen wirtschaftspolitischen Diskussion besonders wichtige Begriff der Globalisierung geht über den internationalen Handel mit Waren und Diensten hinaus. Zwei weitere, besonders dynamische Bereiche des globalen ökonomischen Miteinanders gehören ebenfalls dazu: die internationalen Transaktionen von Krediten, Anleihen und Aktien sowie die Auslandsinvestitionen.

Neben Waren und Dienstleistungen überschreitet vermehrt auch der Produktionsfaktor Kapital die Landesgrenzen. Dadurch stehen Standorte unmittelbar in Konkurrenz zueinander. Anders als bei der Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirt-



Schwitzen allein genügt nicht. Voraussetzung für ein hohes Wohlstandsniveau ist auch eine hohe Produktivität.

schaft geht im Standortwettbewerb der Gewinn des einen Landes zu Lasten eines anderen Landes. Toyota baut seinen zweiten europäischen Standort im französischen Valenciennes und erweitert nicht seine Fabrik in Burnaston, Grossbritannien. In dem Masse, wie heutige Investitionen das morgige Einkommensniveau einer Volkswirtschaft bestimmen, entscheidet der Erfolg im Standortwettbewerb über die künftige Wettbewerbsfähigkeit.

Das Erreichte ist nie sicher

Als Gradmesser für das Erreichte kann das Bruttoinlandprodukt pro Kopf herangezogen werden. Mit 25 400 Dollar – das international unterschiedliche Preisniveau wurde dabei berücksichtigt – rangiert die Schweiz in einem Ländervergleich hinter den Vereinigten Staaten, die gut 27 800 Dollar erreichen, auf Platz 2. Die Schweiz hält damit im internationalen Vergleich eine gute Position.

Voraussetzung für ein hohes Einkommensniveau ist eine hohe Arbeitsproduktivität. Diese gibt die Wertschöpfung pro Erwerbstätigen an. Gemäss dem World Competitiveness Yearbook 1996 hielt die Schweiz 1995 mit einem BIP pro Erwerbstätigen von 80 299 Dollar nach Luxemburg eine Spitzenposition. Für den zukünftigen Erhalt des Einkommensniveaus ist indes die Entwicklung der Arbeitsproduktivität von Bedeutung. Und in dieser Hinsicht sieht das Bild weniger erfreulich aus.

Die Daten der OECD (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) zeigen, dass die durchschnittliche Zunahme der Schweizer Arbeitsproduktivität in der Periode 1992 bis 1996 0,5% betrug. Diese Rate ist mit einem durchschnittlichen Produktivitätsgewinn von 1% pro Jahr in der Periode 1987 bis 1991 zu vergleichen. Länder wie die Niederlande oder Grossbritannien konnten in

der ersten Hälfte der neunziger Jahre die Dynamik ihrer Produktivität erhöhen. Sie haben damit ihre Wettbewerbsposition verbessert.

Innovationen öffnen Türen

Ein Schlüssel zur Erhöhung der Arbeitsproduktivität ist Innovation; entweder in Form von Verfahrensfortschritt oder Produktinnovation. Verfahrensfortschritt besteht in der Nutzung neuer Produktionsmethoden, die eine Einsparung von Arbeit und/oder Kapital bei gleichbleibendem Output ermöglichen. Produktinnovationen bestehen in der Erfindung oder der Entwicklung neuer Güter. Je nach Ausgangspunkt ist die Unterscheidung nicht einfach. Die Güterinnovation eines Textilmaschinenherstellers bedeutet für einen Textilhersteller einen Verfahrensfortschritt. Daher spricht man in der Regel von Güterinnovationen nur dann, wenn Konsumgüter betroffen sind. Alle anderen Innovationen werden gemeinhin als Ver-

fahrensfortschritt bezeichnet. Verfahrensinnovationen können auch darin bestehen, dass die Beschäftigten besser ausgebildet sind, dass sie aufgrund von Erfahrungen technisches Wissen erwerben, durch das sie mit Maschinen und Werkzeugen eine grössere Produktion hervorbringen können. Ein Beispiel ist die EDV-Schulung von Mitarbeitern, in der sie

lernen, die installierte Software effizienter zu nutzen.

Ist Wettbewerbsfähigkeit messbar?

Grau ist alle Theorie. Erst im konkreten Vergleich wird Wettbewerbsfähigkeit greifbar. Doch korrekte Fitnesstests sind schwierig, wenn man alle wichtigen Aspekte erfassen möchte. Eine erste

Testfrage ist: Wie wirksam sind Investitionen? Die Antwort ist nicht leicht. Dies gilt auch für andere Aspekte der Wettbewerbsfähigkeit von Volkswirtschaften, deren Analysen Gegenstand von kommenden BULLETIN-Artikeln sein werden. ◇

Dr. Karl Rappl, Tel. (01) 333 72 65

Wie wirksam sind Investitionen?

Daten über Ausrüstungsinvestitionen berichten über den Einsatz neuer Maschinen, also auch über Verfahrensfortschritt. Die Schweiz investierte zwischen 1992 und 1996 durchschnittlich 11% des Bruttoinlandsprodukts in Ausrüstungsgüter. Dies ist im internationalen Vergleich ein gutes Ergebnis, welches mit dem von Japan vergleichbar ist. Die Zahlen enthalten auch die kapitalgebundenen Innovationen, die früher oder später in Produktivitätszuwächsen münden müssen, nicht jedoch neue Erfahrungen und neues Wissen der Mitarbeiter. Nimmt man das Verhältnis der Änderung der Arbeitsproduktivität in Prozent und des Einsatzes neuer Kapitalgüter in Form von Ausrüstungsinvestitionen in Prozent des Bruttoinlandsprodukts, so erhält man ein Input-Output-Verhältnis. Diese Grösse gibt an, wieviel Prozentpunkte Produktivitätszuwachs auf einen Prozentpunkt der hier gebildeten Investitionsquote entfallen.

Nun ist es nicht ganz fair, die Produktivitätszuwächse und Ausrüstungsinvestitionen nur eines Jahres miteinander in Beziehung zu setzen. Zum einen vergeht von der Installation einer neuen Maschine bis zu ihrem effizienten Einsatz eine gewisse Zeit, die von Branche zu Branche und von Land zu Land unterschiedlich lang sein kann. Zum anderen beeinflusst die jährliche Abgrenzung der Statistiken die Interpretation solcher Verhältniszahlen. Der Fall, dass am Jahresanfang investiert wird und dadurch am Jahresende die Produktivität gestiegen ist, dürfte selten sein. Vielmehr laufen Investitionen und Produktion

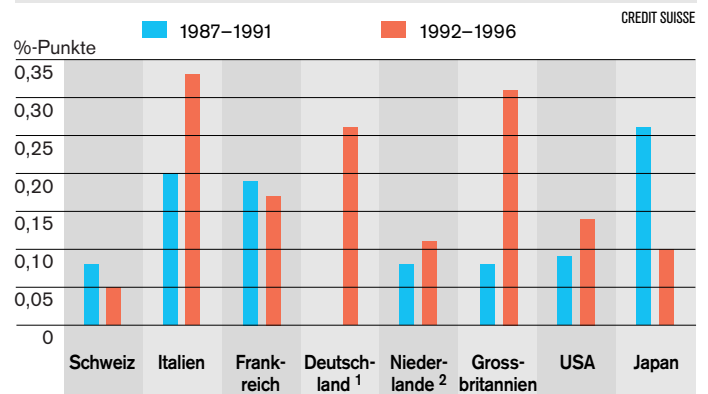
über das Jahr hinweg. Aus diesen Gründen betrachten wir 5-Jahres-Durchschnitte der Produktivitätszuwächse und der Investitionsquoten. Die Grafik zeigt für die Perioden 1987 bis 1991 und 1992 bis 1996 die Produktivitätsfortschritte in Einheiten der Investitionsquote für ausgewählte Länder.

Bei der Interpretation dieser Zahlen ist zu bedenken, dass der Anteil des kapitalgebundenen technischen Fortschritts, der sich in den Ausrüstungsinvestitionen niederschlägt, von Land zu Land prinzipiell unterschiedlich sein könnte. Dieser Umstand schlägt sich in unterschiedlichen Niveaus dieses Indikators nieder. Deshalb ist es sinnvoll, lediglich die Veränderung dieses Masses in der Zeit zu betrachten. Eine Erhöhung kann dann für eine verbesserte Umsetzung der Investitionsanstrengungen in Produktivitätszuwächse oder für einen gestie-

genen Anteil des kapitalgebundenen technischen Fortschritts an den Ausrüstungsinvestitionen stehen. Beides wäre im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit positiv zu bewerten. Zu den Ländern, die das hier beschriebene «Input-Output-Verhältnis» in der ersten Hälfte der neunziger Jahre verbessern konnten, zählen zum Beispiel die Niederlande, Grossbritannien, Italien und die Vereinigten Staaten. Hingegen verschlechterte sich dieses Verhältnis in Japan, Frankreich und leider auch in der Schweiz.

Der Produktivitätsfortschritt in Einheiten der Investitionsquote ist ein Ergebnisindikator, der Hinweise auf die Entwicklung der Produktivität einer Volkswirtschaft gibt. Er stellt keine Diagnose hinsichtlich der Ursachen niedriger Produktivitätszuwächse. Deshalb kann aus ihm auch keine Therapie abgeleitet werden.

Produktivitätsfortschritt in Einheiten der Investitionsquote



¹ Deutschland vor 1991 nicht berücksichtigt

² Erste Periode nur 1988-1991

Quelle: OECD, eigene Berechnungen

DIE KREDITENTWICKLUNG FOLGT DER KONJUNKTUR

VON CESARE RAVARA

Seit Beginn der neunziger Jahre stagniert die Schweizer Wirtschaft. Viele suchen die Schuld auch bei den Banken. Diese hätten die Unternehmen mit zuwenig Krediten versorgt und dadurch die Rezession verschärft. Die Zahlen sprechen jedoch eine andere Sprache.

Durch Bankkredite werden finanzielle Ressourcen von Wirtschaftssubjekten mit einem Liquiditätsüberschuss an solche transferiert, die fremdfinanzierte Ausgaben zu tätigen haben. Zwischen den Kundengeldern und den Ausleihungen findet eine für die Banken mit *Risiken* verbundene und daher zu entschädigende Trans-

formation statt. Der Kreditmarkt steigt und fällt mit der wirtschaftlichen Entwicklung, ausgedrückt durch das nominelle Bruttoinlandprodukt (BIP). In der Hochkonjunktur können sich sowohl Nachfrager wie auch Anbieter auf steigende Einkommen und einen wachsenden Wert der hinterlegten Sicherheiten abstützen. Dann

neigen die Kredite dazu, stark zuzunehmen. In der Rezession verlangsamt sich dagegen das Kreditwachstum (vgl. Box).

Nicht die Geldmenge zählt

Umgekehrt lässt sich nachweisen, dass zwischen der Geldmenge und dem Kreditvolumen nur eine schwache Korrelation besteht. Die relevante Variable für die Kreditnachfrage ist somit das BIP und nicht die Geldmenge. Wie die Grafik auf der kommenden Seite zeigt, ist seit 1970 das Kreditvolumen stärker gewachsen als das BIP. In Zeiten des wirtschaftlichen Abschwungs schliessen sich die beiden Kurven. Dadurch wird der Anstieg der am BIP gemessenen Bankkreditverschuldung lediglich abgebremst. Nur weil das Kreditvolumen langsamer wächst, kann also nicht von einer Unterversorgung an Bankkrediten gesprochen werden, zumal ein verlangsamtes Kreditwachstum auch Ausdruck einer hohen Kreditrückzahlung sein kann. Hinzuzufügen ist, dass in die Betrachtung nicht miteinbezogene Verluste, Abschreibungen und Rückstellungen auf den Inlandkrediten, die Verbriefung von Forderungen (Finanzinnovationen) usw. den Kreditverlauf negativ verzerren können. Zusätzlich können alternative, günstigere Formen der Mittelaufnahme die Bankkredite in den Unternehmensbilanzen substituieren.

Die Entwicklung seit 1992

Es lohnt sich, die Entwicklung der Ausleihungen seit Rezessionsbeginn näher zu betrachten. Ausgangspunkt ist das Jahr 1992, als das Wachstum des nominellen BIP unter den Durchschnitt der vorangegangenen zehn Jahre fiel. Für das BIP und die Bruttowertschöpfung werden die offiziellen Zahlen des Bundesamtes für Statistik verwendet, ergänzt durch eigene Schätzungen.

Der grösste Teil der Unternehmenskredite geht weiterhin an KMU.

Foto Keystone Press



Die gesamten inländischen Kredite sind im Beobachtungszeitraum um 2,3% und das nominelle BIP um 1,7% gestiegen. Von weniger Krediten, wie oft kritisiert wird, kann nicht die Rede sein. Sie nahmen insgesamt um mehr als 60 Milliarden Franken auf über 600 Milliarden zu. Das Verhältnis der Kredite zum nominellen BIP ist ein Indikator für die Verschuldung, gemessen am Rückzahlungspotential, und liegt bei über 160%. Dies ist nicht nur im internationalen Vergleich sehr hoch, sondern auch mit Risiken für die Unternehmen verbunden. Denn das Zinsniveau könnte wieder ansteigen, ohne dass die Unternehmensrenditen entsprechend nachziehen.

Auch in den einzelnen Branchen blieben die Wachstumsraten der Kredite gesamt- haft über der Entwicklung der Bruttowertschöpfung (siehe Box). Dass den Firmen ein genügend grosses Kreditangebot gegenüberstand, zeigt zudem die Ausnutzung der gesprochenen Limiten. Diese Benützungsquoten haben sich gegenüber den Jahren vor der Rezession nicht wesentlich verändert. Die Privatwirtschaft schöpfte die Kontokorrentlimiten im Schnitt zu weniger als 55% aus. Es verblieben über 50 Milliarden Franken unbenutzte Limiten, welche die Schweizer Banken ihren Firmenkunden weitestgehend kostenlos für die laufenden Betriebsumsätze offenhielten.

Die meisten Kredite gehen an KMU

Die diskutierten Zahlen sprechen eine klare Sprache. Die unüberhörbaren Vorwürfe, hinter denen bestimmt bedauerliche Einzelschicksale stecken, dürfen nicht zum allgemeinen Schluss führen, Schweizer Banken hätten mit einer restriktiven Kreditpolitik unsere Wirtschaft mit Krediten unterversorgt und die wirtschaftliche Erholung in unverantwortlicher Weise verschleppt. Das Wachstum der konjunktursensitiven Kontokorrentkredite brach zum Beispiel bereits im Jahre 1992 ein. Zu diesem Zeitpunkt erahnte kaum jemand, wie hartnäckig die Rezession ausfallen und welches Ausmass die Immobilienkrise erreichen würde. Die bisher diskutierten Zahlen unterscheiden jedoch nicht zwischen grossen, mittleren und kleineren Unternehmen. Unbeantwortet bleibt also die Frage, ob KMU in den letzten Jahren bei der Kreditvergabe nicht doch benachteiligt wurden. Öffentlich zugängliche Zahlen zur Beantwortung dieser Frage fehlen. Diverse plausible Annahmen legen den Schluss nahe, dass auch dieser generelle Vorwurf einer näheren Betrachtung kaum standhält. Grössere und börsennotierte Unternehmen können sich an den Kapitalmärkten günstiger finanzieren als mittels Bankkrediten. Dieser Umstand sowie der Anstieg der Neugründungen lässt den Anteil jener Firmenkunden im Kreditportefeuille der Banken ansteigen, die nicht unter dem disziplinierenden Druck der Kapitalmärkte und internationalen Ratingagenturen stehen. Der grösste Teil der Unternehmenskredite geht somit weiterhin an KMU. Er dürfte bei vier Fünfteln liegen.

Wettbewerb unter den Banken verhindert Benachteiligungen

In Anbetracht der wirtschaftlichen Veränderungen versuchen die Banken, ihr Informationsdefizit gegenüber den Kreditnehmern durch qualitative und quantitative Analysen zu verringern und die Kreditsprechung zu optimieren. Ziel ist es, kal-

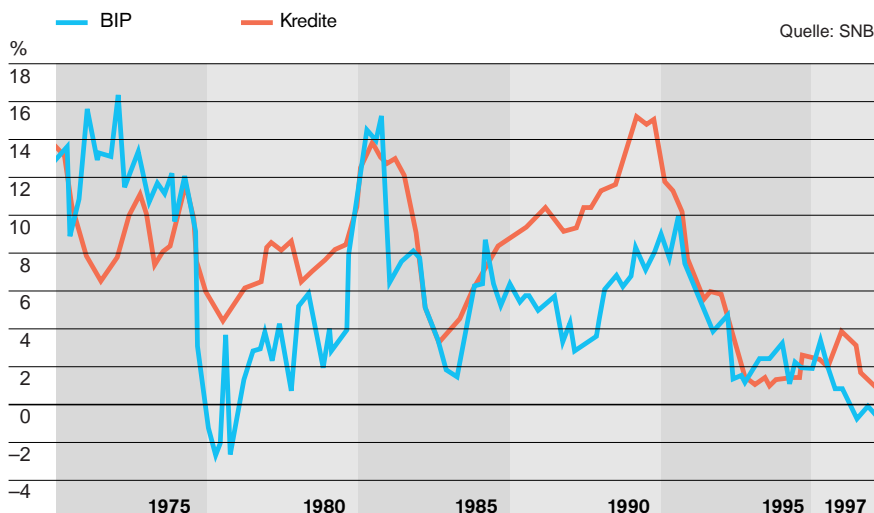
Kredite folgen der Wirtschaftsentwicklung

Die Grafik stellt die Entwicklung des BIP jener der Inlandkredite seit 1970 gegenüber. Auffallend ist nicht nur der parallele Verlauf beider Kurven, sondern auch, dass im Abschwung sich die Schere zwischen den beiden jeweils vorübergehend schliesst. Die Parallelität tritt praktisch ohne zeitliche Verzögerungen auf. Die mittlere Wachstumsrate des BIP lag bei 5,7% bzw. 7,7% bei den Krediten. Die konjunkturellen Schwankun-

gen fielen insgesamt ausgeprägter aus als jene der Kredite. Werden die Ausleihungen nach Hypotheken und Kontokorrentkrediten unterteilt, so schwanken die Kontokorrentkredite mehr und die Hypotheken weniger als das nominelle BIP. Den Firmen dienen Kontokorrentkredite der Finanzierung der laufenden Ausgaben. Diese sind stark konjunkturabhängig.

Wachstum der Kredite und des BIP (nominal)

(Veränderung in Prozent gegenüber dem entsprechenden Vorjahresquartal)



kulierbare und entsprechend entschädigte Risiken einzugehen. Da auch bei einer Bankenkonzentration der Wettbewerb auf dem Kreditmarkt gewährleistet bleiben dürfte, sind zu rigide Kreditkonditionen kaum möglich. Die Firmen würden andernfalls zu einem Konkurrenzinstitut abwandern – auch diejenigen, die bereit wären, eine risikoangemessene Erhöhung des Zinssatzes zu akzeptieren. Mit dem bescheidenen Anteil der Zinsbelastung

von rund 2% im Branchendurchschnitt kann eine Erhöhung der Risikoprämie eine Unternehmung mit insgesamt intakten Zukunftsaussichten kaum gefährden.

Was bringen die nächsten Jahre?

