

# bulletin

A photograph of three people in a laboratory or industrial setting. On the left, a man in a dark blazer and light blue shirt stands with his arms crossed. In the center, a man in a brown button-down shirt sits on a rolling office chair. On the right, a woman in a dark blazer and black top stands with one foot on a metal step ladder, smiling. The background is filled with complex machinery, pipes, and wires, suggesting a high-tech or scientific environment.

Seit 1895 das Magazin der Credit Suisse Nummer 5 Dez. 07/Jan. 08

## Die Schweiz

**Innovation** Preisgekrönte Durchstarter

**Hochkarätige Expertenrunde** zur Klimaerwärmung

**Walter Kielholz** Die positive Dynamik nutzen

**Reformen** Das gilt es als Nächstes anzupacken

**Automobil** Der neue Luxus heisst «umweltverträglich»

**Peter Brabeck** Der Nestlé-Chef im Leader-Interview

**Bulletin plus** Sorgenbarometer 2007

Das Online-Magazin der Credit Suisse

# In Focus

[www.credit-suisse.com/infocus](http://www.credit-suisse.com/infocus)

«In Focus» informiert über aktuelle Trends in Wirtschaft, Finanz, Gesellschaft, Kultur und Sport – mit fundierten Analysen, Interviews und Reportagen. Abonnieren Sie unseren kostenlosen Newsletter, und Sie sind immer up to date. Der Newsletter erscheint wöchentlich auf Deutsch, Englisch und Französisch.



**Wirtschaft** Unser Redaktionsteam porträtiert regelmässig innovative Unternehmen, führt Interviews mit ausgewiesenen Wirtschaftsexperten und stellt aktuelle Studien des Credit Suisse Research vor.



**Finanz** Analysten der Credit Suisse liefern Einschätzungen der wichtigsten Firmen, Branchen und Märkte, geben Tipps für ein optimales Wealth Management und informieren über neue Produkte.



**Kultur** Die Kulturberichterstattung von «In Focus» ist ebenso facettenreich wie das Engagement der Credit Suisse. Die Palette reicht von Kunst über Kino und klassische Musik bis hin zu Jazz und Pop.



**Fussball** Die Credit Suisse ist seit knapp 13 Jahren Hauptsponsor der Schweizer Fussballnationalmannschaft – und «In Focus» seit gut drei Jahren die offizielle Informationsplattform zum Spiel mit dem runden Leder.



**Formel 1** «In Focus» wirft einen Blick hinter die Kulissen des Rennsports: Rennanalysen, Audio-Interviews, Bildergalerien und Reportagen rund ums BMW Sauber F1 Team halten Motorsportfans auf dem Laufenden.



**Wettbewerbe** Ein Notebook? Ein Konzertbesuch? Ein Fussballticket? Oder ein exklusiver Abstecher in den Formel-1-Paddock? «In Focus» verlost regelmässig attraktive Preise. Vorbeischauen lohnt sich.





**Der Schweiz geht es gut**, so gut wie noch selten zuvor. Diesen vielleicht etwas mutigen Schluss lassen jedenfalls die Resultate des diesjährigen Sorgenbarometers zu. Die repräsentative Befragung wird im Auftrag des Bulletin der Credit Suisse bereits seit über 30 Jahren von einem unabhängigen Forschungsinstitut durchgeführt. Fast 60 Prozent der Schweizerinnen und Schweizer gaben in diesem Jahr an, es gehe ihnen wirtschaftlich gut bis sehr gut. Und was sonst als die persönliche Einschätzung der Bürger bestimmt den Zustand eines Staates treffender? Doch es kommt noch besser: Mit 94 Prozent gehen fast alle Befragten davon aus, dass es im nächsten Jahr so bleiben oder gar noch besser werden könnte. Diese landesweite, fast schon überschwänglich positive Grundstimmung überrascht, attestiert das Klischee dem typischen Schweizer doch eher Zurückhaltung und vorsichtigen Pessimismus.

Die positive Einschätzung der Schweizer fürs nächste Jahr wird auch von professionellen Wirtschaftsauguren geteilt. So prognostiziert Alois Bischofberger, Chefökonom der Credit Suisse, der Schweizer Wirtschaft im nächsten Jahr ungeachtet der leichten Verlangsamung der Weltwirtschaft und der weltweiten Kreditmarkturbulenzen ein gegenüber den Vorjahren zwar leicht reduziertes, aber immer noch solides Wachstum von knapp zwei Prozent. Er erachtet dabei die leichte Beruhigung des weltweiten Wirtschaftsbooms der vergangenen Jahre aufgrund gewisser Anzeichen einer konjunkturellen Überhitzung als durchaus begrüssenswert für die Schweiz.

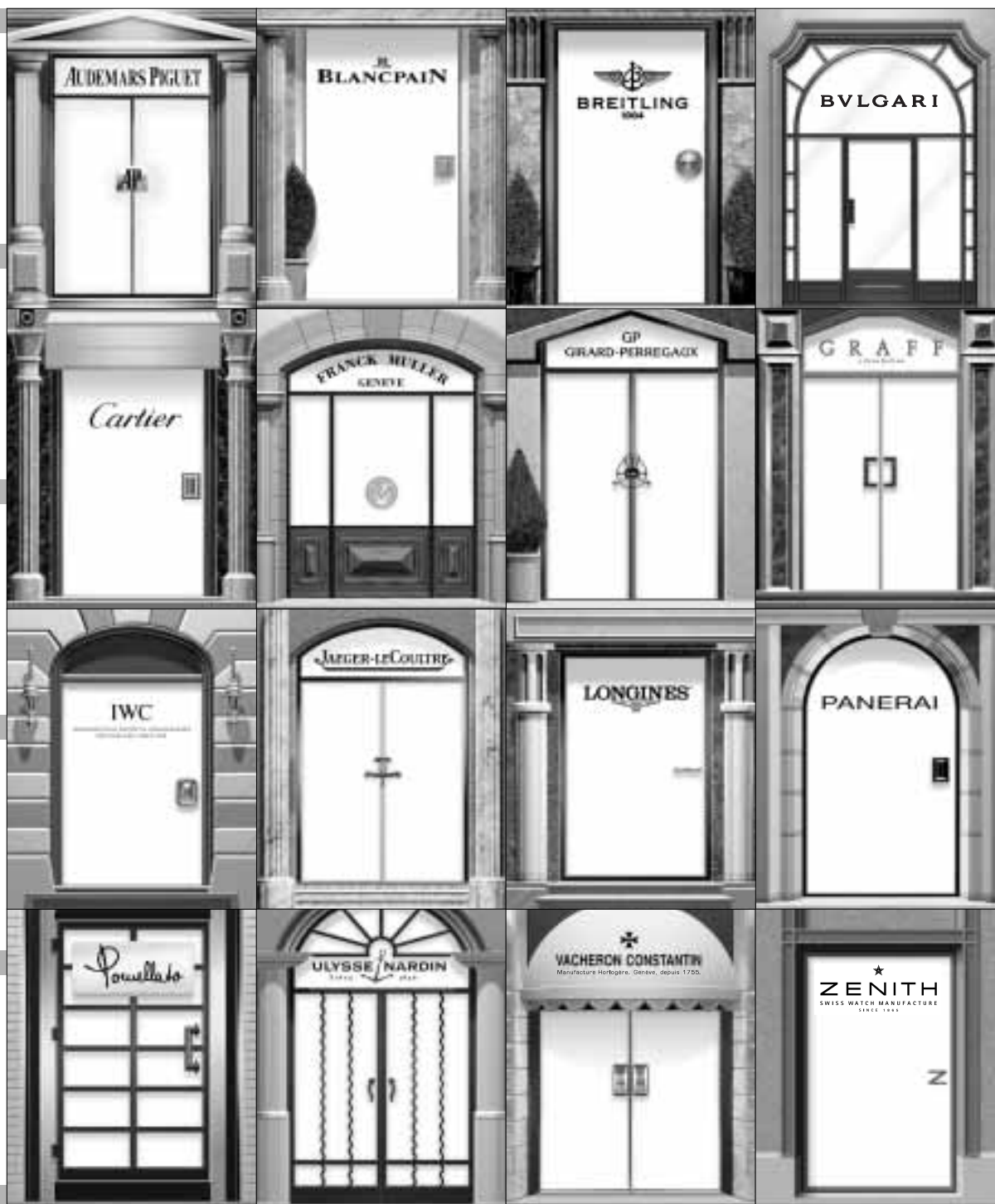
Auch der Credit Suisse geht es gut. Natürlich gehen die Turbulenzen an den globalen Finanzmärkten auch an ihr nicht spurlos vorbei. Trotzdem konnte sie in den ersten neun Monaten den Nettogewinn im Vergleich zum Rekordjahr 2006 erneut um neun Prozent steigern. Ganz offensichtlich greift die vor zwei Jahren eingeführte Strategie mit einem globalen, integrierten Geschäftsmodell.

