

bulletin

A high-angle photograph of a man sitting on a dark wooden spiral staircase, reading an open book. The staircase is enclosed by a bright green wall. In the background, there are bookshelves filled with books, and a large purple circular structure is visible above the stairs.

Seit 1895 das Magazin der Credit Suisse Nummer 1 März 2007

Karriere

Familie und Karriere Frauen, die beides vereinen

Jane Leu Starthilfe für topausgebildete Tellerwäscher

Oswald J. Grübel Das braucht es, um Erfolg zu haben

Immobilien Wohnbauboom ohne Ende?

Vietnam Das Land des Drachens startet durch

John Wood Bücher für über eine Million Kinder

Bulletin plus Karrieren bei der Credit Suisse



Sportlichkeit auf höchstem Niveau. Der neue Audi S8.

Der permanente Allradantrieb quattro® des neuen Audi S8 sorgt dafür, dass die Kraft seines 5,2-Liter-V10-Motors jederzeit konsequent dorthin übertragen wird, wo sie gebraucht wird: auf die Strasse. Erleben Sie eine Luxuslimousine und gleichzeitig einen Sportwagen mit Aluminium-Leichtbau-Karosserie – bei Ihrem Audi-Händler.

quattro® von Audi.
Überlegene Sicherheit.





Kürzlich hatten wir Eduardo zu Besuch. Eduardo ist 15 Jahre alt und kommt aus Kolumbien. Er geht in Bogotá in die Schweizerschule. Diese sieht in ihrem Lehrplan für Gymnasiasten einen halbjährigen Aufenthalt in der Schweiz vor. Eduardo verbrachte diese Zeit bei einer Weinbauernfamilie in Sion. Bei uns in St. Gallen machte er nur ein Wochenende lang Zwischenhalt, um noch eine andere Seite der Schweiz kennen zu lernen. Der Besuch von Eduardo war für die ganze Familie eine heitere und für uns Erwachsene zudem eine sehr lehrreiche Erfahrung. Denn Eduardo hat uns völlig verblüfft. So erklärte er uns beim Abendessen in fließendem Französisch die Stärken und Schwächen der aktuellen Regierung Kolumbiens inklusive ihres Wirtschaftsprogramms und warum die Opposition bei den Wahlen keine Chance hatte.

Bei einer keineswegs repräsentativen Umfrage in einer Gruppe von gleichaltrigen Schweizer Teenagern brauchte es das ganze versammelte Wissen, um nur schon die Namen der sieben aktuellen Bundesräte auf die Reihe zu bringen. Die Frage nach der jeweiligen politischen Zugehörigkeit löste darauf ein heiteres Parteienraten aus. Und bei der Erklärung von Majorz und Proporz waren alle mit ihrem Latein am Ende. Eduardo aus Kolumbien wusste auf alles die richtige Antwort – gelernt an der Schweizerschule.

Natürlich ist Eduardo kein typischer Teenager aus Kolumbien. Seine Eltern gehören wirtschaftlich zur kleinen Oberschicht. Lange haben wir mit Eduardo darüber diskutiert, was es heisst, in einem armen Land wie Kolumbien zu den wenigen Privilegierten zu gehören, die eine Privatschule besuchen können. Er sah darin nicht nur ein enormes Glück für sich, sondern vor allem auch eine riesige Chance. Diese nicht mit allen Kräften optimal zu nutzen, käme für ihn einer Verhöhnung all jener gleich, die in seinem Land chancenlos in Armut leben.

In der Schweiz haben fast alle die Möglichkeit, eine «Schweizerschule» zu besuchen, sich Wissen auf hohem Niveau anzueignen und eine Karriere in irgendeinem Gebiet anzustreben. Und damit meine ich nicht nur Manager- oder Politiker- und ganz sicher nicht schnelllebige Musicstar-Karrieren. Am Ende welcher Laufbahn schliesslich Glück und Zufriedenheit warten, das muss jeder für sich herausfinden. Doch dass sich bei uns viele junge Menschen aus reiner Wohlstandsträgheit und Langeweile ihre Chancen selber verbauen, dafür hätte Eduardo ganz sicher kein Verständnis.

Daniel Huber, Chefredaktor Bulletin



Clariden  Leu



Clariden Leu (Gue) Energy Equity Fund. Empowering Progress.

Der Energieverbrauch weltweit und spezifisch der Schwellenländer nimmt weiter bedeutend zu. Aufgrund der nach wie vor starken Nachfrage bei knappem Angebot sind Energieunternehmen weiterhin profitabel. Sie bieten eine solide und langfristige Geldanlage und eignen sich zur Diversifikation.

www.claridenleu.com

Die Fondsprospekte sowie Fondsreglemente für die schweizerischen Fonds beziehungsweise die Statuten für die Guernsey-Fonds und die Jahres- und Halbjahresberichte können kostenlos in den Geschäftsstellen der Clariden Leu AG, Bahnhofstrasse 32, CH-8070 Zürich, oder, soweit es die schweizerischen Fonds betrifft, auch bei der Schweizerischen Gesellschaft für Kapitalanlagen, Postfach, CH-8070 Zürich, bezogen werden oder im Internet unter www.claridenleu.com.



Bulletin 1/07 Millionen von Studenten träumen davon, die Karriereleiter hochzusteigen. Dabei ist die Treppe zum Erfolg selten so formschön und bunt wie die Wendeltreppe in der Bibliothek der deutschen Universität Cottbus.

Bulletin plus Das 20 Seiten umfassende Heft im Heft (Seite 18) zeigt auf, welche Karrieremöglichkeiten sich in einem global tätigen Finanzkonzern wie der Credit Suisse eröffnen können.

Karriere	06	Die Herkunft des Wortes Vom vierrädrigen Lastwagen zum Statussymbol
	08	Planung Früh übt sich, wer im Berufsleben Erfolg haben will
	12	Familie und Karriere Sechs Frauen zeigen, wie es geht
	18	Weit gekommen Von Lugano über Zürich und Singapur nach New York
	20	Blue Jeans Von der Goldwäscherhose zum Designerstück
	22	Kulturbrücke Jane Leu unterstützt US-Immigranten bei der Jobsuche
Das Heft im Heft	18	20 Seiten Bulletin plus rund um Karrieren bei der Credit Suisse
Credit Suisse Business	28	Sihlcity Ein Immobilienfonds der Credit Suisse war Bauherr
	39	Wissenswert Aus dem ABC der Finanzwelt
	40	Oswald J. Grübel Interview mit dem scheidenden CEO
	42	Kurz & bündig Business-News aus dem In- und Ausland
Credit Suisse Invest	31	Highlights
	32	Ausblick Global
	34	Ausblick Schweiz
	36	Prognosen
	38	Investment Focus
Credit Suisse Engagement	44	Formel 1 Peter Sauber über seine Laufbahn und die neue Saison
	46	Musiktalente Credit Suisse spielt als Sponsor die erste Geige
	47	Hochschulsport Eine 20-jährige Partnerschaft wird verlängert
	48	125 Jahre Gotthardbahn Wie die Schweiz zum Nabel Europas wurde
	51	Kultur in Kürze Musikfestivals, Bolshoi-Theater und Veranstaltungskalender
Wirtschaft	52	Immobilienstudie Wohnbauboom ohne Ende?
	56	Devisenmärkte Unterschätzte Finanzmarkt-Giganten mit Potenzial
	58	Vietnam Das Land des Drachens startet durch
	61	Nachlese Buchtipps für Wirtschaftsleute
Leader	62	John Wood Room to Read will Menschen aus der Armut führen
Auf einen Klick	66	@propos Mein zweites Ich im Netz
	66	In Focus Online-Forum zum Thema Devisenmarkt
Impressum	61	So finden Sie uns

Die Karriere des Wortes **Karriere**

Text: Rudolf Wachter

Wenn wir reden, wird uns kaum je bewusst, dass jedes Wort, das wir brauchen, seine ganz individuelle Geschichte hat. Zum Glück! Wir kämen sonst beim Reden nirgends hin. Für den, der etwas Zeit hat, lohnt es sich aber, gelegentlich zurückzulehnen und über die Wörter und ihren Hintergrund, ihre «Etymologie», nachzudenken oder nachzuforschen. Die Sprache ist ja das zuverlässigste Spiegelbild der Kultur. Ihre profunde Kenntnis ist deshalb wohl der nützlichste Luxus, den wir uns erwerben können. Denn im Spiegel sieht man mehr! Und sowenig man die Kultur ohne ihre jahrtausendelange Geschichte recht verstehen kann, versteht man die Sprache ohne die Sprachgeschichte.

Die Vielfalt, die sich uns nur schon in der Geschichte der Wörter und Begriffe erschliesst, ist enorm! Wörter wie **du**, **sechs**, **Maus**, **Stern** oder **forschen** beispielsweise sind seit mindestens 6000 Jahren, also seit der Steinzeit, fast gleich geblieben. Wörter wie **Laser**, **Banker** oder **Schlumpf** dagegen sind erst seit wenigen Jahren oder Jahrzehnten Mitglieder der deutschen Sprache oder überhaupt einer Sprache. Manche Wörter haben nach einem eher stillen Leben plötzlich steile Karriere gemacht (**Bahn**), andere liegen im Sterben, junge (**Petschaft**, **perdü**) und uralte (**Aar**, **kiesen**, **michel**). Wir können uns bei jedem Wort fragen, wie, wann, wo und wozu es gebildet worden ist. Zudem ändern sich oft die Bedeutungen. Was war zum Beispiel eine **Bahn** vor der Erfindung der Eisenbahn?

Uns geht es hier um das Wort **Karriere**. Sein Kern (sozusagen die Wurzel), der die Grundbedeutung trägt und nach heutiger Kenntnis nicht mehr weiter analysierbar ist, ist lateinisch **carrus** «vierrädriger Lastwagen», vor über 2000 Jahren als keltisches Lehnwort ins Latein geraten. Es lebt in den romanischen Sprachen weiter, zum Beispiel in französisch **le char**. Das lateinische **c** ist im Französischen vor **a** regelmässig zu **ch** geworden, wie man an den französischen Entsprechungen von italienisch **canto**, **campo**, **caccia**, **caldo**, **capo**, **cane** usw. leicht überprüfen kann.

Aus **carrus** ist – irgendwann in der römischen Kaiserzeit – ein Adjektiv abgeleitet worden, das man mit **via** «Weg» zu **carraria via** «Karrenweg, Fahrweg» verbunden hat. **Via** hat man dann aber bald weggelassen (so wie heute kaum jemand **pommes de terre frites** sagt). Eigentlich sollte dieses **carraria** im Französischen nun zu **charrière** werden (wie

caldaria zu **chaudière** «Heizkessel»). Das gab es tatsächlich auch, aber heute hat sich die Dialektform **carrière** durchgesetzt. Wohl im Mittelalter wurde dann die Bedeutung «Fahrweg» auf den «Lebensweg» und den «beruflichen Werdegang» übertragen, und vor ein paar hundert Jahren schliesslich ist **Karriere** als Lehnwort aus dem Französischen ins Deutsche gekommen, wie auch als **carriera** ins Italienische und als **career** ins Englische. Im Italienischen müsste lateinisch **carraria** nämlich eigentlich zu **carraia** geworden sein (wie **caldaria** zu **caldaia** oder **operarius** «Arbeiter» zu **operaio**). Auch das gibt es, aber eben nur in der ursprünglichen Bedeutung «Fahrweg». Karriere in unserem Sinn ist offenbar ein typisch französisches Exportprodukt! Somit existiert aber im Italienischen das alte **carraria** heute doppelt: als angestammtes, sozusagen «ererbtes» **carraia** und als sekundär importiertes **carriera**. Die Geschichte solcher «Klonwörter» ist immer besonders spannend (zum Beispiel schweizerdeutsch **fiin** und **fein**, englisch **shirt** und **skirt**). Italienisch **carriera** bedeutet im übrigen auch «Rennbahn» und «Galopp», was ebenfalls schon im Französischen angelegt war: **donner carrière au cheval** «dem Pferd die Zügel geben, freie Bahn lassen».

Da haben wir nun soeben eine **Bahn** aus der Zeit vor der Eisenbahn entdeckt: die Rennbahn! Wir sehen daraus, wie geschickt das Wort **Eisenbahn** gebildet ist: Auch eine Bahn war offenbar schon immer nicht einfach ein beliebiger, spontan zu findender Weg, sondern ein vorgegebener, vorgespurter, genau wie die **carraria** der Römer (zu besichtigen in Stein gehauen am Hauenstein, Spurweite 110 cm). Auch Karrieren sind manchmal eher vorgespurt als frei und flexibel.

Weiter fällt auf, dass die Karriere im Laufe ihrer Geschichte vom gemächlichen Ochsenwagentrott zum raschen Galopp immer geschwinder geworden ist. Eine rechte Karriere, oder **Laufbahn**, ist heute ebenfalls vorzugsweise schnell und wie schon die Römerstrassen möglichst gerade und damit oft steil (auch bergab). Ein Beispiel für die Beschleunigung unserer Kulturgeschichte? <



Rudolf Wachter ist Professor für historisch-vergleichende Sprachwissenschaft an den Universitäten Basel und Lausanne.



TRAGEN SIE VERANTWORTUNG ODER NUR DIE KONSEQUENZEN?

www.alpha.ch
Jetzt Suchabo eingeben.

ALPHA.CH
DER ONLINE-KADERMARKT

Bildung als Basis der Karriereplanung



Ist es je zu spät, die Planung des beruflichen Erfolgs anzugehen? Nein, so die Meinung der von uns befragten Fachleute. Viele der Bausteine unserer Karrierelaufbahn erwerben wir vor Erreichen des Kindergartenalters. Lernen im frühen Kindesalter kann uns mit jenem Mass an Selbstvertrauen und Motivation ausstatten, das wir auf dem Weg zu höherer Bildung und zur Ausschöpfung unseres Karrierepotenzials benötigen.

Text: Michèle Bodmer und Dorothée Enskog

Man kann nie zu reich oder zu schlank sein, besagt der Volksmund. Ergänzend könnte man hinzufügen: Man kann nie genug lernen. Tatsächlich stellt Wissen den wertvollsten Erfolgsfaktor im Rahmen der persönlichen und beruflichen Entwicklung dar – entsprechend sollte der Lernprozess früh einsetzen und während unseres ganzen Erwachsenenlebens anhalten. «Bildung gewinnt aufgrund des Wandels hin zu einer zunehmend wissensbasierten Wirtschaftswelt immer mehr an Bedeutung, und die Erträge von Bildungsinvestitionen steigen kontinuierlich – wenn auch von Land zu Land in unterschiedlichem Ausmass», erläutert Steven Barnett, Professor für Bildungsökonomie und Public Policy sowie Direktor der unabhängigen Forschungsorganisation National Institute for Early Education Research (NIEER) an der Rutgers University in New Jersey. Er stützt seine Aussage auf das Resultat einer Studie, wonach das US-Bruttoinlandsprodukt durch höhere Investitionen in das «Frühe Lernen» jährlich um 1 bis 4 Prozentpunkte erhöht werden könnte. «Gebildeteres Personal ist produktiveres Personal, weil es über höhere kognitive, soziale und emotionale Fähigkeiten verfügt», erklärt Barnett. «Gebildete Leute können besser führen und besser geführt werden. Sie sind positiver eingestellt, verstehen sich besser mit Kollegen, haben bessere Ideen und sind deshalb geeigneter für eine Karrierelaufbahn.»

Frühes Lernen wirkt sich darüber hinaus in markanter Weise auf die Risikobereitschaft, auf das Ausmass an Unabhängigkeit sowie auf die persönliche Ausdrucksfähigkeit aus. All dies fördert das Selbstbewusstsein, einen langfristigen Motivationsfaktor. Wann sollte nun also der Lernprozess beginnen? «Gleich nach der Geburt», meint Barnett. Seine Forschungsarbeit untersucht die Ökonomie der Frühbetreuung und des Frühlernens einschliesslich der in diesem Zusammenhang entstehenden Kosten und Nutzen sowie die langfristigen Effekte von Vorschulprogrammen auf das Lernen und die Entwicklung von Kindern. «Eltern haben mit Abstand den grössten erzieherischen Einfluss auf ihre Kinder», erläutert Barnett. «Eltern sollten vom ersten Tag an den Lernprozess ihres Kindes

aktiv fördern, also reden, vorlesen, spielen. Und eine gute Balance finden zwischen Führung und Freiheit, damit das Kind lernt, unabhängig zu werden. Die Eltern sind die wichtigsten Bezugspersonen für die soziale und emotionale Entwicklung ihres Kindes.»

Frühes Lernen erhöht den langfristigen Erfolg

Unsere Eltern können uns also grundlegende Fähigkeiten vermitteln, die wir für unser Fortkommen benötigen. Doch diese bilden nur einen Aspekt bei unserer zukünftigen Entwicklung. Barnett plädiert dafür, das Lernen zu Hause durch die Unterstützung von Institutionen zu ergänzen, welche Dienstleistungen im Bereich der Frühbetreuung und des frühen Lernens anbieten. Dies ist speziell wichtig bei Kindern, die in hohem Masse benachteiligt sind. «In den USA wird kritisiert, dass Kinder aus Gegenden mit einkommensschwacher Bevölkerungsstruktur nicht von jener Wissensbasis profitieren können, welche die Voraussetzungen für eine Topsalär-Karriere schafft», erläutert Barnett und ergänzt: «Kinder aus Familien mit hohem Einkommen haben in der Regel Eltern oder Verwandte in Führungspositionen, die wissen, welche Art von Schulbildung vonnöten ist, um dereinst eine bestimmte berufliche Karriere durchlaufen zu können – etwa im medizinischen Bereich.»

Seine Forschungsergebnisse legen jedoch auch nahe, dass selbst Kinder aus mittleren Einkommensschichten im Vorschulalter ungenügend gefördert werden. Deshalb propagieren Barnett und seine Kollegen am NIEER Investitionen in universelle Frühlernprogramme. Barnetts Studie aus dem Jahr 2005 über die Auswirkungen von staatlichen Vor-Kindergarten-Programmen auf die Schulreife von kleinen Kindern belegt die Bedeutung von Investitionen in qualitativ hoch stehende, grosszügig finanzierte Vorschulprogramme für Drei- bis Vierjährige. «Wir haben herausgefunden, dass diese staatlich finanzierten Vorschulprogramme einen statistisch signifikanten Einfluss auf die sprachliche, lesespezifische und mathematische Frühentwicklung von Kindern haben. Kinder, die solche Programme durchlaufen, kennen mehr Buchstaben, verfügen >



über breitere Lautassoziationen und sind vertrauter im Umgang mit Worten und Büchern. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass frühes Lernen spätestens ab dem Alter von vier Jahren den kurz- und langfristigen Erfolg von Kindern sowohl in der Schule als auch im Leben allgemein erhöht», führt Barnett aus. Ein weiterer wichtiger Befund von Barnetts Studien ist die Erkenntnis, dass frühes Lernen die Leistungen im Gymnasium beeinflusst. Und ein erfolgreich durchlaufenes Gymnasium bildet die Vorstufe zu höherer Bildung, welche wiederum bessere Karrierechancen eröffnet.

Michael Matthews, Rektor der Inter-Community School Zürich, bestätigt diese These: «Die meisten unserer Schüler haben zumindest einen Elternteil mit Hochschulbildung. Entsprechend erwarten sie von ihren Kindern ebenfalls einen Hochschulabschluss und eine erfolgreiche berufliche Karriere.» Jedoch neigen solche Eltern dazu, die Verantwortung für das Erreichen dieser Ziele der Schule und den Lehrpersonen zuzuschieben anstatt ihren Kindern. «Sie wollen eine Erfolgsgarantie für ihre Kinder – und motivieren deshalb ihre Kinder nicht ausreichend. Diese Eltern erweisen ihren Kindern einen Bärendienst, wenn sie versuchen, ihnen die Hindernisse aus dem Weg zu räumen», erläutert Matthews. Vielmehr sollten sie ihren Kindern die Verantwortung für ihre schulischen Leistungen überlassen. Matthews plädiert für das Recht des Schülers auf das Scheitern. «Ich bin ein überzeugter Vertreter des Prinzips, den Schülern die Verantwortung für ihren Erfolg oder ihr Scheitern zu übertragen. Unseren Eltern behagt dies zwar nicht, doch es kann die persönliche Lernbereitschaft eines Schülers verbessern, und dies wiederum bildet einen zentralen Bestandteil zukünftigen Erfolgs.»

Obwohl 90 Prozent der Schüler das International-Baccalaureate-Diplom schaffen, besitzen die Motivierten und Lernfreudigen unter ihnen die besten Chancen, ein Hochschulstudium zu absolvieren, erzählt Amy Garrou, die Hochschulberaterin an der Inter-Community School. «Jene Schüler, die gerne lernen und ihren Interessen aktiv nachgehen, besuchen sehr wahrscheinlich eine Hochschule. Aber auch jene, die kein Hochschulstudium machen wollen, sollten weitere Fähigkeiten erwerben, um auf dem Arbeitsmarkt konkurrenzfähig zu sein. Der Sinn von Bildung besteht darin, neugieriger auf die Welt zu machen. Dieses Interesse bringt jeden weiter.»

Ein guter Abschluss garantiert zwar keine erfolgreiche Karriere, ist aber zweifellos hilfreich, meint Graham Hastie, Leiter der Laufbahnberatung an der London Business School. «Man kann eine Laufbahn planen, indem man die richtigen Bildungschancen wahrnimmt und die optimalen Karriereschritte unternimmt, um sich ein Ziel zu setzen. Dabei helfen wir; wir denken zwei, drei Karriereschritte voraus und leiten die Studenten auf dem Weg zu einer Position im mittleren oder höheren Management an», erläutert Hastie.

Welches Diplom als Erstes erworben wird, ist gemäss Hastie relativ egal: «Man sollte studieren, was einen inspiriert oder antreibt. Danach gilt es für Geschäftsleute, sich sowohl funktionale wie bildungsspezifische Fähigkeiten anzueignen. Eine Möglichkeit dazu bildet der Erwerb eines höheren Business Degree an einer erstklassigen Bildungsinstitution», meint Hastie. Die meisten Fähigkeiten können erlernt werden, indem man sich den Herausforderungen in der Praxis stellt. Überaus problematisch ist es jedoch, Plätze zu finden, wo dies gelehrt wird. «Es ist schwierig zu wissen, wie man in einem multinationalen, multikulturellen Umfeld zu funktionieren hat, wenn man keine Gelegenheit bekommt, sich zu exponieren. Wir alle verfügen wahrscheinlich über die angeborene Fähigkeit zu lernen, nicht alle erhalten jedoch die Chance, praktische Erfahrun-

gen zu machen», sagt Hastie. Einige Studenten sind natürliche Leader, die es weit bringen werden; dies heisst jedoch nicht, dass die anderen vernachlässigt werden sollten. «Es gibt viele, die nicht auffallen, aber dennoch ein Unternehmen führen können.»

Am Anfang einer Karriere steht Wissen

Für eine berufliche Karriere braucht es mehr als nur Bildung. Eine Studie von Nigel Andrews von der London Business School hat die Fähigkeiten und Faktoren untersucht, die 100 Senior Executives von Grossunternehmen rund um die Welt im Jobprofil von zukünftigen Kaderpersonen integrierten. Wissen wird dabei als Grundlage jeder Kaderkarriere genannt. Die Wissensbasis muss breit sein und so unterschiedliche Bereiche wie Makroökonomie, Finanzen, Buchhaltung, Marketing, Supply Chain Management, Strategie, Corporate Governance oder Technologiemanagement abdecken. Diese Grundlage erlangt man im frühen Stadium der Karriere und im Kern-MBA-Studium. Die MBA-Abschlüsse nahmen in den USA zwischen 1956 und 2001 von 3200 auf 117 000 zu.

Trotz allem hat es Platz für so genannte Self-Starter, wie Graham Hastie hinzufügt. «Es gibt eine Reihe von fantastischen Beispielen von Leuten, die es mit geringer formaler Bildung nach ganz oben geschafft haben – wie etwa Richard Branson.» Viele dieser Self-Starter verfügen nicht nur über den nötigen Erfolgsdrive, sondern auch über hohe Sozialkompetenz oder so genannte Soft Skills. Zu den Soft Skills zählen soziale Beliebtheit, natürliche Freundlichkeit und Sprachtalent. Soft Skills bilden eine wichtige Ergänzung zu den Hard Skills, den technischen Anforderungen eines Jobs. Auch Manager müssen sich gemäss Nigel Andrews' Studie während ihrer mittleren Karriereperiode Soft Skills aneignen. Diese können etwa in Kaderpositionen erworben werden und umfassen Aspekte wie den Umgang mit verschiedenen Kulturen oder mit dem Gefühl der Unsicherheit, die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen und Projekte zu leiten. Kommunikationskompetenzen wie Präsentationen durchführen, zuhören und beobachten können, Teams bilden und Talente einschätzen müssen ebenfalls in dieser Phase erworben werden. «Diese Soft Skills sind schwierig zu lehren, man kann sie aber lernen, einfach indem man es versucht», meint Graham Hastie.

Zu einem erfolgreichen Manager gehören auch Führungsattribute. Echte Manager müssen unter anderem den Wandel vorantreiben sowie über Durchhaltevermögen, Leidenschaft, Neugier, Selbstvertrauen, Lernfähigkeit, Lernwillen und ein Mass an Energie verfügen, das die Mitarbeitenden und Kollegen motiviert und antreibt. «Diese Faktoren sind zentral für das Wahrnehmen von Führungsrollen und Verantwortung», meint Andrews und fügt an: «Komplexität ist eine feste Grösse in der globalen Wirtschaftswelt und als solche gemeinhin akzeptiert.»

Es ist nie zu spät, Neues zu lernen

Für Bildung ist man nie zu alt. Das wertvollste Gut eines Berufstätigen ist letztlich seine Ertragskraft, und diese nimmt mit wachsender Erfahrung und Bildung zu. Das «Money Magazine» meinte in seiner Ausgabe vom Mai 2006: «Alles, was Sie früh in Ihrer Karriere dafür tun, um Ihr Einkommen zu erhöhen, kann sich bis zu Ihrer Pensionierung auszahlen. Besuchen Sie Kurse, erwerben Sie ein Zertifikat, verbessern Sie Ihre Computerkenntnisse. Auch wenn Sie nur noch zehn Jahre zu arbeiten haben, lohnt sich jegliche Investition an Zeit und Geld, um auf Ihrem Tätigkeitsfeld weiterzukommen.» <

Kunst der Kompromisse

Heute ein Geschäftsabschluss in London, morgen der Elternabend in Zürich. Über Frauen, die Lust auf beides haben – Karriere und Kinder. Mit welchen Erfolgsschlüsseln haben sie die Türen in die oberen Etagen geöffnet? Und worin liegen die Gründe, dass ihr Lebenskonzept in der Schweiz noch immer keine Selbstverständlichkeit ist?

Text: Regula Gerber

In der Wohnung von Brigitte Baumann findet sich nur eine Uhr, die nicht minutengenau funktioniert: die alte Pendule aus dem Haus des Urgrossvaters in der Normandie. Früher, als Brigitte Baumann in London, Tokio oder New York lebte, brauchte sie viele solcher Erinnerungsstücke um sich herum. Sie zeigten ihr, woher sie kam und wohin sie gehörte. «Heute, mit meiner eigenen Familie, sind mir die Dinge wichtig, die wir tun. Und die Zeit, die wir zusammen verbringen», sagt Brigitte Baumann. Die 49-Jährige lebt mit ihrem Mann und den zwei Kindern in Zürich. Bevor sie ihr eigenes Unternehmen gründete, war sie als Senior Vice President von American Express tätig. Ihre Erfahrungen mit Finanzdienstleistungen, die sie dort gesammelt hat, lässt sie nun als CEO von Go Beyond Ltd in ihre Firma einfließen. Diese schafft den Kontakt zwischen Jungunternehmern und privaten Investoren und verhilft Firmen mit neuen Ideen zu Kapital. Als Mutter und Geschäftsfrau weiss Brigitte Baumann um die Bedeutung, wenn sie von Zeit spricht. Ihr Terminkalender ist dicht gedrängt. Ein normaler Tagesablauf sieht Arbeit bis mindestens um 23 Uhr vor, mit zwei Stunden Unterbruch zwischen 19 und 21 Uhr. Diese Zeit gehört der Familie. Oftmals leitet Brigitte Baumann aber Meetings in London, Malta oder Paris. Und findet trotzdem noch Zeit für Sport und die Partnerschaft. Ihre Aussage, dass sie vermutlich ein Workaholic sei, mag wohl zutreffen. Aber das erklärt noch nicht, woher diese Motivation und Kraft für

ihr Lebenskonzept kommen. Obwohl jede der sechs Frauen, die hier porträtiert werden, ihren individuellen Karriereweg gegangen ist und ihre persönlichen Erfolgsstrategien entworfen hat, lassen sich Gemeinsamkeiten erkennen; es gibt familiäre und strukturelle Faktoren, die den Balanceakt Familie und Karriere erleichtern. Doch als Antrieb hat sich bei allen Frauen ihre Lebenseinstellung erwiesen. Wohl stellvertretend sagt da Brigitte Baumann: «Ich war immer überzeugt, dass ich von allem etwas haben kann.»

Entweder alles oder beides

Am Anfang war die Haltung. Alle sechs Frauen verfolgten schon früh den Lebensplan, in dem der Beruf Passion ist und mit dem Privatleben natürlich verschmilzt. Das machte die Frage nach einem Entweder-oder überflüssig. Gudela Grote, Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich, meint: «Ich wollte beruflich schon immer dahin, wo ich jetzt bin. Was auch passieren sollte, es musste einfach zu diesem Plan passen.» Doch die hoch gesteckten Ziele sind nur mit Freude an grossem Einsatz und Engagement zu erreichen. Zwingend ist die Motivation, immer wieder Neues zu lernen. Auch für Eva Jaisli, CEO PB Swisstools: «Es war für mich immer klar, dass man durch Ausbildung oder andere Menschen laufend lernt, daraus das Beste macht und es mit Verantwortung für eine bessere Welt einsetzt.» Für die vierfache >



Brigitte Baumann, CEO von Go Beyond Ltd, Mutter einer 10-jährigen Tochter und eines 6-jährigen Sohns

Mutter sei es selbstverständlich gewesen, ihre Berufstätigkeit weiterzuführen und so volkswirtschaftlich einen Nutzen zu erbringen. Überhaupt fällt auf, dass die Frauen nicht ihre persönlichen Erfolge, sondern den Einsatz für eine Sache in den Mittelpunkt stellen; «für eine bessere Welt», wie es einige sogar explizit formulieren. Vielleicht gerade deshalb wirken sie kein bisschen verbissen oder gar von sich eingenommen, sondern mehr, als seien ihre beruflichen Positionen nicht mehr als die logische Konsequenz ihres langjährigen Engagements. Aber ohne die entscheidenden Eigenschaften gehts trotzdem nicht. Barbara Perriard, Generalsekretärin FDP Frauen Schweiz, bringt es auf den Punkt: «Voraussetzung für den Erfolg sind Ausdauer, Wille und Beharrlichkeit, um sich nach Rückschlägen wieder motivieren zu können. Und ein grosses Mass an Flexibilität ist unabdingbar.» In Letzterem sind sich die Frauen einig. Sie erleben, dass Karriere und Kinder nur mit dem Setzen von Prioritäten zu vereinbaren sind. Manchmal müssten auch die Ziele hinterfragt und neu definiert werden, meint Gudela Grote. Sie sieht die erfolgreiche Vereinbarkeit als die Kunst, die richtigen Kompromisse zu finden.