Mehrere nachfrage- und angebotsseitige Faktoren werden dafür sorgen, dass sich das Kreditwachstum nicht übermässig beschleunigen wird, auch bei einer konjunkturellen Erholung. Denn in vielen Bran-

chen sind die Gewinnmargen eng. Auch bei niedrigen Zinssätzen wird die Differenz zur Rendite deshalb klein bleiben und damit auch die Nachfrage der Unternehmen nach Krediten. Die Gewinnmargen werden bei einem stabilen Euro und dem infolgedessen zu erwartenden Anstieg des schweizerischen Zinsniveaus zusätzlich unter Druck geraten. Zudem werden alternative Finanzierungsformen die Bankkredite teilweise substituieren. Dies wird das Gewicht der Inlandkredite auch wegen der Tendenz zur Verbriefung von Forderungen in den Bankbilanzen reduzieren. Der Verschuldungsgrad der Schweizer Wirtschaft wird vorderhand auf hohem Niveau stagnieren. Die Banken werden sich weiterhin anstrengen müssen, die Einschätzung und das Management der Kreditrisiken zu verbessern. Klumpenrisiken wird man abbauen. Banken werden im Rahmen der von ihnen eingeschätzten Zukunfts- und Risikopotentiale die Verteilung und Zusammensetzung der Kreditströme beeinflussen. Dies wird nicht ohne Rückkoppelungseffekte auf die Wirtschaft bleiben, und zwar in Form einer Beschleunigung der Strukturbereinigung. In Einzelfällen kann dies zu einer vorübergehenden Verschärfung der Situation führen. Insgesamt sollten sich die Kredite ungefähr im Gleichschritt mit dem nominellen BIP bewegen. Wir erwarten rund 2% Jahreswachstum für 1998 und 1999.

Zu diesem Artikel erscheint Mitte April eine ausführliche Analyse in der Reihe «Economic Briefings».

Cesare Ravara, Tel. (01) 333 59 12

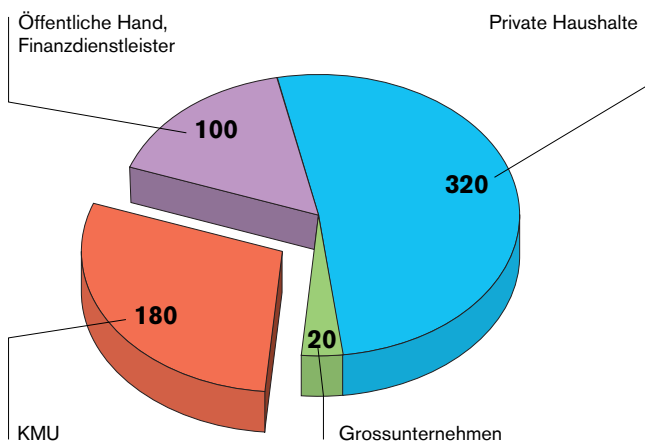
Insgesamt ansteigende Kreditvolumina

An die privaten Unternehmen (ohne Finanzdienstleister) flossen rund ein Drittel aller Inlandkredite. Sie nahmen im Beobachtungszeitraum um jährlich durchschnittlich 1% zu, während die Bruttowertschöpfung stagnierte. Der gesamte private Dienstleistungssektor (ohne Finanzdienstleister), dessen Bruttowertschöpfung und Kreditvolumina im Beobachtungszeitraum zunahm, beanspruchte 50% und mehr aller Inlandkredite an die Privatwirtschaft. Die Dienstleistungsbranche erbrachte aber auch rund die Hälfte der Bruttowertschöpfung der Privatwirtschaft. Der Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft widerspiegelt sich somit auch im Kreditgeschäft.

Die Kredite an die Baubranche stagnierten, während die Bruttowertschöpfung abnahm. Der Kreditanteil liegt bei knapp 14% und jener der Bruttowertschöpfung bei gut 9%. In der von der Strukturkrise ebenfalls stark in Mitleidenschaft gezogenen Industrie und dem verarbeitenden Gewerbe präsentierte sich ein uneinheitliches Bild. Insgesamt gingen die Kredite stärker zurück als die Bruttowertschöpfung. Verluste, Abschreibungen und Rückstellungen sowie Kreditrückzahlungen dürften aber das Bild teilweise verzerrt haben. An diesen Wirtschaftsbereich, auf welchen rund ein Drittel der Bruttowertschöpfung der Privatwirtschaft entfällt, flossen etwa 30% der Kredite an die Privatwirtschaft.

Verteilung der Inlandkredite (Milliarden Franken)

CREDIT SUISSE



Quellen: SNB, Geschäftsberichte; CS-eigene Hochrechnungen und Schätzungen

JAGD AUF SILBER

VON SEBASTIAN R. EPP

Ende Januar waren im Silbermarkt aussergewöhnliche Preissteigerungen zu beobachten. Die Hausse trug die Handschrift des Investors Warren Buffet. Seine Investmentgesellschaft hatte in den vergangenen Monaten substantielle Silberbestände aufgekauft. Die Ereignisse wecken Erinnerungen an das Jahr 1980, als die Gebrüder Hunt versuchten, durch massive Silberkäufe ihre Gegenspieler an die Wand zu drücken.

In den siebziger Jahren überstieg die Nachfrage nach Silber permanent das Angebot der Minen. In die Lücke sprangen Anbieter von rezykliertem Silber, Investoren, die Silber gehortet hatten, und das US-Schatzamt mit Verkäufen aus eigenen Beständen. Diese Anbieter waren es, welche immer höhere Preise verlangten. Ein dramatisches Anziehen der Inflationsraten im Gefolge der Erdölkrise führte dazu, dass immer mehr Verkäufer sich weigerten, ihre Bestände zu den vorherrschenden Preisen abzugeben. Stattdessen begannen sie – in Erwartung höherer Preise – die Bestände wieder aufzustocken.

Das riskante Spiel der Hunt-Brüder

Für die *Gebrüder Hunt*, Erben eines Milliardenvermögens aus dem Erdölgeschäft, gaben zwei Gründe den Ausschlag, Ende der siebziger Jahre massiv Silber zu kaufen: die permanente Knappheit des Minenangebots und ein grundlegender Zweifel an der Fähigkeit der Notenbanken, die Inflation wirksam zu bekämpfen. Dies ging so weit, dass sie gegen 100 Millionen Unzen oder rund die Hälfte des damaligen weltweiten Bestandes kontrollierten. Die US-Börsenaufsichtsbehörde äusserte damals sogar den Verdacht, die Hunts versuchten, den Markt zu «cornern». Darunter versteht man den Versuch, durch die Kontrolle des Grossteils eines Rohwarenmarktes den

Terminmarkt zu erpressen, indem von den Inhabern von Verkaufskontrakten *physische Lieferung* verlangt wird. Grundsätzlich kann ein «cornering» aber nur in einem wertmässig und von der Teilnehmerzahl her relativ engen Markt geschehen. Das trifft auf den Silbermarkt zu. So war 1979 die angebotene Menge Silber mit 15 700 Tonnen rund neunmal höher als beim Gold; der Wert hingegen betrug mit rund 3 Milliarden Dollar nur ein Viertel des Goldmarktes.

Schneller Aufstieg und schneller Fall

Weil die Handlungen der Hunt-Brüder auch andere Investoren auf den Zug lockten, stieg der Silberpreis Ende 1979 innerhalb weniger Wochen von 10 auf 50 Dollar pro Unze. Eine allgemeine Verunsicherung wegen des Ausbruchs der Iran-krise und des Einmarsches der Sowjetunion in Afghanistan trugen das Ihre dazu bei, eine Flucht in Edelmetalle zu unterstützen. Um ihre Transaktionen zu finanzieren, welche zu einem beträchtlichen Teil auch aus riskanten Termingeschäften bestanden, hatten sich die Hunt-Brüder bei Banken im Umfang von über 1 Milliarde Dollar verschuldet. Anfang 1980 kam die *spekulative Blase* zum Platzen, weil die Preissteigerungen zu schnell vor sich gingen und die Börsenbehörden regulatorische Schritte gegen die Hunt-Brüder unternahmen. Unter anderem wurden sie

gezwungen, einen Grossteil ihrer Terminkontrakte glattzustellen. Im Gefolge der darauf schnell sinkenden Preise kamen die Gebrüder Hunt in Zahlungsschwierigkeiten. Andere Investoren sprangen ebenfalls ab, so dass der Preis innert kurzer Zeit wieder auf 10 Dollar pro Unze zurückglitt.

Ein Lehrstück in Ökonomie

Die beschriebenen Preisbewegungen sind Ausdruck einer Vielzahl wirtschaftlicher Prozesse, welche sich im Hintergrund eines Marktes mit grossen Preisbewegungen abspielen. Marktexterne Gründe wie Inflationsängste und politische Unsicherheit wurden schon erwähnt. Für den Markt aber nicht minder wichtig ist das Verhalten der *Anbieter und Nachfrager*. Während also das Minenangebot in den siebziger Jahren bei tiefen Preisen deutlich unter der Nachfrage lag, weitete es sich 1980 markant aus. Neue Minenprojekte wurden bei den hohen Preisen rentabel, die Förderung in bestehenden Minen intensiviert. Dadurch stieg das Primärangebot stark an, ebenso die Wiederverwertung von Silber. Auf der anderen Seite der Angebot-Nachfrage-Gleichung lohnte es sich für Produzenten, Substitute zu verwenden, welche bei tieferen Preisen nicht konkurrenzfähig waren – oder sogar Forschungsanstrengungen zur vollständigen Substitution von Silber in gewissen

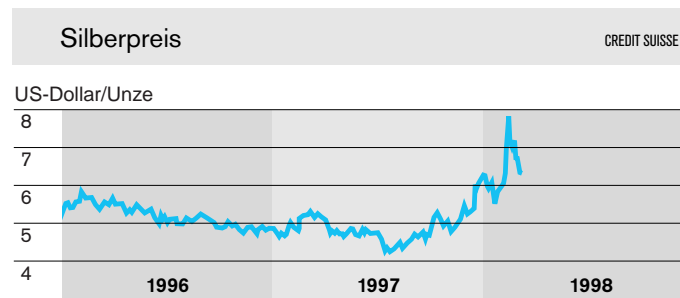
Produktionsprozessen zu unternehmen. Schliesslich nahm auch die Endnachfrage nach Schmuck und Silberware (zum Beispiel Besteck) ab. Diese grundsätzlichen Faktoren, welche bei grossen Preisbewegungen zu spielen anfangen, hatten die Hunt-Brüder missachtet – sie wurden ihnen schlussendlich zum Verhängnis.

Und heute?

Die massiven Silberkäufe des Investment-Bankers *Warren Buffet* waren einer der Hauptgründe für den starken Anstieg der Silbernotierungen in den letzten Monaten. Die Ereignisse weckten Erinnerungen an den Beginn der achtziger Jahre. Dieser Eindruck kann jedoch nicht Bestand haben, wenn man die Hintergründe vergleicht. Abgesehen davon, dass die Inflationsangst der Hunt-Brüder teilweise irrational war, ist die Inflationsgefahr heutzutage deutlich tiefer einzuschätzen als damals; mit ein Grund, weshalb Edelmetalle allgemein als Anlage nicht mehr so gesucht sind wie früher. Heute haben auch politische Unsicherheiten nicht mehr die gleichen Effekte auf Edelmetallpreise. Dies zeigten der Kuwaitkrieg oder die jüngsten Spannungen zwischen den USA und Irak. Auch Wirtschaftskrisen wie diejenige in Südostasien schlagen sich nicht mehr im gleichen Mass in den Preisen nieder. Investoren schichten ihre Portfolios heutzutage eher zwischen Aktien und Obligationen um sowie zwischen verschiedenen, als «sichere Häfen» bezeichneten Ländern. In diesem Zusammenhang ist nach Ausbruch der Südostasienkrise auch der Begriff «Flight to Quality» populär geworden; gemeint ist eine Umschichtung von Aktien in Obligationen. Die Funktion der Edelmetalle als Hort für Krisenzeiten hat somit deutlich abgenommen.

Nicht alle Eier im gleichen Korb

Beide Investoren, sowohl die Hunt-Brüder damals als auch Warren Buffet heute, haben aufgrund der gleichen Beobachtung



ihre Investitionsentscheide gefällt – der deutlichen Unterdeckung der Nachfrage durch das Minenangebot. So gesehen, waren beide Parteien Spekulanten, welche eine in ihrer persönlichen Einschätzung «falsche» Marktsituation zu ihren Gunsten ausnützen wollten. Sie folgerten, dass Silber aufgrund dieser langfristigen Angebotslücke höhere Preise erzielen sollte, und brachten durch ihre Engagements die Preise in die gewünschte Richtung. Beiden war auch bewusst, dass man mit einem vergleichsweise beschränkten Kapitaleinsatz starke Marktbewegungen auslösen kann, und beide hatten genügend Mittel, um diese Spekulation durchzuführen.

Soviel zu den Gemeinsamkeiten. Die Unterschiede sind jedoch das Entscheidende für den Erfolg oder Misserfolg. Während die Hunt-Brüder ihr Engagement auf eigene Rechnung machten und dafür auch Kredite aufnahmen, hat Buffet sein Engagement im Rahmen seiner Investmentgesellschaft, das heisst eingebunden in die Verpflichtung gegenüber Kunden und nur mit eigenen Mitteln, durchgeführt. Zudem hat er von Beginn weg festgelegt, dass die Silberposition maximal 2% des Portfolios umfassen darf. Seine Handlungen waren somit geprägt von den Erkenntnissen der *modernen Portfoliotheorie*, welche besagt, dass das Risiko einer Anlagestrategie durch Diversifikation vermindert werden kann. Im Fehlen dieses Aspektes bei den Hunt-Brüdern kann ein doch beträchtliches Manko an ökonomischer Rationalität gesehen werden, um so mehr, als sie die grund-

legende ökonomische Regel ignorierten, wonach zu hohe Preise unweigerlich eine Reduktion der Nachfrage und damit Druck auf die Preise zur Folge haben. Zudem veranlassen schnelle und massive Preissteigerungen gewisse Marktteilnehmer in der Regel dazu, durch Verkäufe ihre Gewinne zu realisieren.

Spekulationen sind unvermeidlich

Aufgrund seines betragsmässig relativ geringen Volumens und seiner relativ guten Überschaubarkeit muss der Silbermarkt immer mit spekulativen Attacken rechnen. Der Erfolg solcher Aktionen hängt jedoch von wichtigen Voraussetzungen ab, von denen einige hier herausgearbeitet wurden. Sollte Warren Buffet seine Entscheidungen nur aufgrund der als zu tief empfundenen Minenförderung getroffen haben, dann hat auch er vernachlässigt, dass rund ein Viertel des Gesamtangebots aus sekundären Quellen (vor allem Wiederverwertung und Hortungsbeständen) stammt. Die Vergangenheit hat gezeigt, dass dieses Angebot auf Preisveränderungen flexibel reagiert und immer auf einen impliziten «Gleichgewichtspreis» hinwirkt. ◇

Sebastian R. Epp, Tel. (01) 333 66 93

KONJUNKTUR SCHWEIZ: ASIEN NAGT AM WACHSTUM

VON MARTIN NEFF

Die Schweizer Wirtschaft findet allmählich auf den Wachstumspfad zurück. Der Weg nach oben ist allerdings holprig, nicht nur wegen eventueller Unwägbarkeiten bei Einführung der europäischen Einheitswährung. Als Stolperstein erweist sich auch die Asienkrise.

Die CREDIT SUISSE beurteilt die schweizerische Konjunkturlage noch zurückhaltend. Dies aufgrund der Annahme, dass die Folgen der Asienkrise nun allmählich zum Tragen kommen. Bereits Ende letzten Jahres hat die CREDIT SUISSE aus diesem Grund die Prognose für die Schweiz um 0,2 Prozentpunkte nach unten revidiert. Diese Korrektur beruht auf der Erwartung, dass sich das Wachstum der Schweizer Exporte in die krisengeschüttelten asiatischen Absatzmärkte bei einem gleichzeitigen Anstieg der Importe aus diesen Ländern um jeweils 10% verlangsamt. Demgemäss ergibt sich für das laufende Jahr eine Wachstumsprognose von 1,4%, womit die Schweizer Volkswirtschaft ihr

Potentialwachstum erneut nicht erreichen dürfte.

Aussenhandel gerät ins Stocken

Der Aussenhandel gewann 1997 im Jahresverlauf kontinuierlich an Fahrt und fiel im vierten Quartal 1997 rekordverdächtig aus – trotz einzelner monatlicher Einbrüche in den asiatischen Tigerländern. Obwohl der Trend noch nicht erhärtet scheint, sind nun erste Brems Spuren auszumachen. Die Aussenhandelszahlen im Januar fielen ernüchternd aus, da die Exporte in die asiatischen Schwellenländer um ein Viertel schrumpften. Am stärksten fiel der Rückgang der Exporte nach Südkorea aus: Sie brachen

um sage und schreibe 53,8% ein. Aber auch nach Taiwan, Thailand, Singapur und Hongkong waren jeweils im Vorjahresvergleich zweistellige Rückschläge zu verzeichnen. Wohl gemerkt: Die nominellen Exporte legten im Januar 1998 insgesamt um 3,4% zu – gemessen an dem 11,6prozentigen nominellen Wachstum 1997 aber doch mit deutlich verminderter Dynamik.

Noch kein eindeutiger Trend bei den Importen

Scheinen sich auf der Exportseite nun die wirtschaftlichen Folgen der Asienkrise abzuzeichnen, kann aus den Importzahlen noch kein Dämpfer abgeleitet werden. Im Gegenteil: Der Import aus den asiatischen Schwellenländern war im Januar sogar leicht rückläufig, nach einem fast 7prozentigen Anstieg 1997. Die befürchtete Exportoffensive aus den asiatischen Schwellenländern ist somit noch ausgeblieben. Deren Währungen haben im Zug der Turbulenzen an den Finanz- und Devisenmärkten im vergangenen Jahr massiv abgewertet, was diese Länder im Preiswettbewerb vermeintlich besser positionierte. Der Wachstumseinbruch im Zuge der Asienkrise hat allerdings zuerst in den betroffenen Ländern negativ auf die Binnen nachfrage durchgeschlagen. Dadurch sank die Kapazitätsauslastung in der Industrie. Das löste einen spürbaren Anstieg der Grenzkosten aus. Zudem sind die Fremdkapitalzinsen und damit auch die Finanzierungskosten vorübergehend explodiert. Auch wenn sich diese Effekte nicht genau quantifizieren lassen, haben sie zumindest Teile der kompetitiven Abwertungsgewinne wieder wettgemacht. Die Erschliessung neuer Absatzmärkte ist zudem ein lang andauernder Prozess. Die Probleme vor Ort, allen voran die Turbulenzen an den Finanzmärkten und die volatile Zinsentwicklung, absorbierten die Kräfte potentieller asiatischer Anbieter im Heimatland selbst. Das ist gegenwärtig noch der Fall.

Wann wird die Krise durchschlagen?

Bis anhin vertrat die CREDIT SUISSE den Standpunkt, dass die realwirtschaftlichen Folgen der Asienkrise ab dem zweiten Halbjahr 1998 bis etwa in die erste Jahreshälfte 1999 hinein spürbar werden. Die CREDIT SUISSE sieht sich in ihrer Beurteilung grundsätzlich bestätigt. Schwierig einzuschätzen ist aber, in welcher Zeitspanne sich die Asienkrise niederschlagen wird und wann sie ausgestanden ist. Entsprechend zurückhaltend war die Prognose für 1999, die von einer vorübergehenden Abkühlung des Wirtschaftswachstums auf 1% ausging. Es

scheint sich nun abzuzeichnen, dass die asiatische Finanzkrise wider Erwarten schnell auf die Realwirtschaft der Schweiz durchschlägt. Sollten die Aussenhandelszahlen der nächsten Monate ähnlich schwach ausfallen wie die Januarwerte, so ist nicht auszuschliessen, dass die negativen realwirtschaftlichen Folgen der Asienkrise bereits 1998 absorbiert werden können. In diesem Fall müsste die Prognose für 1999 als etwas zu pessimistisch bezeichnet werden. Eine Revision nach oben drängte sich auf.