Die Region Schweiz innerhalb der Credit Suisse trägt massgeblich zu diesem Erfolg bei. Schliesslich wird rund ein Drittel des Gesamtergebnisses in der Schweiz generiert, mit einem zweistelligen Wachstum im Verlauf der letzten beiden Jahre. Zudem übernimmt die Region häufig eine Vorreiterrolle in der Gesamtbank – beispielsweise mit neuen, innovativen Produkten und Dienstleistungen, die in der Schweiz entwickelt und später weltweit angeboten werden.

Darüber hinaus ist die Credit Suisse einer der grössten Arbeitgeber, Steuerzahler und Einkäufer in der Schweiz – mit über 20 000 Mitarbeitenden sowie einem Steuervolumen von 1,4 Milliarden Franken und einer Einkaufssumme von 2,1 Milliarden Franken im Jahr 2006. Wir freuen uns, auf diese Weise einen Beitrag zu leisten, dass es der Schweiz gut geht. Und so soll es auch bleiben.

**Dr. Ulrich Körner, Chief Executive Officer Credit Suisse Switzerland**

# LES AMBASSADEURS



THE LEADING HOUSE OF LEADING NAMES

**GENÈVE**  
39, RUE DU RHÔNE  
TEL. + 41-22-318 62 22

**ZÜRICH**  
BAHNHOFSTRASSE 64  
TEL. + 41-44-227 17 17

**St. MORITZ**  
PALACE GALERIE  
TEL. + 41-81-833 51 77

**LUGANO**  
VIA NASSA 11  
TEL. + 41-91-923 51 56

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



**Bulletin 5/07** Die Zukunft der Schweiz liegt in den Händen von jungen, innovativen Unternehmern. Davon war auch der Solothurner Industrielle William de Vigier überzeugt und rief 1987 die W. A. de Vigier Stiftung ins Leben. Diese unterstützt seither jedes Jahr fünf vielversprechende Jungunternehmen mit je 100 000 Franken. Zu den Preisträgern 2007 gehören unter anderem Mario Vögeli, Giovanna Davatz und Rico Chandra mit ihrem neuartigen Strahlendetektor.

<b>Die Schweiz</b>	06	<b>Leuenberger, Schwab, Leape und Dougan</b> zur globalen Klimaerwärmung
	12	<b>Lebendige Zünfte</b> gehören zur Tradition der Schweiz
	16	<b>W. A. de Vigier Stiftung</b> unterstützt innovative Jungunternehmen
	22	<b>Heinrich Rohrer</b> über die Forschung und sein Leben als Nobelpreisträger
	24	<b>World Economic Forum in Davos</b> als hochkarätige Diskussionsplattform
<b>Bulletin plus</b>	11	<b>Das Heft im Heft zum Sorgenbarometer 2007</b>
<b>Credit Suisse Business</b>	27	<b>Kurz &amp; bündig</b> Business-News aus dem In- und Ausland
	28	<b>Walter Kielholz</b> zu den Stärken und Schwächen der Schweiz
	30	<b>Madeleine Albright</b> zu Gast beim Private Banking in Zürich
	31	<b>Sir John Major</b> über die Welt im Wandel
	32	<b>Tourismusstudie</b> gibt dem Berner Oberland gute Noten
	34	<b>Wissenswert</b> Aus dem ABC der Finanzwelt
<b>Credit Suisse Invest</b>	35	<b>Highlight</b>
	36	<b>Ausblick Global</b>
	38	<b>Ausblick Schweiz</b>
	40	<b>Prognosen</b>
	42	<b>Investment Focus</b>
<b>Credit Suisse Engagement</b>	43	<b>Empiris Award</b> ehrt Arbeit von zwei Gehirnforscherinnen
	44	<b>Wohltätigkeit</b> als Teil der Unternehmensphilosophie
	46	<b>Credit Suisse Mitarbeiter</b> verkaufen Suppe und Blumen für einen guten Zweck
<b>Credit Suisse Sponsoring</b>	47	<b>Sport in Kürze</b> Mit der Fussballnationalmannschaft zur WM 2010
	48	<b>Kunsthaut</b> lädt zu einer Entdeckungsreise durch den Europop
	49	<b>Kultur in Kürze</b> Das Orchestre de la Suisse Romande feiert seinen 90. Geburtstag
<b>Wirtschaft</b>	50	<b>Reformen</b> Was in der Legislatur 2007–2011 alles ansteht
	54	<b>Masterplan</b> Wie der Finanzplatz Schweiz zur Spitze zurückfindet
	56	<b>Biotech</b> Wie die Medizin unser Leben revolutioniert
	58	<b>Automarken</b> Wie sich der Luxus auf vier Rädern neu definiert
	61	<b>Nach-Lese</b> Buchtipps für Wirtschaftsleute
<b>Leader</b>	62	<b>Peter Brabeck</b> über Gentechnologie, Biodiesel und Schweizer Tugenden
<b>Auf einen Klick</b>	66	<b>@propos</b> Im Labyrinth der Passwörter
	66	<b>In Focus</b> Der einstige Fussball-Internationale Alain Sutter steht Red und Antwort
<b>Impressum</b>	61	So finden Sie uns



**Moritz Leuenberger**  
Schweizer Umweltminister



**Brady Dougan**  
CEO Credit Suisse

## Expertenrunde

# Dass die Erde sich erwärmt, darf uns nicht kaltlassen

Der Klimabericht der UNO hat die Menschen aufgerüttelt. Das Problem des Global Warming wird wahr- und ernst genommen. Doch was kann die heutige Gesellschaft konkret für den Klimaschutz tun? Wir baten vier Experten um Auskunft: **Klaus Schwab**, Präsident des World Economic Forum, Bundesrat **Moritz Leuenberger**, Vorsteher des Eidgenössischen Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation, **James P. Leape**, Generaldirektor WWF International, sowie **Brady Dougan**, CEO der Credit Suisse.



**Klaus Schwab**  
Präsident World Economic Forum



**James P. Leape**  
Generaldirektor WWF International

Interview: Mandana Razavi und Andreas Schiendorfer

**Bulletin: Rund 850 Millionen Menschen leiden an Unterernährung. Zehntausende von ihnen sterben Tag für Tag. Ist der Klimaschutz angesichts dieser Tatsache wirklich wichtig?**

**James P. Leape:** Aber selbstverständlich! Es könnten nämlich noch viel mehr Menschen sterben oder in einer Welt mit einem veränderten Klima mit einem schweren Nahrungsmittel- und Wassermangel aufgrund katastrophaler Unwetter konfrontiert werden. Es geht nicht darum, das eine zu tun und das andere zu lassen. Wir müssen natürlich auch den Hunger bekämpfen. Aber wenn wir nichts gegen den Klimawandel unternehmen, werden es die ärmsten Regionen der Welt sein, die am meisten unter dem Anstieg des Meeresspiegels, unter Stürmen und Dürren leiden werden.

**Moritz Leuenberger:** Die Menschen sterben ja zu grossen Teilen wegen des Klimas. Diese beiden Probleme sind stark miteinander verknüpft. Der Klimawandel führt zu Wassermangel und zur Versteppung ganzer Landstriche – und dies wiederum zu Hungersnöten. Wenn die Schweiz klimaschonende Projekte im In- und Ausland unterstützt, kann sie also auch einen Beitrag zur Verringerung des Hungers in anderen Weltgegenden leisten.

**Klaus Schwab:** Die Welt kennt eine Reihe drängender Probleme, doch der Klimawandel stellt eine der grössten Herausforderungen dar. Wird sie nicht angenommen, wird sich die Zahl der Menschen, die pro Tag verhungern, beträchtlich erhöhen. Daneben wird durch den globalen Klimawandel die Weltwirtschaft auch als Ganzes bedroht, da sich Sicherheit und Wohlstand der reicheren, aber auch der ärmeren Länder verringern. Ein Bericht über die wirtschaftlichen Implikationen des Klimawandels von Sir Nicholas Stern hat errechnet, dass sich das BIP weltweit um bis zu fünf Prozent reduziert,

wenn nichts gegen den Klimawandel unternommen wird. Würde das Problem bereits heute angegangen, wären die Kosten jedoch geringer. Das macht die Verringerung des Risikos zu einem einfachen Rechenexempel. Eine Folge könnte aber auch sein, dass viele der Klimaschutztechnologien, die zur Verbesserung der Landwirtschaft, für das Wassermanagement und in anderen wirtschaftlichen Schlüsselbereichen eingesetzt werden, auch denen helfen werden, die heute in Not sind. So kann die Lösung der beiden Probleme Klimawandel und Entwicklung Hand in Hand erfolgen.