Zwischen Blackberry und Playmobil

Brigitte Baumanns Timer piepst: Zeit, die Kinder von der Schule abzuholen. Vorher will sie aber noch rasch ein Mail an einen Kunden beantworten und die Tante in Paris bitten, der Tochter in zwei Wo-

chen ein Päckli ins Skilager zu schicken. Wo immer Brigitte Baumann ihren Aufgaben als Mutter nachkommen möchte, aber aus zeitlichen Gründen nicht kann, versucht sie, es durch jemand Nahestehendes verrichten zu lassen. Nehmen ihr die Kinder das übel? «Nein, sie akzeptieren mich, wie ich bin. Sie kennen nichts anderes und gehen ganz selbstverständlich mit der Situation um.»

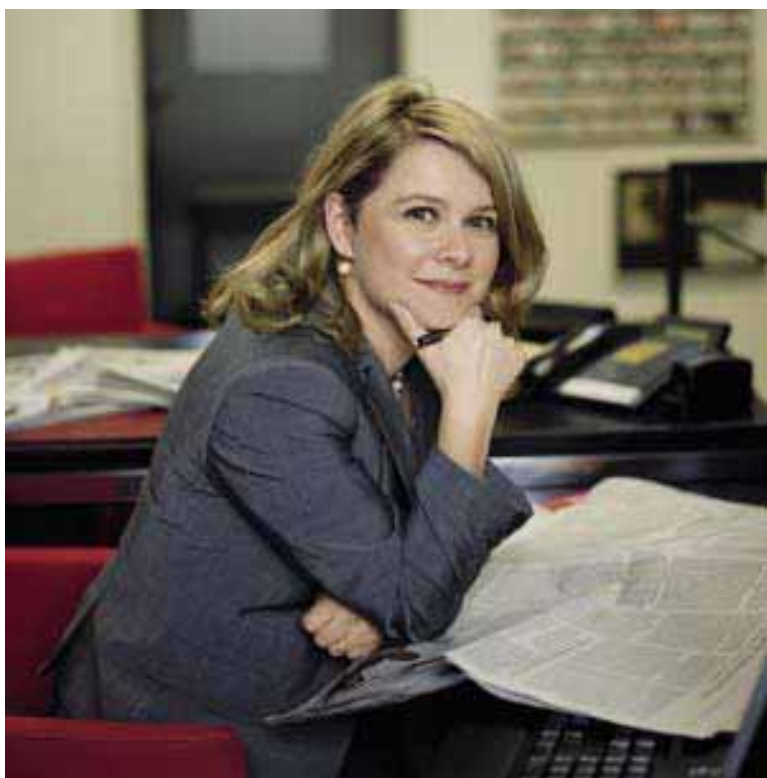
Alle Frauen unterstreichen, dass ihre Kinder – je nach Alter mehr oder weniger bewusst – spüren, dass ihre Mutter dann eine glückliche Mutter ist, wenn sie ihren eigenen Weg gehen kann. Dass die Präsenz der Mutter nicht selbstverständlich ist, führt zu einer Qualitätssteigerung der Zeit des Zusammenseins. Diese Momente sind wichtig für die Mütter, denn auch sie schöpfen Kraft und Motivation aus der Familie. Deshalb achten sie bewusst auf Zeiten, in denen sie die Beziehung mit der Familie pflegen. So geht Brigitte Baumann einmal pro Jahr mit jedem Kind allein eine Woche in die Ferien, Destination «Wunsch des Kindes». Und für Dorothee Locher, Head Legal Investment & Corporate Banking bei der Credit Suisse, ist das gemeinsame Musizieren mit Mann und Tochter sehr wertvoll. Es kann aber auch einmal sein, dass die Kinder sich vernachlässigt fühlen, dann machen sie sich bemerkbar. «Meine Tochter setzt mir Grenzen und zeigt mir, wenn sie meine Aufmerksamkeit braucht. Das ist der Moment, in dem sie mir droht, den Blackberry auszuschalten, weil ich vielleicht geistig noch abwesend bin.» Ein kritischer Augenblick, denn dann kündigt sich das schlechte Gewissen

«Meine Tochter setzt mir Grenzen und zeigt mir, wenn sie mehr Aufmerksamkeit braucht. Das ist der Moment, in dem sie mir droht, den Blackberry auszuschalten, weil ich vielleicht geistig noch abwesend bin.»

Dorothee Locher



Dorothee Locher, Head Legal Investment & Corporate Banking bei der Credit Suisse, Mutter von einem Kind



Barbara Perriard, Generalsekretärin der FDP Frauen Schweiz, Mutter von zwei Kindern

an. Wenn die Familie zu kurz kommt, trägt sie die Situation nicht mehr mit. Es ist dann die nicht einfache Aufgabe der Frauen, einen Weg zwischen der vom Arbeitsumfeld erwarteten Flexibilität und den eigenen Ansprüchen an die Mutterrolle zu finden. Die Frauen reagieren in solchen Fällen sofort. Dorothee Locher: «Ich fahre augenblicklich mit dem ganzen Programm runter und plane mehr Präsenzzeit ein.» Ausschlaggebend ist in diesen Momenten nicht die Quantität, sondern dass ein Zeichen gesetzt wird und sich die Familie erhört fühlt. Diese Erfahrung hat auch Barbara Hayoz gemacht, Gemeinderätin der Stadt Bern und Mutter eines 16- und eines 18-jährigen Sohns: «Gerade in Zeiten mit sehr viel Arbeitsaufwand war es für alle wichtig, dass ich zum Beispiel am Mittag eine halbe Stunde schnell nach Hause gekommen bin.» Minutentimings, an die sich die meisten Frauen halten müssen, bedingen eine minutiöse und permanente Organisation. Ohne die gehts nicht, darin sind sich die Frauen einig. Als unterstützend dabei werden Geld und Hilfe im Haushalt genannt. Dass aber alles klappt, ist einem entscheidenden Menschen an der Seite der Frauen zu verdanken: ihrem Partner. Er ist für sie unersetzbar, wenn es um die zeitliche und moralische Unterstützung geht. Und weil er ihre Ziele respektiert, versteht und unterstützt, ist er auch ihr Motivator und Förderer. «Nach meinen ersten zwei Wochen im Schwangerschaftsurlaub meinte mein Mann: «Es wird Zeit, dass du wieder arbeiten gehst.» Er hat sofort gemerkt, dass mir etwas fehlte.» Dorothee Locher fühlte sich durch die Bemerkung ihres Mannes in ihrem Weg bestätigt. Ein fundamentaler Aspekt ist also die Wahl eines Partners, der sich bewusst eine ebenbürtige und gleichberechtigte Frau an seiner Seite wünscht. Und der auch die Konsequenzen mitträgt,

indem er bereit ist, zurückzustecken oder sich auch zeitlich und örtlich den Arbeitsbedingungen der Frau anzupassen. Wenn die Kinder erleben, dass beide Elternteile hinter einem Rollenmodell stehen, kommen auch kaum belastende Gefühle auf. Alle Frauen bestätigen, sie würden unter keinen Schuldgefühlen leiden und sich in ihrer Mutterrolle wohl fühlen. Aber auch sie sind keine Übermensen und fragen sich ab und zu, ob sie gute Mütter seien. Doch Eva Jaisli sieht das realistisch: «Klar habe ich ab und zu ein schlechtes Gewissen, andererseits bin ich damit kaum alleine. Vermutlich hat das jede Mutter mal.» Und es hat auch etwas Momentbezogenes und Erlösendes, wenn Brigitte Baumann sagt: «Ob man es richtig gemacht hat, sieht man sowieso erst, wenn die Kinder älter sind.»

Das Rollenmodell «Vorbildsein»

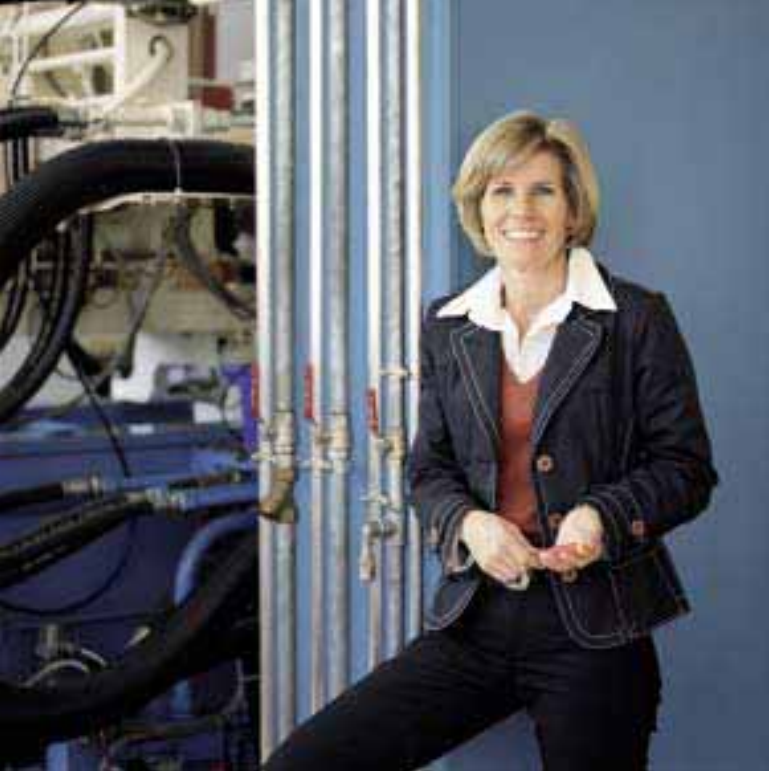
Brigitte Baumann trägt die tiefe Überzeugung in sich, dass jedes Ziel zu erreichen ist, das sie sich selbst steckt. Grund dafür sei das Motto ihrer Eltern gewesen, nach dem die ganze Familie immer gelebt habe: «Everything is possible.» Die Frauen erzählen, dass das Elternhaus prägend für ihr Rollen- und Berufsverständnis war. Für die meisten war der Vater besonders wichtig: Er ermutigte sie, einen Beruf zu ergreifen, der ihnen inhaltlich viel Eigenständigkeit und finanzielle Unabhängigkeit bieten konnte. Aber auch Mentoren, Förderer und berufliche Vorbilder – insbesondere weibliche – bezeichnen die Frauen als elementar für ihre persönliche und berufliche Entwicklung. Dass ihre Kinder zu einem mehr oder weniger grossen Teil fremdbetreut werden, war für die Frauen nie ein Problem oder Anlass für ein schlechtes Gewissen. Im Gegenteil: >

«Voraussetzung für den Erfolg sind Ausdauer, Wille und Beharrlichkeit, um sich nach Rückschlägen wieder motivieren zu können. Und in jedem Fall ist ein grosses Mass an Flexibilität unabdingbar.»

Barbara Perriard



Gudela Grote, Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich, Mutter von zwei Kindern



Eva Jaisli, CEO bei PB Swisstools, Mutter von vier Kindern



Barbara Hayoz, Gemeinderätin der Stadt Bern, Mutter von zwei Kindern

«Es war für mich immer klar, dass man durch Ausbildung oder andere Menschen laufend lernt, daraus das Beste macht und es mit Verantwortung für eine bessere Welt einsetzt.» Eva Jaisli

Dorothee Locher und Barbara Hayoz sind sich einig, dass dadurch mehr Raum für die Weiterentwicklung von allen entstehe.

Jede Familie hat für sich eine individuelle Lösung gefunden, sei es mit Verwandten, einer Haushaltshilfe, einer Tagesmutter, einer Krippe oder einem Hort. Allgemein aber gilt: je flexibler die Betreuung und je enger der Bezug der Kinder zu den Betreuungspersonen, umso grösser die Entlastung im Alltag. Denn wichtig ist, dass man sich mit einem freien Kopf voll auf die Arbeit konzentrieren kann.

«Familienergänzende Betreuung», sagt Barbara Perriard, «habe ich immer als grossen Gewinn für die Kinder und ihre Sozialkompetenz erlebt.» Diese Sicht teilen die anderen Frauen mit ihr. Sie erleben, dass der Einblick in andere Welten – und damit auch in andere Regeln – die Kinder offen, verantwortungsbewusst und selbständig werden lässt. Solche Rückmeldungen würden sie an Elterngesprächen in Kindergarten und Schule bekommen. Trotzdem wird diesem Modell immer noch mit viel Skepsis begegnet, wie die persönlichen Erfahrungen einiger Frauen mit ihrem Umfeld zeigen. Barbara Perriard erzählt: «Ich habe schon oft als Reaktion auf ein Interview Zuschriften bekommen, die sehr geprägt von Vorwürfen an Frauen waren, die sich für Kinder und Karriere entschieden haben.» Alle Frauen befürworten die Wahlfreiheit des Rollenmodells, wünschen sich aber mehr Respekt gegenüber dem eigenen.

Die Frauen sind aber auch der Meinung, dass ihnen gewisse Eigenschaften des Mutterseins im Beruf sehr nützlich sind. Barbara Hayoz meint dazu: «Man kann sich beim Muttersein doch einiges holen, was auch für das Berufsleben sehr wichtig ist: Multitasking, Organisationsfähigkeit, Pragmatismus. Es berührt aber auch die weichen Faktoren und führt zu einer gewissen Portion Geduld und Gelassenheit.» <

Um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erreichen sowie die zunehmende Familienarmut gezielt zu bekämpfen, schlägt das Credit Suisse Economic Research ein dreiteiliges Reformmodell vor: Erstens sollen durch die Individualbesteuerung die Heiratsstrafe beseitigt und Arbeitsanreize für Zweitverdiener geschaffen werden. Zweitens soll die vorschulische Kinderbetreuung durch eine nachfrageorientierte Finanzierung gefördert werden. Drittens kann ein neu ausgerichtetes Sozialhilfesystem einkommensschwache Haushalte gezielter unterstützen. Die Vorschläge wurden vom Parlament aufgenommen und diskutiert.

Der Link zum Artikel: <http://www.credit-suisse.com/ch/de> > Research Publikationen > Economic Briefing 2005 > Familienpolitik unter neuen Vorzeichen

Im Zusammenhang mit diesem Thema konzentriert das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO seine Aktivitäten auf Informations- und Sensibilisierungsprojekte sowie die Verbreitung von Good Practices:

SECO, KMU-Handbuch «Beruf und Familie» Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in kleinen und mittleren Unternehmen, Februar 2007.

Prognos Betriebswirtschaftliche Kosten-Nutzen-Analyse familienfreundlicher Unternehmenspolitik, Oktober 2005.

OECD, Kinder und Karriere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, OECD-Ländervergleich Neuseeland, Portugal und Schweiz, Oktober 2004.

Die Publikationen können unter folgendem Link bezogen werden: www.seco.admin.ch > Themen > Arbeit > Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Familienpolitik auf Vorderfrau bringen

Frauen in Managementfunktionen mit Kindern sind in der Schweiz rar. Und die Statistiken dazu auch; es finden sich keine wirklich zuverlässigen Zahlen. Aber wie steht die Schweiz im Allgemeinen im internationalen Vergleich da? Yvonne-Denise Köchli, Verlegerin und Publizistin, hat sich für ihr Buch «Frauen, wollt ihr noch 962 Jahre warten?» mit der Situation befasst: «Die Schweiz hat zwar aufgeholt, insbesondere seit der überfälligen Einführung des Mutterschaftsurlaubs ab Mitte 2005, aber sie kann nach wie vor nicht mithalten mit den frauenfreundlichen skandinavischen Ländern.» Das bestätigt auch der am WEF 07 präsentierte Gender Gap Report. Die Schweiz findet sich auf Platz 27, unmittelbar nach Jamaika.

Anne Küng Gugler, Verantwortliche für das Dossier «Vereinbarkeit von Beruf und Familie» des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, sagt über die Schweiz: «In Bezug auf die Vereinbarkeit steckt sie im Vergleich zu den nördlichen Ländern oder Frankreich in den Kinderschuhen. Was die Massnahmen betrifft, ist auf Bundesebene nur der Mutterschaftsurlaub geregelt, viele Kompetenzen liegen bei den Gemeinden, den Kantonen und den Unternehmen selbst.» Das mache die Situation sehr unübersichtlich. Dass kaum Statistiken existieren, sei wahr. «Es widerspiegelt einerseits die Tatsache, dass es in der Schweiz keine ausführliche und einheitliche Familienpolitik gibt, und andererseits, dass das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie noch nicht die nötige politische Relevanz hat.»

Die Diskussion über die Gründe, weshalb nur wenige Frauen mit Kindern in höheren Positionen zu finden sind, zieht also einen weiten Kreis. Sie führt von gesellschaftlichen Werthaltungen über die Politik wieder zurück zu den Frauen selbst. Zu denjenigen Frauen, die in der Pipeline für Führungspositionen sind. Eva Ingold, zuständig für Diversity Management in der Schweiz bei der Credit Suisse, erklärt: «Obwohl der Anteil der Frauen an den Mitarbeitenden beinahe 40 Prozent beträgt, fällt der Anteil im Senior Management auf unter 15 Prozent.» Haben Frauen einfach weniger Lust auf Karriere? Doris Aebi, Mitinhaberin des Executive-Search-Büros aebi+kuehni ag in Zürich: «Nein, dies greift zu kurz. Ich sehe vielmehr vier andere Faktoren: Die unterschiedliche Sozialisation von Frau und Mann aufgrund

unserer tief verinnerlichten Werte, welche die Familienarbeit tendenziell der Frau zuordnet, fehlende weibliche Vorbilder, Unternehmenskulturen, die auf mittleren und oberen Managementebenen eine Kompatibilität mit Familienaufgaben erschweren, sowie unterdotierte und oft teure familienexterne Betreuungsinfrastrukturen.» Dazu kommt eine Entwicklung, die das Verbreitern der Basis der Pyramide mit Frauen erschwert: Das durchschnittliche Alter der Frauen für die Erstgeburt verschiebt sich immer weiter nach oben und liegt heute bereits über 30 Jahren. Doris Aebi: «Das ist genau in der Lebensphase, in der eine erste Verankerung im Unternehmen erfolgt und die volle Schaffenskraft und Mobilität entfaltet sind.» Auch wenn sich unsere Gesellschaft nicht mehr ausschliesslich am traditionellen Geschlechtermodell orientiert, so wirken die alten Vorstellungen immer noch nach – beispielsweise in der engen Verbindung zwischen Mutter und Kind. Und dementsprechend wird politisiert, funktionieren Staat, Institutionen und Unternehmen: Nebst den hohen Fremdbetreuungskosten für Kinder sind vorschulische oder schulergänzende Betreuung und Tagesschulen Mangelware, Blockzeiten gibt es immer noch selten. Auch das Steuersystem entlastet zurzeit Doppelverdienerfamilien noch nicht. Das alles sind negative Anreize für Frauen, um eine Erwerbstätigkeit aufzunehmen oder das Arbeitsvolumen zu erhöhen. Doris Aebi ist überzeugt: «Damit mehr Frauen im Arbeitsprozess auch im mittleren und oberen Management anzutreffen sind, ist ein Wertewandel angesagt.»

Wahlfreiheit als Auslaufmodell?

In der Schweiz wird die Erwerbstätigkeit der Frauen noch zu wenig unterstützt, und dies obwohl seit 1970 die klassischen Einverdienerhaushalte stark im Rückgang begriffen sind. Doch die Rechnung geht nicht mehr lange auf. Brigitte Dostert, Ökonomin der Credit Suisse in Zürich, erklärt, weshalb: «Viele Industrieländer sind mit rückläufigen Geburtenraten konfrontiert, und bereits im nächsten Jahrzehnt muss mit einem absoluten Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung gerechnet werden. Für eine vermehrte Integration der Frauen in den Erwerbsprozess sprechen – neben dem steigenden Ausbildungsniveau der Frauen – also

auch demografische Gründe.» Wenn auch wünschenswert, so scheint also in Anbetracht der demografischen Herausforderung die Wahlfreiheit der Rollenverteilung bald die Luxusvariante zu sein. Denn auch die Rekrutierung von Arbeitskräften aus dem Ausland wird an ihre Grenzen stossen, weil viele andere europäische Länder mit den gleichen Problemen zu kämpfen haben.

Für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie würden aber nicht nur ökonomische Gründe sprechen, meint Brigitte Dostert. «Gemäss einer Umfrage der SAKE (Schweizerische Arbeitskräfteerhebung) möchte ein Viertel aller Frauen mit Kindern unter 15 Jahren eigene Betreuungszeit verringern, um wieder vermehrt erwerbstätig zu sein. Für 44 Prozent dieser Mütter ist das Fehlen einer geeigneten Kinderbetreuung das Problem. Mangelnde Möglichkeiten, das hohe berufliche Engagement mit Familienpflichten unter einen Hut zu bringen, könnte auch ein Grund für die hohe Kinderlosigkeitsrate von 48 Prozent bei den Akademikerinnen sein». Bei all den Hindernissen, die den Frauen auf ihrem Karriereweg immer noch begegnen, gibt es doch einen grossen Spielraum für das eigene Handeln. Oder um es mit Brigitte Baumanns Lieblingszitat von Goethe zu sagen: «Was immer du tun kannst oder wovon du träumst – fange es an. In der Kühnheit liegt Genie, Macht und Magie. Beginne es jetzt, sofort.» rg

Gender Gap Index

Der Gender Gap Report misst die sozioökonomischen Unterschiede zwischen Frau und Mann anhand von vier Kriterien: wirtschaftliche Beteiligungsmöglichkeiten und Chancengrad, Ausbildungsniveau, politische Rechte, gesundheitliche und soziale Absicherung.

Rang	Land	Punktzahl*
1.	Schweden	0.8133
2.	Norwegen	0.7994
3.	Finnland	0.7958
4.	Island	0.7813
5.	Deutschland	0.7524
6.	Philippinen	0.7516
7.	Neuseeland	0.7509
8.	Dänemark	0.7462
9.	Vereinigtes Königreich	0.7365
10.	Irland	0.7335
27.	Schweiz	0.6997

*Skala von 0 bis 1: 0 = Ungleichheit, 1 = Gleichberechtigung

Eine Karriere rund um den Globus – doch innerhalb der Credit Suisse



Alain Bernasconi ist ein Paradebeispiel dafür, wie ein Mitarbeitender der Credit Suisse innerhalb der Bank eine globale Karriere durchlaufen kann. Nach Arbeitseinsätzen in diversen Funktionen in Lugano, Zürich und Singapur hat der 31-jährige Alain Bernasconi vor kurzem eine Stelle in New York angetreten.

Nach Abschluss seines Wirtschaftsstudiums an der Universität Fribourg und einem sechsmonatigen Sprachaufenthalt in Australien bewarb er sich im Sommer 2000 beim Roten Kreuz. «Sie boten mir aber erst für sechs Monate später ein Bewerbungsgespräch an. Deshalb schrieb ich inzwischen die Credit Suisse für eine Traineeship im Private-Banking-Bereich in Lugano an», erläutert der welt-offene Tessiner.

Im Oktober 2000 begann Alain Bernasconi in Lugano als Assistent eines für italienische Offshore-Kunden zuständigen Teamleiters. Vier Monate später unterschrieb er einen unbefristeten Anstellungsvertrag. Seither hat er als Projektmanager am Hauptsitz der Credit Suisse in Zürich sowie als Relationship Manager in Singapur gearbeitet.

Karriereplanung

Die Credit Suisse bietet rund um die Welt attraktive Karriere-möglichkeiten. Mitarbeitende können jedoch nicht erwarten, dass ihnen Jobangebote auf dem Präsentierteller vorgelegt werden, betont Bernasconi. «Man muss seinen

persönlichen Karriereplan ausarbeiten, Chancen suchen und sie ergreifen, wenn sie sich präsentieren. Zudem gilt es, überzeugend aufzutreten, seinen Wert unter Beweis zu stellen, Beziehungen zu nutzen und bereit zu sein, bei einem Jobwechsel Risiken einzugehen. Doch letztlich macht sich harte Arbeit bezahlt.»

Weiterbildung ist für das Fortkommen innerhalb der Bank von Vorteil, unterstreicht er. So hat er die drei Stufen des «Chartered Financial Analyst (CFA)»-Lehrgangs erfolgreich bewältigt. Darüber hinaus hat sich Alain Bernasconi im Januar für das Executive-MBA-Programm der Columbia University eingeschrieben; er wird im Verlauf der kommenden zwei Jahre Kurse im Teilzeitrhythmus besuchen.

Die Credit Suisse übernimmt die Kosten für solche Diplomstudien unter der Voraussetzung, dass die Mitarbeitenden in ihrer täglichen Arbeit davon profitieren, die Prüfungen bestehen und nach erfolgreicher Absolvierung der Weiterbildung eine gewisse Zeit bei der Bank weiterarbeiten.

«Mir gefällt die Strategie der Bank, und ich arbeite sehr gerne hier. Die Credit Suisse schätzt meine Anstrengungen um berufliches Weiterkommen», stellt Alain Bernasconi fest. Nun plant er gar, in die Fussstapfen seines Vaters zu treten, der seine gesamte berufliche Laufbahn bei der Credit Suisse bestritt. «Es würde mich sehr freuen, wenn ich es ihm gleichtun könnte», lacht er abschliessend. de





Karriere in der Credit Suisse

Als global tätige Bank, die in den Bereichen Investment Banking, Private Banking und Asset Management eine führende Rolle einnimmt, bietet die Credit Suisse vielfältige Karrierechancen. Wir danken Ihnen für Ihr Interesse an unserem Bulletin plus zum Thema Karriere, das an dieser Stelle eingeklebt war.

Sie können eine PDF-Version herunterladen unter www.credit-suisse.com/bulletin.

Die unglaubliche Karriere der Jeans

The Wild One

Text: Mandana Razavi

Gewiss: Anzüge von Hugo Boss sind etwas Feines. Und ein Kleid von Dolce & Gabbana lässt noch manche Frau gut aussehen. Aber seien wir ehrlich: Nichts macht so sexy wie eine perfekt sitzende Jeans. Eine Hommage an die eine Hose.

Sie sind omnipräsent, völlig verschieden und doch absolut einzigartig – die Hosen aus indigoblauem Denim, die (Mode-)Geschichte schrieben. In der Millenniumsausgabe des «Time Magazine» wurde die Jeans – noch vor dem Minirock und dem kleinen Schwarzen – zum Kleidungsstück des 20. Jahrhunderts schlechthin gekürt. Und dies zu Recht, denn die robuste Hose ist zweifelsohne ein Phänomen. Einfach jeder trägt sie: generationen-, klassen- und länderübergreifend. Der draufgängerische Skater genauso wie der Altachtundsechziger; junge Mädchen auf dem Pausenplatz ebenso wie Societyladys im Golfclub. Bemerkenswert angesichts der schnelllebigen Modebranche, in der die Halbwertszeit eines Fashiontrends derjenigen einer Packung Milch gleicht. Seit ihrer Erfindung Ende des 19. Jahrhunderts ist die Jeans von Mythen umgeben und dadurch selber zur Legende geworden.

Eines steht fest: Die Geschichte der Jeans lässt sich nicht von jener der Firma Levi Strauss & Co. trennen. Als eigentlicher Erfinder der Jeans gilt der junge bayrische Auswanderer Löb Strauss, der seinen Vornamen später in Levi änderte. Sein Leben liest sich wie das Märchen vom amerikanischen Traum. Der junge Levi war ein Abenteurer, wie er im Buche steht. Man schrieb das Jahr 1853, als sich der 24-Jährige aufmachte, dem Ruf des Goldes nach San Francisco zu folgen. Im Gepäck hatte er weder Schaufel noch Spaten, dafür Zeltplanen und einige Nähadeln. Zusammen mit seinem Schwager eröffnete er einen Kurzwarenladen. Das Sortiment sollte alles enthalten, was die Minenarbeiter des Wilden Westens benötigten. Levi zeigte ein ausgesprochen gutes Gespür für die Bedürfnisse der Goldgräber und erkannte schnell, dass die Minenarbeiter nebst einer Portion Glück vor allem eines brauchten: strapazierfähige Kleidung. Kurzerhand brachte er seine Zeltplanen zum nächsten Schneider und liess daraus Hosen fertigen. Der Legende nach soll der erste Käufer so begeistert gewesen sein, dass er der ganzen Stadt von den fabelhaften Hosen des Levi Strauss erzählte.

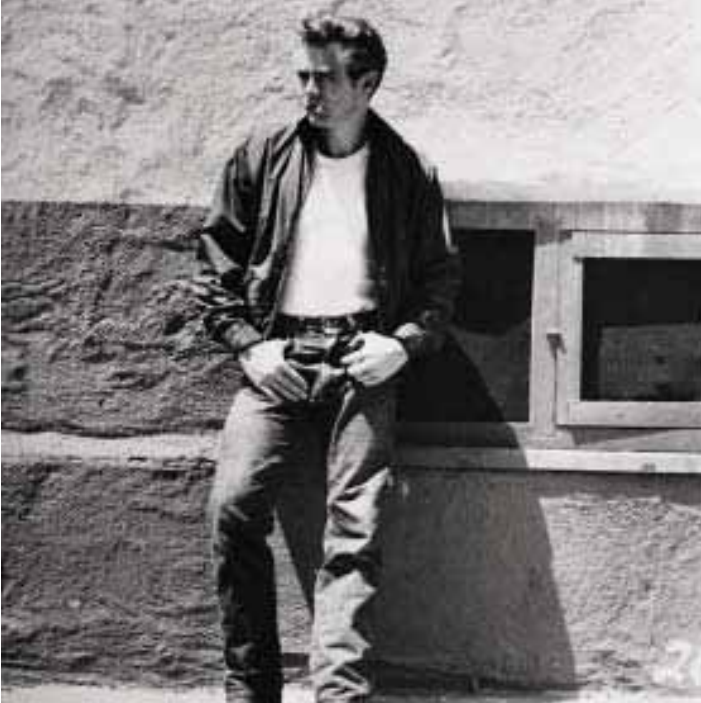
Das war die Geburtsstunde der Jeans. Damals hiess die Hose zwar weder Jeans (sondern «waist overall»), noch war sie blau, aber sie war bereits ein Erfolg. Strauss ruhte sich jedoch nicht auf seinen Lorbeeren aus, sondern suchte nach Verbesserungsmöglichkeiten. So wurden die strapazierten Hosennähte 1873 erstmals durch Niete verstärkt, zudem ersetzte ein robuster Baumwollstoff aus dem französischen Nîmes (der Stoff wurde später in Anlehnung an seinen

Ursprungsort, «de Nîme», Denim genannt) die Zeltplanen von einst. Um die Hose vor Fälschungen zu schützen, kamen im Laufe der Zeit die typischen Erkennungszeichen hinzu: das Red Tab (rotes Etikett mit Firmenlogo), die Acurates (Doppelbogen auf den Gesäss taschen) und das Two Horse Patch (das Lederetikett mit den zwei Pferden als Symbol der Unverwüstlichkeit). 1890 konnte die Levi Strauss & Co. in San Francisco gegründet werden und die «waist overalls» erhielten die Produktionsnummer 501, die sie später auf der ganzen Welt berühmt machen sollte.

Der Mythos um die Jeans entstand allerdings erst, als sie nicht länger nur eine Arbeitshose war. Nach der Weltwirtschaftskrise von 1929 fehlte den Amerikanern das Geld für teure Europa-reisen, man blieb im Land und entdeckte die Wildwestromantik. Ferien auf Ranches wurden populär. So fanden die Jeans der Goldgräber und Cowboys schliesslich als Souvenir ihren Weg in die Schränke der Grossstädter. Fortan verband man mit ihnen die abenteuerliche kalifornische Lebensart. Marken wie Lee und Wrangler setzten im wahrsten Sinne des Wortes auf dieses Pferd und machten sich damals mit Rodeo- und Western-Mode einen Namen. Es versteht sich fast schon von selbst, dass dieser Modetrend gerade in der Traumfabrik Hollywood schnell Fuss fasste. Gary Cooper und andere Wildwest-Filmhelden waren nur noch in Jeans zu sehen.