Schweizer Wirtschaftsindikatoren

(Veränderung gegenüber Vorjahr in Prozent, real)

	1996	1997	1998	1999
Bruttoinlandprodukt	-0,2	0,6	1,4	1,0
Privater Konsum	0,7	0,9	1,1	0,8
Staatlicher Konsum	0,7	-0,5	0,0	0,0
Ausrüstungsinvestitionen	1,7	4,8	5,5	4,0
Bauinvestitionen	-6,2	-5,7	2,0	-0,5
Exporte (Güter und Dienste)	2,5	7,5	5,5	3,5
Importe (Güter und Dienste)	2,4	7,1	5,3	3,5
Konsumentenpreise	0,8	0,5	0,0	0,8
Arbeitslosenquote (%)	4,7	5,2	4,9	4,9

Momentaner Dämpfer

Um die Folgen der Asienkrise besser abschätzen zu können, haben die CREDIT SUISSE und der Schweizerische Verband für Materialwirtschaft Ende Jahr eine Umfrage bei 213 Unternehmen durchgeführt. Als Einkäufer stehen diese am Puls der Wirtschaft. Die Ergebnisse können wie folgt zusammengefasst werden:

- Sämtliche befragten Unternehmen erwarten realwirtschaftliche Folgen der Asienkrise innerhalb der nächsten zwölf Monate – also innert Jahresfrist 1998.
- Die in Asien erwirtschafteten Umsätze stiegen entgegen dem langfristigen Trend

nur noch bei 4% der Unternehmen. Zwei Drittel verzeichneten stagnierende Umsätze. 11% der antwortenden Unternehmen mussten Umsatzeinbussen von mehr als 10% in Kauf nehmen, und weitere 5% beklagten einen Rückgang der Umsätze in der Grössenordnung von 5 bis 10%.

- Die Auftragseingänge sind deutlich stärker betroffen. Nahezu ein Fünftel der Unternehmen weisen einen Rückgang von über 10% aus.
- Die Abwertungen der asiatischen Währungen haben noch keinen signifikanten Preiserutsch asiatischer Produkte ausgelöst. Die Preise sinken allerdings leicht.

- Dennoch sehen die Umfrageteilnehmer ihr mittel- bis langfristiges Engagement in Asien aufgrund der gegenwärtigen Krise nicht in Frage gestellt.

Aus der Umfrage ergeben sich zwei Trends. Erstens: Es ist nicht damit zu rechnen, dass die Asienkrise dramatische Auswirkungen auf die Schweiz haben wird. Zweitens: Sie wird aber dennoch das Wachstum dämpfen, wahrscheinlich in der von uns für 1998 veranschlagten Grössenordnung.

Der zarte Aufschwung gerät aber nicht in Gefahr. Spätestens in der ersten Jahreshälfte 1999 dürften die negativen Auswirkungen ausgestanden sein. Vorausgesetzt, die Lage in den betroffenen asiatischen Ländern spitzt sich nicht noch einmal zu. Die Folgen der Krise werden allmählich spürbar und dürften sich in den kommenden Monaten verstärken. Denn die stärker betroffenen Auftragseingänge sind die Umsätze von morgen. ◇

Martin Neff, Tel. (01) 333 24 84

Was gibt's Neues von der Inflationsfront?

Die Februarteuerung verharrte im Vorjahresvergleich wie schon im Januar bei null Prozent. Der gegenwärtige Preiszyklus dürfte seinen Tiefpunkt aber erst in den Monaten Mai bis Juli 1998 mit vereinzelt negativen Vorzeichen erreichen, was dann hauptsächlich auf die Entwicklung der Mieten zurückzuführen ist. Bereits seit geraumer Zeit stagnieren diese in der Schweiz. Da in vielen schweizerischen Rahmenmietverträgen jeweils der 1. April und der 1. Oktober als offizielle Kündigungstermine gelten, werden in diesen beiden Monaten auch die meisten Mietzinsanpassungen vorgenommen. Dadurch schlagen sich die jüngsten Hypothekarzinsenkungen

via tiefere Mieten erst in der Inflationsrate im Mai nieder, weil dann die Mieten wieder neu erhoben werden (Mietpreisberechnung erfolgt quartalsweise). Zudem sorgen vor allem in der ersten Hälfte 1998 Basiseffekte beziehungsweise Indexmechanismen für ein weiterhin tiefes Inflationsniveau. So sinken derzeit die Preise für Erdölprodukte, nachdem sie in der ersten Jahreshälfte des Vorjahres einen ausserordentlich hohen Anstieg verzeichneten. Andererseits schlagen sich die Senkungen der Telefontarife von August 1997 laufend auf die aktuellen und kommenden Inflationsraten nieder. Zudem ist angesichts des verstärkten weltweiten Wettbewerbs ein Infla-

tionsimport in noch weitere Ferne gerückt. Gründe dafür sind die Globalisierung und die Liberalisierung des Welthandels, die massiven Abwertungen asiatischer Währungen und der allgemein wieder etwas erstarkte Schweizer Franken. Und nicht zuletzt ermöglicht die unverändert flauere Binnennachfrage kaum Preiserhöhungen für Inlandgüter. Mit wenigen Ausnahmen, beispielsweise saisonal bedingten, positiven Ausschlägen bei Nahrungsmitteln und vereinzelt, schwachen Preiserhöhungen bei einigen Gütern (Gesundheitspflege, Kosmetika, Bekleidung, Schuhe) und ebensolchen bei privaten Dienstleistungen, hält der Druck auf die Preise vorerst noch an.

IN DER NAHRUNGSMITTELINDUSTRIE WIRD'S ENG

VON MARTIN DAEPP

«Gegessen und getrunken wird immer», heisst es im Volksmund.

Wie wahr! Tatsächlich ist die Nahrungsmittelbranche keinen grossen Schwankungen unterworfen. Und dennoch: Die Branche befindet sich im Umbruch.

Der Inlandmarkt für Nahrungsmittel und Getränke ist gesättigt. Zwischen 1994 und 1997 war sogar ein Umsatzrückgang von durchschnittlich 0,4% pro Jahr zu verzeichnen. Der Grund: die Zurückhaltung der Konsumenten. Diese steht einerseits in Zusammenhang mit der schwachen Konjunktur und ist andererseits Ausdruck des Wellness-Trends, der sich in einem niedrigeren Pro-Kopf-Konsum äussert. Auch der schwache Verlauf des Fremdenverkehrs, das hohe Niveau des Einkaufstourismus im Ausland und der Margendruck hinterliessen ihre Spuren.

Gesund und bequem

Dennoch ist die Situation je nach Produktgruppe unterschiedlich. Im Inland finden vor allem Brot und Backwaren sowie Obst und Gemüse Zuspruch bei den Konsumenten. Beide fügen sich in den Wellness-Trend mit seinem Hang zu natürlichen und leichten Produkten ein. Die Brot- und Backwarenindustrie profitiert zusätzlich davon, dass manche Bäckereien einen Teil ihrer Produkte bei industriellen Betrieben fremdbeziehen. Demgegenüber geht der Trend zu Obst und Gemüse teilweise an der Industrie vorbei, da die Konsumenten Frischprodukte bevorzugen. Eine Ausnahme stellt dabei das Fruchtsaftsegment dar. Bei den konservierten Produkten schneiden die tiefgekühlten Produkte in der Konsumenten-

gunst wesentlich besser ab als Dosenkonserven.

Ein anderes Wachstumssegment sind vorgefertigte Nahrungsmittel, der sogenannte Convenience-Food. Arbeitsprozesse der Verpflegungsherstellung wie Rüsten, Mischen, Teigen, Kochen, Backen, Portionieren werden hier auf die Verarbeitung von Fertigprodukten verlagert. Damit gelingt es der Nahrungsmittelbranche, Wertschöpfung aus nachgelagerten Bereichen abzuziehen. In jüngster Vergangenheit konnten Fertiggerichte, frische gekühlte Produkte, tiefgekühlte Halb- und Fertigfabrikate oder ausgewallte Teige besonders hohe Wachstumsraten verzeichnen. Dieser Trend wird sich wahrscheinlich in den kommenden Jahren noch fortsetzen, wenn auch in abgeschwächter Form.

Zurückhaltung beim Fleisch

Während also bequeme und gesunde Nahrungsmittel gut im Kurs liegen, kämpfen Produkte mit Absatzproblemen, die als ungesund gelten. Dies trifft sowohl für Fleisch als auch für Süswaren zu. So ist der Fleischkonsum seit 1990 rückläufig. Dabei tragen BSE-Fälle oder die Tiereschutzdiskussion zur Verunsicherung der Konsumenten bei. Branchenkenner erwarten in den nächsten Jahren einen weiteren Rückgang des Fleischkonsums um 10 bis 15%, und dies, obwohl die Preise

um 20 bis 30% sinken. Dennoch ergeben sich für die fleischverarbeitende Industrie mit Spezialitäten durchaus Wachstumschancen – auch im Exportgeschäft. Während sich Schokoladeprodukte – bei deren Pro-Kopf-Konsum die Schweizer Weltmeister sind – knapp halten konnten, verzeichneten die Zuckerwaren einen deutlichen Absatzrückgang. Der Konsum von Milchprodukten stagniert insgesamt. Marktchancen existieren am ehesten bei verarbeiteten Produkten wie Käse, vor- ausgesetzt, es handelt sich um Spezialitäten.

Der Getränkemarkt ist in der Schweiz insgesamt leicht rückläufig. In den letzten Jahren profitierte hauptsächlich das Mineralwasser von der Wellness-Welle. Inzwischen ist aber eine Sättigung eingetreten. Im Getränkesektor können Marktanteile nur noch auf Kosten anderer Markengetränke erobert werden. Marken, die es schaffen, ihr Produkt mit einem durch entsprechende Marketingaufwendungen gestützten Image zu versehen, werden sich gut positionieren können. Ein Beispiel aus der jüngsten Zeit sind Energy Drinks. Aber auch Bierspezialitäten, die sich von Standardbieren abheben, fallen in diesen Trend. Der Konsum von Lagerbier ist rückläufig; nach wie vor macht er aber 70% des Bierabsatzes aus. Die alkoholhaltigen Getränke mussten – mit Ausnahme der Alko-Pop-Getränke – insgesamt deutliche Absatzrückgänge hinnehmen. Heute trinkt der Normalverbraucher weniger, aber dafür qualitativ hochwertigere alkoholische Getränke.

Heimische Produkte und ...

Die schweizerische Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie lässt sich in zwei Verarbeitungsstufen gliedern. In der ersten werden primär von der heimischen Landwirtschaft erzeugte Produkte verarbeitet, deren Preis weit über dem Weltmarktniveau liegt. Vermarktet werden diese Produkte überwiegend auf dem Inlandmarkt.

Nur beim Käse und neuerdings auch beim Wein gibt es nennenswerte Exporterlöse, wobei der Exporterfolg weitgehend den reichlich fliessenden Exportsubventionen zu verdanken ist. Obwohl in der ersten Verarbeitungsstufe ein starker Konzentrationsprozess eingesetzt hat, herrschen vielerorts noch kleingewerbliche, auf die vorgelagerte Landwirtschaft ausgerichtete Betriebe vor. Diese haben von der Marktabstottung gegenüber der ausländischen Konkurrenz profitiert. Und hier besteht ein grosser Restrukturierungsbedarf. Der eingeleitete Deregulierungsprozess wurde hauptsächlich durch die Revision der Agrarpolitik (Agrarpolitik 2002) ausgelöst, ist aber auch zu einem gewissen Teil eine Folge der Handelsliberalisierung im Rahmen des WTO-Agrarabkommens.

... Tendenz zur Internationalisierung

Die zweite Verarbeitungsstufe der Nahrungsmittelindustrie ist stärker industriell geprägt. Zwar sind auch hier die Betriebe vielerorts sehr stark auf den Binnenmarkt ausgerichtet, doch spielen die Exporte und die Importkonkurrenz eine grössere Rolle. Beide nehmen nämlich laufend zu.

Dies trifft auch auf diejenigen Bereiche zu, in denen Schweizer Anbieter sich auf den Exportmärkten erfolgreich behaupten können. Der Importzuwachs im stagnierenden Schweizer Markt setzt die inländischen Produzenten einem starken Margendruck aus. Zumeist mittelgrosse Betriebe besetzen Marktnischen wie (zuckerfreie) Kräuterbonbons innerhalb der Zuckerwarenindustrie. Eine Ausnahme bildet die Schokoladeherstellung, wo die Schweiz traditionell eine herausragende Stellung mit multinational operierenden Konzernen innehat. Die forcierte Internationalisierung der zweiten Verarbeitungsstufe verstärkt die Konzentration auf Marktnischen künftig noch. Andererseits leistet die Notwendigkeit, Marktwachstum durch neue Produkte zu erzeugen, der Konzentrationstendenz in der Branche weiter Vorschub. Letztlich sind viele kleinere Betriebe nicht in der Lage, einen ausgedehnten Entwicklungsaufwand für innovative Produkte zu betreiben. Da die grossen Detailhandelshäuser ihre Sortimente straffen, gerät die Nahrungsmittelindustrie zudem unter Druck. Weltweit besteht eine Tendenz, neben den Eigenmarken nur noch eine geringe Zahl von

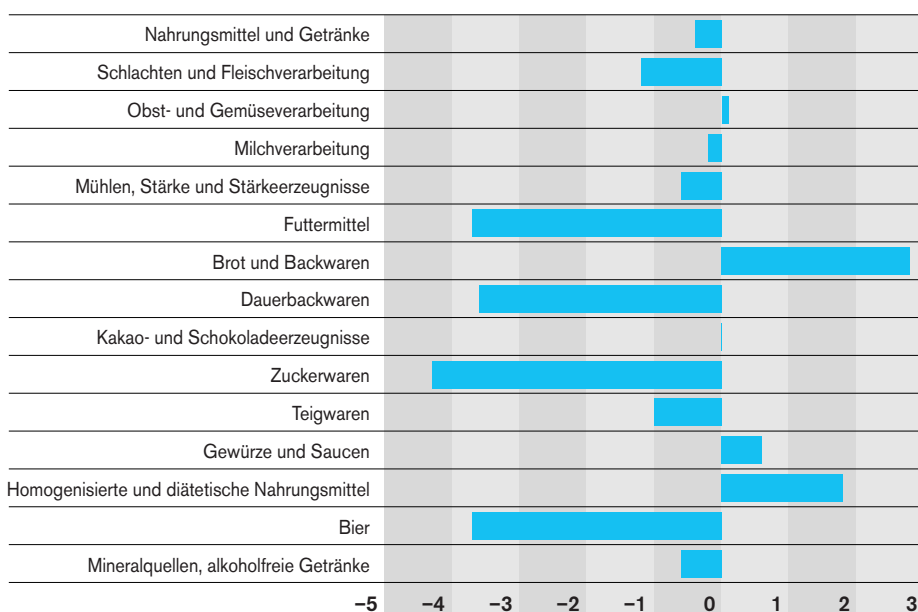
Markenprodukten zu berücksichtigen – vorzugsweise von grossen international operierenden Anbietern. Kleinere und mittlere Anbieter sind daher gezwungen, sich zusammenzuschliessen oder eine Nischenstrategie zu verfolgen. Auf die Dauer kann sich in der Nahrungsmittel- und Getränkebranche wohl nur behaupten, wer Hersteller einer Eigenmarke eines grossen Detailhandelsunternehmens, von globalen Markenartikeln oder von Nischenprodukten ist.

Getränke sollen ins Ausland fliessen

Brauereien, Mineralquellen und Hersteller sonstiger alkoholfreier Getränke bewegen sich zwar in einem ähnlichen Marktumfeld wie die zweite Verarbeitungsstufe der Nahrungsmittelindustrie. Dennoch nehmen sie eine Sonderstellung ein. Sie waren langwährenden Kontrollen unterworfen und sind deshalb stark auf den Inlandmarkt fixiert. Seit geraumer Zeit sind sie dabei zunehmender ausländischer Konkurrenz ausgesetzt. Diese Importkonkurrenz und der Zerfall des Bierkartells zogen eine Marktkonzentration nach sich. Diese ist noch nicht abgeschlossen, wenn auch im letzten Jahr die Überkapazitäten in der Getränkebranche spürbar abgebaut werden konnten. Bei stagnierendem Inlandmarkt kann Marktwachstum eigentlich nur aus dem Exportgeschäft kommen. Bislang ist es aber den Getränkeherstellern weder gelungen, ihre Exporte zu steigern, noch bei den Bieren oder den alkoholfreien Getränken eine internationale Marke zu etablieren. Immerhin sind beim grössten Anbieter, der Felschlösschen-Hürlimann-Gruppe, Anstrengungen im Gang, sich verstärkt um die Auslandsmärkte zu kümmern. ◇

Martin Daepp, Tel. (01) 333 37 45

Durchschnittliche jährliche Umsatzwachstumsrate 1994–1997 in Prozent CREDIT SUISSE



KNALLEN AUCH 1998 DIE CHAMPAGNERKORKEN?

VON MASSIMO CAVALETTO

Auch das neue Jahr hat mit beachtlichen Börsenavancen begonnen. Die Asienkrise scheint bereits weggesteckt. Allerdings spricht einiges dafür, dass die phantastische Performance des Aktienjahres 1997 sich nicht wiederholen wird.

Die seit Jahresbeginn beachtlichen Börsenavancen mit neuen Höchstständen an den führenden Börsenplätzen rufen Erinnerungen an das phantastische Aktienjahr 1997 wach. An einzelnen Börsen erfreuten sich die Investoren einer Jahresperformance von bis zu 60%. Dabei mussten die Anleger Durchhaltewillen zeigen, als es Ende Oktober infolge der Asienkrise zu massiven Tageseinbrüchen von bis zu 8% kam. Kann das seit Jahresbeginn für 1998 vorgelegte und mit 1997 durchaus vergleichbare Tempo auch bis zum Jahresende durchgehalten werden?