**Brady Dougan:** Der Klimaschutz ist in der heutigen Zeit wichtiger als je zuvor. Beide Probleme sind aber eng miteinander verknüpft, da die Klimaveränderung Dürren und Hungersnöte verstärkt! Das geht uns alle an. Wir müssen uns den Menschen zuwenden, die heute leiden, und gleichzeitig alles tun, damit nicht noch mehr Menschen von Umweltkatastrophen betroffen werden. Wenn es uns gelingt, den Klimawandel zu verlangsamen oder gar eine Trendwende herbeizuführen, kann dies die Anbaubedingungen in den am schlimmsten betroffenen Gebieten und die Nahrungsmittelversorgung in den ärmsten Regionen der Welt verbessern. Daher müssen wir beides tun: Umweltschutzmassnahmen ergreifen und Leid und Armut bekämpfen.

**Ende Januar treffen sich die Verantwortlichen der wichtigsten Unternehmen der Welt am Annual Meeting des World Economic Forum in Davos. Welche Rolle fällt eigentlich den internationalen Konzernen beim Klimaschutz zu?**

**Klaus Schwab:** Internationale Konzerne sind wichtige Akteure im Prozess des Klimaschutzes. Sie können neue Technologien für >



die Produktion sauberer Energien entwickeln, sie können saubere Energie einkaufen, sie können ihre eigenen Emissionen verringern, und sie können für ihre Kunden und den Verbraucher Produkte mit einem geringeren Kohlenstoffanteil entwickeln. Der Markt für internationale Unternehmen wächst schnell. Sie müssen nur die Führung übernehmen und entsprechend neue und innovative Produkte entwickeln. Allein der Markt für erneuerbare Energien dürfte von 27 Milliarden Dollar im Jahr 2005 auf 46 Milliarden Dollar 2008 anwachsen. Unternehmen, die diesen Weg einschlagen wollen, haben die Wahl unter zahlreichen innovativen, praktischen und profitablen Massnahmen und Erfindungen, um ihre Treibhausgasemissionen zu verringern. Dies kann innerhalb ihrer Branchen oder aber im Zusammenwirken mit dem Staat erfolgen. Energiesparmassnahmen sind hierfür ein gutes Beispiel. Die Internationale Energieagentur (IEA) schätzt, dass die weltweiten Treibhausgasemissionen durch eine bessere Nutzung der Energie um bis zu 45 Prozent gesenkt werden könnten.

**James P. Leape:** Die Wirtschaft spielt eine bedeutende Rolle im Kampf gegen die Klimaerwärmung. Verantwortungsvolle und nachhaltige Verfahren können viel zum Wohl der Gesellschaft und der Erde beitragen. Der WWF hat häufig mit Wirtschaftsunternehmen zu tun und versucht sie dazu zu bewegen, ihr Verhalten zu verändern. Einige dieser Unternehmen haben ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen beträchtlich verringert. Sie haben dabei festgestellt, dass dies auch Auswirkungen auf ihre Ergebnisse hat. Eines der Unternehmen, mit denen wir im Gespräch sind, ist Lafarge, der grösste Zementhersteller der Welt. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen von Lafarge sind doppelt so hoch wie



**«Die Globalisierung ist im Kampf gegen den Klimawandel auch eine Chance.»**  
Moritz Leuenberger

die der gesamten Schweiz. Doch der Konzern ist für seine Branche beispielhaft. Er hat sich ehrgeizige Ziele bei der Verringerung der Treibhausgasemissionen gesetzt. Lafarge hat seine Werke modernisiert und nutzt dadurch die Energie besser. Der Konzern setzt alternative Brenn- und Rohstoffe in der Zementherstellung ein und steckt viel Geld in die Forschung, um nach neuen Möglichkeiten zu suchen, die Emissionen zu verringern.

**Brady Dougan:** Die Unternehmen sind dafür verantwortlich, dass sie umweltverträglich produzieren und dabei die Folgen ihrer Produktionsprozesse für das Klima verringern. Natürlich gibt der Klimaschutz den Unternehmen auch die Möglichkeit, das zu tun, was sie am besten können, nämlich eine Nachfrage befriedigen, die bisher noch nicht befriedigt wurde! Sie sind Triebfedern bei der Innovation. Daher fällt der Wirtschaft eine führende Rolle bei der Entwicklung und Einführung wirkungsvoller Massnahmen zum Schutz des Klimas zu. Als weltweit tätige Bank hat meiner Meinung nach auch die Credit Suisse eine wichtige Rolle bei der Förderung einer umweltverträglichen Entwicklung zu spielen. Sie trägt hier eine grosse Verantwortung. Unsere Stärke ist es, neue Ansätze, Technologien, Unternehmer und Firmen, die im Umweltschutz engagiert sind, zu entdecken und dafür zu sorgen, dass sie Zugang zu den privaten und öffentlichen Märkten rund um den Globus finden. Wir sind an diversen Projekten zur Förderung sauberer Energien beteiligt und verwalten für Privatkunden sogenannte «grüne» Investitionen mit einem Volumen von mehr als 440 Millionen Dollar. Wir sind auch

Vorreiter im Handel mit neuen Finanzprodukten, die von Vorteil für die Umwelt sind und diese Vorteile vielen zugutekommen lassen. Dazu haben wir die Environmental Business Group (EBG) ins Leben gerufen. Sie verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz bei der Koordination aller Geschäftstätigkeiten, die im Zusammenhang mit der Umwelt stehen, denn für unsere Kunden werden Umweltfragen zunehmend wichtig. Wir nehmen die Verantwortung, die uns als Konzern zufällt, sehr ernst. Unser Umweltmanagementsystem in der Schweiz erfüllt ISO 14001, und die Treibhausgasbilanz all unserer Tätigkeiten – einschliesslich der Dienstreisen – war 2006 ausgeglichen. Wir haben uns zudem verpflichtet, das Gleiche bis 2009 auch weltweit zu erreichen.

**Moritz Leuenberger:** Jede Firma beeinflusst mit ihren Investitionsentscheiden, wie viel CO<sub>2</sub> sie produziert. Die Unternehmen sollten aus ökologischen, vor allem aber auch aus wirtschaftlichen Gründen daran interessiert sein, klimafreundliche Technologien zu entwickeln und zu vermarkten. Denn dieser Markt bietet Schweizer Unternehmen grosse Chancen. Die EU rechnet bereits heute mit einem Volumen von mehr als 1000 Milliarden Euro.

#### Ist die Globalisierung aus der Sicht des Klimaschutzes eher ein Fluch oder ein Segen?

**James P. Leape:** Die Globalisierung der Wirtschaft trägt ganz offensichtlich zur Klimaerwärmung bei. Man denke nur an die explosionsartig zunehmenden Emissionen des Luftverkehrs, der immer mehr Menschen und Fracht um den Erdball transportiert. Die Schlüsselfrage ist jedoch, ob die Globalisierung auch Teil der Lösung des Problems sein kann. Können neue Wirtschaftspartner bei der Verbreitung von Technologien helfen, die die CO<sub>2</sub>-Emissionen verringern? Oder auch die Frage, ob das Wachstum der weltweiten Emissionsmärkte in der Lage ist, jene Länder mit Ressourcen auszustatten, die sich bemühen, die Emissionen ihrer Wirtschaft zu senken.

**Moritz Leuenberger:** Im Kampf gegen den Klimawandel ist die Globalisierung auch eine Chance, ja sogar eine Notwendigkeit. Denn nur mit international koordinierten Massnahmen können die Treibhausgase wirksam reduziert werden. Und auch die Auswirkungen des Klimawandels können nur durch eine solidarische Politik gemindert werden.

**Brady Dougan:** Die Globalisierung führt einmal dazu, dass die Welt kleiner wird. Je globaler die Wirtschaft, desto enger rücken wir, wenn Sie so wollen, im gleichen Boot zusammen. Das macht es für ein einzelnes Land schwieriger, einmal akzeptierte globale Lösungen nicht umzusetzen. Unter diesem Gesichtspunkt zumindest erleichtert es die Globalisierung, die Herausforderungen des Klimawandels anzunehmen. Für mich ist die Globalisierung der Wirtschaft gleichbedeutend mit höherem Wohlstand und einer engeren Ver-



**«Für unsere Kunden werden Klimafragen zunehmend wichtig.»**  
Brady Dougan

flechtung der Länder. Das hilft uns allen enorm in unserem Bemühen, nachhaltige Lebensbedingungen zu schaffen. Es ist klar, dass Umwelt- und Klimaschutzmassnahmen nur dann erfolgreich sein können, wenn sie vor Ort, aber in weltweiter Abstimmung getroffen werden. Oder anders ausgedrückt: Wir müssen Menschen und



Institutionen dabei helfen, praktikable Lösungen für ihre örtlichen Umweltprobleme zu finden, und dürfen gleichzeitig den weltweiten Schutz der Umwelt nicht aus den Augen verlieren.