In der DDR als Freiheitssymbol verboten

Nach Europa kam die Jeans schliesslich mit den GIs. Während die Hose in den Staaten zum kriegswichtigen Produkt erklärt wurde, das ausschliesslich Soldaten vorbehalten war, interessierte man sich in Deutschland besonders gegen Ende des Krieges für jenes Kleidungsstück, das den American Way of Life besser zu verkörpern schien als alles bisher Dagewesene. In der DDR umgehend verboten, assoziierte das übrige Europa mit Jeans Freiheit und das Recht auf Selbstbestimmung. In den Fünfzigerjahren sorgten Schauspieler wie James Dean («Rebel Without a Cause»), Marlon Brando («The Wild One») oder Dennis Hopper («Easy Rider») dafür, dass die Jeans weltweit zum Symbol des Anti-Establishments wurde. Wer die Hose trug, war ein Rebell und stellte sich offen gegen die Konventionen des Kleinbürgertums. Dean und Brando, aber auch Marilyn Monroe verkörperten das Rebellenimage wie niemand sonst. Sie repräsentierten eine Generation mit einem völlig neuen Selbstver-



Werbeträchtige Rebellen der Leinwand: James Dean in «Rebel Without a Cause» (oben links), Marlon Brando in «The Wild One» (oben rechts) oder Dennis Hopper in «Easy Rider» (unten) sorgten dafür, dass die Jeans weltweit zum Symbol des Anti-Establishments wurde.

ständnis. Sie waren stark, leidenschaftlich und eigensinnig, gleichzeitig aber empfindsam und voller Sehnsüchte.

Mit der Flower-Power-Bewegung veränderte auch die Jeans ihr Aussehen. Sie wurde enger getragen, gebleicht oder bemalt. Ende der Siebziger widmeten sich erstmals Designer wie Calvin Klein oder Gianni Versace dem Wunder aus Denim: Die Jeans eroberte die internationalen Catwalks. In den Achtzigerjahren kam es plötzlich zu einem signifikanten Absatzeinbruch, dem die Levi Strauss & Co. mit einer Werbekampagne begegnete, die Geschichte schrieb. Sie vermochte nicht nur Levis aus der Krise zu reissen, sondern die ganze kränkelnde Konkurrenz gleich mit. Die Protagonisten der Spots erinnerten in ihren Lederjacken und weissen T-Shirts an ihre berühmten Vorgänger aus den Fünfzigerjahren, stilechte Musik von Ben E. King und Percy Sledge sorgte für den stimmigen Rest. Der Mythos Jeans lebte stärker auf denn je. Und er hat sich bis heute gehalten.

Das Aussehen der Jeans hat sich in den letzten Jahren weiter verändert: Die Rebellen von heute tragen sie tief sitzend, eng anliegend oder manchmal auch beides. Mittlerweile existieren neben den Klassikern zahlreiche Trendlabels und einige sündhaft teure High-end-Brands: 7 for All Mankind, Blue Cult, Paper Denim und wie sie alle heissen. Alexander Matt, Public Relations Manager von Levi Strauss Germany, scheut die Konkurrenz nicht: «Wir sind einer der Innovationsführer in der Branche und bieten zahlreiche Trendprodukte. Zudem beobachten wir in der Gesellschaft wieder das Bedürfnis nach wahren Werten, Originalen und Authentizität.» Ob nun original 501 oder Premiummarke, so schnell wird sie wohl nicht aussterben, die Hose in Indigoblau. Da ist sich auch Clifford Lilley, Style- und Imageberater aus Zürich sicher: «Die Jeans ist angesagter denn je. Sie wird vielleicht immer wieder anders kombiniert, aber es wird sie immer geben.» Legenden leben eben ewig. Und letztlich steckt wohl doch in jedem von uns ein Rebell. <

Damit Träume wahr werden

Text: Peter Hossli

Bestens ausgebildete und erfahrene Fachleute aus Entwicklungsländern bekunden oft Mühe, in den USA eine angemessene Stelle zu finden. Sie verdingen sich als Taxifahrer oder waschen Teller. Ein enormer Verlust für Amerika, sagt Jane Leu. Sie vermittelt Immigranten angemessene Jobs.

Verheissungsvoll blickt Christian Rey nordwärts, über die Relling hinweg. Tiefgraue Wolken hängen über der Passagierfähre, die ihn von Staten Island nach Manhattan bringt. Mit jedem Wellengang rückt die Skyline seiner Träume etwas näher. Einen Job in einem dieser gläsernen Wolkenkratzer strebt Rey an. Zuvor investierte er in Costa Rica die Vermögen anderer, er wickelte Börsengänge ab, strukturierte Schulden. Nun sucht der Banker «ein besseres Leben in New York».

Das dunkle Haar ist frisch frisiert, das karierte Hemd gestärkt, die Schuhe sind poliert. Eindruck schinden will er in Personalabteilungen amerikanischer Investmentbanken, um «mit meinem Fachwissen endlich was zu bewirken», sagt Rey, 34. Seit zehn Monaten sucht er Arbeit. Vergebens. Er dachte, seine gute Bildung und die vielseitige berufliche Erfahrung würden ihn rasch vermitteln. Zudem besitzt er dank seiner amerikanischen Ehefrau eine Arbeitsbewilligung. «Ich dachte, es sei einfach», erzählt er weiter.

Er irrte. Unterschätzt hatte er die enormen kulturellen Unterschiede bei der Stellensuche. Beachtet in Costa Rica ein Arbeitgeber allein die Kompetenz, zählt in den USA nur das Erreichte. Lange wunderte sich Rey, warum niemand auf seinen Lebenslauf reagierte. «Er war völlig falsch formuliert», weiss er nun. Nicht einem chronologischen Abriss, sondern einer einladenden Werbebro-

schüre muss das Curriculum Vitae ähneln. «Prahlen gilt in meinem Land als unhöflich», sagt er in fast akzentfreiem Englisch. «In den USA musst du ständig protzen.»

Wie das geht, lernt Rey derzeit bei Jane Leu, der Gründerin der Non-Profit-Organisation Upwardly Global. Es ist Samstag früh an der New Yorker Park Avenue. Leu hält ein Seminar für Stellensuchende ab. Rasch und präzise redet die zierliche und eifrige Frau. Pausiert sie, erfasst ihr Blick am Fenster das silbern schimmernde Chrysler Building. «Es ist tragisch, wenn Ingenieure, um zu überleben, Taxis fahren.» Leu vermittelt hoch qualifizierten Einwanderern aus Entwicklungsländern in den USA angemessene Stellen. Damit, ist sie überzeugt, hilft sie sowohl den Neuankömmlingen als auch der amerikanischen Wirtschaft. Die US-Firmen profitierten vom Wissen und von der internationalen Erfahrung der Ansiedler. Auf der anderen Seite ermögliche sie den Immigranten «in der neuen Heimat ein würdevolles Leben».

Amerikanische Eigenarten lernen

Sie hat Erfolg. Leu, deren Vorfahren einst aus der Schweiz – aus Schaffhausen – in die USA kamen, startete Upwardly Global 2001 in ihrer Küche. Mittlerweile beschäftigt sie 13 Personen in Büros in New York und San Francisco. Ihr Budget schwoll von 267 000 >

Foto: Robert Huber

Investmentbanker Christian Rey aus Costa Rica auf dem Weg zu einem Bewerbungsgespräch in Manhattan.



Dollar im Jahr 2005 auf 1,6 Millionen Dollar im laufenden Jahr an. Für Leu der wichtigste Erfolgsindikator: Bisher betreute die Organisation 500 Arbeitssuchende aus aller Welt, 2007 werden es voraussichtlich 900 sein. «Es macht mich glücklich, wenn andere glücklich sind», sagt sie.

Die meisten, die zu ihr kommen, muss Leu zuerst ermutigen. «Viele überspringen eine emotionale Hürde, um Hilfe anzunehmen», erzählt sie. Öfters kämen Immigranten, die seit Jahren einen Job suchen und seit Jahren einen zerknitterten Artikel über Upwardly Global in der Tasche tragen. Mit realen Erfolgsgeschichten zeigt ihnen Leu, dass es möglich ist, eine Stelle zu kriegen. Dann amerikanisiert sie deren Lebenslauf, setzt etwa den Dokortitel wieder rein, den jemand für eine Bewerbung bei McDonald's fallen liess. Sie vermittelt den ausländischen Kandidaten amerikanische Eigenarten sowie Techniken für das entscheidende Vorstellungsgespräch. Ein Mentor führt die Bewerber schliesslich in die angestrebte Branche ein. «65 Prozent der Jobs werden über Beziehungen vergeben», erklärt Leu. «Beziehungen, die den Einwanderern fehlen. Wir verbinden sie mit Amerika.»

«Ethnische Vielfalt hebt den Gewinn»

Mitte der Neunzigerjahre betreute Leu Asylbewerber – und traf auf völlig veraltete Strukturen. Die USA waren auf Flüchtlinge aus Südostasien ausgerichtet, auf ungeschulte Reisbauern, die nach dem Vietnamkrieg eintrafen und rasch einen Job auf einer Farm fanden. Bei Leu sprachen aber Anwältinnen aus Serbien, Banker aus Bosnien oder Ingenieure aus Somalia vor. «Diesen Fachkräften mangelte es ebenso an kulturellem Verständnis wie auch an Wissen über Amerika als Ganzem.» Ihre Organisation sollte die fehlende Brücke schlagen. Geling es nach dem Zweiten Weltkrieg spielend, Westeuropäer zu integrieren, fehlt jetzt das Verständnis für hoch qualifizierte Menschen aus Entwicklungsländern. «Das ist ein enormer Verlust für Amerika», sagt Leu, die betont, keine Wohltätigkeitsorganisation zu führen. «Es zahlt sich aus, ausländische Experten anzustellen», bläut sie den Konzernen ein, denen sie Leute vermittelt. Zehn Millionen Fachleute fehlen der US-Wirtschaft im Jahr 2010. «Immigranten können diese Lücke schliessen.» Ist die Belegschaft ethnisch und geografisch vielfältig, findet sich ein Konzern rascher auf dem globalen Markt zurecht. Die Firma wird dynamischer. «Ethnische Vielfalt hebt den Gewinn», weiss Leu.

Netzwerk von 300 Freiwilligen

Angespannt sitzt José Sanchez am runden Holztisch. Der Kolumbianer hat sich für ein Übungsinterview hergerichtet. Der gestutzte Oberlippenbart betont das freundliche Gesicht. Zum schwarzen Hemd trägt er eine schwarze Krawatte. 2002 heiratete der Ingenieur eine Amerikanerin und zog nach New York. Seither rackerte er, um zu überleben, wusch Teller, servierte, schleppte Koffer, putzte. Derzeit überführt Sanchez, 37, in einem Grossmarkt von Home Depot Ladendiebe. «Keine Bedeutung in den USA» hätten seine zehn Berufsjahre in der Finanzwelt Kolumbiens.

Konzentriert blickt Sanchez den Interviewern in die Augen. Die PR-Fachfrau Jeisel Pickett, 27, und der Investmentbanker Michael Fox, 28, führen das Gespräch. Beide gehören dem rund 300 Personen umfassenden Netzwerk von Freiwilligen an, das Upwardly Global aufgebaut hat. «Was erwarten Sie von der neuen Stelle?», will Fox zuerst wissen. Rasch findet Pickett heraus, dass Sanchez in Kolumbien 16 Leute unter sich hatte. Bei Home Depot

weist der Ausländer ein Dutzend anderer Wächter an, alles Amerikaner. «Was sind Ihre Stärken?», fragt Fox, ein Engländer, der in New York bei Goldman Sachs arbeitet. «Ich kann Leute motivieren», sagt Sanchez. Zudem verlange sein derzeitiger Job ein hohes Mass an kulturellem Verständnis. «Wir haben jüdische und islamische Kunden; ich achte darauf, dass ich niemanden berühre oder lange anschau.»

Sanchez verkaufe sich viel zu schlecht, stellen die Testfrager bei der anschliessenden Auswertung des Interviews fest. Im Lebenslauf fehlten seine Führungsfähigkeiten, beim Gespräch preise er sie kaum an.

Wenn Gestik und Augenspiel plötzlich wichtig werden

Ein Verhalten, dem Jane Leu allzu oft begegnet. Immigranten seien es nicht gewohnt, ein Gespräch zu dominieren. Rasch gelten sie als wenig fokussiert. Perplex reagierten sie auf die oft gestellte Frage, was ihr grösster Misserfolg sei. «Misserfolge sind vielerorts Tabu», sagt Leu. Oft versage zudem die Körpersprache. Verblüfft war etwa Christian Rey, der Banker aus Costa Rica, wie bei einem Interview die Hände oder das Augenspiel beobachtet werden. «Es war für mich neu, aufgrund meiner Gestik beurteilt zu werden.»

Gelassen sitzt Sandra Plaza in einem fensterlosen Sitzungsraum im 34. Stock an der 58. Strasse. Sie trägt einen schicken, karierten Hosenanzug, das schwarze Haar fällt ihr auf die Schultern, sie spricht einnehmend und zuversichtlich. «Ich habe es geschafft.» Rechtsbücher umgeben sie. Seit November betreut die 36-jährige Kolumbianerin für die New Yorker Anwaltskanzlei Akst & Akst Immigranten.

Aus politischen Gründen kam die Anwältin vor sechs Jahren in die USA. «Mein Leben war bedroht», erzählt sie und verschweigt warum. Knapp schildert sie ihre Story, «eine Erfolgsgeschichte», betont sie. Sie kam mit ihrer Tochter und ihrem Mann, einem Ingenieur. Niemand sprach Englisch. Die Familie erhielt Asyl – und fing von vorne an. Sie betreute Babys, ihr Mann fuhr schwere Lastwagen, «um zu überleben», sagt Plaza, die im neuen Land «um mehrere soziale Schichten» fiel. In Kolumbien hatte sie einen Chauffeur, einen Gärtner, eine Putzfrau. Hier musste sie zuerst die Fahrprüfung bestehen und einen Staubsauger kaufen.

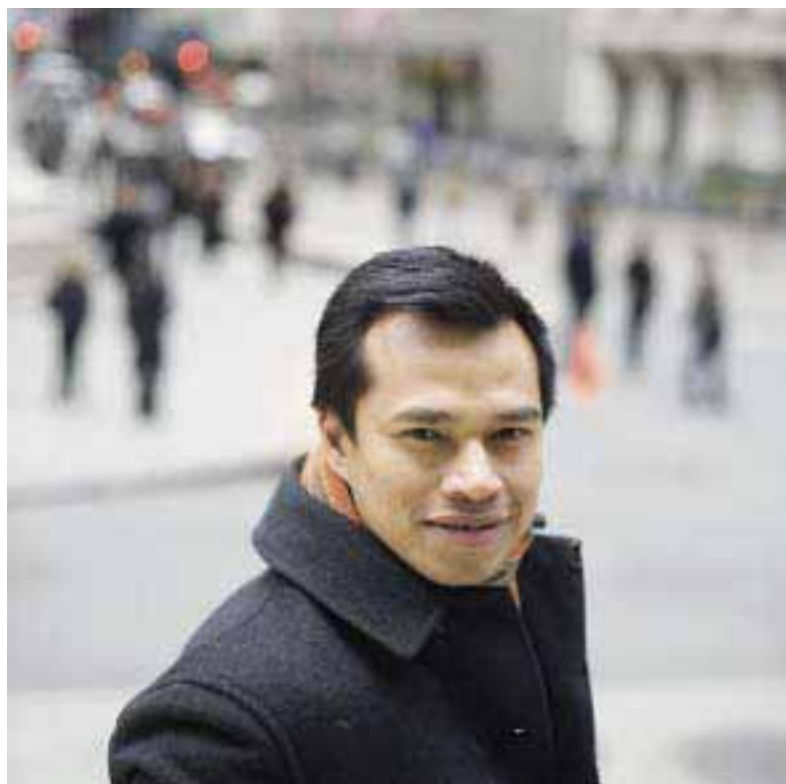
«Höchst unbefriedigend» war es für die Juristin, anderen Kindern die Windeln zu wechseln. Nie hätte sie aber den Fokus verloren, «unser Leben aufzubauen», erklärt sie. Ihr Englisch verbesserte sich, schliesslich fand sie Upwardly Global. Die Organisation arbeitete ihr Curriculum Vitae um und brachte ihr amerikanische Eigenheiten näher.

Lernen, dem Chef direkt in die Augen zu schauen

Sie lernte, mit kräftigen Handschlägen Respekt zu entlocken. Niemand würde in Kolumbien zum Gruss die Hände schütteln, sagt Plaza. Gilt es als unanständig, einem kolumbianischen Chef in die Augen zu schauen, sucht sie nun ständig Augenkontakt. «Das signalisiert in den USA, dass du offen und direkt bist.» Sie war es gewohnt, ihre beruflichen Erfolge stets zu teilen und in der dritten Person darüber zu reden. «Hier zählt das Ich, nicht das Wir», sagt Plaza. «Es geht um dich, du musst die Grösste sein.»

Ein Mentor brachte sie schliesslich mit George Akst zusammen, einem New Yorker Anwalt, der seit 30 Jahren Einwanderern Visa besorgt. «Weil sie als Immigrantin jene Empfindlichkeiten mitbringt, die meinen Klienten wichtig sind», habe er Sandra Plaza eingestellt, erläutert Akst.

>



Dank der Unterstützung von Upwardly Global mit besseren Chancen auf der Suche nach dem neuen Glück (von links oben nach rechts unten): Banker **Christian Rey** aus Costa Rica, Juristin **Sandra Plaza** aus Kolumbien, Ökonomin **Olena Lysenko** aus der Ukraine und Rechnungsprüfer **Waspada Peranginangin** aus Indonesien.

Plaza hofft, demnächst das New Yorker Anwaltspatent zu erwerben und allenfalls eine eigene Kanzlei zu eröffnen. Sie besitzt eine Wohnung in Stamford, Connecticut, eine Zugstunde von Manhattan entfernt. Spanisch ist für die Tochter eine Zweitsprache. Nur ihr Mann bekundet Mühe mit Englisch. Noch fährt er Lastwagen. Trotzdem: Für Plaza ist «Amerika das Land der unbegrenzten Möglichkeiten» geworden, sagt sie. «Du musst nur zugreifen.»

Die klassische Tellerwäscher-Karriere

Von seinem Büro aus sieht Waspada Peranginangin die Baustelle am Ground Zero, dort wo einst das World Trade Center stand. Er arbeitet als interner Rechnungsprüfer, im 21. Stock am Firmensitz des Finanzhauses JP Morgan Chase. Der heute 33-jährige Banker war vor fünf Jahren aus Indonesien eingewandert; die USA gewährten dem religiös Verfolgten Asyl. Es folgte eine mehrjährige Odyssee durch das Land, das ihm «ein besseres Leben» bescheren sollte. Von Los Angeles nach Seattle, er war in Chicago, in Milwaukee und Houston, in Salt Lake City, schliesslich in New York. Der Akademiker schrubhte Böden, wusch Geschirr, servierte Hamburger mit Cola. Für Starbucks braute Peranginangin Kaffee, für Subway strich er Sandwiches. «Das Leben setzte mir zu», sagt Peranginangin, der in Jakarta als Berater und Rechnungsprüfer bei internationalen Konzernen anspruchsvoll wirkte. «In den USA war ich ein Gefangener», sagt er. «Ich wollte diesem Land mein Können weitergeben; ohne amerikanischen Hochschulabschluss, ohne lokale Erfahrung war ich chancenlos.» Just belegte er Kurse an der New York University. Er langweilte sich, wusste mehr als der Lehrer. Ein Freund schickte ihm einen Artikel über Upwardly Global. Er meldete sich, «ohne etwas zu erwarten», sagt Peranginangin.

Prompt half ihm Jane Leu, «mein angeschlagenes Selbstvertrauen zu stärken», sagt er. «Sie hat mir beigebracht, mich zu verkaufen.» Nach nur einem Monat erhielt er von JP Morgan Angebote in zwei Städten. Er entschied sich für die Finanzmetropole New York. «Ich war sprachlos», sagt er. Zumal er neben dem hohen Lohn und der kostenlosen Krankenkasse einen Bonus erhielt. «Ich habe mein Ziel erreicht, ich arbeite in Amerika für eine US-Firma.»

Klare Trennung von Privatleben und Job

Im Schnitt verdoppeln Immigranten, die zu Upwardly Global gehen, ihr Einkommen. Jobs mit Jahressalären von 25 000 bis zu 85 000 Dollar hat die Organisation bisher vermittelt. «Wäre ich in Europa geblieben, würde ich mehr verdienen», meint hingegen Olena Lysenko. Die 26-jährige Ukrainerin sitzt in einem Café am Metrotech, einem Bürokomplex in Brooklyn. Das gewellte blonde Haar hat sie hinten zusammengeschnürt. An der Diplomatenschule von Kiew studierte sie Wirtschaft, im bayerischen Coburg erwarb sie ein MBA. Neben Russisch und Ukrainisch spricht sie auch fließend Deutsch und Englisch. Sie arbeitete in der Finanzkommission des ukrainischen Parlaments und als Expertin für die grösste Bank ihrer Heimat, Prominvestbank.

Zudem sei sie «jung, vif, ehrgeizig und global ausgerichtet». All das würde ausreichen, um in der Welthauptstadt der Hochfinanz rasch einen Job zu finden. Zumal sie mit einem Amerikaner verheiratet ist und eine Green Card besitzt. Olena Lysenko lag falsch. Ihr fehlte, was Immigranten oft fehlt – das Verständnis für die amerikanische Art. Als «riesig» bezeichnet sie die Unterschiede. «Oft habe ich das Gefühl, von einem anderen Planeten zu kommen.» Nicht geläufig war ihr etwa die klare Trennung zwischen persönlichen und

beruflichen Dingen. Schmunzeln musste Jane Leu, als sie das Foto sah, das Lysenko an ihren Lebenslauf geheftet hatte – ein absolutes Tabu in der amerikanischen Geschäftswelt. An ihr erstes Vorstellungsgespräch nahm sie zudem all ihre akademischen Auszeichnungen und Diplome mit, um zu beeindrucken. Vergebens. «Keiner wollte sie sehen.»

Seit September wickelt sie für JP Morgan Chase Schatzanweisungen ab und verwaltet Konten von Pensionskassen – «ein Einsteigerjob», wie sie sagt. «Als Ausländerin muss ich unten anfangen, obwohl ich besser ausgebildet bin als höher platzierte Amerikaner.» Es sei der Preis, den Einwanderer zahlen. Ewig möchte sie ohnehin nicht in New York bleiben. Eine Familie gründe sie in der Ukraine. «Ich will etwas lernen, das ich dann meiner Heimat weitergebe.»

Jane Leu will global tätig werden

Damit ist Lysenko keine typische Kandidatin für Upwardly Global. Bewusst betreut Jane Leu nur Einwanderer aus Entwicklungsländern, die ein Visum haben und in Amerika bleiben wollen. Die Hälfte seien Flüchtlinge, die ihre Heimat verlassen mussten. Um Westeuropäer, die in die USA ziehen, kümmere sie sich nicht. «Sie wollen ihren Lifestyle verändern, dazu brauchen sie meine Hilfe nicht», sagt Leu.

Sie beabsichtigt, bald schon eine dritte und vierte Zweigstelle zu eröffnen – und die Idee nach Australien und Grossbritannien zu tragen. «Die Globalisierung bewegt nicht nur Güter, sie bewegt Menschen, viele davon sind hoch qualifiziert», sagt sie. Das kreierte auf den Arbeitsmärkten weltweit grosse Verunsicherungen, die sie beheben will. «Ich bin besessen davon, Probleme zu lösen», beschreibt Leu ihre Umtriebigkeit. Der Eifer entstammt wohl dem Gewerbehaushalt, in dem sie aufwuchs. Ihre Eltern betrieben in Cleveland, Ohio, eine Metzgerei.

Verkniffen blickt Christian Rey in den eisigen Wind, der über den Hudson River fegt. Frust liegt in seiner Stimme. Noch hat er keine Stelle. «Gibt mir jemand eine Chance, dann zeige ich, was ich kann», sagt er. Hätte er den Fuss drin, ist Rey überzeugt, winkte auch ihm einer der famos hohen Wall-Street-Boni. Er gibt nicht auf, denkt nicht daran, nach Miami zu gehen, obwohl der Costa-Ricaner dort vermutlich bessere Chancen hätte. US-Banken tätigen von Florida aus das Geschäft mit Lateinamerika. Er will es in New York schaffen. Denn, so Rey, «Sinatra hatte Recht: Schaffst du es in New York, schaffst du es überall.» <



«Es ist tragisch, wenn Ingenieure, um zu überleben, Taxis fahren», sagt **Jane Leu** (oben), Gründerin von Upwardly Global. Ingenieur **José Sanchez** aus Kolumbien, der zurzeit als Ladendetektiv arbeitet, verkauft sich im Übungsinterview viel zu schlecht, so die einhellige Meinung der Testinterviewer, die zum 300 Personen umfassenden Netzwerk von Freiwilligen bei Upwardly Global gehören.

«Auch immer mehr Privatpersonen investieren in unsere Immobilienfonds»

Text: Andreas Schiendorfer



Wenn in der Schweiz ungewöhnliche Bauprojekte realisiert werden, steht häufig das Real Estate Asset Management der Credit Suisse dahinter. Das war so beim Messturm in Basel, dem höchsten Gebäude der Schweiz, und das ist auch in der soeben in der Limmatstadt eröffneten Sihlcity nicht anders.

Markus Graf kann ein beeindruckendes Wachstum seiner indirekten Immobilienanlagen vorweisen. 1996 waren es noch 800 Millionen Franken, nun sind es weit über 16 Milliarden Franken – bei vorzüglicher Rendite.

Nach einer wechselvollen Geschichte wurde die 1835 gegründete Papierfabrik an der Sihl in Zürich Wiedikon vor 20 Jahren endgültig geschlossen. Wie würde es weitergehen? Das Totalunternehmen Karl Steiner AG entwickelte spektakuläre Überbauungspläne, doch niemand wollte das Investitionsrisiko auf sich nehmen – bis Steiner Anfang 2003 an Markus Graf, Head Real Estate Asset Management Switzerland bei der Credit Suisse, herantrat. «620 Millionen Franken waren auch für uns eine ungewöhnlich grosse Summe. Doch wir waren vom Konzept überzeugt, und innert zweier Monate war das Projekt lanciert», blickt Graf zurück. «Wir haben es nie bereut. Am 22. März 2007 konnten wir nach einer dreieinhalbjährigen Bauzeit das grösste private Bauprojekt der Schweiz einweihen. Es ist ein neues Stadtzentrum entstanden, das auf einer Mietfläche von 100 000 Quadratmetern nicht weniger als 2300 neue Arbeitsplätze bietet und täglich 20 000 Besucher anzieht.»

Mieteinnahmen von 41 Millionen jährlich

Die jährlichen Mieteinnahmen von rund 41 Millionen Franken sichern den Investoren die angestrebte Rendite von 6,5 Prozent. Es handelt sich dabei um fünf verschiedene Immobilienanlagegefässe der

Credit Suisse: die Immobilienfonds CS 1a Immo PK, CS REF Interswiss, CS REF Siat und CS REF Property Plus, die Credit Suisse Anlagestiftung Real Estate Switzerland sowie die börsennotierte Immobilien-Investmentgesellschaft Swiss Prime Site AG, für die die Credit Suisse im Mandatsverhältnis tätig ist.

Der grösste private Bauherr des Landes

Längst hat sich das Real Estate Asset Management zum grössten – indirekten – Bauherrn der Schweiz entwickelt, der jährlich für 700 bis 800 Millionen Franken bauen lässt. Etwa so viel Geld befand sich 1996 insgesamt im Portfolio, als Markus Graf seine Aufgabe antrat. «Damals war es nicht einfach, Geld zu beschaffen. Die Immobilienkrise war noch nicht vergessen, und die Aktienmärkte versprachen weit höhere Renditen», führt Graf aus. «Heute ist es umgekehrt. Es ist fast leichter, Investitionskapital zu finden als Objekte und Projekte, die eine angemessene Rendite bringen. Viele Liegenschaften werden zu völlig überhöhten Preisen angeboten. Bei solchen Spekulationen machen wir nicht mit.»

Untätig ist das schlanke Immobilienteam von 80 Mitarbeitenden in der Schweiz, das Ende 2006 ein Anlagevermögen von knapp

16,5 Milliarden Franken betreute, deswegen noch lange nicht. So hat man begonnen, eigene Bauprojekte zu entwickeln. Dies birgt zwar höhere Risiken, verspricht gleichzeitig aber auch grössere Renditen. Ein Beispiel hierfür ist der Prime Tower auf dem Maag-Areal in Zürich. Das 126 Meter hohe Gebäude, das Raum für gegen 2000 neue Arbeitsplätze bietet, ist ein Projekt der Swiss Prime Site AG.

Erfolgreicher Schritt ins Ausland

Zudem wurde Ende 2004 für institutionelle Anleger ein Fonds gegründet, der ausschliesslich in ausländische Objekte investiert. Der CS REF International hat sich zum Ziel gesetzt, je ein Drittel in Nordamerika, Europa und Asien zu investieren. «Von der Schweiz aus kann man dies nicht mit der nötigen Seriosität durchführen. Deshalb haben wir – vorerst noch kleine – Büros in New York und Singapur eröffnet und von dort aus mittlerweile 15 Liegenschaften mit einem heutigen Investitionsvolumen von über einer Milliarde Schweizer Franken gekauft, vor allem in Kanada.» Anfang 2007 gelang es in einem Joint Venture, die 284 Millionen Franken teure Liegenschaft 78 Shenton Way zu kaufen und damit auch in Singapur Fuss zu fassen.



Sihlcity – so heisst der neue Stadtteil in Zürichs Süden. Der Name steht für eine neue Einkaufs-, Freizeit- und Ausgekkultur, welche die Stadt bereichern wird.

Sihlcity – ein besonders geglücktes Umnutzungsprojekt

Auf dem Areal der ehemaligen Papierfabrik an der Sihl ist auf rund 100 000 Quadratmetern Mietfläche ein neuer Stadtteil Zürichs entstanden mit einem Angebot von 13 Gastronomiebetrieben, rund 80 Geschäften, einem Multiplexkino, einer Disco, einem Kulturhaus sowie einem asiatischen Fitness- und Wellnesscenter. Zudem verfügt Sihlcity über ein Hotel mit 132 Zimmern, Dienstleistungsflächen und 16 Stadtwohnungen. Entstanden ist also ein abwechslungsreicher Mix, der den 20 000 täglich erwarteten Besucherinnen und Besuchern praktisch rund um die Uhr eine Vielzahl an Möglichkeiten bietet. Die zentrumsnahe Lage und die hohe Dichte der Zürcher Tram- und Buslinien sind ein grosser Vorteil des neuen Stadtteils. Neben der Sihltalbahn S4, der Tramlinie Nr. 13 und den Bussen der Linien 33 und 89 ist auch die Tramlinie Nr. 5 vorzeitig verlängert worden. Zudem hält auch der Nachtbus N12 in Sihlcity.

Mit dem Schritt über die Landesgrenzen hinaus eröffnen sich ganz neue Perspektiven. So erstaunt es nicht, dass bereits eine weitere Kapitalerhöhung des CS REF International ins Auge gefasst wird.

Vermehrt auch ausländische Investoren

Darauf basierend sollen – unter der Leitung von Mario Seris, Global Head Real Estate Asset Management – im Ausland selbst weitere Immobiliengefässe geschaffen werden. Bereits jetzt besitzt die Credit Suisse Asset Management in Deutschland (CS EUROREAL) und in England Immobilienfonds mit einem Kapital von total rund 10 Milliarden Franken.

PK Novartis vertraut der Credit Suisse

2002 hat die Pensionskasse von Novartis ihr eigenes Immobilienportefeuille in der Höhe von rund 1,1 Milliarden Franken dem Real Estate Asset Management der Credit Suisse zur Sekuritisierung in diverse Immobiliengefässe übertragen und fährt ausgesprochen gut damit. Erzielte sie früher mit 25 Angestellten eine relativ tiefe Rendite, so erwirtschaftet sie heute ohne eigenen Aufwand eine um drei Prozent höhere Rendite.