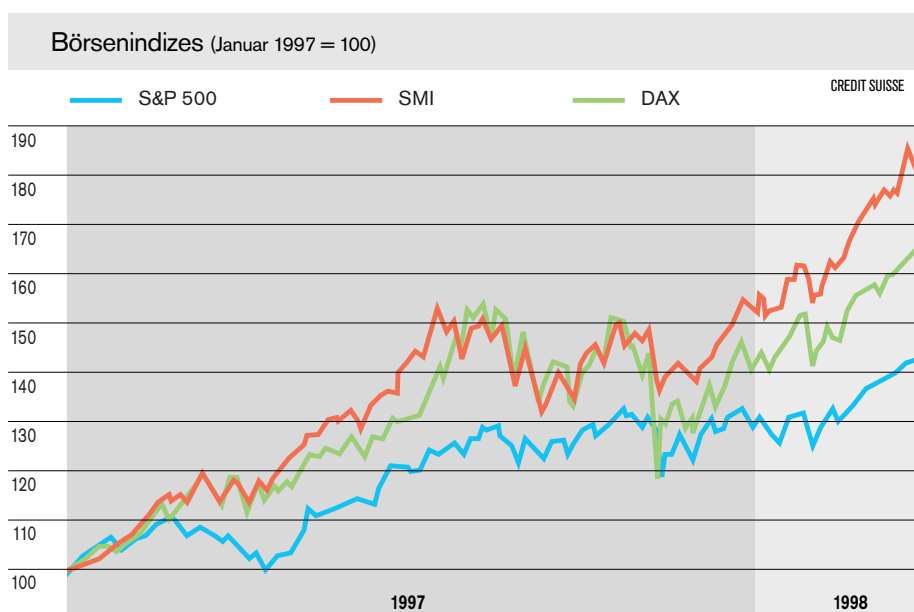
Die jüngsten Kursavancen an den Aktienmärkten verdanken wir hauptsächlich dem überraschenden Umstand, dass die nach

der *Asienkrise* für Dividendenpapiere erwarteten positiven Effekte bisher die Negativeffekte überwogen. Der von der Asienkrise ausgelöste inflationshemmende Effekt kam somit voll zum Tragen und hat zu einer Senkung des Zinsniveaus geführt. Andererseits hat sich bisher der Verlust an Dynamik beim Wirtschaftswachstum und bei den Unternehmenserträgen als weniger stark erwiesen als ursprünglich erwartet. Dies bestätigt eine Durchsicht der vom Nachfrageausfall der Tigerstaaten direkt betroffenen Abschlüsse amerikanischer Unternehmen im vierten Quartal. Denselben Eindruck vermitteln auch die Jahresabschlüsse in Europa. Aber gerade hier ist *Vorsicht* geboten. Die wahren Konsequenzen der Krise für die

Unternehmen werden erst langsam sichtbar. Ausserdem ist ein Quartalsergebnis allein kaum aussagekräftig genug, um das Ausmass der Wirkung auf die laufenden Geschäfte zu bestimmen. Die sich entspannende Lage auf den asiatischen Märkten rundet das positive Bild ab, nachdem Währungseinbrüche, Immobilienkrisen und dramatisch fallende Börsen zuvor die Szene beherrschten. Dank Währungsfonds und dem vorhandenen Willen der betroffenen Länder, auferlegte Bedingungen zur Sanierung der Staatshaushalte zu erfüllen, ist es gelungen, die Währungen zu stabilisieren. Die Umwandlung der negativen Leistungsbilanzen Thailands und Südkoreas in Überschüsse führte zu einer zusätzlichen Währungsstabilität.

Asienkrise bewirkt Preiseinbrüche

Der signifikante Nachfrageausfall aus der asiatischen Region infolge des Währungszersfalls ist für die Preisbildung mancher Märkte nicht ohne Folgen geblieben. Bei Industriemetallen ist es zu *dramatischen Preiseinbrüchen* von 30% und mehr gekommen. Hier macht Asien einschliesslich Japan mehr als ein Drittel der weltweiten Nachfrage aus. Nicht anders die Situation bei den Energieträgern, wo der milde Winter die Nachfrageschwäche zusätzlich verstärkte. So fiel der Preis für das Barrel Rohöl von \$ 19.50 im Oktober auf ein Tief von \$ 13.70 im Februar. Damit wurden die Voraussetzungen für Preisrückgänge auf Produzenten- und Konsumentenebene gelegt. In den USA verstärkte sich der Rückgang der Produzentenpreise von -0,2% im Oktober auf -1,8% im Januar. Im gleichen Zeitraum sank die Teuerung bei den Konsumentenpreisen von 2,1% auf 1,6%. In der Schweiz schliesslich bildete sich die Inflation von 0,3% im Oktober auf 0,0% im Februar zurück. Die im Gleichschritt fallenden Zinsen haben den Aktienmarkt belebt. Bezüglich der Inflations- und Zinsentwicklung für 1998 bleibt die CREDIT



SUISSE zuversichtlich. Auf dem erreichten tiefen Niveau dürften jedoch weitere Fortschritte schwerfallen. Angesichts eines von der CREDIT SUISSE für dieses Jahr in den Industrieländern erwarteten Wachstums von 2,1% – nach 2,6% 1997 – bleibt das Umfeld aber freundlich. Zudem sind die Preise für Vorleistungen, die aus Asien stammen, seit Herbst letzten Jahres nicht in demselben Ausmass gefallen, wie dies aus der Abwertung der Währungen hätte erwartet werden können. Die Erklärung: Die Lieferverträge sind oft langfristiger Natur (in der Stahlbranche zum Beispiel rund sechs Monate). Sie wurden somit vielfach vor dem Währungszerfall geschlossen. Auch werden die Verträge gewöhnlich in Hartwährungen fakturiert. Deshalb ist nicht auszuschliessen, dass sich der Währungszerfall zu einem späteren Zeitpunkt in tieferen Einstandspreisen niederschlagen wird.

Trügerische Gewinndynamik der Unternehmen

Eine Durchsicht der Jahresabschlüsse für 1997 zeigt, dass nicht wenige Unternehmen einen besseren Abschluss aufweisen, als man aufgrund der Asienkrise vermutet hätte. Dadurch erhöhte sich die Zuversicht der Aktieninvestoren. Zu bedenken gilt es dabei jedoch, dass nur das letzte im Jahresabschluss enthaltene Quartal von der asiatischen Grippe betroffen wurde. Zudem dürften die grossen realwirtschaftlichen Auswirkungen der Grippewelle erst noch bevorstehen, da diese relativ langsam Eingang in die Buchhaltung der westlichen Unternehmen finden. Einen ersten Hinweis in dieser Hinsicht liefern jüngste Warnungen vor Gewinneinbrüchen im ersten Quartal, ausgesprochen von Flaggschiffen im Technologiesektor wie Intel und Dell Computer. Den Eindruck, dass wir erst am Anfang der Auswirkungen auf die Realwirtschaft stehen, vermittelt auch eine von der CREDIT SUISSE in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Verband für Materialwirt-

Die Mexikokrise als Referenz

Die Vergangenheit zeigt, dass schon früher die Folgen massiver Wechselkursabwertungen oft unterschätzt wurden. Nach einer Abwertung des mexikanischen Peso um 50% gegenüber dem Dollar im Jahre 1995 zogen die globalen mexikanischen Exporte um über 30% an, verglichen mit einem Wachstum von ungefähr 10% in den drei vorangegangenen Jahren. Die globalen Importe beschleunigten sich um zusätzlich beinahe 30%. Ein solcher Vorgang schlägt sich nicht

von heute auf morgen in Statistiken nieder – die Neuausrichtung von Handelsströmen beansprucht Zeit. Die Mexikokrise ist selbstverständlich nicht uneingeschränkt mit den Verwerfungen in Asien zu vergleichen. Erstens haben wir es heute je nach Währung mit Abwertungen zwischen 5% und 50% zu tun, und zweitens liegen andere Handelsstrukturen vor. Dennoch vermittelt der Vergleich einen guten Überblick über das mögliche Ausmass der Auswirkungen.

schaft und Einkauf (SVME) im Januar 1998 durchgeführte Umfrage. Die befragten Unternehmen stufen die Auswirkungen der Krise bisher nicht als dramatisch ein. Allerdings erwarten sie negative Folgen in den nächsten 12 Monaten. Deutliche Spuren sind vor allem bei den asiatischen Auftragseingängen zu orten. Nur noch 50% der Betriebe meldeten eine gegenüber letzten Herbst unveränderte Auftragslage. Beinahe 40% verweisen auf rückläufige Auftragseingänge. Die Aufträge von heute sind die Umsätze von morgen. Deshalb ist mit einer gewissen Verzögerung ein entsprechender Rückgang der Umsätze zu erwarten.

Ausblick

In Europa prägt die strukturelle Schwäche der Wirtschaft weiterhin das Bild. Der Druck zu Restrukturierungen, Übernahmen und Fusionen dauert an. Mit der Verwirklichung der EWU wird dieser Prozess wegen der Wettbewerbserhöhung zusätzlich beschleunigt. Angelsächsische Volkswirtschaften haben diesen Prozess in den achtziger und Anfang der neunziger Jahre durchgemacht. Darum stuft die CREDIT SUISSE im Direktvergleich das Ertragspotential in Europa grösser ein. Zinsumfeld und Inflation bleiben tief, was stimulierend auf den Aktienmarkt wirkt. Der internationale Anlegerbedarf ist gross. Man denke dabei an die sich wan-

delnde Einstellung zu Dividendenpapieren, die sich in der Schweiz mit dem Schlagwort Aktiensparen manifestiert. Es bestehen aber auch Faktoren, die sich *dämpfend* auf die Kursentwicklung auswirken könnten. Erstens: Die Börsen haben rekordhohe Bewertungen erreicht. Das Kurs/Gewinn-Verhältnis beträgt in der Schweiz mehr als 25, verglichen mit einem Hoch von 25,5 und einem Tief von 8,5 seit 1980. In den USA beträgt das aktuelle Kurs/Gewinn-Verhältnis rund 26, mit einem Hoch von 26,4 und einem Tief von 6,8 seit 1980. Zweitens: Infolge der Asienkrise und der Gewinnenttäuschungen ist mit einer sinkenden Dynamik der Unternehmensgewinne zu rechnen. Drittens: Im asiatischen Raum sind neue Finanzmarkturbulenzen nicht auszuschliessen. Deshalb glaubt die CREDIT SUISSE nicht an eine Wiederholung der Börsenperformance von 1997. Vielmehr sieht sie einen steigenden Börsentrend, der in Europa ausgeprägter sein dürfte als in Nordamerika, rechnet jedoch gleichzeitig mit zwischenzeitlichen Unterbrüchen und einer Zügelung des Aufwärtsdrangs der Börsen. ◇

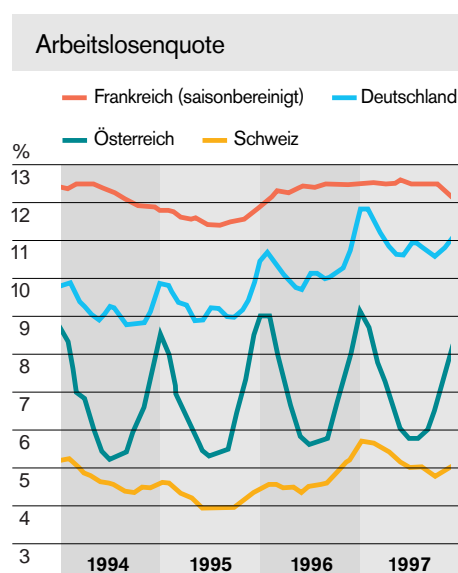
Massimo Cavaletto, Tel. (01) 333 45 31

BIP-Wachstum (real)				Inflation				Arbeitslosenquote			
	1997	1998	1999		1997	1998	1999		1997	1998	1999
Schweiz	0,6	1,4	1,0	Schweiz	0,5	0,0	0,8	Schweiz	5,2	4,9	4,9
Deutschland	2,3	2,3	2,1	Deutschland	1,8	1,6	1,8	Deutschland	11,5	12,0	12,6
Frankreich	2,4	2,7	2,5	Frankreich	1,2	1,3	1,4	Frankreich	12,5	12,0	11,9
Italien	1,5	2,5	2,7	Italien	1,7	2,1	2,2	Italien	12,2	11,9	11,5
Grossbritannien	3,3	2,4	2,0	Grossbritannien	2,8	2,8	2,5	Grossbritannien	5,6	5,0	5,2
USA	3,8	2,7	2,4	USA	2,3	1,6	1,6	USA	4,9	4,8	4,9
Japan	0,8	0,2	0,9	Japan	1,7	0,8	0,6	Japan	3,4	3,6	3,6

Das Weltwachstum wird den negativen Einfluss der Asienkrise besonders ab dem zweiten Halbjahr 1998 zu spüren beginnen. Japan wird davon am meisten betroffen sein. In den USA und in Grossbritannien wird die Konjunktur eine moderate Abschwächung des Konsums erleben. Der Wachstumszyklus scheint in Deutschland, in Frankreich und in der Schweiz bereits seinen Höhepunkt erreicht zu haben.

1997 verharrten die Inflationsraten der Industrieländer unter 2%. Fallende Ölpreise, verstärkter Konkurrenzdruck und Produktivitätsfortschritte werden auch 1998 zu niedrigen Inflationsraten führen. Besonders in der Schweiz rechnen wir dieses Jahr mit einem Stillstand der Teuerung. Nach wie vor bleibt Grossbritannien das Land mit der höchsten Inflationsrate in Europa.

In den angelsächsischen Ländern wie den USA, England und Holland liegt die Arbeitslosigkeit unter 5%. Hingegen stagniert sie bestenfalls in Deutschland und Frankreich auf hohem Niveau. Unter den zukünftigen EWU-Teilnehmern erregt die Lage des spanischen Arbeitsmarktes – trotz Verbesserung – immer noch Sorge. Wir rechnen in den nächsten Monaten mit einem weiteren Rückgang der Erwerbslosenquote in der Schweiz.



Wie bei unseren Anrainerstaaen hat sich die Situation am Schweizer Arbeitsmarkt seit 1994 kaum verbessert. Die Arbeitslosigkeit bleibt ein Hauptproblem für die EU und dürfte sich mit der Einführung der EWU noch verschärfen, da Wechselkurs- und Fiskalpolitik keine Anpassungsmöglichkeiten mehr anbieten. Bemerkenswert sind die saisonalen Schwankungen der Arbeitslosenquote für Österreich, die zu Jahresende eine deutliche Zunahme verzeichnet.

Rohwaren (in US-Dollar)

		5.3.98	Durchschnitt letzte 12 Mte.	Höchst/ Tiefst letzte 2 Jahre
Erdöl, Brent Spot	\$ / Fass	13.54	18.02	25.45 / 13.26
Erdöl, Brent*	\$ / Fass	14.37	18.25	24.25 / 14.26
Erdöl, WTI*	\$ / Fass	15.75	19.47	25.90 / 15.68
Aluminium**	\$ / Tonne	1447.25	1579.00	1775.50 / 1285.50
Kupfer**	\$ / Tonne	1761.50	2143.00	2840.50 / 1595.50
Nickel**	\$ / Tonne	5417.50	6564.00	8387.50 / 5142.50
Baumwolle*	Cent / lb	68.64	68.91	90.47 / 61.27
Kaffee*	Cent / lb	178.00	217.00	369.00 / 119.00
Kakao*	£ / Tonne	1068.00	1061.00	1167.00 / 856.00

1 lb = 0,45359 kg * Zweitkürzester Terminkontrakt ** LME, Kassa

Schweizer Finanzmarkt

Schweizer Konjunkturdaten					Schweizer Finanzmarkt			
	1997	Dez. 1997	Jan. 1998	Febr. 1998	Ende 1997	26.2.98	Prognose 3 Monate	Prognose 12 Monate
Inflation	0,5	0,4	0,0	0,0	Geldmarktsatz	1,50	1,00	1,00
Waren	0,6	0,7	-0,1	-0,1	Obligationenrendite	3,29	2,81	2,70
Dienstleistungen	0,5	0,1	0,1	0,0	Wechselkurs Fr. / DM	81,30	80,80	81,00
Inland	0,5	0,4	0,2	0,2	Fr. / \$	1,46	1,47	1,46
Ausland	0,7	0,5	-0,6	-0,7	Aktienbörse (SMI)	6266	7119	7000
Detailhandelsumsätze, real	0,4	5,5	3,1	-				
Arbeitslosenquote	5,2	5,0	5,0	4,9				
Deutscheschweiz	4,5	4,2	4,3	4,1				
Romandie	6,8	6,6	6,8	6,4				
Tessin	7,8	8,6	8,9	8,6				
Handelsbilanzsaldo (Mrd Fr.)*	2,04	0,56	-0,18	-				
Güterexporte (Mrd Fr.)	105,13	9,00	8,00	-				
Güterimporte (Mrd Fr.)	103,09	8,44	8,18	-				

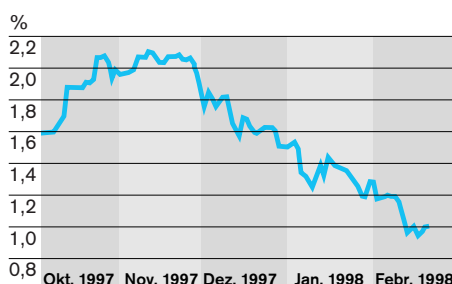
* Ohne Edelmetalle, Edel- und Schmucksteine sowie Kunstgegenstände und Antiquitäten

Die Inflationsrate verharrt auf einem historischen Tiefstand. Die Jahresteuern belief sich im Februar 1998 wie auch schon im Vormonat auf 0%. Für das laufende Jahr rechnen wir mit einem Stillstand der Teuerung. Die Arbeitslosenquote hat sich im Februar auf 4,9% leicht verbessert. Mit einer nachhaltigen Verbesserung auf dem Arbeitsmarkt darf jedoch noch nicht gerechnet werden. Die Aussenhandelszahlen sind im Januar 1998 negativ ausgefallen: Die Handelsbilanz schloss mit einem Passivsaldo von rund 175 Millionen Franken. Die Südostasienkrise schlägt sich in den Schweizer Exporten nieder: Die Ausfuhren nach den asiatischen Schwellenländern haben sich im Januar 1998 im Vorjahresvergleich um 13,6% zurückgebildet, wobei die Ausfuhren nach Südkorea am stärksten betroffen waren (-53,8%). Die Exporte nach Südostasien werden sich in den nächsten Monaten weiter zurückbilden.

Geldmarktsätze (Libor 3 Monate)

	Ende 97	26.2.98	Prognosen	
			3 Mte.	12 Mte.
Schweiz	1,50	1,00	1,0	1,2
Deutschland	3,65	3,52	3,6	4,0
Frankreich	3,69	3,56	3,6	4,0
Italien	5,95	6,06	5,5	4,0
Grossbritannien	7,69	7,56	7,6	7,2
USA	5,81	5,80	5,7	5,4
Japan	0,77	0,84	0,5	0,6

Niedrige Zinsen in der Schweiz



Um einen zu starken Schweizerfranken zu vermeiden, hat die Schweizerische Nationalbank den Markt aktiv mit Liquidität versorgt. Dadurch fielen die Zinsen am kurzen Ende unter den Diskontsatz. Da die Inflationsrisiken in Deutschland schwach bleiben, rechnen wir dieses Jahr mit keiner Zinserhöhung. Mit der Abkühlung ihrer Konjunktoren werden die amerikanischen und englischen Zentralbanken Ende Jahr die Zinsen senken können.

Obligationenrenditen (Staatsanleihen 10j.)

	Ende 97	26.2.98	Prognosen	
			3 Mte.	12 Mte.
Schweiz	3,29	2,81	2,7	3,0
Deutschland	5,35	4,93	5,0	5,3
Frankreich	5,34	4,97	5,0	5,3
Italien	5,65	5,32	5,2	5,4
Grossbritannien	6,29	6,05	6,0	5,7
USA	5,74	5,65	5,7	5,3
Japan	1,94	1,92	1,8	2,0

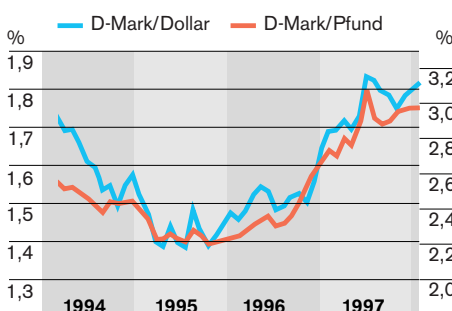
Das Zinsniveau der Industrieländer bleibt sehr niedrig. Seit Anfang 1998 waren Schweizer Staatsanleihen erneut attraktiv. Dank Zinssenkungen in England könnte sich der Zinsunterschied zwischen englischen Gilts und deutschen Bunds verringern.