**Klaus Schwab:** Aufgrund unseres grösseren Wissens ist uns heute mehr denn je bewusst, dass die Erde ein so komplexes System ist, dass wir alles tun müssen, um unser Wirtschaftswachstum nachhaltig zu gestalten. Probleme wie der Klimawandel betreffen die



**«Die Schweiz kann eigenständig sein und auf praktische Aspekte abzielen.»**  
Klaus Schwab

Allgemeinheit. Wenn eine Schweizer Fabrik Treibhausgase produziert, betrifft dies jeden und nicht nur diejenigen, die in der Nähe der Fabrik leben. Treibhausgase machen nicht an Landesgrenzen halt. Das bedeutet, dass wir weltweit zusammenarbeiten müssen, um dieses Problem in den Griff zu bekommen. Die Abkommen und Institutionen, die teilweise der Globalisierung der Wirtschaft zu verdanken sind, und die internationalen Organisationen, die für Gleichheit und Sicherheit sorgen, spielen eine gleich wichtige Rolle bei unserer Suche nach Wegen, den Klimawandel zu steuern, und bei der Umsetzung der nötigen Massnahmen.

**Was können die Politiker, die ebenfalls zahlreich am Annual Meeting des Forums teilnehmen, zur Problemlösung beitragen?**

**Moritz Leuenberger:** Die Aufgabe der Politik ist es, die Rahmenbedingungen so zu setzen, dass sich Unternehmer, aber auch Privatpersonen für klimaschonende Produkte und Technologien entscheiden. Dies kann über Lenkungsabgaben, aber auch über gesetzliche Vorschriften oder finanzielle Anreize erfolgen.

**Klaus Schwab:** Die Politiker auf der ganzen Welt werden sich zunehmend bewusst, dass wir unser Wirtschaftswachstum innerhalb der Rahmenbedingungen, die uns unsere Erde auferlegt, halten müssen. Dies erhöht den Zwang für politische Neuerungen. Eine Politik, mit der die Klimaerwärmung bekämpft werden soll, kann nicht von einem oder einigen wenigen Ländern verwirklicht werden. Zumindest die 15 grössten Wirtschaftsnationen der Welt müssen in diesen Prozess eingebunden sein. Das macht eine weltweite politische Debatte nötig, die die verschiedenen Ansichten und Perspektiven berücksichtigt, gleichzeitig aber darauf abzielt, einen Weg zu finden, die Nettoemissionen an Treibhausgasen in allen Ländern zu stabilisieren und schliesslich zu verringern. Positiv daran ist, dass dies den Führern der grössten Wirtschaftsnationen eine einzigartige gemeinsame politische Basis gibt, um über ein Problem, das die ganze Welt angeht, zu verhandeln und sich auf einen gemeinsamen Nenner zu einigen. Den heutigen Politikern bietet sich so die historische Gelegenheit, zu zeigen, dass die Menschen zur Zusammenarbeit und zum Beschreiten neuer Wege bei der Verfolgung gemeinsamer Ziele fähig sind.

**James P. Leape:** In der Tat haben heute die Politiker die einzigartige Chance, als diejenigen in die Geschichte einzugehen, die endlich etwas getan haben, um der Entwicklung der Menschheit eine andere Richtung zu geben. Wenn sie dieser Aufgabe nicht gewachsen sind, hinterlassen wir zukünftigen Generationen eine völlig veränderte und ausgebeutete Welt. Politiker müssen ihre Regierungen anhalten, alles zu tun, um die Klimaerwärmung zu stoppen, seien es Investitionen in erneuerbare Technologien, in den öffentlichen

Verkehr oder in neue städtische Strukturen – alles, was hilft, unsere Ressourcen zu schonen. Einige Regierungen müssen neue Gesetze erlassen, andere müssen bereits bestehenden internationalen Vereinbarungen beitreten. Das einzige, was Politiker nicht tun können, ist abwarten, bis die Zeit zum Handeln politisch günstiger ist. Das wird nie der Fall sein. Aber dann haben sie die Chance vergeudet, Veränderungen herbeizuführen.

**Brady Dougan:** Auch wenn jeder, ob Privatpersonen oder Unternehmen, einen Beitrag zur Verlangsamung des Klimawandels leisten muss, ist doch eine umfassende weltweite Lösung notwendig. Das erfordert einen politischen Prozess, der alle Akteure zusammenbringt und diese am Ende durch ein Abkommen bindet. Wünschenswert wäre, dass dieser politische Prozess die notwendigen gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen schafft. Idealerweise ergeben sich dann daraus Anreize für Unternehmen, aber auch jeden Einzelnen, aktiv an der Abschwächung des Klimawandels mitzuarbeiten. Bei einer derart schwierigen Herausforderung, wie sie die Klimaerwärmung darstellt, werden die besten Ergebnisse sicherlich nur durch ein Zusammenwirken von öffentlicher Hand und privatem Sektor erreicht.

**Wenn wir nochmals nachhaken dürfen: Was bringt aus Ihrer Sicht mehr – staatlich festgelegte Regeln oder eine allgemeine Innovationsförderung?**

**Moritz Leuenberger:** Die beiden Elemente haben das gleiche Ziel und können miteinander kombiniert werden – zum Beispiel indem man einen Teil der Erträge einer Lenkungsabgabe in die Entwicklung klimafreundlicher Technologien investiert. Letztendlich ist es eine politische Frage, welche Massnahme im Vordergrund steht. Ich persönlich bin für einen Mix. Die Freiwilligkeit bringt auf jeden Fall zu wenig.

**James P. Leape:** In vielen Fällen sind staatliche Vorschriften unumgänglich, damit Ziele in konkretes Handeln umgesetzt werden. Gesetzliche Vorschriften haben sich als sehr erfolgreich erwiesen, um eine bessere Nutzung der Energie zu erzwingen, sei es in Geräten, Autos oder Gebäuden. Natürlich werden auch die verschiedensten Anreize eine Rolle spielen. Eines der wichtigsten Beispiele könnte der CO<sub>2</sub>-Handel sein (wie etwa der europäische CO<sub>2</sub>-Emissionshandel). In anderen Fällen müssen die Regierungen die Rahmenbedingungen definieren, damit die Märkte funktionieren.



**«Das Einzige, was Politiker nicht tun können, ist abwarten.»**  
James P. Leape

**Brady Dougan:** Natürlich sind beide nötig. Allerdings kann eine zu starke Reglementierung zu einer Innovationsbremse werden. Und das wäre ausgesprochen schlecht. Die Innovationsförderung ist wichtig. Sie bringt unter anderem die wichtigsten Akteure dazu, strengere Normen anzulegen als diejenigen, die in den Vorschriften einzelner Länder oder internationaler Abkommen festgelegt sind. Unternehmen ziehen es natürlich vor, dass die gesetzlichen Vorschriften so wenig einschneidend wie möglich sind, denn das gestattet es ihnen, selbst festzulegen, wie sie am besten zum Klimaschutz beitragen können.

**Klaus Schwab:** Es ist wichtig, dass die von einem Staat beschlossenen Massnahmen praktikabel, messbar und fair sind und dass >

sie zu einer Verringerung der Treibhausgasemissionen führen. Langfristige Ziele und Strategien müssen definiert werden – etwa Vorgaben für die Reduktion bis 2050 –, damit Unternehmen und andere, die Investitionsentscheidungen über teure, langlebige Güter wie eine Fabrik oder ein Kraftwerk treffen müssen, Planungssicherheit haben. Die Erfahrung mit dem Kyoto-Protokoll hat gezeigt, dass eine internationale Strategie, die sich aus nationalen Strategien heraus entwickelt, erfolgreicher ist bei der Bekämpfung des Klimawandels. Eine auf internationaler Ebene beschlossene Strategie vermag nicht die breite Palette von Lösungsansätzen zu berücksichtigen, für die sich die einzelnen Länder entschieden haben. Folglich wird es eine ganze Reihe von Gesetzen, Vorschriften und technischen Entwicklungen geben, um die Treibhausgasemissionen zu vermindern. Dazu werden politische Massnahmen nötig sein, die mehrere Regionen oder auch die ganze Welt betreffen, wie Mechanismen, um Investitionen in saubere Energien in den ärmeren Ländern zu fördern, und unterschiedliche Wege, um Emissionsrechte zu handeln.