Stärkung der Schweizer Randregionen

In der Folge wurde die Anlagegruppe CSA RES Dynamic geschaffen, die primär in Immobilien investiert, die sich in peripheren Regionen befinden und/oder ein höheres wirtschaftliches Alter aufweisen, sowie in kleinere Immobilien. Angesprochen werden sollen primär Pensionskassen, die ihr Immobilienvermögen durch eine Sekuritisierung auf eine neue, professionelle Basis stellen möchten.

«Das Problem mancher Pensionskasse ist, dass sich ihre Immobilien meist nur in einer einzigen Region befinden», erklärt Markus Graf. «Wir können die nötige geografische Diversifizierung und mit unserem Know-how auch eine bessere Rendite erreichen. Dass wir gleichzeitig einen Beitrag zur Entwicklung von Randregionen leisten können, bereitet uns natürlich zusätzliche Genugtuung.»

>



1 Toronto, 121 Bloor Street. Aus dem Portfolio: CS REF International. 2 Basel, Messeturm. Aus dem Portfolio: Swiss Prime Site AG.
3 Luzern, Lakefront Center. Aus dem Portfolio: CS REF Property Plus.

Die indirekten Immobilienanlagen

Immobilienprodukte für private und institutionelle Anleger

- Credit Suisse Real Estate Fund Interswiss – der Geschäftsimmobilienfonds
Lancierung: 1954 | Gesamtvermögen: CHF 1379.79 Mio.
- Credit Suisse Real Estate Fund Siat – der Wohnimmobilienfonds
Lancierung: 1956 | Gesamtvermögen: CHF 1882.85 Mio.

Immobilienprodukte für institutionelle Anleger

- Credit Suisse Real Estate Fund International – der Fonds mit internationalen Immobilien-Investments | Lancierung: 2005 | Gesamtvermögen: CHF 1310.94 Mio.
- Credit Suisse Real Estate Fund Property Plus – der Immobilienfonds mit Investments in Bauprojekte | Lancierung: 2004 | Gesamtvermögen: CHF 604.56 Mio.

Immobilienprodukte für Schweizer Pensionskassen

- Credit Suisse 1a Immo PK – der Immobilienfonds für registrierte, steuerbefreite Vorsorgeeinrichtungen mit professioneller Tresorerie | Lancierung: 1999 | Gesamtvermögen: CHF 3100.46 Mio.
- Credit Suisse Anlagestiftung Real Estate Switzerland – die Immobiliengruppe der CSA | Lancierung: 2002 | Gesamtvermögen: CHF 3341.05 Mio.
- Credit Suisse Anlagestiftung Real Estate Switzerland Dynamic – die neue Immobiliengruppe mit Investments in B-Liegenschaften mit attraktivem Rendite- und Entwicklungspotenzial
Lancierung: 2006 | Gesamtvermögen: CHF 75.16 Mio.

Immobilienmandat der Credit Suisse

- Swiss Prime Site AG – die erste spezialisierte Immobilien-Investmentgesellschaft der Schweiz mit erstklassigen Geschäftsimmobilien | Lancierung (IPO): 2000
Gesamtvermögen: CHF 3484.81 Mio.

Alle Gesamtvermögen per 31.12.06

Immer mehr private Investoren

Wer nun meint, es würden einzig institutionelle Anleger, insbesondere Pensionskassen, in Immobilienfonds anlegen, irrt sich gewaltig. Zwar stellen diese nach wie vor das hauptsächliche Kapital zur Verfügung, aber man zählt bereits nicht weniger als 35 000 Privatkunden und institutionelle Kunden. «Auch für die vielen Privatkunden muss natürlich die Rendite stimmen», führt Graf aus. «Für viele besitzt die Beteiligung an einer Immobilie zusätzlich eine emotionale Komponente. Die Leute wollen wissen, wie ihr Geld investiert wird, und sie identifizieren sich mit dem entsprechenden Immobilienfonds und den Immobiliengesellschaften.» Die Zahl solcher Investoren wird in Zukunft zweifellos noch zunehmen. Deshalb ist Markus Graf auch vom Erfolg seiner neusten Idee überzeugt.

Living plus – die neuste Fondsidee

Geplant ist nämlich der Fonds «Living plus», mit dem Ziel, den Markt für Seniorenwohnraum zu bearbeiten, bestehende Nutzungs- und Servicekonzepte (=Wohnen mit Services, Seniorenheime und -residenzen) weiterzuentwickeln und in Wohntrends der Zukunft zu investieren. Zudem ist denkbar, dass man private Alters- und Pflegeheime übernimmt, um dort anstehende grosse Investitionen zu ermöglichen und sie auf die Ansprüche der künftigen Nutzer ausrichtet. <

Bulletin Invest

Highlights März 07

- **Milde Abschwächung** des globalen Wachstums im ersten Quartal. Die wachstumsdämpfenden Effekte einer deutlich unter Potential wachsenden US Wirtschaft konnten durch kräftige Wachstumsimpulse aus Europa und Asien aufgefangen werden.
- **Die internationalen Zentralbanken** haben das neutrale Zinsniveau (noch) nicht erreicht. Zinstrend bleibt daher leicht nach oben gerichtet, so dass wir uns im Obligationenbereich eher mit kürzeren Laufzeiten positionieren.
- **Trotz Korrektur** bleiben Aktien aufgrund robuster Fundamentaldaten sowie günstiger Bewertungen attraktiv. Angesichts des aktuell aber etwas höheren Risikos präferieren wir ein eher defensiv ausgerichtetes Portfolio.
- **US Dollar** mit längerfristigem Aufwertungspotential gegenüber dem Euro. Zinsnachteil des Frankens begrenzt dessen Aufwertungspotential.
- **Die Rohstoffe** haben die Aktienmarktkorrektur gut überstanden. Aufgrund des starken Nachfrageanstiegs aus China haben sich die Aussichten sogar verbessert.

32_Ausblick Global

Wachstumsverlangsamung prägt die Weltwirtschaft

Europa bleibt wachstumsstark. Die Weltwirtschaft dürfte Mitte Jahr erneut Fahrt aufnehmen. Aktien bleiben attraktiv.

34_Ausblick Schweiz

Wirtschaft profitiert vom erstarkenden Europa

Reformen greifen und sind Wachstumstreiber. Die Konsumentenstimmung ist dank besserer Beschäftigungslage gut.

38_Investment Focus

Fakten zu attraktiven Investmentthemen



Aktuell: Leisure. Immer mehr Menschen geben für Luxus mehr Geld aus.

Ausblick Global

Die Weltwirtschaft ist aktuell von einer Wachstumsverlangsamung geprägt. Der kräftige Lagerabbau in den USA sollte aber bei weiter solidem Wachstum aus Europa und Asien den Weg zu einer Wiederbeschleunigung der Konjunktur ebnen. Damit sollte zum einen zwar der Zinstrend noch leicht nach oben gerichtet sein. Die milde Zinsbewegung dürfte allerdings für die fundamental und bewertungsmässig gut gestützten Aktienmärkte keine Gefahr darstellen. Der US Dollar sollte dank einer Fed, die die Zinsen nicht senkt, wieder Aufwertungspotential haben. Auch die Rohstoffmärkte dürften von der konjunkturellen Wiederbeschleunigung profitieren.

Konjunktur Verschnaufpause in den USA, Europa wachstumsstark

Im ersten Quartal dieses Jahres hat sich die milde Abschwächung des globalen Wachstums fortgesetzt. Kräftig wachsende europäische und auch asiatische Volkswirtschaften konnten allerdings die wachstumsdämpfenden Impulse aus den USA zu einem grossen Teil ausgleichen.

Vor dem Hintergrund einer robusten Arbeitsmarktentwicklung und der investitionsfördernden hohen Liquiditätsbestände der US Unternehmen gehen wir jedoch von einer konjunkturellen Wiederbeschleunigung zum Sommer aus. Zudem ist der Anpassungsprozess am US-Häusermarkt im Gang, womit sich dessen negative Wachstumsbeiträge spürbar abschwächen sollten. Die Eurozone profitiert von einem kräftigen Wachstum der Binnenwirtschaft, das insbesondere auf einer verbesserten Arbeitsmarktsituation fusst. ^{ah}

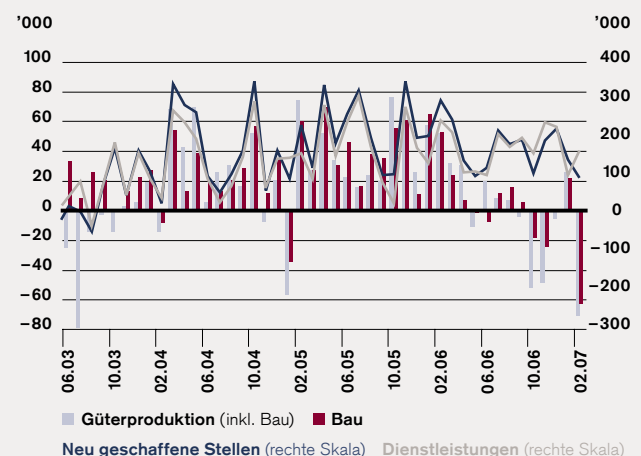
Zinsen und Obligationen Zinstrend leicht nach oben gerichtet

Die Weltwirtschaft dürfte zum Sommer dieses Jahres erneut Fahrt aufnehmen und damit auch wieder leicht steigende Zinsen mit sich bringen. Aktuell befindet sich die Inflation dank ausgeprägter Energiepreiseffekte wieder auf dem Rückzug. Steigende Rohstoffpreise oder auch Lohnforderungen sollten die internationalen Notenbanken aber in ihrem Zinsnormalisierungsprozess fortschreiten lassen. In der Eurozone dürften damit die Zinsen wieder leicht erhöht werden. Vor dem Hintergrund der von uns erwarteten konjunkturellen Wiederbeschleunigung gehen wir jedoch nicht davon aus, dass die US Notenbank tatsächlich, wie vom Markt angenommen, die Zinsen senken dürfte.

Auf der Obligationenseite würden wir uns daher nach wie vor eher in einem Laufzeitenband von 2–4 Jahren engagieren, da länger laufende Anleihen im Vergleich zu Aktien zu teuer sind. ^{ah | kl}

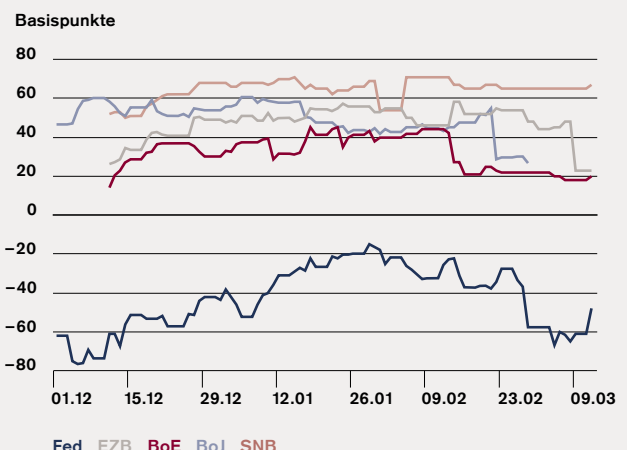
US Arbeitsmarkt mit robusten Stellenzuwächsen insbesondere im Dienstleistungsbereich

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Zinserwartungen: Märkte gehen von Zinssenkung in den USA und Anhebungen in Europa aus

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Aktien

Trotz Korrektur weiterhin attraktiv

Trotz den jüngsten Turbulenzen am Aktienmarkt bleibt die Credit Suisse bezüglich der globalen Aktienmärkte weiter positiv eingestellt. Die Bewertungen sind attraktiv, die Unternehmensgewinne steigen, die Inflation bleibt gemässigt und die Weltwirtschaft präsentiert sich in sehr gesunder Verfassung. Auf kurze Sicht können aber weitere Schwächen nicht gänzlich ausgeschlossen werden. Auf Grund der Massnahmen Chinas zur Abkühlung des überhitzten chinesischen Aktienmarktes und Risiken auf dem US Immobilienmarkt gilt dies vor allem für einige Schwellenmärkte. Diese Unsicherheiten im Markt implizieren eine geringere Risikoneigung und eine grössere Bereitschaft der Anleger, Mittel von den Aktienmärkten abzu ziehen. Im aktuellen Umfeld empfehlen wir den Anlegern deshalb ein defensiv ausgerichtetes Aktienportfolio. Interessante Titel findet man zum Beispiel im Getränke- und Nahrungsmittelsektor. **az**

Währungen

Stabiler US Dollar auf Grund des Zinsvorteils

Die Zinsdifferenz zwischen US Dollar und den europäischen Währungen dürfte sich bis Jahresmitte noch leicht einengen. Mit der Pause im Zinserhöhungszyklus der europäischen Notenbanken und unserer Erwartung konstanter Leitzinsen in den USA in diesem Jahr spricht die hohe Zinsdifferenz für längerfristiges Aufwärtspotenzial beim US Dollar. Zudem ist der Greenback gegenüber europäischen Währungen leicht unterbewertet.

Das Leistungsbilanzdefizit in den USA dürfte zwar hoch bleiben, auf Grund des Zinsvorteils dürfte die Finanzierung aber gesichert sein. Da die Finanzierung des Fehlbetrags hauptsächlich durch Käufe festverzinslicher Wertschriften von ausländischen Investoren erfolgt, bleibt die Entwicklung der Geldpolitik entscheidend. Die Abbildung zeigt, dass die Korrelation zwischen den Währungs- und Zinsbewegungen weiterhin positiv ist. **mh**

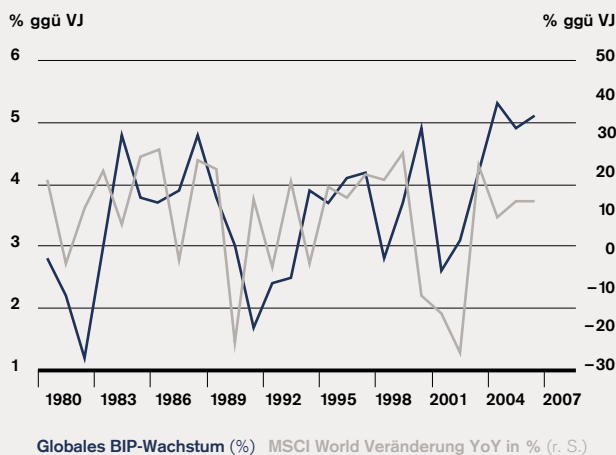
Rohstoffe

Die Nachfrage nimmt wieder zu

Der Rohstoffsektor hat die Aktienmarktkorrektur Anfang März gut überstanden. Der Ausblick für Rohstoffe hat sich in letzter Zeit sogar weiter verbessert. Ein starker Nachfrageanstieg aus China ist dabei der wichtigste Faktor. So sind die chinesischen Ölimporte im Januar auf neue Höchststände gestiegen. Gleichzeitig fallen die weltweiten Lagerbestände. Vor allem in der zweiten Jahreshälfte ist daher mit einem Anstieg des Ölpreises auf deutlich über USD 60 zu rechnen. Auch bei den Metallen spielt China die Hauptrolle. So sind die chinesischen Kupferimporte im Januar im Jahresvergleich um 81% gestiegen. (Siehe Abbildung) Ähnliche Zahlen gelten auch für andere Industriemetalle wie z. B. Nickel. Bei den Edelmetallen spielt der Rückgang der Minenproduktion eine Rolle. Gleichzeitig ist die Nachfrage aus der Schmuckindustrie stark. Ein Anstieg des Goldpreises auf über USD 700 scheint in diesem Zusammenhang in den nächsten Monaten möglich. **tm**

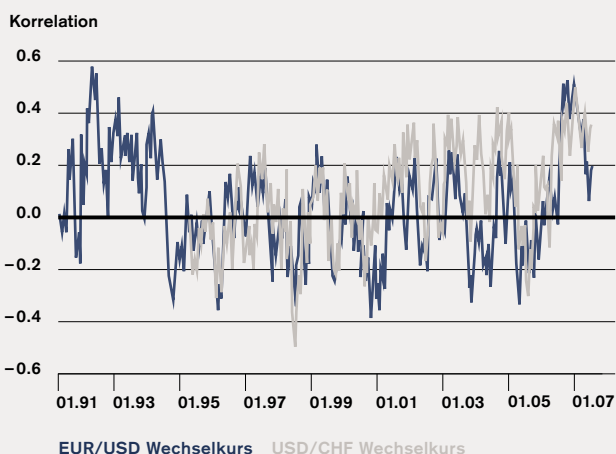
Enger Zusammenhang zwischen Weltwirtschaftswachstum und der Entwicklung des globalen Aktienmarktindex MSCI

Quelle: IMF, Datastream, Credit Suisse eigene Berechnungen



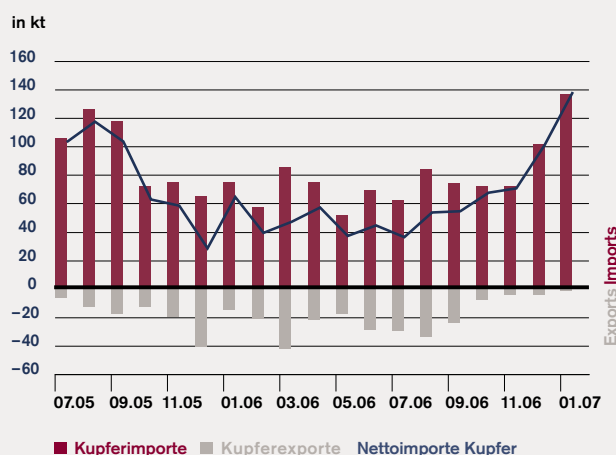
Die Kapitalflüsse bestehen hauptsächlich aus Obligationen. Deshalb spielt die Zinsdifferenz eine wichtige Rolle für den US Dollar

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Die Handelsdaten aus China zeichnen ein positives Bild für Kupfer

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Ausblick Schweiz

Die schweizerische Wirtschaft wird auch 2007 vom dynamischen globalen Wachstum und insbesondere der starken europäischen Konjunktur profitieren. Bei einem starken Binnenkonsum dürfte die Schweizerische Nationalbank trotz aktuell sehr niedriger Teuerung ihren Zinsnormalisierungskurs fortsetzen. Gleichwohl dürfte der Zinsnachteil des Schweizer Francs weiterbestehen, so dass dessen Aufwertungspotential begrenzt ist. Auch der Schweizer Aktienmarkt wurde von den jüngsten Kursturbulenzen nicht verschont. Dank des kräftigen Wachstums in Europa sehen wir jedoch im Schweizer Markt ein attraktives Investment und bevorzugen grosskapitalisierte, exportorientierte Unternehmen.

Konjunktur Unter einem guten Stern

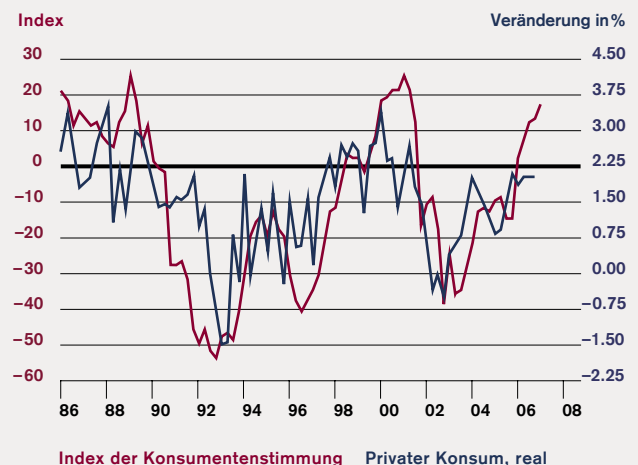
Die schweizerische Wirtschaft wird auch 2007 vom dynamischen globalen Wachstum und insbesondere der starken europäischen Konjunktur profitieren. Gleichzeitig sorgen kräftige Zuwächse bei den Ausrüstungsinvestitionen der Unternehmen und ein nachhaltiges Wachstum des privaten Verbrauchs dafür, dass die Konjunkturimpulse breit abgestützt sind. Das gute Wachstum der Unternehmenserträge, günstige mittelfristige Umsatz- und Gewinnperspektiven, die steigende Kapazitätsauslastung und tiefe Zinsen stimulieren die Unternehmensinvestitionen. Die Konsumentenstimmung hat sich von ihrem 2003 verzeichneten Tiefpunkt spürbar erholt. Die Kaufbereitschaft ist gestiegen und wird im laufenden Jahr durch die verbesserte Einkommens- und Beschäftigungslage gestärkt. Der Arbeitsmarkt steht seit Mitte 2005 nicht mehr im Windschatten des Konjunkturaufschwungs. Zudem festigt sich dank niedriger Teuerung die reale Kaufkraft der Einkommen. **ab**

Top-Thema Reformen als Wachstumstreiber

Die Schweiz befindet sich im vierten Jahr eines konjunkturellen Aufschwungs. Wesentliche Triebkraft ist die globale Wachstumsdynamik. Aber auch Fortschritte im Abbau von Wachstumshindernissen als Folge wirtschaftspolitischer Reformen spielen eine Rolle. An prominenter Stelle steht die qualitative Auffrischung unseres Arbeitsmarktes. Dafür verantwortlich ist die Neuorientierung der Immigrationspolitik. Ihr Ziel ist die Einwanderung gut qualifizierter Arbeitskräfte. Erfolge sind unübersehbar. Im Jahr 2003 verfügten nur 19% der Ausländer, die länger als zehn Jahre in der Schweiz arbeiteten, aber volle 58% der ausländischen Arbeitskräfte, die seit weniger als zwei Jahren bei uns tätig waren, über einen Abschluss auf Tertiärstufe. Der grosse und wachsende Bedarf an Spezialisten kann so viel besser gedeckt werden als früher. Das wird positive Auswirkungen auf die Produktivität und damit das Potenzialwachstum unserer Wirtschaft haben. **ab**

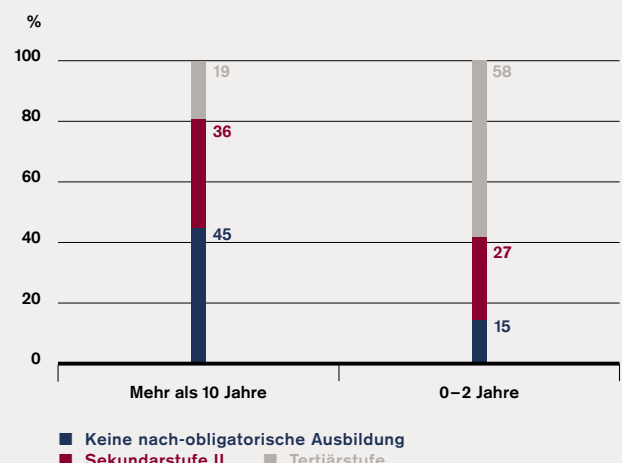
Günstige Konsumentenstimmung stützt die Konjunktur

Quelle: Seco, Datastream



Ausländische Arbeitskräfte sind immer besser ausgebildet (Ausbildungsstand nach Dauer des Aufenthalts, 2003).

Quelle: SAKE

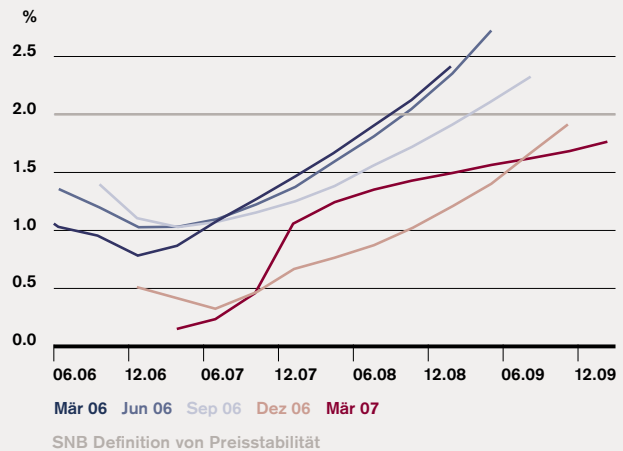


Zinsen und Obligationen

SNB wird Zinsen weiter anheben

Erwartungsgemäss hat die Schweizerische Nationalbank (SNB) ihren Zinskorridor im März um weitere 25 bp angehoben und die Geldpolitik als leicht expansiv beschrieben. Wenngleich sich die SNB damit dem neutralen Zinsniveau allmählich annähert, dürfte sie im Juni nochmals an der Zinsschraube drehen. Das Schweizer Wachstum dürfte sich zwar leicht, aber nur in Richtung Wachstumspotential abschwächen. Auch die neuen Inflationsprognosen der SNB weisen auf eine langsam wieder kletternde Teuerung. Nach wie vor dürfte auch der Frankenkurs in die Zinsentscheidung Eingang finden. Wir gehen daher davon aus, dass sich die SNB nicht allzuweit vom Zinspfad der Europäischen Zentralbank entfernen wird. Auch am langen Ende dürften die Zinsen noch moderat ansteigen, so dass wir uns auch hier vorerst noch im eher kürzeren Laufzeitenbereich positionieren. **ah**

Inflationserwartungen der SNB deuten auf erneuten Anstieg Quelle: SNB, Credit Suisse



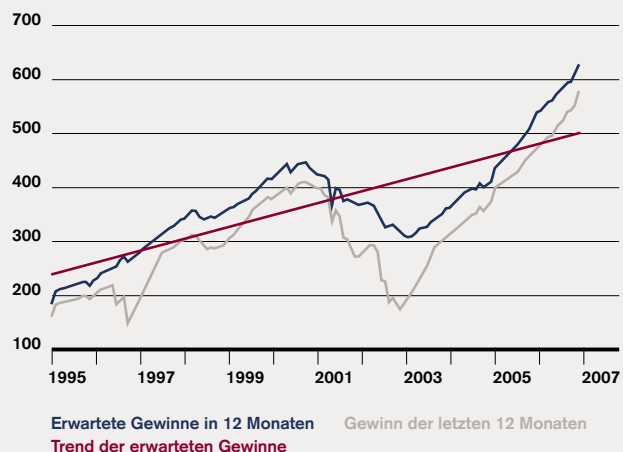
Aktien

Exportorientierte Titel bevorzugen

Auch der Schweizer Aktienmarkt wurde von den jüngsten Kursturbulenzen an den globalen Aktienmärkten nicht verschont. Wir betrachten den Rücksetzer im SMI jedoch als temporäre Schwäche in einem Aufwärtstrend und nicht als Anfang einer längeren Korrekturphase. Der Risikoappetit einiger Anleger wurde mit den jüngsten Kursabschlägen an den Börsen sicherlich etwas gezügelt, sodass kurzfristig weitere Verluste nicht ausgeschlossen werden. Auf Sicht von zwölf Monaten stellt der Schweizer Aktienmarkt jedoch ein interessantes Investment dar und bleibt eine von uns favorisierte Börse. Die Rahmenbedingungen für Schweizer Unternehmen haben sich dank dem Wirtschaftsaufschwung im Euro-Raum, dem wichtigsten Handelspartner, deutlich verbessert. In diesem Kontext empfehlen wir Anlegern ihren Fokus auf gross-kapitalisierte, exportorientierte Werte zu setzen. **az**

Gewinnentwicklung pro Aktie beim SMI

Quelle: Datastream, Credit Suisse



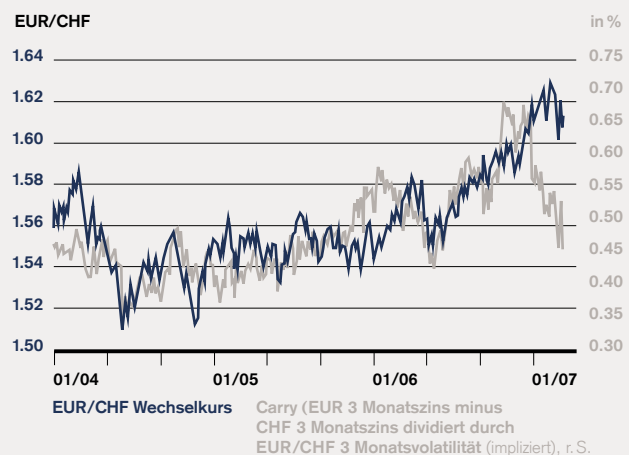
Schweizer Franken

Kaum Aufwertungspotenzial

Die Abschwächung des Schweizer Franks zum EUR im 2006 ist vor allem auf die Ausweitung der Zinsdifferenz zu Gunsten des Euro sowie die tiefen Volatilitäten zurückzuführen. Der Franken wurde deshalb als Finanzierungswährung für Carry-Trades (Anlage in Hochzinswährung und Verschuldung in Tiefzinswährung) genutzt.

Für das Jahr 2007 rechnen wir jedoch nicht mit einer ähnlich starken Abschwächung des Franks zum EUR. Erstens dürfte sich die Zinsdifferenz nicht weiter ausweiten. Zweitens erwarten wir, dass die Volatilität nicht mehr die Tiefstände von 2006 erreicht und sich somit mehr Risiken bei Carry-Trades ergeben. Die deutliche Unterbewertung des Franks zum EUR (nach Kaufkraftparität) spricht ebenfalls gegen eine Fortsetzung der Frankenschwäche. Trotzdem bleibt der Zinsnachteil des Franks bestehen, und dies dürfte eine markante Aufwertung des Franks begrenzen. **mh**

Die jüngst gestiegene Volatilität hat den risikobereinigten Zinsvorteil des EUR verringert. Der Franken dürfte zum EUR stabil bleiben. Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



Überblick Prognosen März 2007

Aktien & Rohstoffe: Ausgewählte Indices

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

Auswahl	Kurs ¹	Year to Date	Ausblick 3 Mt.	Fairer Wert 31.12.07
S&P 500	1'402	-1.1%	↗	1'490
SMI	8'842	0.6%	↗	9'450
FTSE-100	6'189	-0.5%	→	6'500
Euro Stoxx 50	4'055	-1.6%	↗	4'300
Nikkei 225	17'163	-0.4%	→	19'000
Gold	655	2.8%	↗	
Oil	57	-6.8%	↗	
Dow Jones AIG Commodity Index	318	1.16%	↗	

Reales BIP-Wachstum in %

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	2005	2006E	2007E
CH	1.9	2.7	2.2
EWU	1.5	2.7	2.1
USA	3.2	3.4	2.7
GB	1.9	2.7	2.8
Japan	1.9	2.2	1.7

Inflation in %

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	2005	2006E	2007E
CH	1.2	1.1	0.5
EWU	2.2	2.2	1.9
USA	3.4	3.2	2.1
GB	2.1	2.3	2.0
Japan	-0.3	0.3	0.5

Devisen (Wechselkurse)

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 Mt.	12 Mt.
USD/CHF	1.21	→	1.23–1.27
EUR/CHF	1.61	→	1.56–1.60
JPY/CHF	1.03	↘	1.01–1.04
EUR/USD	1.33	→	1.25–1.29
USD/JPY	118	↗	120–124
EUR/JPY	156	↗	154–158
EUR/GBP	0.68	→	0.67–0.70
GBP/USD	1.94	↗	1.89–1.93
EUR/SEK	9.30	→	8.95–9.15
EUR/NOK	8.15	→	7.80–8.00
AUD/USD	0.80	→	0.74–0.78
NZD/USD	0.70	→	0.64–0.67
USD/CAD	1.18	→	1.23–1.27

Kurzfristzinsen 3-Mt.-Libor

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 Mt.	12 Mt.
CHF	2.28	↗	2.4–2.6
EUR	3.89	→	4.0–4.2
USD	5.35	→	5.6–5.8
GBP	5.53	↗	5.6–5.8
JPY	0.72	→	1.0–1.2

Schweizer Wirtschaft (Veränderung gegenüber Vorjahr in %)

Quelle: Credit Suisse

	2005	2006	2007E
Bruttoinlandprodukt (real)	1.9	2.7	2.2
Privater Konsum	1.3	1.9	2.0
Öffentlicher Konsum	-1.6	-0.5	0.3
Ausrüstungsinvestitionen	2.9	6.9	5.3
Bauinvestitionen	3.3	0.1	0.0
Exporte	6.4	9.9	5.7
Importe	5.3	9.9	5.5
Beschäftigung	0.1	1.1	0.9
Arbeitslosenquote	3.8	3.3	2.9

Rendite 10-j. Staatsanleihen

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 Mt.	12 Mt.
CHF	2.68	→	2.7–2.9
EUR	3.93	→	4.3–4.5
USD	4.56	↗	5.1–5.3
GBP	4.81	→	4.8–5.0
JPY	1.58	↗	1.8–2.0

¹ Schlusskurs vom 19. März 2007

² Schlusskurse London vom 19. März 2007

Wichtige Information

Die Informationen und Meinungen in diesem Bericht wurden von Credit Suisse per angegebenem Datum erstellt und können sich ohne vorherige Mitteilung ändern. Der Bericht wurde einzig zu Informationszwecken publiziert und ist weder ein Angebot noch eine Aufforderung seitens oder im Auftrag von Credit Suisse zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren oder ähnlichen Finanzinstrumenten oder zur Teilnahme an einer spezifischen Handelsstrategie in irgendeiner Rechtsordnung. Der Bericht wurde ohne Berücksichtigung der Zielsetzungen, der finanziellen Situation oder der Bedürfnisse eines bestimmten Anlegers erstellt. Der Bericht enthält keinerlei Empfehlungen rechtlicher Natur oder hinsichtlich Investitionen, Rechnungslegung oder Steuern. Er stellt auch in keiner Art und Weise eine auf die persönlichen Umstände eines Anlegers zugeschnittene oder für diesen angemessene Investition oder Strategie oder eine andere an einen bestimmten Anleger gerichtete Empfehlung dar. Verweise auf frühere Entwicklungen sind nicht unbedingt massgebend für künftige Ergebnisse.