Wechselkurse

	Ende 97	26.2.98	Prognosen	
			3 Mte.	12 Mte.
Fr./DM	81.30	80.80	81.00	80.00
Fr./US-\$	1.46	1.47	1.46	1.48
Fr./fFr.	24.40	24.10	24.10	23.80
Fr./Lit.	0.83	0.82	0.82	0.81
Fr./£	2.40	2.41	2.41	2.32
Fr./Yen	1.12	1.16	1.12	1.10

Der Yen bleibt wegen der schlechten Lage der Wirtschaft und der niedrigen Zinsen weiterhin schwach. Trotz Abschwächung der Wirtschaft und möglichen Zinssenkungen werden Dollar und Pfund von Unsicherheiten im Vorfeld des Euros profitieren. Das gilt auch für den Schweizerfranken, obschon die Schweizerische Nationalbank alles tun wird, um eine starke Aufwertung zu vermeiden.

D-Mark immer noch unter Druck



Edelmetalle

	Ende 97	5.3.98	Prognosen	
			3 Mte.	12 Mte.
Gold \$/Unze	287.0	294.0	280.0	290.0
Fr./kg	13525	13925	13140	13800
Silber \$/Unze	5.96	6.32	6.00	5.50
Fr./kg	278.0	298.5	280.0	260.0
Platin \$/Unze	367.5	383.0	400.0	380.0
Fr./kg	17050	18200	18780	18100

Nachdem der Goldkurs im Januar anstieg, ist die Stimmung pessimistischer geworden, da die Angst vor Zentralbankverkäufen wieder vermehrt in den Vordergrund getreten ist. Nicht zuletzt werden auch die niedrigen Inflationsrisiken den Goldpreis weiterhin negativ beeinflussen.

Internationale Börsen

		Ende 1997	27.2.98	KGW	Gewinnwachstum	Div'rendite	Prognose
				1998	1997	1998	12 Monate
Deutschland	DAX	4224	4692	21,7	17,0	14,0	+
Frankreich	CAC 40	2999	3397	19,9	16,0	17,0	-
Italien	BCI	1053	1249	21,0	18,0	17,0	+
Grossbritannien	FT-SE 100	5135	5764	17,2	5,0	9,0	-
USA	S&P500	970	1049	19,9	8,0	6,0	0

Ein günstiges Zinsumfeld sowie eine Abschwächung der Asienkrise haben im Februar die internationalen Aktienmärkte gestützt. Top-Performer seit Anfang 1998 ist Italien; doch auch die anderen wichtigen Börsen konnten mehr als 10% zulegen. Nur Tokio hat einmal mehr Mühe, eine ähnliche Performance zu erreichen.

Schweizer Börse

	Ende 1997	27.2.98	KGW	Gewinnwachstum	Div'rendite	Prognose
			1998	1997	1998	12 Monate
SPI Gesamt	3898	4428	21,7	27,2	10,2	1,22
Industrie	5361	6092	23,9	16,2	17,2	0,95
Maschinen	2048	2409	14,2	94,4	20,3	1,92
Chemie	10474	11849	30,0	17,8	17,5	0,72
Bau	2069	2389	13,9	14,8	20,6	1,47
Dienstleistungen	2661	2978	14,4	47,3	1,0	1,71
Banken	2964	3337	18,9	58,6	-5,4	1,99
Versicherungen	4367	5002	19,4	23,3	18,1	1,16
Detailhandel	800	885	18,3	-	36,3	1,52

+ = überdurchschnittliche Performance - = unterdurchschnittliche Performance 0 = Marktpformance

Auch der Schweizer Aktienmarkt legte mit einer Erhöhung von 11% seit Anfang 1998 kräftig zu. Das Segment der Maschinen- und Nahrungsmittelindustrie erzielte überdurchschnittliche Renditen. Hingegen lagen Banken und Transport auf der schwächeren Seite. Auch in nächster Zeit rechnen wir mit einem steigenden Aktienmarkt. Hauptrisiken sind ein stark negativer Einfluss der Asienkrise auf die Erträge der Unternehmen sowie eine starke Aufwertung des Schweizerfrankens wegen der EWU-Unsicherheiten.



Fotos Hans-Peter Jost

Viel war in letzter Zeit von neuer Kreditpolitik die Rede. Was ist daran neu?

P. Meier: Die markanteste Neuerung war die, dass wir die Kreditentscheide und den Kreditverkauf getrennt haben. Die Qualität der Entscheide wird durch die Trennung verbessert; Aspekte der Kundenberatung und Kreditanalyse fliessen dabei zu je 50 Prozent ein.

Was sind die Vorteile?

P. Meier: Durch die Trennung von Beratung und Kreditsprechung/-analyse gewinnen die Kundenberaterinnen und -berater Zeit, um sich voll der Betreuung ihrer Kunden zu widmen. Es kann niemand ernstlich von einem Kundenberater verlangen, dass er sowohl ein professioneller Berater wie ein versierter Analyst ist, der mit allen Ausprägungen der verschiedenen Branchen vertraut ist. Mit der Bildung regionaler Kreditcenters können wir einerseits branchenspezifisches Know-how sicherstellen. Andererseits tragen wir so den unterschiedlichen Bedürfnissen unserer Landesteile Rechnung. Zudem

steht unseren Kundinnen und Kunden eine hochstehende Analyse zur Verfügung, welche sie in die Lage versetzt, mit gezielten Massnahmen eine bessere Risikoklasse zu erlangen.

Einige Kunden sind verärgert, weil sie aufgrund der neuen Kreditpolitik mehr Zinsen zahlen müssen. Verstehen Sie das?

«Risikogerechte Preise sind in unserem Markt eine neue Erfahrung.»

P. Meier: Diese Generalisierung kann ich so nicht stehenlassen. Es gibt auch Kunden, die nun einen tieferen Zinssatz zahlen. Risikogerechte Preise für Kredite sind in unserem Markt eine neue Erfahrung – im Ausland jedoch längst eingeführt. Sachlich ist dieser Ansatz ohne Zweifel korrekt. Die emotionale Hürde stammt wohl aus der Zeit der Preisabsprachen

unter den Schweizer Banken. Eine Folge davon waren einheitliche Konditionen und partielle Quersubventionen unter den Produkten. Ende der achtziger und Anfang der neunziger Jahre verlangten der Bundesrat und die Kartellkommission, die Bankenkonventionen aufzuheben. Das erhöhte nicht nur den Konkurrenzdruck unter den Banken, sondern auch die Notwendigkeit, alle Produkte betriebswirtschaftlich vernünftig zu gestalten. Verständlicherweise ist kein Kunde bereit, etwas für ein Risiko eines Dritten zu zahlen. Auch die teilweise zu hörende Behauptung ist falsch, die Branchenzugehörigkeit bestimme den Zinssatz. Branchenüberlegungen zählen nur zu einem Sechstel.

Hat man denn früher nicht aufgrund des Risikos den Zinssatz festgelegt?

P. Meier: Man tut es seit Beginn der neunziger Jahre mit laufend verfeinertem Detaillierungsgrad. Voraussetzung dafür ist eine effiziente Informationstechnologie. Diese Daten ermöglichen uns, breit abgestützte Entscheidungen zu treffen.

«Wir spielen keine Branche gegen die andere aus»

Die Kreditpolitik sorgt bei einigen Gewerbetreibenden für heisse Köpfe. Paul Meier, Präsident der Geschäftsleitung der CREDIT SUISSE, macht in einem Interview klar: Trägt die Bank höhere Risiken, muss sie dafür auch bezahlt werden.

INTERVIEW: CHRISTIAN PFISTER

Die CREDIT SUISSE verliert im Kreditgeschäft seit 1992 Geld. Warum reagierte man nicht früher?

P. Meier: Wir haben sofort reagiert – etwa mit der Lancierung neuer Produktstrategien, aber auch mit einer verfeinerten Kreditpolitik auf Transaktions- wie auf Portfolioebene und mit umfassenden Restrukturierungsmassnahmen im Schweizer Geschäft. Die Auswirkungen im Bereich Ausleihungen sind von unterschiedlichen Einflüssen abhängig, in erster Linie aber vom makroökonomischen Umfeld. Ein wesentliches Merkmal dieser Auswirkungen besteht darin, dass sie sich immer mit einer mehr oder weniger grossen zeitlichen Verzögerung manifestieren. Auf der anderen Seite haben wir natürlich jedes Interesse, dass wir, so weit wie möglich, die Bedürfnisse unserer Kunden auch in angespannten Zeiten decken. Denn wenn es unseren Kunden gutgeht, geht es unserer Bank gut.

Spricht die CREDIT SUISSE weniger Kredite als früher?

P. Meier: Nein, im Gegenteil. Ich lege immer wieder dar, was wirklich passiert in der Bankenwelt. Die Grossbanken finanzieren einen klar höheren Anteil aller kleinen und mittelgrossen Unternehmen, als ihnen aufgrund ihrer Marktanteile eigentlich zustehen würde. Unser Engagement ist überdurchschnittlich. Ausserdem ist

«Kein Kunde ist bereit, für das Risiko eines Dritten zu bezahlen.»

das Kreditgeschäft ein klassisches Nachfragegeschäft. In den neunziger Jahren hat sich die Nachfrage nach Finanzierungen im KMU-Bereich verlangsamt. Schätzt ein vorsichtiger Unternehmer sein eigenes ökonomisches Umfeld kritisch ein, dann wird er sich eher nicht weiter verschulden. Verfügt ein KMU bereits über einen sehr hohen Fremdkapitalanteil, dann würde man ihm oft auch mit weiteren Krediten keinen Gefallen tun.

Warum ist die Preisbildung für die CREDIT SUISSE eine Überlebensfrage?

P. Meier: Preise sind in jeder Firma eine Überlebensfrage. Schliesslich stellt ein Unternehmen ein Produkt her und braucht dafür einen Preis, der nicht nur die Kosten deckt, sondern auch noch eine Marge hergibt. Dies gilt auch fürs Kreditgeschäft, bei dem man in der Vergangenheit insbesondere der unterschiedlichen Risikoanfälligkeit wenig Rechnung trug.

Eine Umfrage des Gewerbeverbands Basel hat gezeigt, dass die KMUs nicht so sehr die Kreditpolitik an sich kritisieren, sondern die Art und Weise, wie mit den Kunden umgesprungen wurde. Gilt dies auch für die CREDIT SUISSE?

P. Meier: Ich bin sehr froh über die Basler Studie. Sie hat die ganze Problematik objektiviert. Vorher wurde die Diskussion sehr emotional geführt. Wir legen bei der CREDIT SUISSE höchsten Wert darauf, dass die Tonalität stimmt. Das ist eine unserer wesentlichsten Führungsaufgaben. Es darf nicht vorkommen, dass die korrek-

ten Umgangsformen verletzt werden, nur weil ein Kreditnehmer in Schwierigkeiten gerät. Käme es zu solchen Fällen, würden wir energisch einschreiten.

Was sagen Sie zum Vorwurf, die Grossbanken würden volkswirtschaftlich unverantwortlich handeln?

P. Meier: Wir wären volkswirtschaftlich unverantwortlich, wenn wir eine Strukturbereinigung der Branchen behinderten. Auf Dauer wäre das den Banken aber ohnehin nicht möglich.

Immer mehr Firmen gehen in Konkurs. Sind die Zinskosten schuld?

P. Meier: Im Schnitt machen in Unternehmen die Zinskosten 2 Prozent des Aufwands aus. Die Zuteilung in eine andere Risikoklasse verändert den Zinskostenan-

Das Branchenrating ist für die Kreditkonditionen zu einem Sechstel ausschlaggebend, den Rest kann der Kunde direkt beeinflussen. Welche Kriterien interessieren die CREDIT SUISSE?

P. Meier: Ins Gewicht fallen hauptsächlich die Managementqualität sowie die finanzwirtschaftlichen Faktoren einer Firma. Entscheidend ist: Wie wird das Unternehmen geführt, wieviel Branchen-, Fach- und kaufmännisches Wissen ist vorhanden, und welche Strategie wird verfolgt? Natürlich beziehen wir auch die Zahlen in unsere Überlegungen mit ein: Bilanz, Erfolgsrechnung, Businessplan, Budget. Dabei erklären wir den Kundinnen und Kunden, welche Parameter zu verändern sind, um ein anderes Rating mit besseren Konditionen zu erwirken.

Die Schweiz ist hinter Japan das pro Kopf am höchsten verschuldete Land in Relation zum Bruttoinlandprodukt (BIP). Freut Sie als Bankier dieses Leben auf Pump?

P. Meier: Schaut man nur die Bankverschuldung der Unternehmen an, dann steht die Schweiz gar an der Spitze. Es ist ganz klar: Wenn das Kreditvolumen stärker wächst als das BIP, nimmt die Verschuldung zu. Und damit die Anfälligkeit der Firmen. Das gilt es im Auge zu behalten. Vor allem, wenn man bedenkt, dass die Zinssätze marktbedingt auch einmal erheblich steigen könnten – und nicht so niedrig bleiben müssen wie heute.

Wie sieht der Kreditmarkt in zehn Jahren aus?

P. Meier: Ich hoffe, dass sich die Schweiz dann wieder in einer prosperierenden



«Es darf nicht vorkommen, dass korrekte Umgangsformen verletzt werden.»

teil am Gesamtaufwand nur marginal. Das kann ein gesundes Unternehmen nicht in eine Existenzkrise stürzen. Ausserdem: Die heute sehr tiefen Zinsen sind nicht in Stein gemeisselt. Eine Firma muss auch eine Kapitalverteuerung im Markt mit in ihre Überlegungen einbeziehen.

Welche zukunftsorientierten Branchen sollte die CREDIT SUISSE vermehrt fördern?

P. Meier: Als Bank haben wir nicht nur eine Verantwortung gegenüber den Branchen, die sich in einem Zukunftsmarkt bewegen. Wir sehen unsere Rolle im gesamten Bereich der Schweizer Unternehmen. Die KMUs machen über 98 Prozent der schweizerischen Unternehmerschaft aus; sie stellen das Gros der Arbeitsplätze. Darum fühlen wir uns gegenüber allen KMUs volkswirtschaftlich verpflichtet. Wir spielen keine Branche gegen eine andere aus.

Phase befindet und sich die Rückstellungssituation längst auf einem «normalen» Niveau eingependelt hat. Die Kreditprodukte werden sich weiter wandeln. Es ist ja schon heute so, dass grosse Unternehmen nicht mehr nur auf Kredite der Banken angewiesen sind. Sie gehen auf den Kapitalmarkt, um sich zu finanzieren. Die ganze *Thematik Verbriefung* wird in der Schweiz zum «business as usual». Dabei geht es darum, Kredite als handelbare Wertschriften an die Börse zu bringen. Sicherlich wird man Kredite auch vermehrt über andere Kanäle wie Internet und Phonebanking beziehen. ◇

KMU-Service (5)

PERSÖNLICHE VORSORGE IST FÜR SELBSTÄNDIGE EIN MUSS

VON CATHERINE WIDMER BRANDENBERGER UND WERNER SCHREIER

Während bei den meisten Angestellten Risiken wie Tod, Invalidität und Alter durch gesetzliche, betriebliche und Selbstvorsorge recht gut abgesichert sind, stellen sich bei Unternehmerinnen und Unternehmern spezielle Probleme.

Betrachten wir das schweizerische Vorsorgesystem, so wird ersichtlich, dass dem Einzelunternehmer in der Regel die *2. Säule fehlt*. Man könnte auch sagen: 2. und 3. Säule fallen zusammen. Das Vorsorgesystem besteht für den Unternehmer nur aus zwei Säulen. Die 1. Säule deckt die Risiken Alter, Tod und Invalidität minimal mit einer Rente ab. Die einfache Rente liegt zwischen 995 und 1990 Franken, wobei zwei Drittel der heutigen Bezüger die Maximalrente erhalten. Die Renten im Falle von Invalidität bewegen sich in der gleichen Grössenordnung. Die 2. Säule, die berufliche Vorsorge, ist für Selbständigerwerbende freiwillig.

Wird der Versicherungsnehmer durch Unfall invalid oder stirbt er als Folge eines Unfalls, so wird die Vorsorgelücke ab dem dritten Tag über die obligatorische Unfallversicherung (UVG) gedeckt. Ist die Invalidität krankheitsbedingt, drängt sich der Abschluss einer Taggeldversicherung auf, um die Zeitspanne zwischen der Arbeitsunfähigkeit und der Fälligkeit ordentlicher Renten zu überbrücken. Im Todesfall müssen häufig Kredite oder Hypotheken zurückbezahlt werden. Zur Absicherung dieser Risiken eignet sich zum Beispiel eine Todesfallrisikoversicherung.

Ruhestandsfinanzierung planen

Für Selbständigerwerbende ist die Finanzierung des Ruhestandes eine Herausforderung. Der Aufbau eines Vorsorgekapitals im Rahmen der freien Vorsorge ist unumgänglich. Wer frühzeitig seine Vorsorgelücken ermittelt, kann rechtzeitig mit dem Aufbau des benötigten Kapitals beginnen.

Für Personen ohne 2. Säule ist die private Vorsorge in der 3. Säule ein Muss. Das Beispiel zeigt, dass grosse Summen nötig

Wer rechtzeitig seine Vorsorgelücken erkennt und beseitigt, kann zuversichtlich in die Zukunft blicken.

Foto Keystone Press



**Firmeninhaber, 40 Jahre alt,
2 Kinder, monatliches Netto-
einkommen Fr. 8000.–**
Invalidität aus Krankheit (Grobrechnung)

Einfache Rente 1. Säule	2000.–
Zusatzrente Ehepartner	600.–
Kinderrente 2 ×	1600.–
Total Leistungen 1. Säule	4200.–
Bedarf 90% von Fr. 8000.–	7200.–

Vorsorgelücke 3000.–
Alter (Grobrechnung)

Ehepaarrente 1. Säule	3000.–
Bedarf 80% von Fr. 8000.–	6400.–

Vorsorgelücke 3400.–
Todesfall aus Krankheit (Grobrechnung)

Witwenrente 1. Säule	1600.–
Kinderrente 2 ×	1600.–
Total Leistungen 1. Säule	3200.–
Bedarf 80% von Fr. 8000.–	6400.–

Vorsorgelücke 3200.–
**Vorzeitige Pensionierung mit 60,
Ehepaar, beide 60 Jahre alt, keine
Pensionskasse vorhanden***

Lebenshaltungskosten	70 000.–
Einkommen aus AHV	35 820.–
Einkommenslücke	34 180.–
Restlebenserwartung	85 Jahre
Zeitraum des Kapitalverzehr	25 Jahre

**Benötigtes Vermögen
mit 60 Jahren 854 500.–**

* Berechnungen ohne Ertrag, ohne Inflation

sind, um nach dem Wegfall des Erwerbseinkommens den Lebensstandard halten zu können. Entscheidend ist, dass mit dem Vermögensaufbau frühzeitig begonnen wird. Geschickte Geldanlagen und das Ausnutzen der Möglichkeiten der 3. Säule helfen, die jährlich erforderlichen Beträge erträglich zu halten.

Säule 3a

Ein Teil der zur Verfügung stehenden Sparquote sollte in eine gebundene Säule 3a investiert werden. Die Säule 3a ist vom Gesetzgeber stark steuerbegünstigt. Würde ein Firmeninhaber 20 000 Franken seines steuerbaren Einkommens von 150 000 Franken in eine Säule 3a einzahlen, spart er bis zu 8134 Franken an Einkommenssteuern (Beispiel Kanton Bern). Die Beiträge an eine Säule 3a reduzieren die Einkommenssteuer, der Zins ist einkommens- und verrechnungssteuerfrei, und das Vorsorgekapital ist vermögenssteuerbefreit. Die Auszahlung wird milde besteuert. Besonders interessant ist die Investition der Vorsorgegelder in Wertschriftenansprüche. Der jährliche Beitrag an eine gebundene Säule 3a beträgt für Personen mit 2. Säule 5731 Franken, für Personen ohne 2. Säule 20% vom Nettoerwerbseinkommen, jedoch maximal 28 656 Franken. Ausserdem sind Vorsorgegelder der 3. Säule im Konkursfall nicht pfändbar.