**Letzte Frage: Die Schweiz, sagt man, sei nur für 0,2 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen auf der Erde verantwortlich und könne daher wenig für den Klimaschutz tun. Machen wir es uns mit dieser Einstellung zu einfach?**

**Brady Dougan:** Die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Schweiz liegen am unteren Ende der internationalen Rangliste. Aber viele bekannte internationale Grosskonzerne haben ihren Sitz hier. Sie haben Niederlassungen in allen Teilen der Welt und sie verkaufen ihre Produkte in fast jedem Land der Erde. Hinzu kommt, dass die Schweiz in Fragen des Umweltschutzes als führend gilt und sich immer für die Einführung strenger internationaler Umweltschutznormen starkgemacht hat. Das führt dazu, dass der Beitrag und vielleicht auch die Verantwortung der Schweizer Bevölkerung wesentlich grösser sind, als ihre relativ geringen CO<sub>2</sub>-Emissionen vermuten lassen. Könnte der Beitrag der Schweiz zum Klimaschutz noch höher sein? Betrachtet man die grosse Zahl an talentierten Wissenschaftlern, Ingenieuren und Bankfachleuten und das Know-how und die Ressourcen, über die die Schweiz verfügt, ist die Antwort ein ganz klares Ja. Und als Gastland verschiedener internationaler Agenturen und Organisationen hat sie die einzigartige Möglichkeit, dazu beizutragen, dass der Klimawechsel auf die Tagesordnung kommt und die notwendigen Massnahmen ergriffen werden.



**«Die Unternehmen brauchen für langlebige Investitionen Planungssicherheit.»**  
Klaus Schwab

**Klaus Schwab:** Das kann ich nur bestätigen. Als Sitz der Vereinten Nationen und zahlreicher weiterer internationaler Organisationen ist die Schweiz in einer einzigartigen Lage: Sie kann der Klimafrage eine internationale und menschliche Entwicklungsperspektive geben. Die Schweiz ist ja von ihrer Geschichte her traditionell neutral. Anstatt bestimmten geopolitischen oder technologischen Apriori zu folgen, können die politischen Überlegungen in der Schweiz eigenständig sein und eher auf praktische Aspekte abzielen. Dies kann anderen Ländern Denkanstösse vermitteln. Durch ihre Wissenschaftlergemeinden wie etwa das CERN kann die Schweiz sich auch als Forschungszentrum für neue, saubere Energien positio-

nieren. Aufgrund ihrer Wirtschaftsverbindungen – so ist die Schweiz ja Sitz des World Business Council for Sustainable Development und des Weltwirtschaftsforums – verfügt sie über eine einzigartige Plattform, um Wirtschaft und Politik in einer Debatte über mögliche Strategien gegen den Klimawandel zu vereinen. Eine neuere OECD-Studie zur Zukunft des Skisports hat festgestellt, dass ein Temperaturanstieg um 1°C, wie er bis 2025 zu erwarten ist, die benutzbaren Skipisten von 666 auf 500 verringern wird. Ein Anstieg um 2°C lässt sogar nur noch 400 Pisten übrig. In die Alpen kommen



**«Die Freiwilligkeit bringt beim Klimaschutz in jedem Fall zu wenig.»**  
Moritz Leuenberger

heute jeden Winter 80 Millionen Besucher. Der Schweizer Fremdenverkehr wird also eine der Branchen sein, die sich anpassen müssen. Daher sind die politischen Überlegungen in der Schweiz besonders wichtig für Diskussionen über die Anpassung an veränderte klimatische Verhältnisse. Die nächsten drei Jahre sind für die Festlegung einer Politik, die die Beschlüsse des Umweltgipfels in Kyoto umsetzt, sehr wichtig. Hier kann die Schweiz internationale Debatten über die Klimapolitik ausrichten und deren Richtung beeinflussen.

**Moritz Leuenberger:** 0,2 Prozent klingt nach wenig, ist aber viel. Denn die Pro-Kopf-Emission der Schweiz liegt um das 1,5-Fache über dem globalen Durchschnitt. Wenn wir langfristig nicht mehr zur Klimaerwärmung beitragen wollen, müssen wir unseren Ausstoss von heute 7,2 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr und Kopf auf maximal 1,5 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr senken. Die Schweiz hat wirtschaftlich und technisch beste Voraussetzungen, um sich klimafreundlich zu verhalten.

**James P. Leape:** Jeder Einzelne kann seine Lebensgewohnheiten so verändern, dass unter dem Strich bedeutende Veränderungen dabei herauskommen. Die Schweiz hat mit die geringsten CO<sub>2</sub>-Emissionen in Europa. Dafür gebührt ihr sicherlich Anerkennung. Doch als einem der reichsten Länder der Welt fällt ihr auch eine grössere Verantwortung zu. Wir müssen alle mehr tun, wenn wir die Klimaerwärmung unter einem Niveau halten wollen, das uns gefährlich wird. Die Bemühungen Genfs, seine Energieintensität zu verringern, sind Schritte in die richtige Richtung. Doch Ziel für die ganze Schweiz muss eine ausgeglichene Emissionsbilanz sein. Die Industrienationen müssen erneuerbare, CO<sub>2</sub>-neutrale Energiequellen erschliessen, um den Bedarf in der Zukunft decken zu können. Sie müssen Kraftwerke, Häuser und Autos bauen, die unsere Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen beenden, und sie müssen die Emissionen verringern. In der Schweiz kann man bereits die ersten Auswirkungen der Klimaerwärmung sehen. Die Alpengletscher büssen jedes Jahr ein Prozent ihres Volumens ein. Verringern sie sich im gleichen Rhythmus weiter, so sind sie am Ende des 21. Jahrhunderts völlig verschwunden. Schnee und Eis, die so charakteristisch für unser Land sind, werden immer seltener. Die Schweiz muss etwas tun, bevor es zu spät ist. <

# Bulletin plus – das Heft im Heft

## Sorgenbarometer

Seit über 30 Jahren will das Bulletin der Credit Suisse wissen, wo die Schweizerinnen und Schweizer der Schuh drückt. Auskunft darüber gibt die repräsentative Umfrage «Sorgenbarometer». Als Ergänzung dient die Umfrage «Identität Schweiz». Das Bulletin plus eignet sich auch als Unterrichtsstoff für die Schule oder als Planungsinstrument für Wirtschaftsverbände und politische Parteien.

PDF-Versionen (d/f/i) findet man unter [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin).





# Tradition als Basis der Schweizer Identität

**Ihre politische Vorherrschaft haben die Zünfte verloren. Und doch sind sie bis heute lebendig und wichtig geblieben – als emotionales Element der Identitätsfindung. Den Geist der Zünfte spüren Nichtzünfter vor allem bei Volksfesten und in den Trinkstuben.**

Text: Barbara Simmen-Fritschy

Zünfte sind im Raum Zürich und schweizweit durch das Sechseläuten bekannt, selbst kleinen Kindern ist dieses Volksfest im April ein Begriff. Sei es, dass ihnen die speziell kostümierten Zünfter auf den Pferden imponieren oder der Böögg, der mit Knall und Rauch den Winter verjagen soll, oder aber der Kinderumzug, an dem sich Jungen und Mädchen in hübschen historischen Kleidern präsentieren und stolz die Umzugsroute beschreiten. Auch die älteren Semester erfreuen sich am Sechseläuten und seinen Nebenerscheinungen wie dem kollektiven Wurstbraten am Feuer, das auch Stunden nach der Verbrennung des Bööggs noch wacker brennt.

Dank dem Sechseläuten sind die Zünfte in der Zürcher Öffentlichkeit präsent wie kaum in einer anderen Schweizer Stadt. Und doch ist das Wissen über die Zünfte in weiten Bevölkerungskreisen verloren gegangen.

## Die emotionale Bindung ist entscheidend

Im Gegensatz zu vielen anderen traditionsreichen Vereinen und Institutionen kennen heute die meisten Zünfte keine Nachwuchsprobleme. Ein gutes Beispiel sind die so genannten Zunftgesellengruppen einiger Zünfte, in denen sich die jungen Männer treffen, die noch zu jung für den Eintritt in die eigentliche Zunft sind. Wer einmal einen Saubannerzug oder das nächtliche Verbrennen des eigenen Bööggs erlebt hat, um den die Jungen auf Stühlen herumreiten, als wären es Pferde, der weiss, dass diese Gruppen so lebendig sind, wie sie nur sein können. Dennoch stellt sich die Frage, was denn junge Männer dazu bewegt, in Vereinigungen einzutreten, «in welchen der alte Kern der Bürgerschaft die Liebe zur Vaterstadt, zur engern und weitem Heimat, einen gut bürgerlichen Sinn und

das Verständnis für alte zürcherische Sitten, Gebräuche und Feste wach hält und pflegt».