Die Informationen stammen aus oder basieren auf Quellen, die Credit Suisse als zuverlässig erachtet. Dennoch kann keine Gewähr für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen geleistet werden. Credit Suisse lehnt jede Haftung für Verluste aus der Verwendung dieses Berichts ab.

WEDER DER VORLIEGENDE BERICHT NOCH KOPIEN DAVON DÜRFEN IN DIE VEREINIGTEN STAATEN VERSANDT, DORTHIN MITGENOMMEN ODER AN US-PERSONEN ABGEGEBEN WERDEN. Örtliche Gesetze oder Vorschriften können die Verteilung von Research-Berichten in bestimmten Rechtsordnungen einschränken.

Dieser Bericht wird von der Schweizer Bank Credit Suisse verteilt, die der Zulassung und Regulierung durch die Eidgenössische Bankenkommission untersteht.

Das vorliegende Dokument darf ohne schriftliche Genehmigung der Credit Suisse weder ganz noch auszugsweise vervielfältigt werden. © 2007 CREDIT SUISSE

Impressum Invest

Herausgeber Credit Suisse, Postfach 2, 8070 Zürich **Redaktion** Alois Bischofberger (ab), Dr. Anja Hochberg (ah), Marcus Hettinger (mh), Tobias Merath (tm), Karsten Linowsky (kl), Adrian Zürcher (az) **Marketing** Veronica Zimnic **E-Mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Internet** www.credit-suisse.com/emagazine **Inserate** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, Telefon 044 683 15 90, Fax 044 683 15 91, E-Mail philipp@philipp-kommunikation.ch **Druck** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Nachdruck** gestattet mit dem Hinweis «Aus dem Bulletin der Credit Suisse»

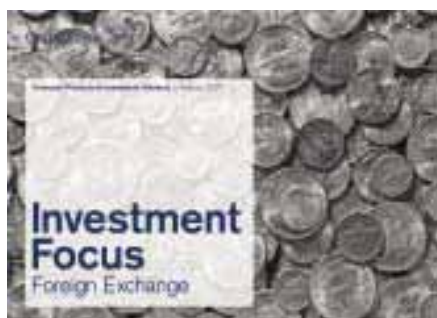
Investment Focus

Das Investment Focus ist eine thematische Publikation basierend auf Ideen der Credit Suisse Research Abteilung. Neben den wichtigsten Fakten zu attraktiven Investmentthemen wird diese Präsentation durch die Vorstellung von passenden Anlagelösungen abgerundet.



Aktuell Leisure

Was ist Luxus? Sind der Phantasie bei diesem Begriff bezüglich Grösse und Prunk kaum Grenzen gesetzt, so können auch Dinge aus einer anderen Preiskategorie in diese Rubrik fallen. Denn Luxus beginnt dort, wo das Alltägliche aufhört – mit einem speziellen MP3-Player, einem ausgefallenen Reiseziel oder einer Tasse Tee in einem Kaffeehaus. Immer mehr Menschen sind bereit, sich bewusst Dinge zu gönnen um somit ihre Lebensqualität zu steigern und hierfür auch Geld auszugeben. Unternehmen stellen sich darauf durch eine Änderung des Angebots oder einer deutlicheren Positionierung ihrer Marke ein. Dieser Trend wird im Investment Focus «Leisure» aufgegriffen.



Der Neue Foreign Exchange

Investieren in Devisen – obwohl viele Anleger bereits indirekt in Devisen engagiert sind, wird diese Anlageklasse bei der Portfoliozusammensetzung oft vernachlässigt. Dabei bieten sich eine Vielzahl an Möglichkeiten – von der Absicherung über strukturierte Produkte bis hin zum Ausnutzen von Zinsdifferenzen in verschiedenen Ländern durch Carry-Trades. Im Investment Focus «Foreign Exchange» werden die verschiedenen Facetten dieser Anlageklasse vorgestellt.



Dauerbrenner Global Warming

Der Klimawandel ist in aller Munde. Haben Anleger die Möglichkeit von dieser Entwicklung zu profitieren? Antworten hierauf gibt das Investment Focus «Global Warming». In der Landwirtschaft wird vermehrt mit Produktionsausfällen zu kämpfen sein, Trinkwasser wird immer mehr die Bedeutung einer knappen Ressource bekommen. Zudem erlangen alternative Energiequellen grössere Bedeutung und werden alsbald als eigenständiger Sektor angesehen werden.

Die Credit Suisse bietet eine breite Palette an Anlagelösungen wie Strukturierte Produkte, Alternative Anlagen, Foreign Exchange Produkte und Mutual Funds zu diesen und weiteren Themen an.

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Ihren persönlichen Kundenberater oder an untenstehenden Kontakt.

Kontakt Maria Dolores Lamas
Managing Director, Head of Financial
Products & Investment Advisory
Telefon: +41 44 333 31 22
E-Mail: structured.investments@credit-suisse.com
Internet: www.credit-suisse.com/structuredproducts
Intranet: <http://buffet.csintra.net/focus>

Wissenswert Finanzmarktconzepte



Rohstoff

Eine physische Substanz,
die gekauft oder verkauft wird.

Ob bewusst oder unbewusst, wir alle handeln mit Rohstoffen (Commodities). Wir trinken Orangensaft, tragen Kleidung aus Baumwolle, fahren Autos aus Stahl mit Benzinantrieb oder sind in gasbetriebenen Bussen unterwegs. Rohstoffe sind ein wesentlicher Teil unseres täglichen Lebens. Sie liefern das Rohmaterial, aus dem die Güter, die wir einkaufen, und die Nahrungsmittel, die wir essen, hergestellt werden. Investoren kaufen oder verkaufen sie beispielsweise auf den Märkten für Rohstoff-Futures (siehe Definition unten).

Vereinfacht gesagt gibt es zwei Arten von Rohstoffen: harte und weiche. Beim Gang durch die Regalreihen eines beliebigen Supermarktes trifft man eine Vielzahl «weicher» Rohstoffe an: Kaffee, Frühstücksflocken, Apfelsaft, Fleisch, Weizen- oder Haferbrot und Schokolade aus Kakao und Zucker, um nur einige zu nennen. Aber wir sind auch von «harten» Rohstoffen umgeben, die in unseren Wohnungen und Häusern, Autos, Kleidern und Accessoires und in jedem elektronischen Gerät vorkommen. Zu diesen «harten» Erzeugnissen gehören Industrie- und Edelmetalle, Vieh sowie die treibenden Kräfte des Energiemarktes: Rohöl, Kohle, Heizöl, Erdgas und Benzin. **mb**

Contango

Ein Begriff aus dem Handel
mit Futures

Beim Wort Contango denkt man vielleicht zunächst an feurige lateinamerikanische Klänge, aber in Tat und Wahrheit geht es um einen komplexen Begriff aus dem Handel mit Futures. Contango bezeichnet eine Marktsituation, in der Futures-Kontrakte für ein bestimmtes Produkt teurer sind als jene für eine kurzfristige Lieferung. Zum Beispiel liegt der Preis für Erdöl, das in fünf Monaten geliefert wird, um etwa 5 US-Dollar höher als für Öllieferungen im nächsten Monat. Der Erdölmarkt befindet sich seit 2005 in einem Contango. In einem Contango kann es sich für die Marktteilnehmer auszahlen, ein gekauftes Produkt zu halten und nach einer gewissen Zeit wieder zu verkaufen. Contangos kommen normalerweise bei nicht verderblichen Rohstoffen wie Rohöl oder Heizöl sowie Edelmetallen vor. **mb**

Futures-Märkte

Auktionsmärkte für den
zukünftigen Kauf und Verkauf
von Rohstoffen

Wie gelangen die Produkte des täglichen Gebrauchs in die Regale der Supermärkte, zum Juwelier oder in unsere Autos? Wie werden ihre Preise festgesetzt? Eine Möglichkeit bieten die weltweiten Märkte für Rohstoff-Futures. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um wichtige finanzielle Drehscheiben, die Einkäufern und Verkäufern ein Wettbewerbsforum bieten und zugleich die Preisrisiken kontrollieren. Ein Future ist ein finanzieller Kontrakt für den Kauf oder Verkauf einer bestimmten Menge eines Produkts oder Finanzinstruments zu einem vereinbarten Preis an oder vor einem gegebenen Datum.

Landwirte können ihr Getreide schon Monate vor der Ernte verkaufen, um einen Preis für das angebaute Erzeugnis zu fixieren – ungeachtet des Risikos für schlechtes Wetter oder Krankheiten. Das Preisrisiko trägt der Käufer. Die Belohnung für dieses Risiko besteht darin, dass der Preis im Futures-Kontrakt unter dem erwarteten Spot-Preis liegt. Je näher der Zeitpunkt der Lieferung rückt, desto mehr gleicht sich der Preis von Futures-Kontrakten dem Spot-Preis an. Der Handel mit Futures hat seinen Ursprung im Japan des 18. Jahrhunderts, wo er erstmals im Handel mit Reis und Seide eingesetzt wurde. 1948 folgten die USA mit ihrem ersten Futures-Markt, dem Chicago Board of Trade. Er wurde von 82 Kaufleuten gegründet, um den Produzenten und Konsumenten von landwirtschaftlichen Erzeugnissen zu helfen, die Preisrisiken im Zusammenhang mit der Ernte, Vermarktung und Verarbeitung von Nutzpflanzen jedes Jahr zu kontrollieren. Viele der grössten Futures-Börsen haben ihre Wurzeln in der Landwirtschaft und entwickelten sich seither zu globalen Märkten, auf denen nicht nur Landwirtschaftsgüter, sondern auch Währungen und Finanzinstrumente wie Anleihen gehandelt werden. **mb**

Credit Suisse Group CEO Oswald J. Grübel im Gespräch

«Ich habe in meinem Berufsleben umwälzende Veränderungen erlebt»

Interview: Michèle Bodmer

Für Karrierebewusste genügt es nicht mehr, mit der Zeit zu gehen – sie müssen ihr voraus sein. Vorwärtsdenken sei nur eine der Eigenschaften, die Finanzdienstleister künftig bei der Rekrutierung erwarten, sagt Oswald J. Grübel, CEO der Credit Suisse Group. Er erklärt die grössten Veränderungen in der Finanzbranche und was es braucht, um in ihr Karriere zu machen.

Bulletin: Sie begannen Ihre Karriere als Banklehrling. Dann folgte eine fast 40 Jahre lange, erfolgreiche Karriere bei der Credit Suisse Group mit dem sukzessiven Aufstieg zum CEO. Was waren die leitenden Prinzipien Ihres Werdegangs?

Oswald J. Grübel: Ich glaube an drei Dinge, die mich während meiner Karriere massgeblich vorangebracht haben: Niemals die Macht des gesunden Menschenverstandes unterschätzen, anpassungsfähig bleiben und die Technologie zum Vorteil einsetzen. Ich habe in meinem langen Berufsleben manche umwälzende Veränderung erlebt. Ich habe nicht nur gelernt, diese zu akzeptieren, sondern auch jede neue Situation als Herausforderung zu begrüssen.

Die Finanzbranche ist im Umbruch.

Was sind für Sie die wichtigsten Trends? In Europa sind sowohl das Kommerzgeschäft als auch das Retail Banking den Kräften der Integration, der Globalisierung und der Konsolidierung ausgesetzt. Das Umfeld von früher, das durch regionale und oftmals langfristige Beziehungen im Kommerz- und Retail Banking gekennzeichnet war, verschwindet zusehends.

Welche Auswirkungen hat dies auf die kleinen und mittleren Banken?

Überall in Europa sehen sich kleine und mittlere Banken, die früher mit der Kreditvergabe und inländischen Dienstleistungen gut verdienten, vor drei Alternativen gestellt: Akquisition und Expansion, Integration in eine grössere Organisation oder sich mit einer neuen und schwindenden Rolle abfinden. Obschon es noch immer Platz hat für kleinere europäische Banken – genauso wie für kleinere regionale in den USA –, sichern sich globale Organisationen und Banken, die zu paneuropäischen Einheiten zusammenwachsen, einen immer grösseren Marktanteil.

Doch auch das Geschäft der Grossen der Finanzbranche ist im Wandel. Welchen spezifischen Veränderungen sind sie unterworfen?

Ihre fundamentalen Umsatztreiber haben sich verändert. Ein wachsender Anteil des Investmentgeschäfts wird heute durch alternative Investmentspezialisten wie Private Equity Firms und Hedge Funds abgewickelt. Diese Firmen sind aber ihrerseits wieder Kunden und in gewissen Bereichen auch Rivalen der Investmentbanken. Das ist eine delikate Situation, die sich zudem auch ständig wandelt. Gewöhnlich versorgen Investmentbanken diese alternativen

Spezialisten mit Anlageideen, Krediten, Aktien und Beratungsleistungen oder finanzieren ihre Geschäfte.

Welche Rolle spielen die Kunden bei diesen Umwälzungen im Bankgeschäft?

In vielerlei Hinsicht sind es die Kunden, welche die Regeln des Bankgeschäfts ändern. Beispielsweise wandelt sich im Retail Banking und in gewissem Umfang auch im Private Banking das Handeln der Kundschaft selbst. Das liegt daran, dass sich die Lebensformen und das Umfeld der Kunden ändern und komplexer werden. Man heiratet später, lässt sich häufiger scheiden, gründet häufiger eine zweite Familie und beginnt die zweite oder gar dritte Karriere.

Welche Eigenschaften werden in Zukunft noch wichtiger werden auf dem Arbeitsmarkt?

Die Fähigkeit, den Rahmen der fachlichen Kompetenz zu sprengen. Es geht vermehrt darum, all die verschiedenen Einflüsse sowie das gesellschaftliche, politische und kulturelle Umfeld zu berücksichtigen und die Elemente zu finden, die das Denken einer Abteilung oder Institution und deren Zukunft prägen.

Und welche Fähigkeiten werden sich ganz spezifisch für eine erfolgreiche Karriere in einem Finanzinstitut als besonders wertvoll erweisen?

Zu den wesentlichen Eigenschaften gehört, dass man den permanenten Wandel akzeptiert, anstatt davor zurückzuschrecken. Während viele weiterhin noch den traditio-



CEO Oswald J. Grübel schaut auf eine fast 40-jährige Karriere bei der Credit Suisse Group zurück.

Zur Person

Oswald J. Grübel wurde 1943 in Deutschland geboren. Er stiess 1970 zu White Weld Securities, einer Tochter der damaligen Schweizerischen Kreditanstalt. 1991 trat er in die Geschäftsleitung der Credit Suisse ein und wurde 1998 an die Spitze des Geschäftsbereichs Private Banking berufen. Im Zuge der Zusammenlegung von Private Banking und Financial Services gab er per Ende 2001 seinen Rücktritt. Nur gerade ein halbes Jahr später kehrte er als CEO der Credit Suisse Financial Services zurück. Im September 2002 übernahm er zuerst als Co-CEO und ab Juli 2004 als alleiniger CEO die Leitung der Credit Suisse Group. Am 4. Mai 2007 wird Oswald J. Grübel als CEO zurücktreten und die operative Leitung des Unternehmens Brady Dougan übergeben.

nellen Karriereweg einschlagen dürften, der einen vom Mitarbeiter zum Vizedirektor usw. Schritt um Schritt die Leiter nach oben bringt, werden sich andere ihre eigene Karriere bei einer Bank schaffen. Banken wissen um den Wert von unternehmerischem Denken. Und strukturell wandeln wir uns zu einer weniger hierarchischen, fließenderen Arbeitsumgebung. Das Bankgeschäft ist immateriell und wissensbasiert. Wir überlassen den Mitarbeitern ein hohes Mass an Entscheidungs- und Funktionsfreiheit. Das ergibt Sinn in unserem Geschäft und wird auch in Zukunft so bleiben.

Sie haben anfangs von Ihrer Anpassungsfähigkeit als Erfolgsfaktor gesprochen. Warum ist diese so wichtig?

Anpassungsfähigkeit bedeutet für mich Lernbereitschaft. Das ist extrem wichtig, denn das Bankgeschäft basiert auf Wissen, Information und Kommunikation. Geschäftsbereiche, Wertschöpfungsketten und Netzwerke, Arbeitsprozesse und Analysemethoden sind einem steten Wandel unterworfen. Die Fortschritte in der Technologie offenbaren immer wieder neue Wissens- und Fähigkeitslücken. Man muss diese erkennen und darauf reagieren können.

Wir haben über Geisteshaltungen und persönliche Einstellungen geredet. Welche Eigenschaften sollten zukünftige Finanzexperten sonst noch besitzen?

Sie sollten mental flexibel sein. Auch müssen sie ein optimales Gleichgewicht zwischen den Anforderungen der Kunden, der Bank und anderer Interessengruppen auf der einen Seite und ihren eigenen Bedürfnissen auf der anderen Seite anstreben. Die Fähigkeit, unter Druck zu arbeiten, klare Prioritäten zu setzen und auch in schwierigen Situationen den Überblick zu wahren, wurde schon immer geschätzt. Daran ändert sich nichts. Und Finanzexperten müssen das Vertrauen der Kunden besitzen. Ich kann nicht genug betonen, wie wichtig hohe ethische Standards für diese Branche sind. Dies gilt auch für die Unterscheidung zwischen zulässigem und potenziell widerrechtlichem Verhalten sowie für die Bereitschaft, Klartext zu sprechen. <

Asien



Hongkong: Investment trifft auf Rugby

Rund 1200 Delegierte nehmen dieser Tage an der zehnten Ausgabe der Asian Investment Conference (AIC) in Hongkong teil. Die AIC wird von Behörden und Unternehmen als ideale Plattform geschätzt, um in Asien investierende Entscheidungsträger zu erreichen. Über 200 Unternehmen aus dem Asien-Pazifik-Raum sind präsent, ebenso die meisten wichtigen Fondsmangementfirmen. Die AIC-Delegiertenliste repräsentiert verwaltete Kundenvermögen von rund 3 Billionen US-Dollar. Hauptredner an der AIC ist der Ökonomie-Nobelpreisträger 2006, Professor Edmund S. Phelps von der Columbia University. Als weitere Redner konnten gewonnen werden: der pakistanische Premierminister Shaukat Aziz, der stellvertretende thailändische Premierminister und Finanzminister Pridyathorn Devakula sowie der ehemalige chinesische Finanzminister und aktuelle Vorsitzende des China National Social Security Fund, Xiang Huaicheng. Unmittelbar nach der AIC beginnt das wichtigste Sportwochenende Hongkongs mit den Cathay Pacific/Credit Suisse Hong Kong Sevens, dem weltweit bestbesetzten 7er-Teams-Rugby-Turnier. **ba**

Weitere Informationen über AIC und Hong Kong Sevens auf www.csfb.com/conferences/aic2007/index.shtml

Global



Unterstützung für Schulkinder in Sri Lanka

Die Credit Suisse und das Uno-Welternährungsprogramm haben in Sri Lanka die Initiative «Food for Education» (Nahrungsmittel für Bildung) lanciert, die sich auf den Zusammenhang zwischen Hunger und schulischem Lernen konzentriert. In den Tsunami-geplagten Regionen des Inselstaates werden Küchen und Nahrungsmitteldepots für 61 Schulen errichtet. Die Initiative wird 19 000 Schulkinder in den Jahren 2007 und 2008 mit Mahlzeiten versorgen.

Ziel des Nahrungsmittelprogramms ist die Bekämpfung des kurzfristigen Hungers, die Erhöhung der Aufmerksamkeitsrate im Schulunterricht sowie die markante Verbesserung der schulischen Leistung. Darüber hinaus soll auch der Anteil der Mädchen an Schulen erhöht werden; gemäss diversen Studien kann eine hohe Anzahl Schuljahre einer Frau die Wahrscheinlichkeit, dass ihre Kinder unterernährt sind, um ganze 40 Prozent reduzieren.

Die Credit Suisse ist der grösste privatwirtschaftliche Spender des Welternährungsprogramms in Asien und unterstützt unter anderem Bildungsprogramme in so unterschiedlichen Ländern wie China, Indien, Indonesien und Vietnam. Die Wohltätigkeitsaktivitäten der Credit Suisse sind darauf ausgerichtet, Kindern auf lokaler Ebene praktische Hilfe zukommen zu lassen. **de**

Südamerika



Credit Suisse übernimmt Hedging-Griffo

Die Credit Suisse hat eine Vereinbarung zur Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung an Hedging-Griffo, einer der führenden unabhängigen Vermögensverwaltungs- und Private-Banking-Firmen in Brasilien, unterzeichnet. Seit der Übernahme der Banco Garantia im Jahr 1998 verfügt die Credit Suisse über eine führende Position im Investment-Banking-Geschäft in Brasilien. Die Akquisition von Hedging-Griffo ergänzt das bestehende Angebot um eine erstklassige Vermögensverwaltungs- und Private-Banking-Plattform, sodass die Credit Suisse nunmehr ihren Kunden in Brasilien alle Vorteile einer integrierten Bank bieten kann.

Die Transaktion bedarf der Zustimmung durch die brasilianische Zentralbank und wird voraussichtlich Mitte 2007 abgeschlossen sein. Danach wird Hedging-Griffo als Credit Suisse Hedging-Griffo firmieren. Hedging-Griffo verwaltet Gelder in Höhe von 9,2 Milliarden Schweizer Franken für vermögende Privatkunden in Brasilien. Das Unternehmen konzentriert sich auf inländische und internationale Hedge-Fonds sowie auf Aktien- und Dachfonds. **mb**

Hypothekarbank win-a-house.ch

Corporate Clients Piotr Wozniak



Eine Bank, auf die man bauen kann

Die Credit Suisse konnte ihre starke Stellung als Hypothekarbank im vergangenen Jahr deutlich ausbauen. Dies auch dank des Wettbewerbs «win-a-house.ch», der mit über 170 000 Teilnehmern wiederum auf grosse Resonanz stiess. Das Traumhaus kann sich Rosemarie Müller aus Grüningen (auf unserem Bild zusammen mit Hanspeter Kurzmeyer) bauen lassen. Stark beachtet wurden erfreulicherweise auch die auf der Website www.winahouse.ch vermittelten Informationen rund ums Thema Bauen, Einrichten und Wohnen. Kein Wunder also, haben sich Urs Dickenmann, Head Private Banking Schweiz, und Hanspeter Kurzmeyer, Head Privatkunden Schweiz, entschlossen, «win-a-house.ch» ein drittes Mal durchzuführen.

Der Wettbewerb hat am 2. März mit diversen Neuerungen bereits wieder begonnen, doch kann man als Wettbewerbsteilnehmer jederzeit neu einsteigen. Dieses Jahr wartet auf die Teilnehmer eine Million Franken zur Verwirklichung ihres individuellen Wohntraums. Als Illustration dienen drei verschiedene Wohnwelten: ein Loft, ein Einfamilienhaus oder der Umbau eines bestehenden Eigenheims. Diese Wohnwelten werden den Teilnehmern anhand ausgewählter Vorzeigeobjekte von renommierten Architekten nähergebracht. schi

Polen ist ein wichtiger Handelspartner

«Zahlreiche internationale Firmen haben sich in den beiden letzten Jahren in Polen niedergelassen», erklärte der polnische Wirtschaftsminister Piotr Wozniak am Corporate Clients Breakfast der Credit Suisse im Hotel Savoy in Zürich. «Plötzlich sind wir zu einem Zentrum für Elektronik geworden.» Wenn die Entwicklung so weitergeht, ist Polen 2009 der grösste Hersteller von Fernsehapparaten mit Flachbildschirmen. Total nahmen die Exporte 2006 um rund einen Viertel zu, und das Wirtschaftswachstum wird 2007 die Fünf-Prozent-Marke erneut übertreffen. Erstmals seit langem sank die Arbeitslosenquote unter die magische Grenze von 15 Prozent, und die Inflationsrate liegt unter zwei Prozent. Allerdings sind die polnischen Arbeitnehmer noch zu wenig mobil, und eine moderne Infrastruktur fehlt weitgehend. Doch das soll sich laut Wozniak ändern. Urs P. Gauch, Head Corporate Clients – Large Corporates der Credit Suisse, führte aus, dass die Schweizer Exporte nach Polen 2006 1,7 Milliarden Franken (+ 27 Prozent) betrugen. Zudem beschäftigen die Schweizer Unternehmen in Polen über 23 000 Mitarbeitende. Neben Wirtschaftsminister Wozniak standen auch Janusz Walenty Niesyto, Botschafter der Republik Polen in der Schweiz, sowie Handelsrat Jan Szustkiewicz Rede und Antwort. schi/de

»ich shoppe da, wo ich zuhause bin«

Mit buch.ch bestellen Sie Bücher, Musik, Filme und vieles mehr bequem von Zuhause aus. Das wird Ihnen gefallen.



buch.ch
einfach | schnell

buch.ch AG • Pflanzschulstrasse 3 • 8411 Winterthur • info@buch.ch

»online gutschein
10.- CHF Gutscheincode: **bulletin**

Gültig bis 30.06.2007 • Einmalig einlösbar nur für DVDs, CDs, Hörbücher und Software • 50 CHF Mindestbestellwert • Ein Gutschein pro Bestellung

F1 Peter Sauber

«In Hinwil und München entsteht ein Siegerteam»

Interview: Andreas Thomann

36 Jahre lang hielt Peter Sauber seinen Rennstall erfolgreich auf Kurs. Ende 2005 übergab er das Kommando an BMW. Doch ganz hat sich der Rennsportpionier nicht aus der Szene verabschiedet. Zu sehr liegt ihm die Formel 1 am Herzen. Im Interview erklärt der Zürcher, weshalb das BMW Sauber F1 Team seinen Weg an die Spitze fortsetzen wird.

Bulletin: Hat Ihre Lebensqualität zugenommen seit Ihrem Rücktritt als Teamchef?

Peter Sauber: Nun, mein Leben ist jetzt anders, doch bestimmt nicht schlechter.

Inwiefern anders?

Der Tag ist nach wie vor ausgefüllt, doch der Arbeitstag ist kürzer und die Effizienz geringer, da auch der Druck kleiner geworden ist.

Irgendwelche Hobbys, die Sie wiederentdeckt haben?

Kaum. Ich war etwas öfter mit dem Motorrad unterwegs. Und im Winter hatte ich etwas mehr Zeit zum Skifahren.

Zumindest ein Bein haben Sie immer noch im Formel-1-Zirkus. Was genau machen Sie?

Ich bin zuallererst Ansprechpartner des BMW Sauber F1 Teams, mit dem ich einen Beratervertrag habe. Daneben bin ich für die beiden Partner Credit Suisse und Petronas zuständig.

Also wird man Sie auch in der neuen Saison regelmässig im Paddock antreffen?

Ja, an ungefähr zehn Rennen werde ich präsent sein.

Das klingt ein bisschen nach der Katze, die das Mäusen nicht lassen kann.

Keineswegs. Hätte mir BMW nicht dieses Beratermandat angeboten, so hätte ich es durchaus auch sein lassen können. Ich kann mir ein Leben ohne die Formel 1 gut vorstellen. Untätig wäre ich aber wohl kaum geblieben, sondern hätte mich sehr wahrscheinlich nach einer neuen Herausforderung umgeschaut.

Wie sehr ist Ihr Rat denn noch gefragt bei BMW Sauber?

Das kommt etwas auf die Schwerpunkte an. Bei strategischen Fragen kann mein Rat immer noch wertvoll sein, nur schon wegen meiner langen Erfahrung. Aus dem Tagesgeschäft halte ich mich jedoch heraus.

Im Moment gleicht Hinwil einer Grossbaustelle. Kann man schon jetzt sagen, dass der Standort Hinwil und damit auch die gesamte Wirtschaftsregion von der Übernahme des Sauber-Teams durch BMW profitiert haben?

Ganz gewiss, und zwar in vielerlei Hinsicht. Zu Zeiten von Sauber Petronas beschäftigten wir maximal 300 Mitarbeitende, nun wird die Kapazität bis Ende Saison auf 430 Personen hochgefahren. Aber auch die Zulieferer haben deutlich mehr Arbeit bekommen. Nehmen Sie die Firma Paucoplast in Altendorf, die seit 1973 Karosserieteile für uns fertigt. Die haben ihren Etat von

25 auf 50 Personen aufgestockt, gleichzeitig passen sie ihre Infrastruktur an. Ähnliches erleben wir auch mit andern Zulieferern aus der Region, vor allem im mechanischen Fertigungsbereich.

Hat sich die Identität dieser Firma schon verändert?

Das ist schwer zu sagen. Die Geschäftsleitung hier in Hinwil ist die Alte, es herrscht in weiten Teilen auch der alte Geist. Es kam ein Statthalter von München dazu, der sehr darauf bedacht ist, die beiden Standorte sanft zu integrieren, soweit man sie überhaupt integrieren muss. Kontinuität herrscht auch beim Rennteam, wo die gleichen Leute eine eingeschworene Truppe bilden, die schon unter mir gearbeitet haben. Gleichzeitig bringt der massive Ausbau natürlich Veränderungen. Das wäre aber auch bei mir nicht anders gewesen, wenn ich die Firma auf 430 Mitarbeiter ausgebaut hätte.

Ein Zeichen von Kontinuität ist auch, dass der Name Sauber im neuen Teamnamen weiterlebt. Sind Sie darauf auch etwas stolz?

Das war eine Entscheidung von BMW. Man darf eins nicht vergessen: Sauber ist in Deutschland ein guter Name, aus der Sportwagen-Ära mit Mercedes und auch aus der Formel 1. Wir waren über viele Jahre bei Umfragen der Zeitschrift «Motorsport aktuell» das beliebteste Team. Der Name Sauber hatte also einen guten Stellenwert, vermutlich wollte BMW das ins neue Team mitnehmen. Ich habe mich natürlich gefreut darüber, sehr gefreut sogar. Ich denke,



Peter Sauber hat gut lachen. Mit der Übergabe seines Rennstalls an BMW haben sich die Dinge in Hinwil sehr positiv entwickelt.