Private Rente als Alternative

Eine Rentenversicherung bietet flexible und preisgünstige Möglichkeiten für die eigene Vorsorge. Sie entlastet den Versicherten von Entscheiden über die Anlage der eingebrachten Kapitalien und die Steuerung der Liquidität. Im Todesfall geht das unverbrauchte Kapital nicht verloren. Es wird an die frei wählbaren Begünstigten – Personen oder Institutionen – ausbezahlt. Zusätzlich bieten Rentenversicherungen Steuervorteile: Die Erträge, die auf dem investierten Kapital anfallen, müssen nicht als Einkommen versteuert werden. Die Rente ist in den meisten Kantonen nur zu 60% als Einkommen steuerbar. Die Finanzierung einer *Life-Pension* kann individuell gestaltet werden.

Fondsversicherung

Die klassische kapitalbildende Lebensversicherung eignet sich zwar sehr gut als Absicherungs- und Vorsorgeinstrument,

bietet aber mit der gesetzlich eingeschränkten Anlagestrategie dem dynamischen Anleger zuwenig Flexibilität.

LifeFund bietet dem Versicherten vollen Risikoschutz mit allen Vorteilen wie hohes, garantiertes Todesfallkapital, freie Wahl der Begünstigten, Erb- und Konkursprivileg, Liquidität durch jederzeit mögliche Beilehnung oder Rückkauf. Der grosse Unterschied zur klassischen Lebensversicherung liegt beim *Anlageteil*. Der Kunde entscheidet selbst, in welchen Anlagefonds investiert wird. Damit kann er ein Portefeuille zusammenstellen, welches auf seine Renditeerwartungen abgestimmt ist. Während der Vertragsdauer kann der Kunde zudem jederzeit die Zusammensetzung seines *LifeFund*-Portefeuilles ändern.

Umfassende Finanzberatung

In allen Fällen empfiehlt es sich unbedingt, den Bankberater beizuziehen. Die umfassende Beratung bezieht neben den klassischen Finanzdienstleistungen auch Produkte ein, die Lösungen bei Steuer-, Kredit- und Erbrechtsproblemen bieten. ◇



Catherine Widmer
Brandenberger,
CREDIT SUISSE



Werner Schreier,
CS Life

IMPRESSUM

Herausgeber

CREDIT SUISSE, Postfach 100, 8070 Zürich
 Telefon (01) 333 11 11, Fax (01) 332 55 55
 Redaktion: Telefon (01) 333 73 94
 Fax (01) 333 64 04
 E-Mail-Adresse: bulletin@credit-suisse.ch

Redaktionskommission

Dr. Daniel Mollet (Unternehmenskommunikation), Ruth Stadelmann (Media Relations), Alois Bischofberger (Economic Research), Christoph Oggenfuss (Marketing Services)

Redaktion und Gestaltung

Christian Pfister (Leitung); Edgar Haberthür, Max Kellermüller, Andreas Thomann, Bettina Junker

Volkswirtschaftliche Mitarbeiter

Massimo Cavaletto, Martin Daepp, Sebastian Epp, Dr. Raúl Gimeno, Gregor Hirt, Martin Neff, Dr. Karl Rappl, Cesare Ravara

Erscheint im 104. Jahrgang (6 × pro Jahr in deutscher und französischer Sprache). Diese Nummer wurde am 11. März 1998 abgeschlossen. Die nächste Nummer erscheint im Mai 1998. Nachdruck (auch auszugsweise) nur gestattet mit dem Hinweis «Aus dem BULLETIN der CREDIT SUISSE». Die Stellungnahmen in unseren BULLETIN-Aufsätzen decken sich nicht notwendigerweise mit den Ansichten der CREDIT SUISSE.

Adressänderungen

Adressänderungen und Abonnementsannullierungen bitte schriftlich und unter Beilage des Original-Zustellcouverts an Ihre CREDIT SUISSE-Geschäftsstelle oder an: CREDIT SUISSE, Abt. Cif 24, 8070 Zürich

Publikationenbestellungen

CREDIT SUISSE, CIDM 23, Postfach 100, 8070 Zürich, Fax (01) 332 72 94

NEUE ÖKOBILANZ DER CREDIT SUISSE GROUP

Umweltschutz und schonender Umgang mit natürlichen Ressourcen sind der CREDIT SUISSE ein Anliegen. Das unterstreicht die im kommenden April erscheinende *Ökobilanz*. Sie erfasst alle 470 als Bankgebäude genutzten Liegenschaften und über 20 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der CREDIT SUISSE GROUP in der Schweiz. Untersucht werden unter anderem der Stromverbrauch, das an allen Schweizer Standorten ausgelöste Verkehrsaufkommen, Papierkonsum, Abfallmengen sowie der Verbrauch von Wasser und verschiedenen Chemikalien. Die ökologische Bewertung von Stoff- und Energieflüssen und der Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die Umwelt dienen als Basis für die Festlegung der *ökologischen Prioritäten* für unser Umweltmanagement.

Nach 1994 ist dies die zweite Ökobilanz. Sie ist ab Ende April 1998 auch auf dem Internet abrufbar. Dort sind auch weitergehende Ergebnisse der Bilanzbewertung zu finden.

Bestellen können Sie die Ökobilanz bei: CREDIT SUISSE, Umweltmanagement, CCUE, Postfach 100, 8070 Zürich, Fax (01) 333 76 33; E-Mail: umweltmanagement@credit-suisse.ch

DER SPRACHLICHE LOTSE GEHT VON BORD

Edgar Haberthür (ht) geht in den Ruhestand, und zwar «ordentlich», so wie er fast 26 Jahre für unser BULLETIN – das Schweizer Bankmagazin – gearbeitet hat. Am 11. März 64 Jahre jung geworden, verlässt er uns, nachdem er fast alle zwei Jahre einen neuen Chefredaktor eingearbeitet und trotzdem das BULLETIN im-



mer rechtzeitig herausgebracht hat. Meist in drei Sprachen, oft in vier, zu gewissen Zeiten gar fünf- und sechssprachig.

«ht» hat im BULLETIN viel bewegt. Er war das Sprachgewissen, die sprachliche Autorität schlechthin – auch über die Bank hinaus. «Rechtschr. perfekt» hiess es in seiner Bewerbung 1972 bezüglich Deutsch, Französisch und Englisch. Er hat nicht übertrieben: Akribisch und dennoch mit der leichten Hand des wahren Sprachkenners arbeitete er als Lektor, Korrektor und Redaktor. Edgar Haberthür hat vier grundlegende Neugestaltungen des Hefts und einige kleinere Weiterentwicklungen mitgeprägt und so die Schritte von der «blauen» Kreditanstalt über die «blau-rote» SKA bis hin zur neuen CREDIT SUISSE im BULLETIN nachvollzogen.

Unser Sprach(be)hüter (und aktiver Kämpfer gegen die Rechtschreibreform) wird der Bank, seinem persönlichen Umfeld und den BULLETIN-Leserinnen und -Lesern fehlen. Wir werden ihm und seiner Wortgewandtheit aber weiterhin begegnen: sei es in seinen von breitem Interesse und grossem Wissen zeugnenden – und oft von träfem Zynismus strotzenden – Leserbriefen (sig. ht), sei es in sprachlich perfekten Druckerzeugnissen, die unter dem wachsamen Auge des freien Unternehmers «Edgar Haberthür im Ruhestand» entstanden sind.

Lieber Edgar, danke und alles Gute!

Hans Ueli Keller, Mitglied der Geschäftsleitung der CREDIT SUISSE

«Basketball – that's my life»

Wohin sie auch kommt, sie fällt sofort auf. Mit einer Grösse von über 1,80 Metern und ihren blondierten, gestreckten Haaren ist sie in der Tat nicht zu übersehen.

Pamela Hudson, die 29jährige Profi-Basketballspielerin aus Louisiana, spielt seit rund sieben Jahren für Bellinzona in der Nationalliga A. Am 4. April 1998 will sie ihrem Team bei den CREDIT SUISSE-Basketball-Cupfinals '98 in Bern wieder zum Sieg verhelfen.

VON BETTINA JUNKER

Ein zaghafter Händedruck, das scheue Lächeln und ein leises «Hi!» zur Begrüssung lassen eigentlich nicht auf eine Athletin ihres Kalibers schliessen – auch der sehr schlanke, fast schlaksig anmutende Körper und die schmalen, langgliedrigen, sorgfältig manikürten Hände nicht. Und dennoch: Pam Hudson ist die beste Basketballspielerin, die zurzeit in der Schweiz zu finden ist, und verdient ihren Lebensunterhalt seit dem 21. Lebensjahr mit professionellem Sport.

Das Treffen mit Pam findet in Bellinzona statt, kurz vor dem ersten Playoff-Spiel gegen Wetzikon. Ein bisschen Nervosität spüre sie schon, schliesslich gehe es jetzt um viel, meint sie. Aber normalerweise sei sie recht ruhig – und es fällt einem nicht schwer, das zu glauben. Schliesslich kann sie sich das beim Erfolg ihres Teams auch leisten. Seit Jahren schon steht die Frauenequipe von Bellinzona an der Spitze. Wie die meisten ihrer Sportkolleginnen sei sie eben eine Kämpfernatur, die es hasse zu verlieren. «I just love good games and I love to win.» So einfach ist das! Deshalb sei es für sie auch schwer

verständlich, dass Schweizer Spielerinnen, die Basketball nur in der Freizeit spielen, nicht den gleichen Kampfgeist aufbringen können. Es habe Jahre gebraucht, bis sie sich damit abfinden konnte.

Basketball – das ist Pams Leben. Als zweitjüngstes von zehn Kindern wuchs sie in ärmlichen Verhältnissen in einem kleinen Dorf namens Quitman im heissen Süden der Vereinigten Staaten auf, wo Arbeitslosigkeit grassiert, wo die Kirche noch den Lebensrhythmus der Menschen bestimmt und jeder mit jedem irgendwie verwandt ist. In der Schule begann sie

«Als Frau verdient man sich gerade den Lebensunterhalt.»

Basketball zu spielen und tat es damit Vater und Mutter, den Geschwistern und den meisten ihrer Onkel und Tanten, Nichten und Neffen gleich. Basketball ist in dieser Gegend wahrscheinlich eine der ganz wenigen Chancen, der Armut zu entrinnen. Und Pamela hat sie ergriffen. Die physi-

schen Voraussetzungen und ein grosses Talent wurden ihr gegeben, und mit jahrelangem Training hat sie es geschafft, dass sie von diesem Sport leben kann.

Wer Pam spielen sieht, merkt indes schnell, dass ihr Basketball nicht bloss Broterwerb ist; sie hat sich diesem Spiel mit Leib und Seele verschrieben. «Basketball, you know, that's my life.» Daneben mache sie eigentlich nicht viel anderes. Erzählungen aus ihrem Alltag bestätigen dies nur. Wenn sie nicht gerade trainiert, sieht sie viel fern – die paar amerikanischen Stationen, die sie per Satellit empfangen kann –, liest hin und wieder, hört Musik, trifft sich manchmal mit ihren beiden amerikanischen Freundinnen oder einer der Mitspielerinnen. That's it. Meistens ist sie allein in ihrer kleinen Wohnung im Zentrum von Bellinzona. Scheu sei sie, ein ruhiger, zurückgezogener Mensch, erzählt sie. Es gebe Tage – wenn kein Training anstehe –, an denen sie mit keinem Menschen spreche. Und diese Einsamkeit mache ihr schon zu schaffen. «Die meiste Zeit bin ich halt allein. Ich führe hier ein sehr einsames Leben.»



Pamela Hudson: mit Talent und jahrelanger harter Arbeit hat sie den Weg nach ganz oben geschafft.

Doch sogleich fügt sie hinzu, sie habe sich ja selber für dieses Leben entschieden, und Opfer gehörten nun mal dazu. Dafür könne sie sich in Amerika eine eigene Wohnung, ein Auto leisten und sei vor allem in der Lage, für sich selbst zu sorgen. Und alles in allem fühle sie sich doch recht wohl in Bellinzona. Die Menschen seien freundlich, Probleme habe es hier eigentlich nie gegeben. Allein das mit dem Essen sei so eine Sache: Gerne würde sie zunehmen, sich gesünder und abwechslungsreicher ernähren, doch selber koche sie nicht, und überhaupt gebe es hier nur wenig, das sie gerne esse. Am liebsten lässt sie sich von der Mutter ihrer Freundin bekochen oder geht ganz einfach zu McDonald's.

Von der Schweiz hat sie nicht viel gesehen. Natürlich war sie schon in Lugano, Locarno. Zürich besuchte sie einige wenige Male mit einer anderen amerikanischen Basketballspielerin, die aber vor zwei Jahren in die Heimat zurückkehrte. Ansonsten macht sie eigentlich keine Ausflüge; alleine mache es eben keinen Spass. Zudem spricht sie auch nach sie-

ben Jahren Tessin kaum ein Wort Italienisch. Sie arbeite hier neun Monate pro Jahr, doch wenn im April die Zeit jeweils abgelaufen sei, dann nichts wie heim! Die Atmosphäre bei amerikanischen Spielen sei einfach anders. Während man in den USA vor einem begeisterten Massen-

**«I just love good games
and I love to win.»**

publikum spielen kann, finden sich hier in der Schweiz gerade mal 20 Zuschauer in der Halle, selbst an einem Playoff-Spiel. «Die Leute begeistern sich hier einfach nicht für Basketball.»

Mit ihren fast 30 Jahren macht sie sich langsam Gedanken über die Zukunft, wünscht sich Kinder, einen ehrlichen Mann, einen geregelten Alltag, ein eigenes kleines Haus in der Nähe ihres Heimatortes – kurz: ein ruhiges, einfaches Leben. Noch ein oder zwei Jahre höchstens, dann wird sie finanziell in der Lage sein, in ihre Heimat zurückzukehren und sich dort ein Leben aufzubauen, einen Job zu suchen. Angst vor der Zukunft

kennt sie nicht. «I decided to put it in God's hands» – Gott wird es schon richten. Als Mann, so glaubt sie, wäre für sie schon vieles leichter: Männliche Basketballspieler werden überall mit offenen Armen empfangen, sind verehrt und geliebt, haben enorme Gagen, können schon mal ihre Freundin von daheim einfliegen lassen und müssen sich über ihre Zukunft keine Sorgen machen. «Als Frau verdient man sich gerade den Lebensunterhalt.»

Bevor sie der Schweiz den Rücken kehrt, will sie unbedingt doch wenigstens einmal skifahren gehen. Denn wenn immer sie zu Hause erzählt, sie habe in der Schweiz gelebt, kommt die gleiche Frage: «Have you been skiing?» ◇

Die CREDIT SUISSE-Cupfinals '98 der Frauen, Männer und Rollstuhlbasketballer – die hochkarätigste Veranstaltung im Basketballsport – finden am 4. April 1998 in der Sporthalle Wankdorf, Bern, statt. Ticketvorverkauf über Fastbox, Telefon 0848 800 800 (Fr. –.36/Min.) oder via Internet (fastbox.ch).



Mulgrew Miller

JAZZ VOM FEINSTEN

Die äusserst erfolgreichen «Jazz Recitals» in der *Tonhalle Zürich* werden heuer bereits in der zweiten Saison durchgeführt. Wieder konzentriert sich die Konzertserie auf Jazzpianisten; das unbegleitete Klaviersolo gilt ja nicht unverdienterweise als die hohe Kunst des Jazz schlechthin. Im Gegensatz zur letzten Konzertsaison sind die Duo-Konzerte jetzt aber zahlreicher: Im Mittelpunkt steht nach wie vor das Klavier; ein zweites Soloinstrument wird neu einbezogen. Die Bedingungen für die meist unverstärkten Konzerte sind in der Tonhalle optimal: Der Grosse Saal mit seinen rund 1500 Plätzen verfügt über eine ausgezeichnete Akustik.

Für den 4. April 1998 steht ein besonderer Leckerbissen auf dem Programm: *Mulgrew Miller*, der gegenwärtig zu den gefragtesten Jazzpianisten zählt, wird vom grossen Altsaxophonisten Phil Woods und dem dänischen Basswunder Niels-Henning Ørsted-Pedersen, dem langjährigen

Mitglied des Oscar-Peterson-Trios, begleitet – ein Genuss der Sonderklasse!

Weitere Konzerte der Jazz-Recital-Serie finden am 22. Mai 1998 mit Ahmad Jamal und Tommy Flanagan und am 4. Juni 1998 mit Michel Petrucciani statt. Da sich die Abonnementszahl verdoppelt hat und die meisten Konzerte schon früh ausverkauft sind, lohnt es sich, rasch zuzugreifen. Tickets: Fastbox, Tel. 0848 800 800.

HELFEN STATT SCHENKEN

Im vergangenen Herbst entschied die Geschäftsleitung der CREDIT SUISSE, inskünftig auf Weihnachtsgeschenke zu verzichten. Statt dessen unterstützt sie karitative Organisationen in der Schweiz mit einem finanziellen Beitrag. Kundinnen und Kunden wurden im Dezember 1997 mit einem Hinweis auf der Neujahrskarte informiert. In Absprache mit den regionalen Führungseinheiten hat die zuständige Arbeitsgruppe fünf zu begünstigende Organisationen oder Projekte aus allen Landesteilen ausgewählt:

Schweizerische Stiftung Cerebral, Bern

Anschaffung eines vierten, mit allen notwendigen Zusatzeinrichtungen ausgerüsteten Fahrzeugs für die Fahrschule für



Behinderte. Das Projekt «Fahrschule für Behinderte» soll behinderten Fahrern und -schülerinnen den Weg zur Fahrprüfung erleichtern. Das Fahrzeug kommt in der ganzen Schweiz zum Einsatz.

Schweizerische Alzheimer-vereinigung, Yverdon-les-Bains

Finanzierung einer neuen, patientengerecht umgestalteten Küche in einem Tagesheim für Alzheimer-Patienten.

Federazione ticinese per l'integrazione degli handicapati (FTIA), Giubiasco

Die Stiftung gehört zur Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft zur Eingliederung von Behinderten und fördert unter anderem sportliche Aktivitäten. Die Stiftung steht den behinderten Menschen beratend zur Seite, organisiert Sportkurse und bietet verschiedene Sporttherapien an.

Verein Chasa Flurina, Lavin

Die Chasa Flurina ist ein Entlastungs-, Therapie- und Ferienhaus für geistig, körperlich und psychisch behinderte Kinder, Jugendliche und Erwachsene. Das Haus steht Gästen aus allen Kantonen der Schweiz zur Verfügung. Der Beitrag ist für die Anschaffung eines dringend benötigten Kochherds bestimmt.

Argo Luvratori Surselva, Ilanz

Diese Institution – Bündnerische Werkstätte und Wohnheim für Behinderte – bietet 40 Arbeitsplätze in der geschützten Werkstätte an und betreut ein Wohnheim für 10 Personen. Haupttätigkeiten: Lohnarbeiten für die Industrie, Serien- und Montagearbeiten aller Art, Konfektion und Versand. Die Vergabung ermöglicht die Anschaffung einer Bandoliermaschine für die Bandierung von Drucksachen.

Mit der Fahrschule für Behinderte trägt die Schweizerische Stiftung Cerebral dazu bei, dass auch behinderte Menschen ein selbständiges Leben führen können.