Ausschlaggebend ist für Alfred R. Sulzer, Stubenmeister der Zürcher Zunft zur Meisen, der emotionale Bezug zur Stadt Zürich. Tatsächlich sind in der Moderne nur wenige symbolische, rituelle Handlungen übrig geblieben, die einen an den Staat binden. Die Zunft bietet dieses Emotionale, das durch wenig anderes transportiert werden kann. Ihn selbst verband seinerzeit ein Gefühl von «jetzt gehöre ich wirklich dazu» mit der Zunftmitgliedschaft, eine Identifikation mit der Stadt Zürich, deren Geschichte und vor allem auch mit deren Zukunft. Wirken die Zünfte für Aussenstehende vielleicht auch anachronistisch, als ein Überbleibsel aus alten Zeiten, so sind sie dank ihrer gesellschaftlichen, identitätsstiftenden Funktion ausgesprochen aktuell und zukunftsorientiert. Im Lauf der Jahrhunderte haben sich die männerdominierten Zünfte immer wieder den Entwicklungen angepasst und sich neue Bedeutungen gegeben. Beispielsweise nehmen laut Sulzer längst nicht mehr alle Zünfter eine kategorisch abweisende Haltung gegenüber dem Einbezug einer Frauenzunft – und namentlich der Gesellschaft zu Fraumünster – ein. Er selber kann da auf das Plakat «Frauen Zunft und Männerwelt» der viel beachteten, von der Zunft zur Meisen initiierten Ausstellung «Frauen, Zunft und Männerwelt» verweisen, das mit dem bewussten Weglassen des Kommas zwischen «Frauen» und «Zunft» eine wohlthuende Selbstironie an den Tag legt.

## Woher die Zünfte kommen

Ab dem 12. Jahrhundert schlossen sich in west- und mitteleuropäischen Städten Handwerkergruppen nach Gewerbe zusammen >



## Die Credit Suisse und die Zunft zur Meisen

Die 1856 in Zürich gegründete Schweizerische Kreditanstalt weist in ihrer Geschichte enge Bezüge zur Zunft zur Meisen auf. So war Wilhelm Caspar Escher, SKA-Verwaltungsratspräsident, gleichzeitig auch Zunftmeister der Zunft zur Meisen und schlug in der Folge etliche Generaldirektionsmitglieder der Bank für eine Mitgliedschaft in der Zunft zur Meisen vor. Dies wirkt bis heute in den Mitgliederlisten nach.

Auch der heutige Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse, Walter B. Kielholz, ist Zünfter bei der Meisen – allerdings verdankt er diese Ehre seiner Frau, die aus einer traditionellen Meisenfamilie stammt.

und vertraten gemeinsam die Interessen ihres Berufsstandes. Was an einem Ort «Innung» genannt wurde, erhielt in anderen Gebieten die Bezeichnung «Gilde», «Korporation» oder «Meistergruppe». Im deutschsprachigen Raum sprach man meist von Zünften; in der Schweiz wurde die Bezeichnung erstmals 1226 in Basel benutzt.

Die Zünfte hatten eine Vielzahl von Aufgaben, die jedoch von Stadt zu Stadt unterschiedlich waren. Allen gemeinsam war das Gewährleisten der Prosperität ihres jeweiligen Gewerbes. So legten die Zünfte Löhne und Preise sowie Produktionsmengen fest und kümmerten sich um den beruflichen Nachwuchs. Zugleich förderten sie den sozialen Kontakt und übernahmen Aufgaben für das städtische Gemeinwesen. In den Zunftstädten, also dort, wo sie politische Macht gewannen, waren die Zünfte überdies an der Stadtregierung beteiligt. In Zürich etwa konnten abgesehen von den Mitgliedern der Gesellschaft zur Constaffel nur Zünfter in den Rat gelangen. Diese politische Beteiligung erstritten sich die Zünfte zwischen dem 13. und 15. Jahrhundert in Auseinandersetzungen mit dem damals noch vorherrschenden Patriziat. In Zürich verbündeten sich die Handwerker mit dem Ritter Rudolf Brun, der dank ihrer Hilfe im Jahr 1336 den Rat stürzte und eine neue Zunftverfassung ausrief. Von da an prägten die Zünfte das Leben der Zürcher von der Wiege bis zum Grab.

### Der Wendepunkt kam 1798

In den darauf folgenden Jahrhunderten blieben die Zünfte bedeutend, obwohl die Reformation, wirtschaftliche Schwierigkeiten und die Auslagerung einzelner Produktionszweige aus den Städten im Rahmen der Protoindustrialisierung nicht spurlos an ihnen vorbei gingen. Selbst die Einsicht, dass die zünftischen Kontrollen einen Hemmschuh für die moderne Entwicklung darstellten, führte nicht zu einer grundsätzlichen Infragestellung des Zunftwesens.

Der Wendepunkt kam erst mit der Helvetischen Republik 1798. In der Folge lösten sich die Zürcher Zünfte offiziell auf – und konstituierten sich sogleich wieder neu. Dabei wurden die öffentlich-rechtlichen Zünfte in private Gesellschaften umgewandelt; nur so

war es möglich, Reste der Zunftvermögen zu erhalten, so weit sie noch nicht in die Kontributionen an die französische Besatzung eingeflossen waren. Der politische Einfluss der Zünfte endete definitiv 1866, als das Wahlrecht an die Einwohnergemeinde überging. Seither ist der Zweck der Zünfte auf die gesellige Unterhaltung und das gemeinsame Feiern des Sechseläutens festgelegt. Die Zürcher Zünfte überlebten und durch die Eingemeindungen sowie sonstige Neugründungen verdoppelte sich ihre Zahl gar. Seit Beginn des 20. Jahrhunderts berufen sich die Zünfte vermehrt auf alte Traditionen, eine Historisierung, die auch vor dem zünftischen Vokabular nicht Halt machte: Die Statuten wurden zu Satzungen, die Generalversammlung zum Zunftbotten, und die Präsidenten werden seither Zunftmeister genannt. Zudem wurden vergessene Zunftbräuche wieder belebt oder man erfand sogar neue. Viele vermeintlich alte Traditionen der Zünfte gehen nicht auf die Ursprünge, sondern lediglich 100 bis 150 Jahre zurück... Mit dieser Rückbesinnung auf die Geschichte gaben sich die Zünfte gleichzeitig einen neuen Zweck: die Pflege der zünftischen und zürcherischen Traditionen.

Die Zürcher Zünfte tragen oft eigentümliche Namen, die nichts gemein haben mit den ursprünglich mit ihnen assoziierten Handwerken. Zu nennen wären die Zunft zur Saffran oder auch die Zunft zur Meisen. Diese Namen gehen zurück auf die Trinkstuben, die Mittelpunkt des gesellschaftlichen Lebens waren. Gemäss dem Historiker Markus Brühlmeier benannten sich die Zünfte schon ab dem 16. Jahrhundert mehr und mehr nach ihrer Trinkstube und nicht mehr nach ihrem Gewerbe: Die Zunft der Weinleute wurde zur Zunft zur Meisen und jene der Krämer zur Zunft zur Saffran.

### Zunftthaus zur Meisen feiert Jubiläum

Die Zunftthäuser sind weit mehr als nur einfache Trinkstuben. Ein besonders schönes Beispiel ist das Zunftthaus zur Meisen, das in diesem Jahr das 250-Jahr-Jubiläum feiert. Dieses repräsentative, im Rokokostil erbaute Stadtpalais an der Limmat ist das letzte Zunftthaus, das in Zürich vor der Wende von 1798 entstand.

Wie die meisten Zünfte versuchte auch die Zunft zur Meisen, nach dem Einschnitt von 1798 ihr soeben erstelltes Haus loszuwerden. Man wollte verhindern, dass das Zunftthaus den Kontributionen an die Franzosen zum Opfer fiel, andererseits sah man keine Zukunftsperspektive, die den teuren Unterhalt gerechtfertigt hätte.

Allerdings suchte die Meisenzunft nicht den Verkauf, sondern bot das Gebäude der helvetischen Regierung an, in der Hoffnung, dass diese den Regierungssitz von Aarau nach Zürich verlegen würde. Daraus wurde nichts – zum Glück für die Zunft zur Meisen. Die anderen Zünfte bereuten ihren Verkauf schon sehr bald, einige wenige kauften ihre Zunftthäuser zurück, die anderen sahen sich nach einer neuen Bleibe um.