Stationen einer Rennsportkarriere

Seit 1955 sind in der Schweiz Rundstreckenrennen verboten. Und trotzdem ist das Land kein weisser Fleck auf der Formel-1-Weltkarte, was vor allem das Verdienst eines gelernten Elektromonteurs aus Zürich ist. Peter Saubers Karriere liest sich wie eine helvetische Kopie des amerikanischen Traums. Gestartet hatte er sie im Jahre 1970 am Steuer des C1, mit dem er auf Anhieb die Schweizer Meisterschaft für Sportwagen gewann. Das C im Namen seiner Rennwagen blieb, nur die Erfolge wurden grösser. Mit dem C9 holte Sauber im Jahr 1989 an der Seite von Mercedes einen Doppelsieg im legendären 24-Stunden-Rennen von Le Mans. Die Zeit war reif für die Formel 1, deren Bühne er 1993 betrat. In der Königsklasse des Rennsports blieb Sauber zwar ohne Sieg. Dennoch konnte sein relativ kleines Privatteam den Grossen der Szene immer wieder erfolgreich die Stirn bieten, etwa 2001, wo man den vierten Platz in der Konstrukteurswertung erreichte. Ende 2005 schliesslich übergab Peter Sauber seinen 300 Mann starken Rennstall an BMW.

dass es gegenüber den langjährigen Mitarbeitenden eine schöne Geste ist, auch gegenüber den Medien und den Fans in der Schweiz. Und natürlich bin ich persönlich stolz darauf, dass man das so weiterführen kann.

Dass der Name Sauber auch im Jahr 2007 im Rennsport weiterexistiert, hätte man bei Ihrem Formel-1-Einstieg vor 14 Jahren kaum für möglich gehalten. Warum hat Sauber überlebt, während viele Konkurrenten von der Bildfläche verschwunden sind?

Ich war stets bestrebt, mit beiden Beinen auf dem Boden zu bleiben, die finanziellen und persönlichen Grenzen im Auge zu behalten und hart zu arbeiten. Letzteres galt allerdings nicht nur für mich, sondern fürs ganze Team. Ich denke, die Mitarbeiter waren überhaupt der wichtigste Faktor. Vielleicht war das meine Stärke: dass ich immer wieder gute Mitarbeiter gefunden habe und dass diese auch bereit waren, für die Firma viel zu geben.

Sie haben sportlich sehr viel erreicht, darunter sechs Podestplätze, den vierten Gesamtrang im Jahr 2001, doch nie einen Sieg. Wurst Sie das?

Nein, und da bin ich ganz ehrlich. Wenn wir ein Rennen gewonnen hätten, wie das andern Teams gelungen ist, die ähnlich strukturiert waren, so wäre das nicht ein Sieg aus eigener Kraft gewesen. Wir hätten uns riesig gefreut, doch wir wären uns bewusst gewesen, dass das ein glücklicher Sieg gewesen wäre. Und ich bin überzeugt: Das neue Team wird seinen Weg machen und auch aus eigener Kraft gewinnen. Für uns war das gar nicht möglich mit unsern Mitteln. Und dann gibt es auch nichts, dem man nachtrauern muss. <



Neu Zum Start in ihre siebte Formel-1-Saison präsentiert die Credit Suisse wiederum ein Sonderheft zum Geschäft mit den rasenden Boliden (siehe beiliegenden Talon).

Kultursponsoring Nachhaltigkeit dank Karriereförderung

Austauschbarkeit und Beliebigkeit sind zu verhindern

Text: Andreas Schiendorfer

Die Credit Suisse fördert nicht nur ihren eigenen Nachwuchs, wie wir in unserem Bulletin plus Karriere aufgezeigt haben, sondern als Sponsoringpartner beispielsweise auch jenen in der klassischen Musik. Das eine oder andere der geförderten Talente schafft Jahre später den internationalen Durchbruch.

Um ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen, ist die Credit Suisse seit je mäzenatisch tätig und unterstützt soziale, wissenschaftliche, kulturelle und sportliche Projekte mit Vergabungen. In den letzten 30 Jahren ist ein professionell betriebenes Sponsoring hinzugekommen.

Nachwuchsförderung zahlt sich aus

«Wir sind nicht auf einmalige Effekte aus, sondern streben langfristige, verlässliche Partnerschaften an», erklärt Adrian Schüpbach, Head Sponsoring Credit Suisse. «Die Nachhaltigkeit auf höchstem Niveau wird durch eine gezielte Nachwuchsförderung erreicht. Wenn die Schweizer Fussballnationalmannschaft an der EURO 2008 um den Titel mitspielen kann, dann geht dies nicht zuletzt auf die von der Credit Suisse 1993 initiierte Professionalisierung der Talentförderung zurück. Die Hälfte unseres Beitrags fliessen in den Nachwuchs.»

«Im Kulturbereich schliessen wir langfristige Verträge ab, damit unsere Partner über mehrere Jahre Planungssicherheit und eine vernünftige Perspektive erhalten», ergänzt Toni J. Krein, Leiter Kultursponsoring. «So schaffen wir eine wichtige Grundlage für Projekte der Kulturinstitutionen, die ohne private Finanzierung nicht zu realisieren wären: Darunter fallen Nachwuchsprojekte

oder Kompositionsaufträge – Bereiche, die essenziell für die Gesellschaft von morgen und die Entwicklung der Kunst sind.»

Ein aussagekräftiges Beispiel ist das Davos Festival, das seit 1986 die Elite junger Musikerinnen und Musiker aus allen Teilen der Welt einlädt, um solistisch und kammermusikalisch zu konzertieren. Jährlich erteilt die Credit Suisse einem Composer in Residence einen Werkauftrag. Und mögen auch Erik Oña (2006) oder Nadir Vassena (2005) dem grösseren Publikum noch wenig bekannt sein, so liest sich die gesamte Komponistenliste mittlerweile doch bereits wie ein Who is who moderner Musik mit Rudolf Kelterborn, George Gruntz, Arvo Pärt oder György Kurtág.

Partner der Orchester-Akademie

In der Orchester-Akademie des Opernhauses Zürich erhalten junge Musikerinnen und Musiker die Gelegenheit, während zweier Jahre Erfahrungen in einem professionellen Opernorchester zu sammeln. «Es gibt eine Berufsethik, den Jungen eine Chance zu geben. Sonst schickt man sie ja direkt in die Arbeitslosigkeit», begründet Alexander Pereira, Intendant des Opernhauses Zürich, die 1986 erfolgte Einführung der Orchester-Akademie, deren Absolventen sehr gute Berufsaussichten haben.



Das Lucerne Festival ist für viele Musikfreunde der Höhepunkt des Jahres. Für junge Talente – wie dieses Jahr Aniela Frey – ist ein Auftritt am Lucerne Festival ein enorm wichtiger Karriereschritt.

Nicht nur die Salzburger Festspiele und das Bolshoi Theater in Moskau werden von der Credit Suisse unterstützt, sondern auch das Lucerne Festival. Hier ermöglicht sie seit 1993 die Gastspiele der Wiener Philharmoniker. «Seit 2000 verleihen wir alle zwei Jahre den Credit Suisse Young Artist Award», führt Joseph Jung, Geschäftsführer der Jubiläumsstiftung der Credit Suisse, aus. Die Gewinner erhalten neben einer beträchtlichen Preissumme einen Auftritt in Luzern zusammen mit den Wiener Philharmonikern – eine grosse Chance, von der bis jetzt Talente wie der Pianist Martin Helmchen (2006), die Cellistin Sol Gabetta (2004) sowie die Violinistinnen Patricia Kopatchinskaja (2002) und Quirine Viersen (2000) profitierten. Alternierend dazu wird der nationale Prix Credit Suisse Jeunes Solistes verliehen, der dieses Jahr an die Flötistin Aniela Frey geht, die sowohl in Luzern als auch in Davos auftritt. Mit diesen beiden Preisen wird eine Lücke in der Solistenkarriere gefüllt, was das Musikleben vor dem Versinken in die Langeweile von Austauschbarkeit und Beliebigkeit bewahren soll. <

Weitere Informationen, unter anderen ein Tagebuch von Aniela Frey, finden sich unter www.credit-suisse.com/infocus > Kultur.

Schweizer Hochschulsport-Verband mit 75 Jahren fit für die Zukunft

An der Hochschule ist Sport die hohe Schule des Lebens

Text: Andreas Schiendorfer

Der Schweizer Hochschulsport-Verband (SHSV) feiert sein 75-jähriges Bestehen anlässlich der ersten Swiss University Championships vom 1. bis 3. Juni 2007 in Magglingen. Die Credit Suisse, seit 20 Jahren Hauptsponsor des SHSV, hat seinen Partnerschaftsvertrag soeben um drei Jahre verlängert.

«Fitness und Fairness sind meine wichtigsten Stützen für beruflichen Erfolg – gelernt im Sport», erklärt Unternehmer und Nationalrat Johann Schneider-Ammann im Rahmen einer Reputationskampagne des Schweizer Hochschulsport-Verbandes. Derlei Zeugnisse lassen sich manche finden, ETH-Präsident Olaf Kübler etwa meint: «Regelmässig etwas Sport hält mir Kopf und Psyche frei.»

Niemand wird dies abstreiten, doch reicht dazu nicht der Breitensport, wie er von den Schweizer Hochschulsportorganisationen (HSO) schon seit Jahrzehnten angeboten und von über 50 000 Studentinnen und Studenten auch regelmässig genutzt wird? Martin Hodler, seit 1999 Präsident des SHSV, ist da dezidiert anderer Meinung. «Sport ist für die moderne Gesellschaft derart wichtig, dass es sowohl die Breite als auch die Spitze zu fördern gilt», betont das frühere Mitglied der Golf-Nationalmannschaft.

Corinne Schmidhausers zweite Karriere

Seit einigen Jahren funktioniert die Unterstützung des Leistungssports an den Hochschulen sehr gut. Wer das Gespür für wichtige Sportmeldungen abseits der grossen Schlagzeilen hat, weiss, dass die Schwei-

zer Studenten, dank Athleten wie Olympiasieger Marcel Fischer, an den Universiaden 2003 und 2005 sehr erfolgreich gewesen sind. «Im Januar 2007 mussten wir in Turin einen gewissen Rückschlag in Kauf nehmen, nicht zuletzt darum, weil unter anderem unsere besten Skifahrerinnen in den Weltcup übergetreten sind», führt Hodler aus. Manchmal aber finden diese absoluten Topathleten später den Weg wieder zurück in den Hochschulsport, so der Kunstturner Sepp Zellweger, der für die Schweiz im Weltverband FISU eine Chairman-Aufgabe erfüllt, oder die Skifahrerin Corinne Schmidhauser, die als Juristin soeben in den Vorstand des SHSV gewählt wurde.

Wichtige Vorbilder für die Jugend

Zellweger, bei der Credit Suisse für die gemeinnützigen Stiftungen Accentus, Symphysis und Empiris tätig, und Schmidhauser sind nur zwei von vielen Hochschul-Spitzen-sportlern, die nach der Sportkarriere auch im Berufsleben Spitzenleistungen erbringen und der Jugend als Vorbild dienen. «Der Sport ist ein wichtiges Werkzeug zum Erhalt der Leistungsbereitschaft und der Leistungsfähigkeit der Bevölkerung», hält Martin Hodler fest. «Er ist ein Weg zum Aufdecken und Fördern verborgener Poten-



Die Teilnahme an einer Universiade, hier die Schweizer Curler in Turin, ist für jeden Hochschulsportler ein unvergessliches Erlebnis.

ziale im Menschen. Dabei denke ich an Faktoren wie Teamfähigkeit, Durchhalten und Leadership.»

In der Zone der Herausforderung

Und plötzlich wird Hodler kritisch: «Der Schweiz droht die Gefahr, in der Zone des Komforts zu erstarren. Das in der globalen Welt immer wichtigere Lernen findet jedoch in der Zone der Herausforderung statt, in der bestes Lernklima, gesunder Stress und grösste Zufriedenheit vorherrschen. Der Leistungssport spielt sich in dieser Zone der Herausforderung ab und ist daher eine vorzügliche Lebensschule.»

Der SHSV organisierte 2006 die Studentenweltmeisterschaften im Triathlon und im Unihockey und wird dies 2010 auch im Schach tun. Im Jubiläumsjahr finden – vom 1. bis 3. Juni in Magglingen – erstmals die Swiss University Championships statt: nationale Meisterschaften in sieben Disziplinen mit rund 750 Sportlerinnen und Sportlern und gegen 100 Offiziellen. <

Um einen Einblick in die Welt des Hochschulsports zu gewähren, begleiten wir auf www.credit-suisse.com/youngpeople die Leichtathletin Simone Oberer und den Fechter Benjamin Steffen auf ihrem Weg zur Universiade in Bangkok.

125 Jahre Gotthardbahn Alfred Escher erhält eine Lokomotive

Der Gotthard rückt die Schweiz ins Zentrum Europas

Text: Andreas Schiendorfer

Zehn Jahre nach Baubeginn wird die Gotthardstrecke am 22. Mai 1882 eingeweiht. Das technische Weltwunder ist eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Aufschwung der Schweiz. Die Credit Suisse, die beim Bahnbau in der Schweiz eine zentrale Rolle gespielt hat, ist Hauptsponsor des 125-Jahr-Jubiläums der Gotthardbahn.

«Die neue Bahnstrecke enthält 62 Tunnels, 34 Brücken, 10 Viaducte und 24 Übergänge. (...) Die Gesamtlänge aller Tunnels beträgt 41 423 Meter. (...) Eine Million Kilogramm Dynamit und 1 700 000 Kilogramm Oel wurden verbraucht. (...) Die Generalversammlung der Gotthardbahn am 20. Mai beschloss den Fahrpreis von Luzern nach Mailand auf 26 Francs zu fixieren; bisher kosteten Schiff, Post und Bahn 54 Francs», berichten die «Innsbrucker Nachrichten» am 24. Mai 1882 – voller Bewunderung ob der technischen Meisterleistung, die auf die gleiche Stufe mit dem Suezkanalbau gestellt wird, voller Angst aber auch vor der übermächtigen Konkurrenz: Die Alpentransversalen Österreichs (1854 Semmering, 1867 Brenner) und Frankreichs (1871 Mont Cenis) verlieren durch den Gotthardtunnel entscheidend an Bedeutung.

Die Fahrt nach Italien wird dank des Gotthardtunnels nicht nur um die Hälfte billiger, sondern vor allem wesentlich schneller. Die 360 Gäste, die am 22. Mai 1882 Mailand um 08.30 Uhr verlassen haben, um am Einweihungsfest im Hotel Schweizerhof in Luzern teilzunehmen, kommen zwar mit einer Verspätung von 35 Minuten an, aber es ist trotzdem erst 19.30 Uhr – elf Stunden Fahrzeit, das ist ein Quantensprung.

Italien ist eine treibende Kraft

Die Heerscharen italienischer Gäste, darunter Minister Baccarini, Senatspräsident Tecchio und der Mailänder Syndicus Bellinzaghi, deuten an, wie wichtig die Eröffnung der Gotthardbahn für Italien ist. Umgekehrt ist Italien für das Zustandekommen dieses Wunderwerks ebenfalls von zentraler Bedeutung. Der 1861 entstandene Nationalstaat sucht einerseits den Anschluss an Nordeuropa und besitzt andererseits mit Mailand und der ganzen Lombardei über ein potentes wirtschaftliches Zentrum.

An die Kosten des Gotthardbahnbaus von total 227 Millionen steuert Italien deutlich mehr bei als seine beiden Partner: 55 Millionen Staatssubventionen sowie 34 Millionen privates Investitionskapital. Demgegenüber fliessen aus der Schweiz «nur» 74 Millionen in den Bau, aus Deutschland 64 Millionen Franken. Bei der Gotthardbahn handelt es sich nicht nur um ein technisches Wunderwerk, sondern auch um ein Musterbeispiel internationaler Finanzierung auf privater Basis, dies mit einem Subventionsanteil von gegen 50 Prozent.

Um die Schweizer Bundeskasse ist es damals schlecht bestellt: Der Bund bringt selber nur 4,5 Millionen Franken des öffentlichen Anteils von 28 Millionen Franken auf.

Die Hauptlast tragen die Kantone und die Städte. Die Stadt Luzern gibt alleine 1 Million. Auch die Nordostbahn und die Centralbahn werden zur Kasse gebeten: Sie bezahlen je 9 Millionen des Investitionskapitals und zusammen auch noch über 8,5 Millionen des öffentlichen Beitrags!

Die projektierten 187 Millionen reichen für den 1872 begonnenen Bau nicht aus. Drei Jahre später beginnen die Diskussionen um einen Nachtragskredit, der zuletzt 40 Millionen beträgt und im Januar 1879 bewilligt wird. In diesem Zusammenhang muss Alfred Escher sein Amt als Direktionspräsident der Gotthardbahn abgeben.

Escher fehlte an den Feierlichkeiten

«Ein Königsopfer war gefordert», erklärt Joseph Jung, Chefhistoriker der Credit Suisse. «Bundesrat Emil Welti gelingt es, Escher auf die Schlachtbank zu führen und damit seine eigene Haut zu retten.» An den Feierlichkeiten fehlt Escher: Nach dem Tunneldurchstich 1880 wird er nicht eingeladen, 1882 bei der Einweihung ist er schwer krank. Er stirbt im Dezember, ohne je durch den Gotthard gefahren zu sein. Dies widerspiegelt die persönliche Tragik des mächtigen Wirtschaftsführers. Dazu Joseph Jung: «Sein Lebenswerk kam erst zum Abschluss, als er auf dem Sterbebett lag. In den letzten Jahren war sein politischer Einfluss bereits so stark zurückgegangen, dass er nicht mehr imstande war, die relativ bescheidene Kostenüberschreitung unbeschadet zu überstehen. Zu mächtig >



Armin Strom

THE TRADITION OF SKELETON TIMEPIECES



Walter B. Kielholz, Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse, vor der «Gotthardpost» von Rudolf Koller. Was er zum Thema Gotthard zu sagen hat, lesen Sie in der Spezialnummer «125 Jahre Gotthardbahn» von «Via» und Bulletin.

Feurige Eröffnungsfeier im und vor dem Hotel Schweizerhof

Die Eröffnung der Gotthardbahn im Jahr 1882 wurde am 22. Mai gebührend gefeiert. Obwohl hinter den Kulissen gehässige Diskussionen über die Kosten des Jahrhundertwerks liefen, liess man sich nicht lumpen. Die Feier in Luzern soll 300 000 Franken gekostet haben.

Eingeladen wurden rund 360 Personen aus Italien, 300 aus der Schweiz sowie 100 aus Deutschland. Ein Grossteil davon fuhr anschliessend durch den Gotthard nach Mailand, wo ein weiteres Fest folgte. «Eine prachtvolle Illumination» begeisterte die Öffentlichkeit.

Das Feuerwerk hatte allerdings zur Folge, dass die meisten Redner im Hotel Schweizerhof nicht mehr in den Genuss der erhofften Aufmerksamkeit kamen ... Die Eröffnungsansprache wurde übrigens nicht von Bundesrat Emil Welti gehalten, sondern ausgerechnet von Bundespräsident Simeon Bavier, der als Bündner für einen Lukmanier-Tunnel gekämpft hatte und damit ein entschiedener Gegner des Gotthardprojekts gewesen war.

Foto: Thomas Eugster



SCHWEIZER PERFEKTION FÜR
DEN EXKLUSIVEN GESCHMACK



Der Schweizer Uhrmacher Armin Strom ist einer der wenigen, welche die einzigartige Kunst des Handskelettierens von Uhrwerken heute noch beherrschen. Seit über 25 Jahren veredelt er meisterhaft und in sorgfältigster Handarbeit Uhrwerke, indem er Brücken und Platinen skelettiert. Die verbleibenden Teile werden kunstvoll handgraviert. Neben den Einzelstücken, die er entsprechend dem persönlichen Stil seiner Kunden anfertigt, gibt es aus dem Hause Armin Strom auch edle Serien für Menschen mit einem exklusiven Geschmack.

www.arminstrom.ch

waren Gegner und Neider geworden. Doch sein Werk überlebt sie alle.»

Tunnelbauer Louis Favre ergeht es nicht besser. Blenden wir nochmals ins Jahr 1872 zurück. Favre will dieses Jahrhundertwerk unbedingt ausführen. Er unterbietet seinen italienischen Konkurrenten nicht nur um 15,5 Millionen Franken, sondern auch um ein Jahr Bauzeit. Wegen der angesprochenen Kostenüberschreitung und einer um 15 Monate verspäteten Eröffnung kommt es zu einer erst 1885 abgeschlossenen gerichtlichen Auseinandersetzung zwischen der Gotthardbahn-Gesellschaft und dem Unternehmen Favre. Die in Paris lebende Tochter verliert praktisch ihr ganzes Vermögen. War Favre ein Hasardeur? Hat er sich völlig verspekuliert? «Angesichts der unvorhersehbaren geologischen Schwierigkeiten ist Favres Termintreue absoluter Respekt zu zollen. Obwohl der Zeitplan sechs Jahre im Voraus erstellt worden ist, gelang der Tunneldurchstich – mit im Vergleich zu heute bescheidenen Instrumenten und Maschinen – einen Monat früher als geplant», weist Jung auf einen wenig beachteten Umstand hin. «Wäre Louis Favre nicht bei einer Tunnelbegehung 1879 einer Herzattacke erlegen, hätte Escher nicht als Direktionspräsident zurücktreten müssen, und hätte man den Endausbau zielstrebig weiterverfolgt, wäre die Eröffnung spätestens im Winter 1881 möglich gewesen.»

Drei Werke der Alfred-Escher-Stiftung

Joseph Jung sorgt mit seiner Neuinterpretation unter Historikern für Diskussionsstoff. Doch der Escher-Kenner macht dies nicht ohne Grundlagenforschung. Der vierbändigen (vergriffenen) Ausgabe über Leben und Werk von Alfred Escher, die im Jubiläumsjahr der Credit Suisse bei NZZ Libro erschienen ist, folgen im Laufe dieses Jahrs beim gleichen Verlag drei weitere wichtige Werke der Alfred-Escher-Stiftung – eine Biografie Alfred Eschers, eine Edition der wichtigsten 400 Briefe von und an Escher, die sich mit dem Thema «Alpen-transversale» beschäftigen, sowie eine Biografie von Lydia Welti-Escher. <



Der Gotthardbahnbau ist für die Schweiz von zentraler Bedeutung – im 19. Jahrhundert genauso wie im 21. Jahrhundert. Alfred Escher hat dies schon früh erkannt.

125 Jahre Gotthardbahn – grosse Feiern im Mai und September

Die Kantone Uri und Tessin sowie die SBB haben zur Organisation der Jubiläumsfeier der Gotthardbahn die Gesellschaft Gottardo gegründet, deren Hauptpartner die Credit Suisse ist. Über die zahlreichen Aktivitäten informiert die Website www.sbb.ch/gottardo. Vom 6. Juli bis zum 25. August findet beispielsweise in Andermatt das Mundartfreilichtspiel «D Gotthardbahn» statt. Das eigentliche Jubiläumsfest für die Öffentlichkeit folgt am 8. und 9. September in Biasca, Erstfeld und Pollegio. Bereits am 22. Mai 2007 wird im Hauptbahnhof Zürich die Lokomotive «Alfred Escher» getauft. Am Abend folgt im Hotel Schweizerhof in Luzern eine Art Neuauflage des Eröffnungsfestes von 1882. In Zusammenarbeit mit dem Bahnmagazin «Via» gibt das Bulletin Anfang April eine Sondernummer «125 Jahre Gotthardbahn» heraus, die mit dem beiliegenden Talon bestellt werden kann.

Credit Suisse Agenda 1/07

Beachtenswerte Musikfestivals

Partnerschaft mit Bolshoi Theater

Kunst

Bis 13. Mai, Zürich

Retrospektive Rodin

Kunsthaus

Musik

25. April, Moskau

Oper «Boris Godunow», Premiere

Bolshoi Theater

11. Mai, Zürich

tonhalleLATE

Tonhalle

30. April – 9. August

Bolshoi TheaterTournée in Ingolstadt, München, Mailand,
London, Savolinna (Finnland)

Diverse Engagements

13. April, Zürich

Theaterabend «Hamlet»,**Regie: Jan Bosse**

Schauspielhaus

Formel 1

8. April, Kuala Lumpur

GP von Malaysia

15. April, Manama

GP von Bahrain

13. Mai, Barcelona

GP von Spanien

Fussball

28. Mai, Bern

Nacht des Schweizer Fussballs

Bea-Halle

Sport

30. März, Lenzburg

Sporthilfe-Nachwuchspreis

1.–3. Juni, Magglingen

Swiss University Championships

Schweizerischer Hochschulsport-Verband

Den vollständigen Eventkalender findet man
unter www.credit-suisse.com/sponsoring.

Weltmusik in Stans und Schaffhausen

Der Schweizer Jazz kann sich hören lassen, und doch findet er nicht die ihm gebührende Breitenwirkung. Seit 18 Jahren versucht das Schaffhauser Jazzfestival hier Gegensteuer zu geben. Mit schönem Erfolg. Im Programm findet man Avantgardistisches und Experimentelles. Doch auch etablierte Jazzgrössen finden zwischen dem 9. und 12. Mai 2007 den Weg in die Musikstadt, Pierre Favre etwa. Interessant dürfte der Auftritt des Swiss Jazz Orchestra am Schlussabend werden. Unter dem Motto «CH-Pop meets Big Band» spielen unter anderem Kuno Lauener und Büne Huber.

Die Stanser Musiktage fanden 1994 ihren Ursprung ebenfalls im Jazz. Mittlerweile aber bietet die Innerschweiz Begegnungsmöglichkeiten mit Musik und Musikern aus der ganzen Welt: Kaushiki Chakrabarty aus Indien und Kroke aus Polen spielen am Eröffnungstag, später folgen auch die Roberto Fonseca Group aus Kuba sowie Musiker aus Vietnam, Tunesien, Usbekistan, Algerien, Norwegen und Argentinien. Es gilt, vom 16. bis 21. April 2007 auf einer musikalischen Weltreise spannende Aufenthalte einzuschalten und Entdeckungen zu machen. schi

Beide Festivals werden von der Credit Suisse als Hauptsponsor unterstützt.

Mehr Informationen unter www.jazzfestival.ch und www.stansermusiktage.ch.



Kreativität auf höchstem Niveau

Im Jahr 2006 konnte die Credit Suisse ihr weltweites kulturelles Engagement gezielt erweitern und Sponsoringverträge mit den Salzburger Festspielen, dem Shanghai Museum und dem Taipei Fine Arts Museum eingehen. Kurz vor Jahresende ist es nun Michael R. Vlahovic, Leiter Russia, Eastern Europe, Central Asia der Credit Suisse, gelungen, eine vorerst fünf Jahre dauernde Partnerschaft mit dem Bolshoi Theater zu begründen. Das verbindende Element seien die weltweite Ausstrahlung und die stete Innovationskraft, kommentierte Oswald J. Grübel, CEO der Credit Suisse, die Vertragsunterzeichnung in Moskau. Anatoly Iksanov, General Director des Bolshoi Theaters, wiederum betonte: «Um weiterhin auf hohem Niveau kreativ zu sein, sind wir auf Partner angewiesen, die unser Qualitätsverständnis teilen.» Am 25. April findet in Moskau die mit Spannung erwartete Premiere der Oper «Boris Godunow» statt. Das 1776 entstandene «Grosse Theater» geht aber auch regelmässig auf Welttournee, im April/Mai gastiert die Ballett-Truppe in München, Ingolstadt und Mailand, ab Sommer ist zusätzlich auch das Orchester in Finnland, England, Slowenien und Kasachstan unterwegs, unter anderem mit «Boris Godunow». schi

Mehr unter www.credit-suisse.com/infocus > Kultur



1 **Glattpark, Flughafen Kloten** Das gigantische Bauprojekt soll dereinst Wohnraum für 6600 Menschen sowie 7300 Arbeitsplätze bieten. 2 **Stade de Suisse, Bern** Nach Basel und Genf haben auch Bern und seit kurzem Neuenburg ein neues Stadion bekommen. Weitere folgen in Zürich und St.Gallen. 3 **Zürich Nord** Insbesondere im Norden Zürichs werden unermüdlich neue Bauten in die Höhe gezogen. Die boomende Wirtschaftsmetropole lechzt nach immer mehr Wohn- und Büroräumen. 4 **Bern Brünnen** Im Westen der Hauptstadt entstehen zurzeit neue Wohnungen für 2600 Menschen sowie ein eigenwillig gestaltetes Einkaufszentrum von Stararchitekt Daniel Libeskind.

Wohnbauboom ohne Ende?

Noch selten wurden in der Schweiz so viele Wohnungen gebaut wie heute. Welches sind die Triebfedern für diesen Baurausch, und welche Regionen sind davon besonders betroffen? Droht eine Überproduktion, die letztlich wiederum in einem Crash endet? Oder sehen die Rahmenbedingungen diesmal anders aus? Die neue Immobilienstudie der Credit Suisse ist diesen Fragen nachgegangen.

Text: Fredy Hasenmaile, Economic Research

Die Schweiz befindet sich mitten in einem Wohnbauboom. Kräne, wohin das Auge reicht. Ganze Stadtteile werden derzeit aus dem Boden gestampft. In Bern Brünnen, am westlichen Rand der Bundesstadt, entsteht Wohnraum für rund 2600 Personen. Noch grösser sind die Dimensionen des geplanten Glattparks in der Nähe des Flughafens Kloten. Werden alle Pläne realisiert, entsteht Platz für 6600 Einwohner sowie 7300 Arbeitsplätze. Wer seinen Weg nach Zürich Nord lenkt, reibt sich verwundert die Augen, dermassen stark hat sich das Stadtbild innert weniger Jahre verändert. Weit weg scheinen die Zeiten, als man nicht nur in Zürich glaubte, die Stadt sei fertig gebaut. Eindrückliches Zeichen dieser grundsätzlich veränderten Haltung zum Bauen sind die neuen Fussballstadien, die seit kurzem im ganzen Land hochgezogen werden. In Basel, Genf, Bern und seit kurzem Neuenburg wird bereits in neuen Stadien gespielt, in Zürich und St. Gallen befinden sich weitere in Bau. Mehrere Stadien sind in Planung, haben in ihrer derzeitigen Form jedoch noch nicht die Zustimmung der Stimmbürger gefunden oder wurden durch Einsprachen verzögert.

Seit 2003 hat eine wahre Baufreude das Land erfasst und es werden in grosser Zahl Wohnungen erstellt. In gewissen Gemeinden betragen die neu erstellten Wohnbauten das Drei- und Vierfache dessen, was in der Vergangenheit jährlich absorbiert werden konnte. Insgesamt ist dieses Jahr mit 44 000 neuen Wohnungen zu rechnen, was gegenüber dem Vorjahr einen erneuten Anstieg bedeutet. Damit erhöht sich die Zahl der neu auf den Markt kommenden Wohnungen im sechsten Jahr in Folge. Gemessen an der Zahl der baubewilligten Wohnungen ist die Pipeline zudem gut gefüllt und wird bis spät ins Jahr 2008 für eine anhaltende Bautätigkeit sorgen.

Doch nicht überall wachsen die Bäume in den Himmel. Gewisse Regionen in der Schweiz spüren nichts oder nur wenig von der lebhaften Neubautätigkeit. Es handelt sich dabei in erster Linie um periphere Regionen, die zum Teil mit dem Problem der Abwanderung kämpfen, wodurch die Nachfrage nach Wohnraum beschnitten wird. Zu diesen Regionen zählen insbesondere das Glarner Hinterland, das Toggenburg, Appenzell Ausserrhoden, die Regionen rund um

das Gotthardmassiv, das Entlebuch und das Emmental sowie der Jura. Auch in einigen Zentren hält sich die Bautätigkeit in Grenzen, was jedoch mit den fehlenden Baulandreserven zusammenhängt. Aufgeschlüsselt nach Gemeindetyp findet die grösste Bautätigkeit in den so genannten periurbanen Gemeinden statt. Das sind Gemeinden, die zu den äussersten Gemeindegürteln einer Agglomeration zählen. Nur geringfügig kleiner ist die Zahl neuer Wohnungen in den suburbanen Orten, welche die inneren Gemeindegürtel einer Agglomeration, aber nicht deren Zentrum bilden. Regional betrachtet, konzentriert sich die Bautätigkeit daher auf den Wirtschaftsraum Zürich und weite Teile der Innerschweiz, das obere Baselbiet und die Aargauer Region Fricktal, den Kanton Freiburg, den Genferseeraum und das Oberengadin.