VERANSTALTUNGEN

März bis Juni 1998 (nicht vollständig und ohne Gewähr)

AARAU

1.–5.4. AMA: Aargauer Messe. Kunst-eisbahn
4.4.–24.5. Elisabeth Vary, Cecile Bart, Sabina Baumann. Aargauer Kunsthaus
8.–10.5. Marschmusikfestival
10., 17.5. Int. Pferderennen. Schachen
19.–21.5. Zirkus Medrano. Schachen
Bis 31.12. «Helvetik». Stadtmuseum
Aarau im Schlössli
Forum Schloss Platz
Bis 5.4. «Daniel Robert Hunziker: Installation und Forumdebatte»
15.5.–5.7. «Projekt Reflexion: Was ist Kunst?»

ALTDORF

28./29.3. «Der Messias» von Händel (Cäcilienchor). Katholische Pfarrkirche

AROSA

27.–29.3. Skiakrobatik: Schweizer Meisterschaften
28./29.3. Eisstockschiessen: Internationales Turnier (Kristall-Cup)
4./5.4. Ski alpin: FIS-Dreipistenrennen
18./19.4. Snow-Bike Downhill Race

ASCONA

12.4. Osterkonzert. Kirche Collegio Papio
19.–24.5. Int. Segelmeisterschaft

BADEN

Bis Febr. 99 «Typisch Mädchen? Typisch Knaben?». Kindermuseum
1.4.–30.8. «Von München nach Paris. Die Sammlung Brown zwischen Sezession und Impressionismus». Stiftung Langmatt
29.4.; 7., 10., 13., 16.5. «Steps 98». Kurtheater

BASEL

17.1.–3.4. «Wolfgang Borchert: Leben, Werk, Wirkung». Universitätsbibliothek
30.3. Eröffnung des Puppenhausmuseums (Steinenvorstadt)
31.3. Gospel Musical. Kongresszentrum Messe Basel
26.4. Int. Uhrenbörsen. Stadtcasino
Bis 24.5. «Immer diese Revolutionen!». Karikatur- und Cartoon-Museum
Bis 30.8. «Technik und Politik: Wilhelm Haas». Papiermühle
Naturhistorisches Museum
Bis Juli «Kristallform, Kristallgestaltung»
Historisches Museum
Bis 31.7. «Stoffdruck in Basel um 1800». Haus zum Kirschgarten
Bis Ende 98 «Meissener Porzellan aus der Sammlung Pauls-Eisenbeiss und aus Privatbesitz»
Kunsthalle
21.2.–5.4. Gerda Steiner
16.5.–30.8. T. Rehberger, Dan Peterman
Museum der Kulturen
22.1.–31.5. «Basel 1798: Vive la République helvétique»
14.2.–31.5. «Ingwerwurzel und Sesamol»
27.5.–29.11. «Bhutan, Festung der Götter»
Museum für Gegenwartskunst
28.3.–28.6. Matthew Barney, Cremaster 1
9.5.–9.8. Elizabeth Peyton

Kunstmuseum

31.1.–13.4. Adolf Wölfl: «Die Sammlung Ernst und Maria Elisabeth Mumenthal-Fischer»
18.4.–28.6. «Paul Cézanne: Stilleben mit Äpfeln und Pfirsichen»
5.5.–19.7. «Andy Warhol: Zeichnungen 1946–1987»
Ausstellungen und Messen (Muba)
2.–5.4. MobiBäse 98: Messe für Mobilität
22.–29.4. Basel 98: Weltmesse für Uhren und Schmuck
12.–15.5. Worlddidac 98: Int. Messe für Lehrmittel, Aus- und Weiterbildung

BELLINZONA

8.4.–1.6. «1848: Le Carrefour suisse»: Ausstellung. Castelgrande
21., 28.4.; 4., 14., 20.5. Internationales Klavierfestival. Teatro Sociale
24.4.–3.5. Espo Ticino: Frühlingsausstellung. Espocentro
15.5.–23.8. «Die Sammlung Bernasconi»: Werke der lombardischen Schule. Civica Galleria d'Arte (Villa dei Cedri)
16./17.5. Internationales Vespa-Treffen. Campo militare, Espocentro

BERN

28.3. Passionsmusik; 8., 10.4. Karfreitagskonzerte. Münster
4.4. Schweizer Basketball-Cupfinal
23.3.–3.7. «Schweizer Trachten im Spiegel der Plakate». Credit Suisse (Bundesplatz)
9./10.5. Zweitagemarsch
23./24.5. Musical «Space Dream». BEA Casino
26.–28.3. Ostereiermarkt
23./24.4.; 30.4./1.5., 14./15.5. Symphoniekonzerte
27.5. Credit Suisse-Galakonzert
Kunstmuseum
1.4.–1.6. Marina Abramović: «Artist Body – Public Body»
26.6.–4.10. «Von Matisse bis Dalí»
Kunsthalle
28.3.–10.5. «Thomas Hirschhorn: Neue Installationen»
20.5.–28.6. «White Noise» (Gruppenausstellung)
Museum für Kommunikation
Bis 3.5. «Philatelie in Israel»
Ausstellungen und Messen (BEA-Expo)
28./29.3. OTM: Oldtimer- und Teilemarkt
25.4.–4.5. BEA: Ausstellung für Gewerbe, Landwirtschaft, Handel und Industrie
25.4.–4.5. Pferd, Cheval, Cavallo: Schweizer Pferdeausstellung

BIEL/BIENNE

28.3. Bieler Halbmarathon
Museum Neuhaus
7.2.–3.5. «Puppen, Püppchen, Puppenstuben»: Spielen wie anno dazumal
15.3.–17.5. Bruno Meier: «Die blauen Blätter» (Aquarelle)
15.4.–19.4. «Geschichte der Zukunft» (150 Jahre Bundesstaat)
Kongresshaus
2.5. Seeländisches Ländlertreffen
7.5. Konzert des Schweizer Armeespiels
10.5. Jazz-Matinee

BURGDORF

27.2.–24.5. «Hommage an...»: Schenkungen und Legate für Kenner und Könnner, Geber und Gönner. Kornhaus

CHUR

27.–29.3.; 3.–5.4.; 30.4.–3.5. «100 Jahre Bertold Brecht in Chur»: Rezitationen. Plätze der Altstadt
4.4.–1.6. «Im Reich der Zeichnung» (Werke des 20. Jh. aus dem Kunsthaus Aarau). Bündner Kunstmuseum
11.–13.4. Western-Reitturnier
16.–18.4. Zirkus Knie
15.–24.5. Higa: Handels-, Industrie- und Gewerbeausstellung

DAVOS

30.3. Barockkonzert. Pauluskirche
2.4. Schneesport-Show. Bolgen
4.4. Jahreskonzert der Musikgesellschaft. Kongresszentrum
4./5. 4. Final Swiss Snowboard. Parsenn
5.4. Familien-Olympiade. Rinerhorn
7.–14.4. ISF World Pro Tour, Master World Cup
9.5. Turnerabend. Mehrzweckhalle
12., 26.5. Seelauf. Davosersee

ENGELBERG

27./28.3.; 1., 4.4. Theatergruppe
«S'Gieschterhuus»
12.4. Wohltätigkeitskonzert (für krebskranke Kinder). Klosterkirche
22.5. Baden-Badener Philharmonie. Klosterkirche
31.5. Chopin-Konzert. Barocksaal

FLIMS

27.–29.3. Curling: Coupe Valaisanne
28./29.3. «Das verrückte Schneerennen»
11.4. Jahreskonzert der Musikgesellschaft. Gemeindesaal
12.4. Osterkonzert. Evangelische Kirche
14.–18.5. Chor viril alpina Flem: Jubiläum. Sportzentrum Prau la Selva

FRAUENFELD

Bis 24.5. «Ameisen». Naturmuseum
Bis 29.3. «Puppenalltag». Historisches Museum (Schloss)
26.–30.3. Thurgauer Frühjahrsmesse: Antiquitäten- und Sammlermarkt. Areal der Zuckerfabrik
13.4. Int. Ostermontag-Motocross
Kunstmuseum (Kartause Ittingen)
Bis 26.4. Annette Stöcker und Christian Selig: «Durchgangsgefässe»
Bis 24.5. Georg Rutishauser, Matthias Kuhn: «Inhalt und Form»
Bis 28.6. Jürg Schoob: Collagen

«Arabesken»

Im Museo cantonale d'Arte in Lugano ist eine ungewöhnliche Ausstellung zu sehen: «Die Groteske in der Kunst des 16. Jahrhunderts» (bis zum 21. Juni 1998). Die Schau dokumentiert die verschiedenen Aspekte des Themas: Leonardo und den grotesken Realismus, die Wegbereiter in Italien und den Niederlanden, die Ausprägungen dieser Stilrichtung in Mailand und im Bleniot, Werke Leonards und seiner Zeitgenossen (Malerei und Bildhauerei, aber auch Kunstgewerbe: Glasgefässe, Halbedelsteine, Stoffe, Tapisserien, Bücher und Manuskripte usw.). Im Bild: Giuseppe Arcimboldi (1527–1593): «Il bibliotecario».

FREIBURG

27./28.3. Internationales Gitarrenfestival. Chapelle des Bourgeois
13.–19.4. «Académie d'Orgue»
21.4. Warschauer Nationalphilharmonie. Aula der Universität
16./17.5. «Requiem» von Mozart. Kirche St. Michael
Musée d'art et d'histoire (Museum für Kunst und Geschichte)
26.3.–1.6. «Skulptur im Licht der Fotografie»
Fri-Art (Centre d'art contemporain)
5.4.–24.5. «Technoculture, Computer World»

GENÈVE

Musée d'art et d'histoire
20.2.–17.5. «Swiss, made»: la Suisse en dialogue avec le monde
Ausstellungen und Messen (Palexpo)
27.3.–5.4. Int. Messe für Erfindungen
31.3.–2.4. Semicon/Europa: Internationale Ausstellung von Halbleiterausrüstungen und -materialien
29.4.–3.5. Educa: Messe für Ausbildung und Unterricht
29.4.–3.5. Europ' Art: Int. Kunstmesse
29.4.–3.5. Livre et presse: Messe für Buch und Presse; Multimediamesse
29.4.–3.5. Mondolingua: Int. Messe für Reisen, Sprachen und Kulturen
29.4.–3.5. Salon de la musique
12.–14.5. ETBTM 98: Kongress-, Incentive- und Geschäftsreisen

GLARUS Kunsthaus

16.1.–13.4. Alpen-Session: Koller's «Gott-hardpost» meets Wieland's «Letztes Leuchten» and friends
28.2.–3.5. Eija-Liisa Ahtila: Videoinstallationen

GRINDELWALD

28./29.3. Skiakrobatik. First
23.–29.3. Militär-Wintermehrkampf: Schweizer Meisterschaft
27.–29.3. Synchronskifahren: Schweizer Meisterschaft. Kleine Scheidegg
1.–5.4. Snowboard: Junioren-Weltmeisterschaft. First
3.–5.4. Eiskunstlauf: Internationaler Gletschercup. Sportzentrum
10.4. Konzert. Kongresssaal
23.5. Benefizkonzert. Sportzentrum

INTERLAKEN

2.–5.4. Interlakner Volksmusikstage
9./10.4. Passionskonzert. Schlosskirche
25.4.–17.5. Aquarellbilder. Galerie Kunstsammlung Unterseen



Winterthur: «Oskar Reinhart – seine Sammlungen vereint»

Erstmals wird die über 700 Werke umfassende Sammlung des Winterthurer Mäzens Oskar Reinhart (1885–1965) unter einem Dach in einer Gesamtausstellung gezeigt. Die Ausstellung präsentiert ein breites Spektrum grossartiger europäischer Kunst vom 14. bis ins 20. Jahrhundert. Diese Gesamtschau ist möglich geworden, weil die Sammlung am Römerholz, in dem sich ein bedeutender Teil der Reinhart-Sammlung befindet, wegen Renovation bis Ende 1998 geschlossen bleibt. Diese Werke sind nun zusammen mit den Beständen der Stiftung im *Museum Oskar Reinhart am Stadtgarten* zu sehen (bis zum 30. August 1998).

Im Bild: Henri de Toulouse-Lautrec: «La Clownesse».



9./10.5. Chorkonzert. Schlosskirche
9./10.5. Kantonale Kunstturnerinnentage. Berufsschulzentrum
10.5. Jodlertreffen der Jungfrauregion. Steindler-Schule Unterseen
22./23.5. Moderner Fünfkampf: Meisterschaft der Damen. Höhematte
Casino-Kursaal
1.–5.4. Autoausstellung
10./11.4. Grosser Preis des volkstümlichen Schlagens

KLOSTERS

30.5. Wettfischen. Silvrettapark
Mehrzweckhalle
28.3. Konzert des Akkordeonorchesters
18.4.; 9.5. Unterhaltungsabende

KREUZLINGEN

25.4.–10.5. «Holz in Künstlerhand». Galerie Objekta
27./28.4. Zirkus Knie. Hafenareal
24.5. Artist Apéro: Anneliese Rothenberger. Seemuseum
Evangelisches Kirchgemeindehaus
24.4. Amati-Quartett (Haydn, Beethoven)
15.5. Chopin-Abend: Gloria D'Atri, Klavier

LANGENTHAL (Oberaargau)

27.3.–3.5. «Banknoten 1907–1997». Design Center
31.5. (17 Uhr) Pfingstkonzert. Kirche
Kunsthaus Langenthal
1.4.–10.5. «Langenthaler Fotografen 1845–1998»
27.5.–5.7. «Zeitgenössische Kunst aus Privatsammlung»

LAUSANNE

Musée cantonal des beaux-arts
5.4.–21.6. «Abraham-Louis-Rodolphe Ducros 1748–1810: un peintre suisse en Italie»
26.6.–8.11. «La Collection Henri-Auguste Widmer» (Degas, Renoir usw.)
Fondation de l'Hermitage
23.1.–1.6. «Pointillisme: sur les traces de Seurat»
Ausstellungen und Messen (Beaulieu)
25.–29.3. Mednat 98: Internationale Messe für Naturheilkunde, Wohlbefinden, Gesundheit und Prophylaxe
26.–29.3. Brocante de Lausanne
28./29.3. Internationale Ausstellung und Börse von Mineralien und Fossilien
28.4.–1.5. Computer 98: Informatik und Informationstechnologien

LENZBURG

16.5.–1.11. «Revolution durch Information: Lesen um 1800». Historisches Museum Aargau, Schloss Lenzburg

LENZERHEIDE-VALBELLA

3./4.4. Ski alpin: Int. Masters-Finale
3.–5.4. Eiskunstlaufwettbewerb
13./15.4. Ski alpin: FIS-Slalom Herren

LIESTAL

14.3.–30.8. «Tatort Vergangenheit». Kantonsmuseum Baselland

LOCARNO

2.–5.4. «Camelie a Locarno». Largo Zorzi
22.–24.5. Mercato Brocante. Altstadt
29.–31.5. «Back home again!». American Music Festival. Piazza Grande
30.5. Grosses Musikfest
Pinacoteca Casa Rusca
15.3.–14.6. Donazione Rudolf Mumprecht

LUGANO

März–Okt. Konzerte der Civica Filarmonica. Piazza della Riforma
27.3.–5.4. Primexpo: Frühlingsausstellung. Centro Expo
29.3.–28.6. Mario Comensoli. Museo d'Arte Moderna (Villa Malpensata)
22.4.–7.6. «Primavera Concertistica». Palazzo dei congressi
23./24.5. Int. Ruderregatta. Caslano
Museo di storia naturale
Bis 17.5. «Schmetterlinge der Sammlung Paolo Palmi»
Museo cantonale d'arte (Kunstmuseum)
28.3.–21.6. «Rabisch/Arabesken: Lomazzo, die Umgebung Mailands und die Groteske in der Kunst des 16. Jh.»
1.8.–1.11. «Sublime Reisewege» (Pilgerfahrten durch das Tessin)

LUZERN

15.3.–31.5. «Handschriften von Cosima Wagner». Richard-Wagner-Museum
24.–29.3. Zirkus Monti. Alpenquai
1.–5.4. Osterfestspiele (Chor- und Orchesterwerke von Bach bis Haydn)
1.–3.5. Briefmarkenausstellung mit Postgeschichte-Salon und Börse. Kornschütte (Rathaus)
9.5.–19.10. «Der Höhlenbär in den Alpen und andere Tiere der Eiszeit». Gletschergarten
19.8.–16.9. 60. Internationale Musikfestwochen Luzern (Festival der Feste)

Naturmuseum

Bis 23.4. Mineralienausstellung
9.4.–19.4. «Lebende Osterküken»
9.5.–1.11. «Käfer»
Historisches Museum
4.2.–26.4. «Im Zeichen der Nelke» (Malerwerkstätten des 15. Jahrhunderts)
29.4.–10.5. «Die 'geretteten' Bilder der Kapellbrücke»
11.5.–7.6. «Forschungsprojekt Aargau 1798» (Infoblock in Multimediaarium)
27.5.–8.11. «Von der Schiefertafel zum Computer»: 200 Jahre Schule
Galerie Gersag, Emmen
21.3.–3.5. Edith S. Ambühl
16.5.–21.6. Hans-Rudolf Lutz
Verkehrshaus der Schweiz
13.3.–13.4. «150 Jahre Bundesstaat, 150 Jahre Industriekultur»
4.5.–1.11. «Patrouille Suisse»: Demo und Ausstellung
Bis 17.5. «H. Erni: Das bibliophile Buch»
Bis 31.12. «Schienenverkehr»
Ausstellungen und Messen (Allmend)
27.–30.3. Luwira: Handels- und Gewerbe-messe WIR
2.–4.4. Eigenheimmesse
3.–5.4. Börse für Waffen und Zubehör
24.4.–3.5. Luga: Landwirtschafts- und Gewerbeausstellung

OLTEN

28.3.–12.7. «Hahn und Henne». Naturmuseum
Historisches Museum
11.2.–29.3. «Kreativität mit Schrift und Bild»
15.4.–30.5. «Berühmte und vergessene Persönlichkeiten»
Kunstmuseum
28.3.–10.5. Luc Marelli
6.6.–12.7. Ludwig Stocker
Stadthaus
18.4.–17.5. Bruno Cerf: neue Werke

PFÄFFIKON SZ

1.3.–19.4. «Spurensuche»: Das Bild des Menschen in der Schweizer Gegenwartskunst. Seedamm-Kulturzentrum

PONTRESINA

Bis 11.4. «30 Jahre Engadin Skimarathon»; «Jagd, Wild und Umwelt»
Bis 17.4. Lukas Vogel: Engadiner Landschaften. Galerie Palù
Bis 19.4. Zeitgenössische Künstler. Hotel Rosatsch

RAPPERSWIL-JONA

27.–29.3. Zirkus Knie: Premiere
24.4.–16.5. Max Grütter. Alte Fabrik
25./26.4. Frühlingsregatta. Lido Obersee
29.4. Klavierrezital. Villa Grünfels
2.5. Musikfestival. Technikumsaula
3.5. (10.30 Uhr) Matinee. Schloss
Gemeindehaus Jona
20.3.–6.5. Gerda Alder: Bilder
15.5.–8.7. Ursula A. Winiger: Bilder

RHEINFELDEN

28./29.3. (20 bzw. 17 Uhr) Stadtmusik: Jahreskonzert. Casino
7.–9.4. Zirkus Monti. Bei Brauerei Cardinal
13. 24.4.; 1. 11.5. Jazz. Jazzkeller Q4
17.5. Volkstanz Trachtengruppe. Altstadt
22.–24.5. «Festival der Kulturen». Casino-areal

RIGGISBERG BE

26.4.–1.11. «Blumen: Englische Seiden des 18. Jh.». Abegg-Stiftung

ROMANSHORN

10.4. (17 Uhr) Chorkonzert. Ev. Kirche
2./3.5. Jollenregatta. Yacht-Klubhaus
12.–18.5. «Helvetik»: Wanderausstellung. Katholisches Pfarreiheim
20.–24.5. Yacht: Internationale Schweizer Meisterschaft Star