Die Meisenzunft hingegen trifft sich nach wie vor in ihrem prächtigen Gebäude, das ihr durch die Grösse des Zunftsaals ermöglicht, mehr Mitglieder aufzunehmen als andere Zürcher Zünfte. Weil viele Zünfter beruflich und gesellschaftlich stark engagiert sind, hat man sich beim Jahresprogramm eine gewisse Beschränkung auferlegt, wie Stubenmeister Alfred R. Sulzer erklärt. Dass dennoch Leben im Zunftthaus ist, dafür sorgt einerseits das integrierte Porzellanmuseum des Schweizerischen Landesmuseums und andererseits der florierende Bankettbetrieb. Die Räume des Zunfthauses können nämlich von Privatpersonen und Firmen für Feste, Konzerte oder Tagungen gebucht werden. So lebt die alte Tradition der Gastfreundschaft und Kultur in der Meisen auch heute weiter. <





**Oben:** Zunftsaal der Zunft zur Meisen ([www.zunfthaus-zur-meisen.ch](http://www.zunfthaus-zur-meisen.ch)). **Unten links:** Auf dem Weg zu einem Besuch einer anderen Zunft.  
**Unten rechts:** Sidelenritt im Zunfthaus zur Meisen (Ölgemälde von Heinrich Freudwiller, um 1780). Auf Stühlen reitend veranstalten die Zünfter ein Rennen. Vom Inhalt des Weinglases in der rechten Hand darf dabei nichts verschüttet werden – ein noch heute gepflegter Brauch. **Bild auf Seite 13:** Das Zunfthaus zur Meisen in Zürich. Gebaut wurde es von 1752 bis 1757 von zwei Steinmetzwitwen.

# Starthilfe für Durchstarter

**«Die Schweiz braucht Unternehmer. Darin liegt die Zukunft.» So kurz und klar war das Credo von William A. de Vigier (1912–2003), dem Gründer der gleichnamigen Stiftung, die jedes Jahr bis zu fünf hoch dotierte Förderpreise (je 100 000 Franken) an Schweizer Jungunternehmer vergibt.**

Text: Sabine Windlin

Der Solothurner William de Vigier, genannt Bill, wollte mit der Schaffung der W. A. de Vigier Stiftung im Jahr 1987 jungen Leuten zu dem verhelfen, was ihm bei der Gründung seiner eigenen Firma Acrow Engineers Ltd gefehlt hatte und was jungen Innovativen mit schlaun Ideen oftmals fehlt: das nötige Startkapital.

Aus de Vigiers in London gegründetem Drei-Mann-Betrieb, der flexible Baugerüste aus Metall produzierte, wurde trotz harten Startbedingungen eine angesehene, an der Londoner Börse kotierte Firma, die alsbald weltweit agierte und sukzessive expandierte. Auf dem Höhepunkt seiner unternehmerischen Tätigkeit führte William de Vigier einen globalen Stahlkonzern mit über 12 000 Beschäftigten. Er sass in drei Dutzend Verwaltungsräten und erhielt zahlreiche Ehrungen, 1978 wurde er beispielsweise zum Commander of the British Empire ernannt. Gleichzeitig blieb er seiner Heimatstadt Solothurn bis zu seinem Tod im Jahr 2003 tief verbunden.

Eine Erfolgsgeschichte ist auch die Entwicklung der Stiftung, deren zehnköpfiger Stiftungsrat eine faire und kompetente Evaluation der alljährlich eingesandten Projekte garantiert. Bis heute wurden über 50 Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer ausgezeichnet, von denen sich 36 weiterhin auf dem Markt behaupten. Für Stiftungsratspräsident Moritz Suter «ein tolles Resultat, angesichts der grossen Zahl von Unternehmern, die erfolgreich starten, aber nach kurzer Zeit wieder kapitulieren». Fünf Preisträger haben nachträglich den Innovationspreis des «Wall Street Journal» erhalten, drei weitere konnten ihre Firmen später zu Höchstpreisen an Grosskonzerne verkaufen. Bei den prämierten Personen handelt es sich also nicht um realitätsferne Fantasten mit Kurzzeitwirkung, sondern um potenzielle Wirtschaftsmotoren mit Weitsicht, Geschäftssinn und Durchhaltewillen. Wir stellen die fünf Preisträger des Jahres 2007 vor.

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





Pierre Yves Guernier, 27, und Yan Berchten, 33

## Ein Lawinenballon schützt gegen die Schneemassen

Als leidenschaftliche Outdoorsportler, passionierte Skifahrer und generelle Schneefans haben sich Pierre Yves Guernier und Yan Berchten immer schon gefragt, ob es nebst Lawinenverschüttengeräten nicht noch ein weiteres probates Mittel gäbe, um Alpinisten vor dem Lawinentod zu retten. Mit dem Snowpulse-Airbag, einem sich selbst aufblasenden Schutzkissen, ist den beiden Tüftlern nun eine ebenso handliche wie überzeugende lebensrettende Lösung gelungen. Sie ermöglicht es Verschütteten, an der Lawinenoberfläche mitzuschwimmen. Doch die wurstförmige Plastikhülle, die sich dank einer Luftdruckpatrone auf Knopfdruck mit Luft füllt, kann nicht nur Leben retten, sondern auch Verletzungen verhindern, dient sie doch gleichzeitig als Abwehrpanzer und bietet Schutz für Brustkorb, Kopf, Hals und Rücken.

Wird ein Mensch trotz Airbag unter der Lawine begraben, öffnen sich nach 90 Sekunden automatisch die Ventile des Airbags und

lassen die Luft aus dem Kissen entweichen. Dadurch entsteht eine Atemhöhle, die über lange Zeit hinweg Raum zum Atmen lässt.

Der Lawinenairbag ist an sich keine Weltneuheit, aber die beiden Jungunternehmer haben das bestehende System revolutioniert. Ihr Luftkissen bringt im Vergleich zu bestehenden Auftriebssystemen erhebliche Funktionsverbesserungen. Zudem ist der Airbag bedeutend leichter und anwendungsfreundlicher als Konkurrenzprodukte. Der gelernte Industrieingenieur (Berchten) und der Robotikspezialist (Guernier) sind überzeugt, dass ihr Produkt Absatz finden wird, und rechnen für die Zukunft mit jährlich 80 000 bis 100 000 verkauften Airbags. Als realistische Referenz gilt hier der Markt der Lawinenverschüttengeräte (LVS), der sich in dieser Grössenordnung bewegt. Mindestens 75 Prozent der LVS-Kunden sind auch potenzielle Snowpulse-Airbag-Benutzer.

**Snowpulse SA, 1936 Verbier; [www.snowpulse.com](http://www.snowpulse.com)**

>





Mario Vögeli, 31, Rico Chandra, 30, und Giovanna Davatz, 30

## Auf Terroristenjagd mit einem Strahlendetektor

In Zeiten erhöhter Terrorgefahr, in denen die Tricks internationaler Verbrecherbanden, um gefährliches Material über die Grenzen zu schmuggeln, immer raffinierter werden, dürfte die Erfindung des Trios gerade richtig kommen. Sie haben mit Arktis Radiation Detectors eine Technologie entwickelt, die nukleare Strahlen präzise und differenziert nachweisen kann und somit hilft, atomare Terroranschläge zu verhindern. Man muss sich diesen Hightech-Detektiv wie eine riesige Autowaschanlage vorstellen, durch welche Lastwagen oder Frachtcontainer bei der Grenzkontrolle geschoben werden. Dieser Detektor ist im Gegensatz zu seinen Vorgängermodellen in der Lage, Gammastrahlen und Neutronen in einem zu entdecken, und löst keinen Fehlalarm aus bei natürlicher Radioaktivität, die auch in legalen Stoffen wie beispielsweise Granit oder Porzellan vorkommt. Der Arktis Radiation Detectors misst also ein breiteres Spektrum an Strahlungen und erlaubt so eine genauere

Bestimmung des – allenfalls gefährlichen – Frachtinhalts. Die beiden Physiker Rico Chandra und Giovanna Davatz vom Institut für Teilchenphysik an der ETH Zürich und ihr Businesspartner Mario Vögeli sind sich bewusst, dass ihre Technologie auf eine grosse Dimension angelegt ist. Dennoch soll sie zu einem späteren Zeitpunkt durchaus auch in kleineren Geräten auf Flughäfen Anwendung finden: wenn es darum geht, bei der Durchsuchung des persönlichen Gepäcks nuklearen Sprengstoff oder chemische beziehungsweise biologische Waffen aufzuspüren. Das Marktpotenzial der genialen Technologie wird in Fachkreisen als sehr hoch eingeschätzt. Dennoch: Bis aus dem Prototyp, den die Erfinder zurzeit mitfinanziert durch die KTI entwickeln, ein marktfähiges Produkt wird, das auch Regierungen und militärische Sicherheitsdienste interessiert, braucht es noch viel Zeit, Geld und Ausdauer.