Gründe für den Baurausch

Man muss in die Mitte der Neunzigerjahre zurückblenden, um eine ähnlich hohe Zahl von Neubauten zu finden. Der damalige Bauboom war jedoch massgeblich durch Bundeshilfe ausgelöst worden. Etwa ein Viertel >

der damals erstellten Wohnungen wurde vom Bund subventioniert. Der konjunkturpolitisch motivierte Gewaltstreich hat jedoch an der Nachfrage vorbeigezielt und den Wohnungsmarkt auf einige Zeit belastet. Der gegenwärtige Boom auf dem Wohnungsmarkt hat seinen Ursprung in der Tiefzinsphase zwischen 2002 und 2005 und dem Run auf Stockwerkeigentum. Die tiefen Renditen auf den Kapitalmärkten haben den Blick der Investoren auf den Wohnungsmarkt gelenkt. Dessen unspektakuläre, aber stabile Renditen erweisen sich als attraktiv – zumal die Refinanzierung durch die historisch tiefen Zinsen selten so günstig war.

Lange Zeit wurde der Wohnflächenmarkt von den Investoren vernachlässigt. Angesichts der hohen Renditen von Aktien und Obligationen Ende der Neunzigerjahre standen Immobilieninvestitionen nicht sonderlich hoch in der Gunst der Anleger. Was dennoch in den Immobilienmarkt floss, kam dem Geschäftsflächenmarkt zugute. Dieser befand sich zu Beginn des neuen Jahrtausends in einem Hoch, das sich aber im Zuge der darauf folgenden konjunkturellen Schwächephase als nicht nachhaltig erwies und hohe Leerstände nach sich zog. Die Renaissance des Wohnbaus gründet demnach auf einer günstigen Zinssituation, die noch immer Bestand hat, dem Abwenden der Investoren vom Geschäftsflächenmarkt sowie einem gewissen Nachholbedarf, der sich im Wohnbausegment mit den damit verbundenen Investitionschancen aufgestaut hat. Die nach langer Durststrecke seit 2000 wieder steigenden Immobilienpreise schufen überdies psychologisch eine gute Ausgangslage, um Investitionen auszulösen.

Ein weiterer Grund für den anhaltenden Wohnbauboom stellt der erneute Wachstumsschub im Stockwerkeigentum dar. Der Trend zum Stockwerkeigentum ist weiterhin ungebrochen. Als relativ neue Wohnform ermöglicht das Stockwerkeigentum auch weniger wohlhabenden Schichten den Erwerb von Wohneigentum. Vor allem an zentralen Lagen kann heute nur noch zu sehr hohen Preisen Eigentum erworben werden. Im Durchschnitt ist Stockwerkeigentum um ein Drittel bis rund die Hälfte günstiger als der Erwerb eines Hauses. Dazu trägt natürlich auch die im Durchschnitt geringere Wohnfläche von Eigentumswohnungen bei. Mittels Stockwerkeigentum lassen sich vor allem die teuren Landpreise auf mehrere Personen verteilen, was bei Bodenpreisen, die oft 30 Prozent oder mehr des Objektpreises aus-

machen, ins Gewicht fällt. Deutlich höhere Anteile von Ausländern wie von Personen mit geringerem Sozialstatus bei Stockwerkeigentümern (im Vergleich zu Einfamilienhausbesitzern) unterstreichen den Aspekt der Erschwinglichkeit als Triebfeder für den Stockwerkeigentumsboom. Aufgrund der tiefen Zinsen sind heute meist nicht die laufenden Kosten das Problem beim Wunsch nach den eigenen vier Wänden, sondern das fehlende Eigenkapital, um sich diesen Traum zu realisieren. Da heute bei Hypothekendarlehen die Belehnungsgrenze von 80 Prozent meist eingehalten wird, muss für den Erwerb eines durchschnittlichen Einfamilienhauses Kapital in Höhe von mindestens 150 000 Franken vorhanden sein. Nur ungefähr ein Drittel aller Haushalte verfügt über dieses Vermögen. Im Falle von Stockwerkeigentum genügen drei Viertel dieser Summe, also rund 110 000 Franken, was unter Einrechnung allfälliger Verpfändungen von Pensionskassenguthaben von etlich mehr Haushalten aufgebracht werden kann.

Es ist daher nicht verwunderlich, dass die Eigentumswohnungen die gegenwärtige Wohnungsproduktion mit rund 40 Prozent dominieren. Zu dieser Zahl trägt in nicht geringem Ausmass auch die gestiegene Neubautätigkeit von Ferienwohnungen in eini-

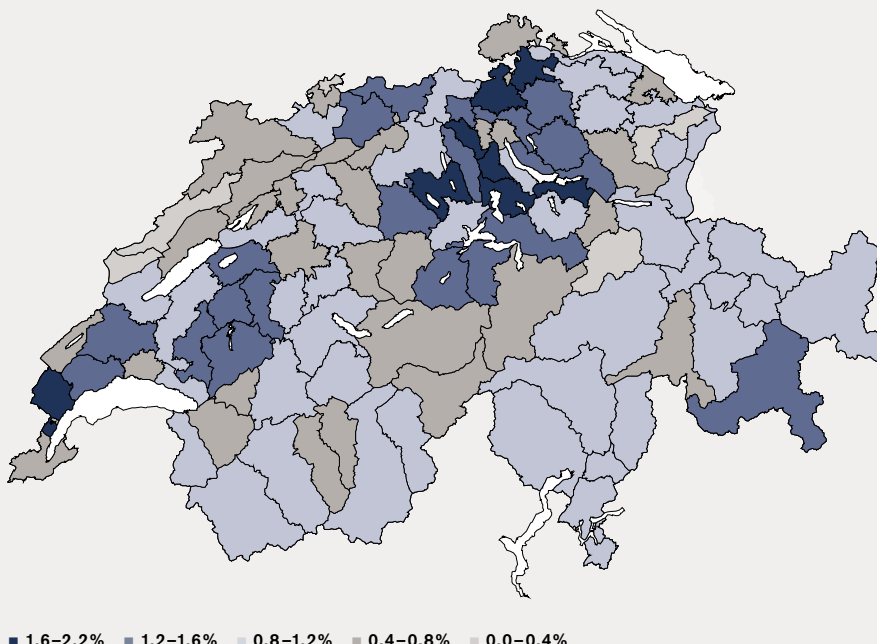
gen Regionen der Schweiz bei. Seitdem die Nachfrage der Auswärtigen sprunghaft angezogen hat, boomt auch der Markt für Ferienwohnungen.

Drohen wieder Leerstände?

Angesichts des anhaltenden Baubooms stellt sich die Frage nach einer drohenden Überproduktion. Immobilienmärkte sind anfällig darauf. Da zwischen Beginn der Planung und dem Bezug einer fertig gestellten Wohnung schnell einmal zwei, drei oder mehr Jahre vergehen, ist der Wohnungsmarkt gekennzeichnet von langen Produktionszeiten. Diese sind dafür verantwortlich, dass sich der Markt kaum je im Gleichgewicht befindet. Entweder es herrscht ein Nachfrageüberschuss, der ab einem gewissen Ausmass als Wohnungsnot bezeichnet werden kann, oder es besteht ein Angebotsüberhang, der sich in steigenden Leerständen niederschlägt und auf die Margen der Investoren drückt. Ungleichgewichte kennzeichnen somit die Immobilienmärkte und schlagen sich zunächst in steigenden oder sinkenden Leerwohnungsziffern nieder. Sie gelten als das eigentliche Lagebarometer der Wohnungsmärkte. Meistens mit einer leichten Zeitverzögerung beginnen auch die Preise zu reagieren und die veränderten Knappheiten am Markt zu signalisieren.

Rege Bautätigkeit: Reinzugangsquote 2001 bis 2005

Von der Bautätigkeit am stärksten erfasst werden der Wirtschaftsraum Zürich, weite Teile der Innerschweiz, das obere Baselbiet sowie die Aargauer Region Fricktal, der Kanton Freiburg, der Genferseeraum und das Oberengadin. Quelle: BFS, Credit Suisse



Die Reinzugangsquote beziffert den Anteil der neu auf den Markt kommenden Wohnungen. Der Reinzugang setzt sich dabei aus den neu erstellten sowie den aus Umbauten neu hinzugekommenen Wohnungen zusammen. Davon in Abzug gebracht werden die Wohnungen, die aufgrund eines Abrisses vom Markt verschwinden. Um die jährlich starken Schwankungen unterliegenden Quoten etwas zu glätten, wurden die Quoten über den Zeitraum von fünf Jahren ausgewertet.

Drohen also wieder Leerstände wie Mitte der Neunzigerjahre, als die Zahl der leerstehenden Wohnungen die Schwelle von 60 000 übertraf, die Leerwohnungsquote auf 1,8 Prozent schnellte und den Immobilienmarkt in eine erneute Krise trieb? Mit der Folge, dass die Preise, die schon seit Anfang der Neunzigerjahre rückläufig waren, erneut auf Talfahrt gerieten. Seit 2003 sind die Leerwohnungszahlen wieder im Steigen begriffen. Erste Anzeichen dafür, dass die Nachfrage mit dem Angebot nicht Schritt zu halten vermag; dennoch hat sich die Zahl der Baugesuche seither stetig weiter erhöht. Mitte 2006 wurde ein neuer Rekordstand erreicht. Innert Jahresfrist waren Baugesuche für 56 000 Wohnungen bei den verschiedenen Ämtern eingegangen. Ende Jahr befanden sich mehr als 57 000 Wohnungen im Bau. Diese werden im laufenden Jahr oder spätestens 2008 auf den Markt gelangen und dessen Aufnahmefähigkeit testen. Für 2007 ist jetzt schon klar, dass die Leerwohnungsziffer weiter ansteigen wird.

Dennoch sanfte Landung erwartet

Obwohl die Angebotsausweitung bedrohlich hohe Werte erreicht hat, ist die Gefahr massenhaft drohender Leerstände nicht gegeben. Eine Rückkehr zu den Leerstandsziffern der Neunzigerjahre halten wir für ausgeschlossen. Dazu präsentieren sich heute die Rahmenbedingungen auf dem Schweizer Immobilienmarkt grundsätzlich anders. Die damalige Situation war geprägt von wirtschaftlichem Kriechgang und wurde zusätzlich verzerrt durch die bereits erwähnte Bundeshilfe. Im Rahmen des Wohnbau- und Eigentumsförderungsgesetzes (WEG) förderte damals der Bund rund 10 000 Wohnungen jährlich, ungeachtet der schwachen Nachfrage.

Die Ausgangslage heute ist eine andere. Dem Angebot steht eine ebenfalls robuste Nachfrage gegenüber. Dank intakter Ein-

kommensperspektiven, wachsender Zuwanderung und demographiebedingter Mehrnachfrage wird auch die Absorption hoch bleiben. Die Konsumenten schöpfen Zuversicht, da 2006 der Aufschwung endlich auch im Arbeitsmarkt angekommen ist. Die Erwartung steigender Lohnzahlungen und besserer Beschäftigungsaussichten ist daher gerechtfertigt. Überdies muss auch eine steigende Zahl von Zuwanderern ins Kalkül einbezogen werden. Typischerweise reagiert die Immigration mit etwas Verzögerung auf die konjunkturelle Situation. In den nächsten Jahren ist daher mit einer wachsenden Zahl von Ausländern zu rechnen, die als zusätzliche Nachfrager auf dem Wohnungsmarkt auftreten.

Markanter Rückgang der Baugesuche

Der Hauptgrund, weshalb nicht mit einem Crash auf den Immobilienmärkten zu rechnen ist, liegt allerdings darin, dass seit kurzem auf der Angebotsseite das Tempo gedrosselt wird. Der Rückgang der Baugesuche gegen Ende 2006 fiel einiges markanter aus als in den Vorjahren. Damit stehen die Chancen nicht schlecht, dass sich die Produktion auf Halde in Grenzen halten wird.

Die willkommene Abkühlung dürfte sich aber erst spät im Jahr 2008 in einer rückläufigen Zahl neuer Wohnungen niederschlagen. Bis dahin sollte die überdurchschnittliche Wirtschaftsentwicklung genügend Nachfrage generieren, um ein ähnliches Ungleichgewicht wie in den Neunzigerjahren zu verhindern. <

Die umfassende Immobilienstudie des Economic Research der Credit Suisse können Sie mit dem beigelegten Talon bestellen. Zudem ist sie online unter www.credit-suisse.com/immobilienstudie abrufbar.

design made in germany

Wilkhahn



Modus Executive 284/81

Kompromisslos.

Ihr Rücken erträgt keine Kompromisse – unsere Qualität auch nicht.

www.wilkhahn.com

In Devisen investieren lohnt sich

Die Devisenmärkte sind vom Volumen her die Giganten unter den Finanzmärkten. Dennoch wurde ihr Potenzial von Anlegern bisher viel zu wenig ausgeschöpft. Zu Unrecht, bieten Devisen doch eine willkommene Diversifikationsmöglichkeit.

Text: Anders Vik und Valérie Schneitter, FX Structuring & Advisory

Der Devisenmarkt ist der grösste Markt der Welt. Schätzungsweise zwei Billionen US-Dollar pro Tag werden hier gehandelt. Dies entspricht dem fünffachen Bruttoinlandprodukt der Schweiz oder dem 50-fachen Tagesvolumen der New York Stock Exchange. Jeder von uns nimmt – bewusst oder unbewusst – an diesem Markt teil, indem wir beispielsweise in eine Traumdestination reisen, ein Auto einer deutschen Marke kaufen, das womöglich in Osteuropa produziert wurde, in ausländische Titel investieren oder einfach, weil die Pensionskasse Devisen aktiv bewirtschaftet. Obwohl ansehnliche Renditen mit Devisen erzielt werden können und solche Anlagen hervorragende Diversifikationsmöglichkeiten bieten, wurden Devisen als Anlageform lange von Privatinvestoren übersehen. Bisher waren es vornehmlich Grossanleger, die in den Genuss der Vorzüge dieses Marktes kamen. Heute jedoch rücken Devisen vermehrt auch bei den Anlageüberlegungen von Privatinvestoren in den Vordergrund.

Auf den ersten Blick ist es nicht einfach nachzuvollziehen, warum eine Währung sich gegenüber einer anderen aufwertet oder abschwächt. Befremdlich ist für viele Investoren, dass es in der Devisenwelt keine Bären- oder Bullenmärkte gibt. Wenn eine Währung an Wert gewinnt, schwächt sich der Wert einer anderen automatisch ab. Wichtig ist bei einer Investition also, auf das richtige Pferd zu setzen. Insbesondere kurzfristige Bewegungen aufgrund überraschender makroökonomischer und geopolitischer Nachrichten sowie kurz- bis mittelfristige Irrationalitäten sorgen für Verwirrung und erwecken den Eindruck, dass Devisen spekulativ und volatil sind. Wer sich aber ein genaues Bild vom Devisenmarkt macht, kann sich neue Renditemöglichkeiten er-

schliessen und sein Portfolio massgeblich optimieren. Um dieses Ziel zu erreichen, ist zu klären, was die Entwicklung einer Fremdwährung beeinflusst und ob eine systematische Beurteilung des Devisenmarktes überhaupt möglich ist.

Spiegelbild der wirtschaftlichen Fitness

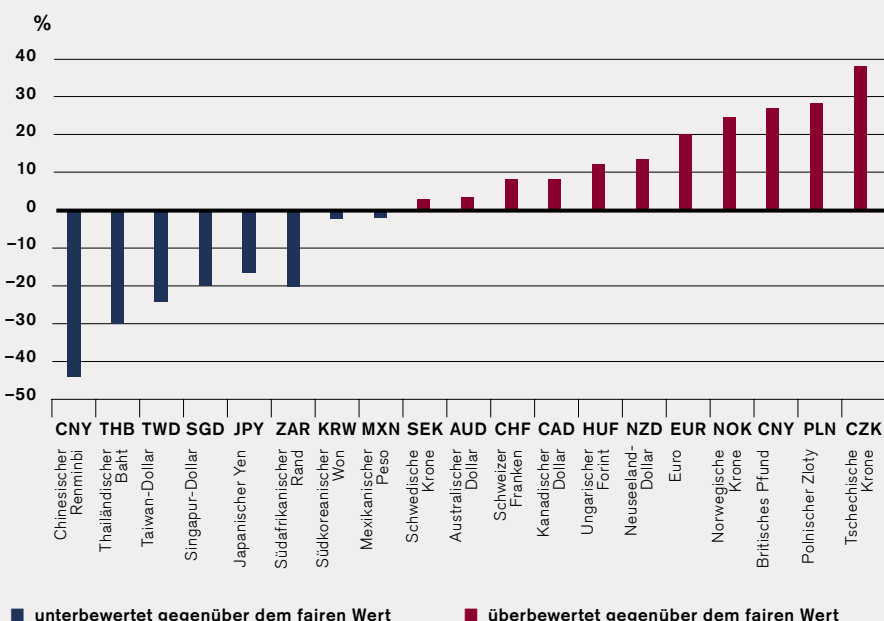
Im Allgemeinen können Devisen als ein Spiegelbild der makroökonomischen und politischen Entwicklung einer Volkswirtschaft angesehen werden. Das wirtschaftliche Wachstum, das Preisniveau, die Produktivität eines Landes sowie sein Zinsniveau stellen entscheidende Einflussfaktoren für den Wert einer Währung dar. Weitere Faktoren wie der Zinsunterschied gegenüber dem Ausland, die Kaufkraft einer Wäh-

rung, die Handelsbilanz oder die Investitionsströme müssen ebenfalls berücksichtigt werden. Wie bei Aktien kann anhand von Bewertungsmodellen ermittelt werden, ob eine Währung zum fairen Wechselkurs gehandelt wird oder nicht.

Auf dem Devisenmarkt sind die meisten Teilnehmer passiv und streben nach anderen Zielen als der reinen Renditemaximierung. Multinationale Firmen handeln beispielsweise auf dem Devisenmarkt vor allem aus Liquiditäts- oder Absicherungsgründen. Als Folge können Währungen temporär von ihrem fairen Wert, der den volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen entspricht, abweichen. Langfristig kann aber eine solche Situation nicht anhalten, und die Währungen nähern sich ihrem fairen Wert wieder an. Diese Wäh-

Credit Suisse Fair Value Model

Abweichungen (per 2. Februar 2007) vom fairen Wert einer Auswahl von Währungen gegenüber dem US-Dollar Quelle: Credit Suisse Research



rungsschwankungen können Investoren nutzen, indem sie Währungen, die unterbewertet – sprich günstig – sind, kaufen und nach einer Aufwertung wieder verkaufen.

Zu diesem Zweck hat die Credit Suisse ein eigenes Bewertungsmodell – das CS Fair Value Model – entwickelt, um Prognosen sowie Empfehlungen zur Entwicklung von Wechselkursen zu stellen. Ergebnisse aus dem Modell zeigen beispielsweise, dass die asiatischen Währungen nach wie vor stark unterbewertet sind gegenüber dem US-Dollar, die europäischen Währungen dagegen überbewertet.

Zinsunterschiede geschickt ausnützen

Mittelfristig werden die Wechselkurse vor allem von den Zinsunterschieden beeinflusst, die zwischen den einzelnen Ländern herrschen. Während eine 12-monatige Geldmarktanlage in der Schweiz einen Zins von zirka 2,5 Prozent erreicht, können Investoren in Brasilien bis zu 12,4 Prozent erzielen. Tendenziell werden sich die Währungen aus Ländern mit hohen Zinsen aufwerten, da sie mehr als Niedrigzinswährung nachgefragt werden. Dies ist insbesondere der Fall, wenn der Zinsunterschied gross ist. Die Anleger können diese Diskrepanzen nutzen, indem sie Kapital in der Niedrigzinswährung aufnehmen, den Betrag umtauschen und anschliessend in dem Land mit höherem Zinsniveau investieren. Solche Strategien werden Carry-Trades genannt. Auf den ersten Blick stellen sie einen einfachen Weg dar, um die Rendite der eigenen Vermögenswerte zu steigern. Dabei darf jedoch nicht ausser Acht gelassen werden, dass es Währungsschwankungen gibt, die durch viele Faktoren verursacht werden und zum Teil erheblich ausfallen können. Dies hat die Credit Suisse dazu veranlasst, äusserst transparente und innovative Anlagelösungen zu entwickeln. Über ausgeklügelte Modelle werden monatlich die so optimierten Risiko- und Ertragsgewichtungen für die Währungen ermittelt, in die investiert respektive in denen Kapital aufgenommen wird. Auf diesem Weg wird das Verhältnis zwischen Gesamtrendite und Risiko der Anlage optimiert.

Bei einer Anlageüberlegung sollten Renditechancen immer den Risiken gegenübergestellt werden. Devisen leiden zu Unrecht unter dem Vorurteil, dass sie sehr volatil und dementsprechend mit hohen Risiken behaftet sind. Festzustellen ist vielmehr, dass Währungen im Vergleich zu Aktienmärkten risikoärmer sind, als es auf den ersten Blick

den Anschein macht. Wer die Volatilitäten – das Mass für die Intensität von Kursbewegungen – der Devisen- und Aktienmärkte miteinander vergleicht, wird feststellen, dass Devisen eine geringere Volatilität aufweisen. Während der Index S&P 500 letztes Jahr eine Volatilität von zirka 10 Prozent gezeigt hat, lag sie beim EUR/USD-Wechselkurs nur bei ungefähr 7,8 Prozent.

Zudem bewegen sich Devisen weitgehend unabhängig vom Geschehen an den Aktienmärkten und bieten daher eine interessante Diversifikationsmöglichkeit. Wenn Investitionen in Devisen mit traditionellen Anlagen kombiniert werden, wird diese Eigenschaft der Devisen genutzt, indem die einzelnen Portfoliopositionen besser gestreut werden, womit sich das Gesamtrisiko verringert – getreu dem Motto «Lege nicht alle Eier in einen Korb».

Das Risiko lässt sich dosieren

Längst sind Investitionen in Devisen nicht mehr nur Grossanlegern vorbehalten. Da die Mindestbeträge für Devisenanlagen sinken, können auch Privatanleger die Vorzüge von Devisen nutzen. Gerade strukturierte Derivate bieten attraktive Anlagemöglichkeiten für alle Investoren – vom Anfänger bis zum Profi –, da der Anleger seinem Risikoprofil entsprechend von der Entwicklung einer oder mehrerer Währungen profitieren kann. Neben rein renditeorientierten Anlagemöglichkeiten können Investoren Produkte mit Kapitalschutz wählen, bei denen das Kapital auch bei einer ungünstigen Marktentwicklung erhalten bleibt. Je nach Anlagethema können sie aus steigenden, fallenden oder unveränderten Devisenkursen Erträge erzielen. Das Universum an möglichen Basiswerten ist dabei beinahe unbeschränkt. Aktuelle Marktopportunitäten lassen sich daher mühelos nutzen. Nicht nur traditionell bekannte Fremdwährungen stehen zur Verfügung, sondern es eröffnen sich auch Investitionsmöglichkeiten in Wachstumsmärkten wie Asien oder Lateinamerika. Zudem bieten strukturierte Derivate den Anlegern Zugang zu nicht frei handelbaren Währungen wie zum Beispiel dem chinesischen Renminbi. Besonders beliebt sind die so genannten Währungskörbe, die es erlauben, mit dem Kauf eines strukturierten Derivats in viele unterschiedliche Währungen gleichzeitig zu investieren. Dank der immer grösseren Liquidität, Flexibilität und Innovationskraft auf dem Devisenmarkt sind der Kreativität der Finanzingenieure kaum Grenzen gesetzt. <

KLAFS

MY SAUNA AND SPA

DESIGN, QUALITÄT,
KOMPETENZ UND SERVICE
VOM MARKTLEADER.



Sauna / Sanarium



Dampfbad



Whirlpool

Klafs Saunabau AG

Oberneuhofstrasse 11, CH-6342 Baar
Tel. 041 760 22 42, Fax 041 760 25 35
baar@klafs.ch, www.klafs.ch

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

Weitere Informationen erhalten
Sie in unserem kostenlosen
120seitigen Übersichtskatalog.

Name

Vorname

Strasse

PLZ/Ort

Telefon

E-Mail



10 Millionen Roller sind Zeichen des wachsenden Wohlstands der Bevölkerung. Sie sind auch ein Zeichen für die Evolution der vietnamesischen Gesellschaft: 47 Prozent der Roller sind im Besitz von Frauen.

Tempo, Tempo im Land des Drachen

Vietnams Dynamik ist atemberaubend. Nicht erst seit der Aufnahme in die Welthandelsorganisation WTO. Investieren am Mekong hat dennoch seine Risiken.

Text: Marcus Balogh

Es zog sich in die Länge. Seit 1986 hatte sich Vietnam der offiziellen Erneuerung des Denkens verschrieben, einer Art vietnamesischer Perestroika, Doi Moi genannt. Und bereits 1994 folgte der erste Antrag auf Aufnahme in die Welthandelsorganisation (WTO). Es dauerte jedoch ein weiteres Dutzend Jahre, gefüllt mit Verhandlungen und Reformen, bis die WTO Vietnam am 11. Januar 2007 als ihr 150. Mitglied begrüßen konnte. Hüben wie drüben war die Freude denn auch gross und die Verlautbarungen entsprechend enthusiastisch. In der Hauptstadt Hanoi – einst unter dem Namen «Aufsteigender Drache» Sitz der vietnamesischen Kaiser – sah der stellvertretende Handelsminister Luong Van Tu gemäss dem Magazin Spiegel-Online einen Wirtschaftsboom

voraus. Und Paul Calello, Chief Executive Officer der Credit Suisse Asia Pacific, unterstrich kürzlich am Davoser WEF Vietnams vielversprechende Zukunftsaussichten.

Boom mit Zukunft

Tatsächlich stehen Vietnams Dynamik und Potenzial ausser Frage. Vor rund sieben Jahren fasste die Sowjet-trainierte Führung den Entschluss, Handelsbarrieren niederzureissen. Ein Freihandelsabkommen mit den USA und Reformen, die den staatlichen Einfluss auf Vietnams Wirtschaft einschränkten, legten ein Fundament, dank dem Ho Chi Minhs Enkel der moribunden Wirtschaft Leben einhauchen konnten und dem Land ein jährliches Wachstum des Bruttosozialprodukts von 7,4 Prozent und mehr bescherten. Der

jetzt gerade heraufbeschworene Boom muss also gar nicht erst ausbrechen – er ist bereits da. Und ein Weilchen bleiben wird er wohl auch. So sieht das zumindest Joseph Lau, verantwortlich für Vietnam Economics bei Credit Suisse in Hongkong: «Vietnam hat alle Zutaten, die es braucht, um sowohl auf Erfolgskurs zu bleiben als auch das Tempo beizubehalten.» Aufzuzählen wären da zum Beispiel ein kräftiger hausgemachter Konsum, gleich bleibend hohe Investitionszunahmen, ein exorbitantes Exportwachstum und eine ausgeprägte Kultur des Privatunternehmertums. Vietnam ist ausserdem reich an natürlichen Ressourcen. Wichtigstes Exportgut stellt Rohöl dar, daneben ist das Land der weltweit zweitgrösste Produzent von Reis und Kaffee. Einen weiteren >

begünstigenden Umstand offenbart ein Blick in demographische Statistiken. 60 Prozent der Vietnamesen sind unter 25 Jahre alt und 90 Prozent von ihnen haben eine Schulausbildung.

Übel am Pranger

Salopp gesagt: Vietnam ist heiss. Als unvorsichtiger Investor kann man sich allerdings die Finger verbrennen. So gehört Vietnam nach wie vor zur armen Verwandtschaft der reichen asiatischen Länder und die wirtschaftlichen und sozialen Unterschiede innerhalb des Landes tragen politische Sprengkraft in sich. Dazu kommt: Doi Moi zeitigt zwar Folgen, aber der politische Führungsanspruch der Kommunistischen Partei Vietnams ist ungebrochen. Damit einher gehen spezifische Probleme. Wie in vielen zentralistisch geführten Ein-Parteien-Systemen leidet die Bürokratie an sklerotischen Strukturen – Entscheidungsfreiheit wäre zwar gegeben, doch fehlt es an Entscheidungsfreude. Das Justizsystem ist für aussen Stehende undurchsichtig und gibt sich bei Bedarf willig politischem Einfluss hin. Und schliesslich wäre da noch das Thema der Korruption. Das grassierende Übel wurde im April 2006 am letzten Parteitag der kommunistischen Partei Vietnams ausgiebig und lebhaft diskutiert. Es sei in keiner Weise hinnehmbar, dass sich Parteikader persönlich bereicherten. Sie gefährdeten den Fortbestand der Partei und behinderten auch den Aufbau von Institutionen und verlässlichen Verwaltungsstrukturen. Und an einem Neujahrstreffen Anfang Januar 2007 hat Premierminister Nguyen Tan Dung erklärt: «Das Hauptanliegen der Menschen ist, dass der Staat Schritte unternimmt, den Kampf gegen die Korruption zu stärken. Gleichzeitig mit der Reform der Administration ist der Kampf gegen Korruption der entscheidendste Faktor zur Förderung der sozioökonomischen Entwicklung, die alle Menschen in ganz Vietnam weiterbringen wird.»

Teufel im Detail

Joseph Lau nimmt die Aufzählung der Schwierigkeiten gelassen hin. «Ja, Vietnam hat noch einen weiten Weg zu gehen. Ja, Vietnam ist ein Land im Wandel, und wie jeder Wandlungsprozess vollzieht sich auch dieser nicht immer völlig schmerzfrei. Aber Vietnam ist in seinem Entwicklungsprozess heute bereits wesentlich weiter, als es China Anfang der Neunzigerjahre war. Die Grundlagen sind gelegt, das Justizsystem entwickelt sich vorwärts, und ich habe keine

Zweifel, dass es die VKP mit ihrem Bekenntnis zur Marktwirtschaft ernst meint.» Das sehen grosse ausländische Investoren wohl auch so. Unternehmen wie Intel, Microsoft, Nike, Ikea, Canon und Disney haben den vietnamesischen Konsumenten- und Arbeitsmarkt entdeckt, und die ausländischen Direktinvestitionen beliefen sich im letzten Jahr auf mehr als 10 Milliarden US-Dollar. Die Regierung will in diesem Jahr ausserdem etwa 600 Staatsbetriebe für eine Börseneinführung vorbereiten und etwa 100 davon tatsächlich an die Börse bringen können. Zu diesen Unternehmen dürften Geschäftsbanken wie Vietcombank und BIDV Bank, der Versicherer Bao Viet Insurance und der Telekommunikationskonzern MobiFone gehören. Die Kapitalisierung der Aktienmärkte dürfte von gegenwärtig 8 Milliarden US-Dollar bis 2010 auf das Doppelte ansteigen.

«Ich denke, dass Vietnam sehr solide langfristige Investitionsmöglichkeiten bietet. Mittel- bis langfristig wird der Export um durchschnittlich 10–20 Prozent jährlich wachsen und der private Konsum wird weiter zulegen. Während der nächsten zehn Jahre dürfen wir wahrscheinlich mit einem jährlichen Wachstum des Bruttosozialproduktes von 8 und 9 Prozent rechnen», so Joseph Lau.