Aus dem Kultur- und Sportengagement der CREDIT SUISSE

BELLINZONA

1.4. Jazz Classics: Phil Woods, Mulgrew Miller, Nils-Henning Ørsted-Pedersen. Teatro Sociale
27.5. Jazz Classics: Dino Saluzzi Trio. Teatro Sociale

BERN

4.4. Basketball: Cupfinal
Mitte April–Mitte Juli. Trachtenplakate. Credit Suisse
26.5. Jazz Classics: Dave Brubeck Quartet. Casino

GENÈVE

19.2.–17.5. «Swiss, made». Musée d'Art et d'Histoire
25.4. Jazz Classics: Sonny Rollins. Victoria Hall

LAUSANNE

6.4. Jazz Classics: Diana Krall Trio. Salle du Métropole
25.5. Jazz Classics: Ahmad Jamal, Tommy Flanagan. Opéra

LUZERN

4.–7.6. Reiten: CSIO Schweiz

ROMANDIE

5.–10.5. Rad: Tour de Romandie

ST. GALLEN

31.3. Jazz Classics: Phil Woods, Mulgrew Miller, Nils-Henning Ørsted-Pedersen. Tonhalle
23.5. Jazz Classics: Dave Brubeck Quartet. Tonhalle

WINTERTHUR

4.4. Nacht-OL-Meisterschaft

YVERDON

26.–28.6. Reiten: Schweizer Meisterschaft Springen

ZÜRICH

Bis 31.5. «Napoleon: Karikatur und Wirklichkeit». Galerie LE POINT (Credit Suisse, Paradeplatz)
13.2.–10.5. «Von Anker bis Zünd». Kunsthaus
4.4. Jazz Recital: Phil Woods, Mulgrew Miller, Nils-Henning Ørsted-Pedersen. Tonhalle
17.4. Jazz Apéro: Thierry Lang solo. Credit Suisse, Forum St. Peter
15.5. Jazz Apéro: Christoph-Stiefel-Trio. Credit Suisse, Forum St. Peter
20./21.5. Fussball: Blue-Stars-Turnier
22.5. Jazz Recital: Ahmad Jamal, Tommy Flanagan. Tonhalle
3.6. Artist Apéro: Kammerorchester Mito. Tonhalle

SCHAFFHAUSEN

24.–26.4. Zirkus Knie
 9.–17.5. Musikfesttage der internationalen Preisträger
 13.–16.5. Schaffhauser Jazzfestival
 15.–17.5. Nationale Pferdesporttage
Hallen für Neue Kunst
 Ab 2.5. «Internationale Künstler der sechziger bis achtziger Jahre»
 17.5. Internationaler Museumstag (11.30 Uhr): Führung «Europa und die USA: eine neue Kunst für ein neues Bewusstsein»
Museum zu Allerheiligen
 10.3.–26.4. «Bruno und Eric Bührer: Bildreportagen»
 31.3.–14.6. Neuerwerbungen Sturzenegger-Grafikstiftung
 5.4.–1.6. Max Gubler

SCHWYZ

1.11.–13.4. «Sterben in Schwyz: Beharrung und Wandel im Totenbereich». Forum der Schweizer Geschichte

SCUOL

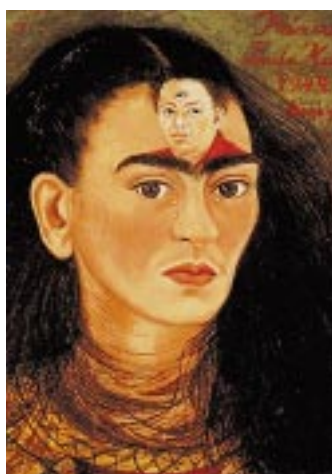
16.4. «Ils Fränzlis da Tschlin»: Konzert. Kulturzentrum
 12.–14.6. Jagdhornbläser-Schiessen
 19.–21.6. Ebexpo: Handels- und Gewerbeausstellung

SOLOTHURN

7.–29.3. «KiöR»: Kunst im öffentlichen Raum. Palais Besenval
 Bis 29.3. «Käfer: ihre Farben und Formen». Naturmuseum
 30.4.–3.5. Antiquitäten- und Sammlerbörse. Rythalle
 22.–24.5. 20. Solothurner Literaturtage. Landhaus
Jesuitenkirche
 5.4. (17 Uhr) Singnaben der St.-Ursen-Kathedrale
 23.5. Solothurner Kammerchor
 26.5. Orgelkonzert. St.-Ursen-Kathedrale
Kunstmuseum
 29.3.–3.5. Anker, Buchser, Frölicher: Arbeiten auf Papier
 4.4.–1.6. «Max Gubler zum 100. Geburtstag» (zusammen mit dem Museum zu Allerheiligen, Schaffhausen)
 17.5.–28. «Günter Grass: Aquarelle»
 13.6.–30.8. «Mario Botta: architettura»

ST. GALLEN

6.12.–26.4. «Der Höhlenbär in den Alpen». Naturmuseum
 20.2.–12.7. «Bilderwände aus Toggenburger Stuben». Historisches Museum
 Bis Jan. 99 «Glanz und Fluch des Elfenbeins». Sammlung für Völkerkunde
 2., 9., 16., 23., 30.5. Orgelkonzerte. Kathedrale
 24.5. Schwingertag. Kreuzbleiche
 Bis 7.11. «Kostbarkeiten aus der Stiftsbibliothek St. Gallen». Stiftsbibliothek Tonhalle
 31.3.; 23.5. Jazz Classic St. Gallen
 16., 23., 24.4.; 28., 29.5. Symphoniekonzerte
 25.4. Royal Liverpool Philharmonic Orchestra
Textilmuseum
 24.4.–Aug. «Junge Leute gestern – heute»: Jubiläumsausstellung zu 100 Jahre HSG (Universität St. Gallen)
 Bis 3.10. «Spitzen umschreiben Gesichter»
Kunstmuseum
 24.1.–19.4. Matthew McCaslin
 2.5.–28.6. Jonathan Lasker

**Diego Rivera und Frida Kahlo**

Die *Stiftung Gianadda in Martigny* feiert ihr 20jähriges Bestehen mit einer bemerkenswerten Ausstellung (bis zum 1. Juni 1998). Zum erstenmal werden Werke des mexikanischen Künstlerpaars Diego Rivera (1886–1957) und Frida Kahlo (1907–1954) in der Schweiz gezeigt und zum erstenmal überhaupt unter einem Dach. Die Schau dokumentiert mit Gemälden, Zeichnungen, Aquarellen und Fotografien ein Lebenswerk, das zum nationalen Erbe Mexikos gehört. Politisch wie künstlerisch gleichermaßen engagiert, haben die zwei ungewöhnlichen Künstlerpersönlichkeiten einen entscheidenden Beitrag zur kulturellen Bewusstwerdung des modernen Mexikos geleistet. Bild links: Frida Kahlo, «Diego und ich» (1949); oben: Diego Rivera, «Die Blumenverkäuferin» (1926).

**Erker-Galerie**

Bis 18.4. Günther Förg: Neue Arbeiten
Ausstellungen und Messen (Olma)
 28.3. Braunviehausstellung Fürstenland
 15.–19.4. OFFA: Ostschweizer Frühlings- und Freizeitmessen mit Pferdemesse
 24.–26.4. OCA: Ostschweizer Camping- und Freizeitausstellung
 16./17.5. Int. Hundeausstellung

ST. MORITZ

27.–29.3. Snowboard: Schweizer Meisterschaft. Corviglia
 29.3. Ski: Volksabfahrt. Corviglia/Marguns
 2.4. Galakonzert. Palace Hotel
 11.4. Osterkonzert. Ev. Dorfkirche
Suvretta House
 3.4. Klavierrezital (Vladimir Ashkenazy)
 5.4. Klavierrezital (Mihaela Ursuleasa)
 10.4. Karfreitags-Klavierkonzert
Kulturzentrum Laudinella
 10.4. Wolgamosaken
 18.4. Jugendchor; 6.5. Kinderchor
 17.5. Lieder-Arien-Duette (Yumi Golay)

THUN

28.3.; 25.4.; 23.5. Handwerkermarkt. Mühle-, Waisenhausplatz
 30.3. «Das Phantom der Oper». Schadausaal
 Bis 13.4. «Spiel-Sachen: Spiegel der Welt». Schloss Schadau, Schadaupark
 24.–26.4. Künstlerbörse Thun: Schweizerische Kleintheaterbörse. Schadausaal
 21.–24.5. «Thuner Frühling»: Muse und Kreativität (Musik, Tanz, Bewegung)
 22.5.–1.6. Schaustellerwoche «Budeler». Lachenwiese
 22./23.5. Singer and Songwriter Festival
Kunstmuseum
 18.2.–28.10. «Next Stop»: Kabinettausstellungen und Aktionen
 Bis 29.3. «50 Jahre sammeln, Akzente der Sammlung»; 50 Jahre Kunstmuseum Thun
 25.4.–1.6. Ausstellung Stipendium Louise Aeschlimann/Margareta Corti

WEINFELDEN

10.2.–11.4. Karin Bonderer, Claudia Wagner. Berner Galerie

WIL

28.3. Teatro Dimitri: Mascarada. Tonhalle
 2.5. Neuuniformierung Stadtmusik
Kunsthalle
 4.4.–10.5. Verena Thürkauf
 6.6.–12.7. Michael F. Lauger

WINTERTHUR

3.–5.4. Haga: Haus- und Gartenmesse. Schützenwiese
 Ab 3.5. «Winterthur im Umbruch 1798–1848». Museum Lindengut
 Ab 20.5. «Im Reich der Sinne». Technorama
 Bis 30.8. «Oskar Reinhart – Seine Sammlungen vereint». Museum Oskar Reinhart am Stadgarten
Kunstmuseum
 21.2.–3.5. Pierre Tal-Coat (1905–1985)
 7.3.–15.11. «Gerhard Richter: Ein Saal und ein Kabinett für die Sammlung»
 Bis 14.6. «Selten und/oder noch nie Gezeigtes» (Werke aus der Sammlung)
Fotomuseum
 4.4.–1.6. Dorothea Lange: Retrospektive; John Gutmann: «Das rastlose Jahrzehnt»
 13.6.–16.8. «Im Reich der Phantome: Fotografie des Unsichtbaren»

ZOFINGEN

28./29.3. Internationale Mineralientage. Mehrzweckhalle
 25.4.–7.6. Martin Zemp. Galerie Thut
 27.4. Schweizer Hochschulemeisterschaften. Sportzentrum

ZUG Kunsthau

1.3.–3.5. «Die Sammlung». Tadashi Kawamata, Tokio: Holzmodelle
 17.5.–6.9. «Fritz Wotruba und die Sammlung Kamm»

ZÜRICH

29.3. Int. Uhrenbörse. Kongresshaus
 Bis 15.4. «Spielzeugfiguren des Ersten und Zweiten Empire». Zinnfigurenmuseum
CREDIT SUISSE, Paradeplatz (Galerie LE POINT)
 Bis 31.5. «Napoleon: Karikatur und Wirklichkeit»
Stadthaus
 23.2.–Mai «Therese Giehse»: Zum 100. Geburtstag der Schauspielerin
 26.2.–8.5. «Bertold Brecht im Plakat»
Haus für konstruktive und konkrete Kunst
 24.1.–5.4. Richart Anuszkiewicz: Op Art and beyond
 18.4.–7.6. Tadaaki Kuwayama: The Zurich Intervention
 Bis 15.11. Bill, Glarner, Graeser, Hinterreiter, Loewensberg, Lohse: Werkpräsentation

Museum Rietberg

17.5.–30.8. «Wege ins Paradies, oder die Liebe zum Stein in China». Villa Wesendonck
 17.5.–16.8. «Stein-Brüche»: Steine in der europäischen Grafik des 18. und 19. Jahrhunderts
Museum Bellerive
 28.2.–10.5. «Lingerie, eine Unterwelt»
 6.6.–6.9. «Hasenzauber»: «en soie», tissus, foulards, objets
Zentralbibliothek
 10.3.–18.4. «Das jüdische Passahfest»
 4.5.–6.6. «Kirchenmusik im 20. Jh.»
Helmhaus
 17.4.–17.5. Werk- und Atelierstipendien der Stadt Zürich 1998; Memory Cages
Museum für Gestaltung
 21.2.–19.4. «Dialog im Dunkeln»: Ausstellung über das Sehen
 24.2.–15.5. «Abheben: Schwerelosigkeit in der Plakatwerbung»
 8.4.–28.6. «Standardhäuser: Das Eigene im Allgemeinen»
 26.5.–7.8. «Plakate aus dem Umkreis der Hochschule für Gestaltung, Ulm»
 27.5.–9.8. «100 Jahre Schweizer Werbefilm»
Kunsthalle
 28.3.–24.5. Thomas Demand
 6.6.–9.8. Jean-Frédéric Schnyder
Kunsthau
 13.2.–10.5. «Von Anker bis Zünd»: Die Kunst im jungen Bundesstaat
 13.2.–10.5. «L'exposition nationale 1896 à Genève, vue par Fred Boissonnas»
 27.2.–7.6. «Hodler: Tanz und Streit»
 27.2.–24.5. Ferdinand Hodler: Fotoalbum
 5.6.–30.8. «Freie Sicht aufs Mittelmeer»
 19.6.–23.8. «Sammlung Bernhard Mayer»
Museum für Gegenwartskunst
 4.4.–14.6. Angela Bulloch
 27.6.–9.8. Group Project
Völkerkundemuseum der Universität
 Ab 2.4. «Die Welt im Zimmer»
 Bis 3.5. «Naxi»: Dinge, Mythen, Piktogramme»
Ausstellungen (Messe Zürich)
 26.–29.3. CSI-Expo: Pferde, Ausrüstung und Zubehör
 26.–29.3. Creaktiv: Erlebnismesse für kreatives Gestalten in der Freizeit
 März Vitalis: Seniorenmesse
 21.–25.4. Hilsa S: Fachmesse für Sanitär- und Spenglereibedarf
 7.–11.5. SMI: Möbelmesse International
 26.–29.5. TeleNet-Com/TNC: Telekommunikation und Vernetzung

BESTELLTALON FÜR PUBLIKATIONEN DER CREDIT SUISSE

Die Orientierung

<u>Heft 95</u>	Computerunterstützte Büroarbeit (1989)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 96</u>	Ökologisch bewusstes Management (1990)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 97</u>	Human Resources im kulturellen und strategischen Kontext (1990)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 98</u>	Unternehmungsdynamik (1991)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 99</u>	Die Schweiz gestern – heute – morgen (1998)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 100</u>	Innovationsmanagement (1992)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 101</u>	Konsum 2000 (1992)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 102</u>	Flexibilisierungsmanagement (1993)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 103</u>	Die Lösung der Nachfolge in KMU (1993)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 104</u>	Natürliche Rhetorik für Führungskräfte (1998)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 105</u>	Werte schaffen, Werte erhalten (1995)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 106</u>	Aufbau integrierter Führungssysteme (1997); Fr. 15.–	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>

Wirtschaft und Finanzen (1995)

dt. ☐ fr. ☐ it. ☐

Handbücher

<u>Heft 66</u>	Gold (1996); Fr. 15.–	dt. <input type="checkbox"/>	engl. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 74</u>	Handbuch für Klein- und Mittelbetriebe (1994)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/> it. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 79</u>	Zukunftssicherung durch strategisches Management (1990)	dt. <input type="checkbox"/>	fr. <input type="checkbox"/>
<u>Heft 80</u>	Das Devisen- und Geldmarktgeschäft (1992)	fr. <input type="checkbox"/>	engl. <input type="checkbox"/>

Quellensteuern (1.1.1998)

dt. ☐ fr. ☐ it. ☐ engl. ☐

Der Business-Plan. Eine praxisorientierte Wegleitung (1997); Fr. 15.–

dt. ☐ fr. ☐ it. ☐

Studieren – und dann?;

Fr. 10.– (für Nichtkunden Fr. 16.–)

dt. ☐ fr. ☐

CD-ROM ORBIS – die virtuelle Universität;

Fr. 37.20 (für Nichtkunden Fr. 69.–)

dt./fr. ☐

CD-ROM SZENARIO (Berufswahl);

Fr. 32.60 (für Nichtkunden Fr. 49.–)

dt. ☐

Kataloge der Galerie LE POINT (solange Vorrat)

Napoleon: Karikatur und Wirklichkeit (1997)

dt. ☐

Die Bahn bewegt,
Bahnplakatausstellung (1997)

dt. ☐

Alfred Escher mit dem Beitrag «Alfred Escher und der Gotthard»
von Dr. Carlo Moos (1994)

dt. ☐



☐ Herrn ☐ Frau ☐ Firma (Zutreffendes ankreuzen)

(GROSSBUCHSTABEN)

dt 203 200

Vorname

Name

Strasse

PLZ

Ort

Land

Bezahlung

☐ Belastung auf Konto Nr. – bei der CREDIT SUISSE

in

☐ Check/Bargeld liegt bei.

Datum

Unterschrift

Senden an: Ihren Kundenberater oder an den Hauptsitz

CREDIT SUISSE, CIDM 23, Postfach 100, 8070 Zürich; Fax (01) 332 72 94

CREDIT SUISSE: JAZZ APÉROS.

THIERRY LANG SOLO: PIANO PASSION.



Kein anderer Schweizer Musiker hat in den letzten Jahren einen derart kometenhaften Aufstieg erlebt wie der Freiburger Thierry Lang. Dabei gilt für den 42jährigen Pianisten, was für alle grossen Schweizer Künstler seit jeher Gesetz ist: Er musste im Ausland berühmt werden, um zu Hause offene Ohren zu finden. Unter Kennern seit langem ein Tip, hat Thierry Lang den endgültigen Durchbruch mit seiner letzten Jahr beim renommierten Label Blue Note erschienenen CD «Thierry Lang» geschafft. Seither eilt er auch hierzulande von Erfolg zu Erfolg.

Sein Weg unterscheidet sich in nichts von der Biographie anderer Pianisten. Nach klassischer Ausbildung am Klavier geht er an die Jazzschule Bern, die er 1981 abschliesst. Bald ist er Mitglied von Piano Seven, jenem spektakulären Orchester aus sieben Westschweizer Pianisten, und der Big Band de Lausanne. Es beginnt die Zusammenarbeit mit Raymond Court, Johnny Griffin, Art Farmer, Toots Thielemans, Billy Cobham, Richard Galliano und anderen. Alle sind sie begeistert von Technik und Stil Thierry Langs, der seinerseits von Bill Evans beeinflusst ist. Denn Lang ist nicht nur ein Virtuose. Ihm liegt an der Sänglichkeit seiner Musik, am inneren Fluss und an der Energie. Kein Wunder, rücken ihn viele in die Nähe der Popmusik. Und doch: Thierry Lang spielt Jazz pur; im Rahmen dieses Jazz Apéros gar solo. Musik, die nachklingt und in der Raum ist für Zuhörer.

Jazz Apéro der CREDIT SUISSE
Thierry Lang solo

Freitag, 17. April 1998
18 bis ca. 19.30 Uhr

CREDIT SUISSE, Forum St. Peter
St.-Peter-Strasse 19, 8001 Zürich

Vorverkauf:
CREDIT SUISSE, Kundendienst/
Information, Paradeplatz 8, Zürich
Telefon (01) 333 43 90
(Dienstag bis Donnerstag)

Abendkasse ab 17 Uhr (reservierte
Tickets bis spätestens 17.40 Uhr ab-
holen)

Eintritt Fr. 15.– (Kunden/Legi Fr. 10.–)