Der Schlüssel zum Erfolg liegt letztlich im Verhalten der Regierung, die erfolgreich eine Gratwanderung zwischen Machterhaltung, Protektionismus, Öffnung und Fortschritt ermöglichen muss. Wie immer liegt der Teufel in der Fülle der Details. «Aber», so Joseph Lau, «Vietnam hat uns in den letzten Jahren bereits ein paar Mal überrascht. Und ich erwarte nichts anderes für die Zukunft.» <

Vietnamesische Firmen erhalten 1,7 Milliarden US-Dollar

Im Rahmen des World Economic Forum verpflichtete sich die Credit Suisse, den beiden vietnamesischen Staatsbetrieben Vinalines und Vinashin zu helfen, insgesamt 1,7 Milliarden US-Dollar zum Ausbau ihrer Produktionskapazitäten zu besorgen.

Die Credit Suisse verpflichtete sich in einer Absichtserklärung zur Schnürung eines Finanzierungspakets mit einem Volumen von bis zu einer Milliarde US-Dollar. Des Weiteren will die Bank den Vietnam National Shipping Lines (Vinalines) Finanzdienstleistungen anbieten und der Vietnam Shipbuilding Industry Group (Vinashin) bis zu 700 Millionen Dollar an Krediten beschaffen. «Für uns stehen Vinalines und Vinashin in der vordersten Reihe bei der rasanten Entwicklung der vietnamesischen Wirtschaft», betonte Paul Calello, Chief Executive Officer der Region Asia-Pacific der Credit Suisse, der während des letzten World Economic Forum in Davos für die Bank diese Erklärung unterzeichnete.

Die Credit Suisse will den beiden Unternehmen beim Ausbau ihrer Produktionskapazitäten helfen, damit sie die steigende Nachfrage befriedigen können, die durch den Beitritt Vietnams zur Welthandelsorganisation (WTO) Anfang des Jahres ausgelöst wurde. «Vietnam ist jetzt ein ordentliches Mitglied der WTO, und wir werden uns tatkräftig und verantwortungsbewusst zeigen», versprach der vietnamesische Premierminister Nguyen Tan Dung im Gespräch mit Oswald J. Grübel, CEO der Credit Suisse, nach der Unterzeichnung der Absichtserklärung. ^{ba}

Business-Knigge: Arabische Welt

Erfolgreich kommunizieren mit arabischen Gesprächspartnern



Von **Gabi Kratochwil**
224 Seiten
Gebundene Ausgabe
ISBN: 3280051924

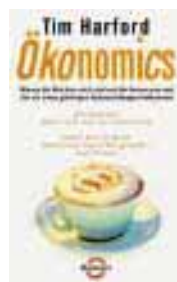
Wer schon einmal auf einem arabischen Markt (Souk) etwas gekauft hat, der weiss, dass dort einiges anders läuft als auf einem nordeuropäischen Markt. Auf die Frage nach dem Preis folgt bei uns üblicherweise ein Dialog, der sich selten über mehr als drei Sätze hinzieht. Anders auf dem Souk: Ein Verkaufsgespräch gleicht hier eher einem Theaterstück in mehreren Akten. Es wird gelitten, gepriesen, Freundschaft geschworen und bezweifelt. Beim westlichen Besucher bleibt neben einem Teppich, den er zuerst gar nicht wollte, oft eine gehörige Portion Verwirrung zurück.

Wer in der arabischen Welt Geschäfte machen will, sollte sich ausführlich mit deren Geschichte, Kultur und Umgangsformen auseinandersetzen. Aber was ist denn eigentlich die arabische Welt? Welche Rolle spielt der Islam? Und wieso kommt mein arabischer Geschäftspartner immer so nahe an mich heran? Die diplomierte Psychologin und promovierte Islamwissenschaftlerin Gabi Kratochwil gibt in ihrem neuen Buch Antworten auf alle relevanten Fragen zum Thema. Ihr Schreibstil bewegt sich dabei von unterhaltsam-anekdotisch bis wissenschaftlich-definitiv.

Der Inhalt präsentiert sich vielfältig wie ein Souk: Geschichte, wirtschaftliche Fakten sowie wichtige Organisationen gehören ebenso zum Inhalt wie etwa ein wissenschaftlicher Test zum Thema Kulturstandards. Der Fokus liegt indes auf der positiven Gestaltung der Geschäftsbeziehungen zwischen Vertretern der beiden Kulturen. Kratochwil zeigt auf, wo die grössten Stolpersteine in dieser interkulturellen Kommunikation liegen, und klärt über deren historischen und kulturellen Hintergrund auf. **mk**

Ökonomics

Warum die Reichen reich sind und die Armen arm und Sie nie einen günstigen Gebrauchtwagen bekommen.



Von **Tim Harford**
383 Seiten
Gebundene Ausgabe
ISBN: 357050073X

Dass man wirtschaftliche Zusammenhänge auch ohne komplexe Theorien und Zahlen erklären kann, beweist Tim Harford auf erfrischend unkonventionelle Weise. Er macht die sonst eher trockene Ökonomie zum spannenden Erlebnis und deckt dabei die Gesetze der Wirtschaft auf. Wie es sich für einen normalen Büroangestellten gehört, gönnt er sich vor Arbeitsbeginn bei Starbucks einen Kaffee. Wenn er ihn ausgetrunken hat, wissen wir genau, warum dieser Kaffee so viel kostet, und haben gleichzeitig eine Menge über Wirtschaft gelernt.

Oder haben Sie sich schon einmal gefragt, warum biologische Produkte nie neben gleichen, konventionellen Produkten platziert werden oder welche Strategien hinter dem so genannten Ausverkauf stecken? Und warum sind arme Länder arm und reiche Länder reich? Was sind die Ursachen für den Wirtschaftsboom in China? Diese und noch weitere Fragen werden von Harford durchleuchtet. Der Autor und Wirtschaftsjournalist hat in Europa, Afrika und Asien recherchiert, um zu enthüllen, mit welchen Mitteln Coffeeshop-Ketten, Supermärkte und Gebrauchtwagenhändler den Konsumenten das Geld aus der Tasche zu ziehen versuchen.

Ein weites Spektrum ökonomischer Konzepte wie Marktmacht, knappe Ressourcen, Effizienz, Preistreiber, Marktversagen und Spieltheorie werden in diesem Buch veranschaulicht. Es wird deutlich, wie diese Faktoren unser tägliches Leben beeinflussen. Dabei gibt es nichts, das zu durchschauen wichtiger wäre, als die Wirtschaft, denn nichts prägt unser tägliches Leben stärker. Harford schafft es auf vergnügliche, sachkundige und intelligente Art, dem Leser in vielen Bereichen des täglichen Lebens die Augen zu öffnen. **vz**

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

Impressum: Herausgeber Credit Suisse, Postfach 2, 8070 Zürich, Telefon 044 333 11 11, Fax 044 332 55 55 **Redaktion** Daniel Huber (dhu) (Chefredaktor), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer (mb), Dorothee Enskog (de), Regula Gerber (rg), Matt Knaus (mk) (Volontariat), Mandana Razavi (mr) (Volontariat), Andreas Schiendorfer (schi), Andreas Thomann (ath) **E-Mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Mitarbeit an dieser Ausgabe** Peter Hossli (ph) **Internet** www.credit-suisse.com/infocus **Marketing** Veronica Zimnic (vz) **Korrektur** text control, Zürich **Übersetzungen** Credit Suisse Sprachendienst, ManRey Übersetzungen GmbH, Baden **Gestaltung** www.arnolddesign.ch: Daniel Peterhans, Monika Häfliger, Urs Arnold, Petra Feusi (Projektmanagement) **Inserate** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, Telefon 044 683 15 90, Fax 044 683 15 91, E-Mail philipp@philipp-kommunikation.ch **Beglaubigte WEMF-Auflage 2006** 125 039 **Druck** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Redaktionskommission** René Buholzer (Head of Public Policy Credit Suisse), Othmar Cueni (Head of Business School Private Banking Institute), Monika Dunant (Head of Communications Private Banking), Tanya Fritsche (Online Banking Services), Maria Lamas (Financial Products & Investment Advisory), Andrés Luther (Group Communications), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Christian Vonesch (Head of Private & Business Banking Aarau) **Erscheint im 113. Jahrgang** (5 x pro Jahr in deutscher, französischer, italienischer und englischer Sprache). Nachdruck von Texten gestattet mit dem Hinweis «Aus dem Bulletin der Credit Suisse». **Adressänderungen** bitte schriftlich und unter Beilage des Original-Zustellcouverts an Ihre Credit Suisse Geschäftsstelle oder an: Credit Suisse, ULAZ 12, Postfach 100, 8070 Zürich.

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



«Wer Grosses denkt, ändert den Lauf der Geschichte»

Interview: Marcus Balogh

John Wood hat das Leben von mehr als einer Million Kindern bereichert. «Aber ich will mehr – und unsere Ziele sind kühn», sagt der Gründer und CEO der preisgekrönten Organisation Room to Read.

Bulletin: Weshalb sollte ich mein Geld Ihnen und nicht einer anderen wohltätigen Organisation geben?

John Wood: Es gibt eine Menge wohltätiger Organisationen, die hervorragende Arbeit leisten. Eine Spende an Room to Read bringt Ihnen jedoch ein sehr konkretes und direkt fassbares Ergebnis. Ausserdem ist ein Investment in Schulbildung in Entwicklungsländern der beste Weg, Menschen aus der Armut zu führen – man kann es als langfristig wirksame Investition mit hohem Multiplikationsfaktor verstehen.

Wenn Sie «konkret» sagen – was meinen Sie damit genau?

250 Dollar decken die Kosten eines einjährigen Stipendiums für eine Schülerin. 15 000 Dollar finanzieren eine ganze Schule – die Sie übrigens einer Person oder einem Geschäftspartner widmen können. In der Welt der Wohltätigkeit wird viel geredet, aber nicht genug getan. Wir versuchen, weniger zu reden und mehr zu handeln.

Wie spiegelt sich das in Ihrer Arbeit wider?

Unsere fixen Kosten machen zwischen 7 und 12 Prozent der gesamten Spendensumme aus. 87 bis 92 Cents pro Dollar fliessen also direkt in unser Programm. Das ist ein äusserst gesundes Verhältnis. Bis heute haben wir

dadurch über 3600 Bibliotheken errichten können, bis Ende 2007 werden es gut 5000 sein. Wir haben zwei Millionen Bücher an Kinder verteilt, und noch in diesem Jahr werden wir drei Millionen erreichen. Wir haben 270 Schulen gebaut und damit 1,1 Millionen Kindern geholfen. Und wir haben grosse Pläne für die Zukunft. Wir sind heute in sieben Ländern tätig; im nächsten Jahr werden es neun sein und bis 2008 deren zwölf.

Kühne Ziele. Wie sicher sind Sie, dass Sie diese erreichen werden?

Ein Lieblingsmotto von Steve Ballmer (CEO von Microsoft) lautete stets: «Go big or go home.» (Mach es entweder richtig gross – oder lass es ganz sein.) 800 Millionen Menschen mangelt es an elementarem Schulwissen. Sie können weder lesen noch schreiben, nicht am globalen Dialog teilnehmen oder sich selbst aus der Armut befreien. Ich würde am liebsten allen 800 Millionen helfen – aber das wäre schlicht vermessen. Unser Ziel ist es, mindestens 10 Millionen Kindern zu helfen. Sicher, ein kühnes Ziel. Aber ich glaube, dass Schulbildung das wirksamste Mittel überhaupt ist, um die Welt zu verändern. Lassen Sie uns also in grossen Kategorien denken.

Room to Read errichtet seine Schulen und Bibliotheken nur in Dörfern, deren

Bewohner sich aktiv am Bau beteiligen. Warum hält man diese Menschen von ihrer täglichen Arbeit ab, wenn Baufachleute diese ohnehin besser machen könnten?

Wir halten nichts von der Beschäftigung externer Arbeitskräfte, wenn buchstäblich hunderte von Eltern und Dorfbewohnern uns willig ihre Zeit zur Verfügung stellen.

Wie willig sind sie wirklich?

Ich habe lebhaftere Erinnerungen an die Bewohner eines Dorfes, das man nur nach zweistündigem Fussmarsch auf einem steilen Saumpfad erreicht. Eines Morgens, als ich dorthin unterwegs war, traf ich auf eine sich ziemlich schnell bewegende Kolonne von Frauen, die grosse Lasten auf dem Rücken trugen. Ich fragte meinen Begleiter, den hiesigen Länderdirektor: «Was passiert hier?» Er erklärte, dass es sich um die Mütter der Kinder handelte, für die wir gerade die Schule bauten. Die Mütter standen vor Sonnenaufgang auf, liefen eine Stunde ins Tal, holten sich dort schwere Zementsäcke und wanderten danach zwei Stunden zurück. Das war der Beitrag des Dorfes zum Bau der Schule – und dieses Dorf kümmert sich auch heute noch bestens um seine Schule. Die Geschichte der weltweiten Entwicklungshilfe ist allzu oft geprägt von einer versteckten >



Bevor er sein Leben ganz der Schulbildung von Kindern widmete, hatte John Wood zwischen 1991 und 1998 bei Microsoft eine steile Karriere gemacht. Er leitete Marketing- und Entwicklungsteams in Asien, unter anderem als Director of Business Development für den Grossraum China und als Director of Marketing für die Region Asien/Pazifik. Neben seiner Vision für eine skalierbare Lösung der Bildungsprobleme in Entwicklungsländern zählen für Wood «Resultat-orientierung, eine langfristige Strategie und Kapitalakquisition» zu den wichtigsten Faktoren für den Erfolg von Room to Read. John Wood erhielt die Draper Richards Fellowship, wurde zweimal mit dem Skoll Foundation Award für soziales Unternehmertum ausgezeichnet und hat Room to Read dreimal nacheinander zu einer Nominierung für den prestigeträchtigen «Social Capitalist» der Zeitschrift «Fast Company» und der Monitor Group verholfen. 2004 wählte ihn «Time Magazine» zu einem der «Asian Heroes» – als einzigen Nichtasiaten, der diese Auszeichnung je erhalten hat.

Form der Herablassung; Entwicklungsagenturen meinen, man solle dem Dorf alles geben, was es braucht, während die lokale Bevölkerung in Tat und Wahrheit fähig und mehr als willens wäre, gemeinsam am Strick zu ziehen.

Was wäre, wenn sie nicht jeden Tag drei Stunden helfen könnten?

Das Ausmass der Mithilfe ist unwichtig. Es geht weder ums Geld noch um Arbeitsstunden. Es geht um Leidenschaft, um jenes einmalige Gefühl der Mitverantwortung, das die Leute spüren, wenn sie sich an der Durchführung eines Projekts beteiligen. Ausserdem bin ich der Überzeugung, dass man Menschen nicht helfen kann, wenn sie nicht bereit sind, sich selbst zu helfen.

Sie vergeben Stipendien ausschliesslich an Mädchen. Wissen sich Mädchen besser selbst zu helfen als Jungen?

Ich will ja meinem eigenen Geschlecht nicht zu nahe treten, aber es ist nun mal erwiesen, dass die Ausbildung von Frauen bedeutend grössere Spillover-Effekte auf die nachfolgende Generation zeitigt. Wenn Sie eine Frau ausbilden, bilden Sie damit auch die nächste Generation und alle nachfolgenden Generationen aus.

Was genau ist denn erwiesen?

Gesundheit und Ernährung der ganzen Familie verbessern sich, Einkommen und Bildungsniveau steigen. Aus diesem Grund konzentrieren sich auch die meisten Mikrofinanzierungsprojekte auf Frauen. Sobald diese Frauen mit ihren Kleinunternehmen etwas Geld erwirtschaften, setzen sie diese Mittel unter anderem dazu ein, ihre Kinder zur Schule zu schicken.

Wie viele Stipendiatinnen haben Sie zurzeit?

In unserem Room-to-Grow-Stipendienprogramm haben wir 2344 junge Schülerinnen. Bis Ende 2007 sollen es 3200 werden. Wir sind sehr stolz darauf, aber es sind noch nicht genug. Es gibt 500 Millionen Analphabetinnen auf der Welt. Wenn jede von ihnen drei Kinder hat, dann ergibt das 1,5 Milliarden Kinder, die mit lese- und schreibunkundigen Müttern aufwachsen. Eine niederschmetternde Statistik. Ich gehöre zu den Leuten, für die das Glas in der Regel halb voll ist, deshalb erwähne ich lieber gleich die gute Nachricht: Es braucht nicht viel, um die Situation zu verändern. 250 Dollar pro Jahr genügen, um einem Mädchen eine Schulbildung fürs Leben zu schenken. Mein Ziel ist denn auch denkbar einfach. Ich strebe das umfassendste Stipendienprogramm an,

das die Welt je gesehen hat. Dazu braucht es nicht viel Geld – also nochmals: Denken wir gross, wirklich gross, und ändern wir den Lauf der Geschichte.

Wie wird der Erfolg dieser Mädchen kontrolliert?

Wir haben lokale Berater, die sich um die Schülerinnen kümmern. Oftmals sind es kleine Dinge, auf die es ankommt. Unsere Programme werden von starken, fähigen Frauen betreut. Ihre Kreativität ist erstaunlich und ihr Ideenreichtum ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg unserer Programme.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Unzählige! Beispielsweise hat auf Anregung unserer lokalen Beraterin in Kambodscha jedes Mädchen ein Fahrrad bekommen. Die Schulen sind oft einen langen Fussmarsch von zu Hause entfernt und die Familien würden ihre Kinder nicht in die Schule lassen, wenn sie bei einem zweistündigen Schulweg täglich vier Stunden auf ihre Arbeitskraft verzichten müssten. Die Fahrräder – die in Kambodscha ein paar Dollar kosten – erhöhen somit die Wahrscheinlichkeit, dass Eltern ihren Töchtern den Schulbesuch gestatten.

Wie hoch ist die Abbruchquote unter Ihren Stipendiatinnen?

Im letzten Jahr lag sie bei 2 Prozent – für Entwicklungsländer ein erstaunlicher Wert. Tatsache ist, dass im letzten Jahr 40 Prozent unserer Stipendiatinnen zum besten Viertel ihrer Klasse gehörten.

Sie propagieren den Wandel, richten Ihr Augenmerk jedoch auf Bücher und nicht auf Computer. Ist das nicht ein Anachronismus?

Wir haben über 80 Computerräume eingerichtet. Nicht viel, wenn man es mit unseren 3300 Bibliotheken vergleicht. Und sicher werden wir in Zukunft mehr in Technologie investieren. Aber – und das ist ein grosses Aber – wie sollen Kinder mit einem Computer umgehen, wenn sie nicht lesen und schreiben können? Kinder vor einen Computer zu setzen, bevor sie grundlegende Lese- und Schreibkenntnisse erworben haben, wäre ein klassisches Beispiel für das Pferd, das am Schwanz aufgezümt wird. Dennoch könnte jede dieser 3300 Bibliotheken mit Computern ausgestattet werden. Ich glaube, dass sich uns neue Chancen bieten werden, sobald die Regionen, in denen wir tätig sind, ihre Strom-, Telefon-, Breitband- und Wireless-Netze ausbauen. Aber wir müssen bei den Grundlagen anfangen, und das bedeutet, den Kindern das Lesen auf Khmer, Vietname-

sisch, Laotisch, Nepalesisch, Hindi usw. beizubringen.

Sie verrichten Ihre Arbeit mit grossem Engagement. Verlieren Sie jemals den Mut oder den Glauben an das, was Sie tun?

Natürlich. Wie die meisten erlebe auch ich Momente des Zweifels. Allerdings nicht an Room to Read an sich. Meistens hadere ich mit dem Glauben, all den Kindern, denen ich helfen möchte, auch tatsächlich helfen zu können. Ich bin nicht Bill Gates und Room to Read ist nicht die Bill & Melinda Gates Foundation. Grundlage unserer Arbeit sind unsere Spenden. Und ich muss täglich hinaus, um sie für Room to Read zu finden. Manchmal ist das eine ernüchternde Erfahrung. Aber niemals ist es ein Grund aufzugeben. Für mich ist es ein Ansporn, hart zu arbeiten und sich nicht zu scheuen, andere Leute um «Investitionskapital in die Zukunft» zu bitten.

Haben Sie Ihren Weggang von Microsoft nie bereut?

Nicht eine Sekunde. Ich bin glücklicher als je zuvor. Natürlich arbeite ich auch intensiver als je zuvor und verbringe mehr Zeit in Flugzeugen, als ich für möglich gehalten hätte. Aber ich tue dies alles mit einem ehrlichen Lächeln.

Was würden Sie mir auf die Frage antworten, ob ich die Credit Suisse verlassen soll, um mich Ihnen anzuschliessen?

(lacht) Ich finde, Sie sollten möglichst viel Geld im Bankgeschäft verdienen und Projekte von Room to Read finanzieren. Im Ernst, diese Frage höre ich oft. Meine Antwort lautet meistens: Das Leben ist keine Generalprobe für ein Theaterstück, dessen Premiere erst morgen stattfindet. Ich denke, man sollte seinen Überzeugungen folgen – aber ich glaube, dass es mehr als einen Weg gibt, das zu tun. Ich habe viele Freunde, die einen festen Job haben und in ihrer Freizeit Geld für Room to Read – oder andere NGOs – sammeln. Tatsächlich wird rund die Hälfte unseres Geldes von Freiwilligen gesammelt, die zwar bei Unternehmen wie Credit Suisse tätig sind, aber das Spendensammeln für Room to Read zum Hobby gemacht haben. Ich finde, es liegt an uns allen, optimistisch zu bleiben, handlungs- und ergebnisorientiert vorzugehen und nach Wegen zu suchen, um Optimismus in die Welt zu tragen. Wo Dunkelheit herrscht, ist Erleuchtung das einzige Gegenmittel. Ich bin all diesen Menschen dankbar, dass sie es Room to Read möglich machen, vielen Kindern zu helfen. <

Non-Profit nach Profit-Regeln

Wie ein Ferientrip das Fundament zu einer der weltweit am schnellsten wachsenden und äusserst effizienten Wohltätigkeitsorganisationen legte.

Eigentlich wollte John Wood im Sommer 1998 vor allem möglichst weit weg von seinem Arbeitgeber Microsoft – irgendwohin, wo es kein E-mail, keine Konferenzschaltungen, keine Managementmeetings gab. Nepal erschien als einer der wenigen Orte, zu denen der Softwaregigant keinen Zugang hatte. Also packte Wood seinen Rucksack und zog los.

Auf seiner Trekkingtour machte er die Bekanntschaft eines nepalesischen Education Resource Officer, eines Beamten, der zu Fuss die Schulen Nepals inspizierte. Wood begleitete ihn – und fand wissbegierige Schüler, deren Schulen keine Tische hatten und deren Schulbibliotheken ohne Bücher auskommen mussten. Nach seiner Rückkehr blieb dem Büchernarren Wood deshalb vor allem eines in Erinnerung; die Frage: «Vielleicht bringen Sie uns ja ein paar Bücher mit, wenn Sie uns das nächste Mal besuchen?»

Wenige Monate nach seiner Rückkehr beschloss Wood, das «zweite Kapitel meines Erwachsenenlebens» dem Bau von Schulen und Bibliotheken zu widmen. Der aufgehende Stern am Microsoft-Managementhimmel verlässt seine Firma und gründet die Non-Profit-Organisation Room to Read. John Woods Vision ist ebenso global wie weit gespannt: Mindestens zehn Millionen Kindern durch Erziehung zu ermöglichen, nachhaltig auf die sozialen und wirtschaftlichen Lebensumstände ihrer Familien, ihrer Gemeinden und Länder Einfluss zu nehmen.

Wood versucht die Non-Profit-Organisation von Anfang an nach den Kriterien eines profitorientierten Geschäfts aufzuziehen. Er besteht auf der Erfassung messbarer und vergleichbarer «Geschäftsergebnisse», auf das Einhalten von Kennzahlen, auf Vergleichsstudien und auf eine möglichst schlanke Kostenstruktur, um ein Maximum an Investitionen ins «Kerngeschäft» zu ermöglichen.

Room to Read beginnt seine Tätigkeit 2000 in Nepal, weitet seinen Fokus jedoch schon nach kurzer Zeit auf andere Länder aus. 2001 wird das erste Projekt in Vietnam lanciert, 2002 folgt Kambodscha, 2003 Indien. Nach den Verheerungen des Tsunamis im Dezember 2004 nimmt Room to Read zusätzliche Projekte in Sri Lanka und Laos in Angriff. Kürzlich wurde das erste Projekt in Südafrika ins Leben gerufen.



Weltweit haben mehr als 120 Millionen Kinder keinen Platz an einer Schule.

So wie das Portfolio der Länder gewachsen ist, haben sich der ursprünglichen Art von Projekten neue Formen hinzugegestellt. Nach wie vor liegt das Hauptgewicht von Room to Read auf dem Bau von Schulen und Bibliotheken. Aber Room to Read gehört auch in etlichen Ländern zu den wichtigsten Verlegern von Kinderliteratur in lokaler Sprache, unterstützt den Aufbau von Computer- und Sprachschulen und widmet sich mit grossem Erfolg dem Room to Grow Girls' Scholarship Program, das jungen Mädchen, die sonst keinen Zugang zu schulischer Ausbildung hätten, Langzeitstipendien zur Verfügung stellt.

In den nächsten Jahren plant Room to Read, seine Präsenz in Afrika auf mindestens vier Länder auszudehnen, nächstes Jahr will John Wood das erste Projekt in Lateinamerika ins Rollen bringen, während die Präsenz in Asien weiterhin stark ausgebaut werden soll.

Finanziert wird die Expansion durch einen Mix aus Spenden, die der rastlose Wood auf seinen Fundraising-Touren einsammelt, durch die Aktivitäten eines Netzwerks engagierter freiwilliger Helfer und durch die Hilfe so genannter Corporate Investors – Unternehmen, zu denen auch die Credit Suisse gehört. **ba**

Mehr Informationen zu Room to Read finden sich auf der Internetseite www.roomtoread.org.

@propos



Ich liebe dieses Leben – und das andere auch

sebastian.schiendorfer@credit-suisse.com

Blog, Blog, Blog. Es klingt wie Wasser, das von der Dachrinne ins Regenfass tropft. Vor kurzer Zeit hätte ich «Blog» zu den Fantasiewörtern gezählt, mittlerweile gehört es zu meinem Alltag. Eingeklemmt zwischen Onlinebanner und dem virtuellen Reisebüro teilt mir Herr Irgendwer aus Irgendwo mit, dass er heute aus irgendeinem Grunde irgendwelche Socken getragen hat. Ob es mich interessiert? Nebensächlich. Bloggen ist ein neuer Volkssport geworden. Es wird in die Tasten gehauen und die weite Welt des Internets mit belanglosen Intimitäten gefüttert.

Die virtuelle Welt scheint auch nicht besser zu sein als die normale Welt, in der mir das stürmische Wetter die Regentropfen nur so ins Gesicht klatscht. Doch Hoffnung ist in Sicht. Online gibt es nun

ein zweites Leben. Kostenlos, ohne Ablaufdatum und Mindestlaufzeit. Alles nur einen Knopfdruck entfernt.

«Second Life» nennt sich dieses Metaversum. Ich melde mich auf www.second-life.com an, lade die Software herunter, lege mir eine virtuelle Persönlichkeit zu, und schon existiert mein zweites Ich. Mit der Tastatur spaziere oder fliege ich – hier ist es wirklich möglich – in der Welt herum, tauche ein ins Reich der unbegrenzten Möglichkeiten. Hier kann man Freunde treffen, mit ihnen zusammen ein Konzert besuchen oder einfach nur plaudern. Langweile kommt keine auf, und falls doch, dann bleibt immer noch die Möglichkeit ausgiebiger Shoppingtouren in den Niederlassungen diverser Firmen. Schuhe, Computer oder Kleider kaufen ganz ohne das

lästige Einkaufstütenschleppen – was für ein Segen! Für Leseratten hat Amazon eine virtuelle Buchhandlung erstellt. Oder man liest die Online-Zeitung «The AvaStar» vom Axel-Springer-Verlag. Oder man kauft oder mietet Land. Beahlt wird alles in Linden-Dollars. Diese lassen sich mit – echten – US-Dollars kaufen. Bereits heute sind täglich umgerechnet gut eine halbe Million USD im Umlauf.

Es wird sich hier noch vieles verändern, schliesslich kann sich jeder entfalten, wie er möchte, sein Leben von Grund auf neu gestalten, seine Träume leben. Und doch – diese Traumwelt gleicht auffallend der realen Welt. So schlecht ist er vielleicht gar nicht, dieser blaugrüne Planet namens Erde, die Spielstätte des «Real Life» – unser wirkliches Zuhause.

credit-suisse.com/infocus

Online-Forum zum Thema «Investieren in Devisen»

Jeder von uns nimmt – bewusst oder unbewusst – am Devisenmarkt teil, indem er beispielsweise nach Bali in die Ferien reist, ein Auto einer deutschen Marke kauft oder in amerikanische Aktien investiert. Obwohl ansehnliche Renditen durch Investitionen im Devisenmarkt erzielt werden können, wurden Devisen als Anlageform lange von Privatinvestoren übersehen. Zu Unrecht, denn wer sich ein genaues Bild vom Devisenmarkt macht, kann sich neue Renditemöglichkeiten erschliessen und sein Portfolio massgeblich optimieren, zumal sich Devisen weitgehend unabhängig vom Geschehen an den Aktienmärkten bewegen. Da die Mindestbeträge für Devisenanlagen gesunken sind, können inzwischen auch Privatanleger die Vorzüge von Devisen nutzen. Gerade strukturierte Derivate bieten attraktive Anlagemöglichkeiten für alle Investoren – vom Anfänger bis zum Profi –, da der Anleger seinem Risikoprofil entsprechend von der Entwicklung einer oder mehrerer Währungen profitieren kann. Neben rein renditeorientierten Anlagemöglichkeiten können Investoren Produkte mit Kapitalschutz

Devisen sorgen nicht nur für zusätzliche Rendite, sondern vermindern auch das Risiko.



wählen, bei denen das Kapital auch bei einer ungünstigen Marktentwicklung erhalten bleibt. Je nach Anlagethema können sie aus steigenden, fallenden oder unveränderten Devisenkursen Erträge erzielen. Das Universum an möglichen Basiswerten ist dabei beinahe unbeschränkt.

Für alle Anleger, die mehr zum Thema erfahren möchten, organisiert die Credit Suisse ein Online-Forum. Zwei erfahrene Analysten stehen den Usern Red und Antwort. ath

Datum: Das Forum läuft vom 26. März bis 13. April 2007.

Ablauf: Die Fragen werden zeitlich verzögert beantwortet. Sobald die Antwort eingetroffen ist, werden die Fragesteller per E-Mail benachrichtigt. Gleichzeitig werden Frage und Antwort im Internet veröffentlicht (ohne Angabe der E-Mail-Adresse). Mehr unter: www.credit-suisse.com/infocus

Projekt Graubünden.

Den Laden-
schluss in
Bergdörfern
verhindern.



Dorfladen
Versam



Dass Paul Kehl, 87, noch zu Fuss einkaufen kann, ist nicht selbstverständlich. Um ein Haar wäre der Dorfladen in Versam geschlossen worden, weil er nicht rentierte. Um die Einkaufsmöglichkeit vor Ort zu erhalten, hat die Schweizer Berghilfe im Kanton Graubünden zur Rettung von sieben Läden beigetragen. Damit die Bewohner weiterhin in ihrem Dorf einkaufen können. Und auch Sie, wenn Sie dort Feriengast sind.

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



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

Wie macht mein Vermögen Karriere?

Mehr erfahren
und CHF 250'000
gewinnen.*

www.credit-suisse.com/perspektiven

Neue Perspektiven. Für Sie.

CREDIT SUISSE 

* Hauptgewinn: Anlagendeput im Wert von CHF 250'000.–. Beachten Sie die vollständigen Teilnahmebedingungen unter www.credit-suisse.com/perspektiven