**ETH Zürich; [www.arktis-detectors.com](http://www.arktis-detectors.com)**



Michael Dobler, 45

## Mit dem Kissen gegen die Wasserflut

Wasser ist das Lebenselixier der Menschheit. Wie gross gleichzeitig aber das Zerstörungspotenzial von Wasser ist, konnte man in den letzten hundert Jahren in regelmässigen Abständen durch gewaltige Fluten beobachten. Das Leid, welches das Hochwasser hervorruft, ist bedrückend: Es hat in Europa seit 1998 rund 700 Todesfälle verursacht, eine halbe Million Menschen obdachlos gemacht und versicherte wirtschaftliche Verluste in der Höhe von mindestens 25 Milliarden Euro evoziert. Mit dem von Michael Dobler entwickelten Spezialschutzkissen namens FloodStop kann der Schaden künftig massiv begrenzt werden. Bei Hochwasseralarm werden die Kissen, die in Standard- oder Spezialgrössen erhältlich sind, aufgepumpt und in die vom Wasser gefährdeten Gebäudeöffnungen gepresst. Die nötige Stabilität und Passform erhalten die Dichtmacher durch ihre spezielle Innenstruktur und den Innendruck, wogegen Sandsäcke recht alt aussehen.

Die Grundidee für FloodStop verdankt Dobler dem technischen Leiter in seinem Team, einem Kapitän zur See. Auf dessen Schiff verkeilte sich bei Sturm ein mit Luft gefülltes Rettungsboot derart fest in einer Deckluke, dass trotz hohem Wellengang kein Wasser mehr eindrang. Der Wasserdruck schuf also, zusammen mit der komprimierten Luft des Rettungsboots, einen wasserdichten Raum. Nach dem gleichen Prinzip stoppen nun die Schutzkissen die Wasserflut. Grosses Interesse an Doblers Erfindung zeigen hauptsächlich Versicherungen und Amtsstellen, die sich mit Gebäudeschäden befassen. Dass das relativ preisgünstige Kissen Zukunft hat, ist eine reale Annahme: Weiterhin wird neues Land in Gefahrenzonen besiedelt – und damit versiegelt. Dies erschwert oder verhindert das Versickern des Wassers und vergrössert die Gefahr von Hochwasserkatastrophen zusätzlich.

Howasu AG, 8868 Oberurnen; [www.howasu.com](http://www.howasu.com)

>





Mathias D. Müller, 30

## Top-Prognosen für alle Wetterlagen

Ärgerlicher noch als schlechtes Wetter sind falsche Prognosen, vor allem, wenn der sonnigen Vorhersage ein Regentag folgt. Mathias D. Müller, Meteorologe am Institut für Meteorologie, Klimatologie und Fernerkundung der Universität Basel, schafft hier Abhilfe: mit hochauflösenden Wetterdaten auf der Onlineplattform [meteoblue.ch](http://meteoblue.ch), die er und seine Mitforscher in Zusammenarbeit mit der National Oceanic and Atmospheric Administration in den USA auf dem eigenen Supercomputer berechnen. Müllers Antrieb sind aber nicht nur die nach wie vor verbreiteten, nichts sagenden und ihn nervenden Meldungen à la «im Norden bewölkt, im Süden leichter Niederschlag», sondern auch handfeste ökonomische und ökologische Überlegungen. Wettervorhersagen werden zunehmend ein relevantes Instrument der wirtschaftlichen Planung. In Zeiten des Klimawandels nimmt das Wetter immer drastischere Dimensionen an und erfordert die richtigen Vorsorgemassnahmen (Stichwort Hurrikan,

Hochwasser). Doch auch ohne Schreckensszenarien gilt: Das Wissen um das kommende Wetter ist viel wert. Ein Bauunternehmer, der weiss, wann und wo es anderntags regnet, kann seinen Dachdecker entsprechend einsetzen. Der Landwirt spart Zeit und Mühe, wenn er Kenntnis davon hat, dass das angesagte Gewitter sein Land verschont und er das gemähte Gras einen Tag länger trocknen lassen kann. Beim Piloten, Gleitschirmflieger oder Ballonfahrer kann das exakte Wissen um die Thermik unter Umständen lebensrettend sein. Innovativ sind bei [meteoblue](http://meteoblue.ch) die grafisch einzigartige Echtzeit-Visualisierung sowie die allgemeine Verfügbarkeit der Informationen auf dem Internet. Der technische Vorsprung gegenüber der Konkurrenz ist dank überdurchschnittlich leistungsfähigen Rechnern beträchtlich. Nur so erklärt es sich, dass der Basler Wetterfrosch bald die ganze Welt mit Prognosen beliefern soll.

**meteoblue AG, 4055 Basel; [www.meteoblue.ch](http://www.meteoblue.ch)**





Christian Schaub, 37, und Corinne John, 31

## Ein Bausatz für den neuen Menschen

Proteine zu verstehen und zu wissen, wo sie in welcher Form im menschlichen Körper vorkommen, und aufgrund dieser Kenntnisse Eiweisskomplexe künstlich im Labor herzustellen – das hört sich für Laien reichlich abstrakt an. Für Corinne John, Biotechnologin, und Christian Schaub, Ingenieur und Technologiemanager, ist es das tägliche Brot. Beide arbeiten sie im Dienst des Start-up-Unternehmens Redbiotec.

Basierend auf der bahnbrechenden Erfindung MultiBac der ETH Zürich, die Redbiotec exklusiv zu Verfügung steht, können sie nicht nur einzelne Eiweisse, sondern grössere Mengen an Proteinkomplexen im Labor künstlich herstellen. Solche Komplexe können einerseits exakt der Wirkung von Proteinen in menschlichen Zellen entsprechen, aber auch ganz neuartige Funktionen übernehmen. Damit steht dem Unternehmen Redbiotec eine bedeutende Basistechnologie zur Verfügung, mit der man in den nächsten Jahren

neue Heilmittel gegen lebensbedrohende Krankheiten wie Krebs oder Alzheimer entwickeln und produzieren kann. Im Unterschied zu heute soll diese neue Generation proteinbasierter Pharmazeutika menschliche Leiden zielgerichteter und effizienter behandeln und allenfalls heilen.

Bis es so weit kommt, ist es allerdings noch ein langer Weg. Diesen verkürzt die innovative Schweizer Firma mit einem cleveren Geschäftsmodell. Man produziert in der Zwischenzeit für Direktkunden aus der Pharma- und Biotechbranche und für die universitäre Forschung massgeschneiderte Proteinkomplexe und hochwertige Technologien zur Produktion von Proteinen. Dass ihre eigene Erfindung derweil kopiert wird, ist ausgeschlossen. MultiBac sowie Weiterentwicklungen davon sind patentiert.

Redbiotec AG, 8952 Schlieren; [www.redbiotec.ch](http://www.redbiotec.ch)

<

# «Die Gesellschaft bestimmt die Forschungsrichtung»

**Bildung ist der wichtigste Rohstoff der Schweiz. Deshalb ist es erfreulich, dass die Schweiz immer wieder Nobelpreisträger hervorgebracht hat. 1986 beispielsweise Heinrich Rohrer, der mit Gerd Binnig das Rastertunnelmikroskop entwickelte und damit den Weg für die industrielle Nutzung der Nanotechnologie ebnete. Im Interview spricht Rohrer über seine Motivation, den Forschungsplatz Schweiz und das Leben als Nobelpreisträger.**

Interview: Daniel Huber

**Bulletin: Wie hat der Nobelpreis Ihr Leben verändert?**

Heinrich Rohrer: Er hat schon gewisse Dinge verändert. Plötzlich ist man Nobelpreisträger und das hat tatsächlich einen gewissen Stellenwert. So wird man an Anlässe eingeladen und kann Dinge tun, die man vorher nicht konnte. In Bezug auf die Arbeit hat sich dagegen überhaupt nichts verändert. Auch ein Nobelpreisträger muss arbeiten. Dort gibt es also nicht irgendeine Zäsur durch den Nobelpreis. Dafür geht die frühere Leichtigkeit etwas verloren. Wenn ein Nobelpreisträger zu einem Thema Stellung nimmt, dann hat das eine andere Bedeutung, als wenn dies andere tun. Ansonsten darf man diese Ehrung auch nicht überschätzen. Man hat als Nobelpreisträger etwas Ausserordentliches gemacht, was aber nicht heissen muss, dass man eine ausserordentliche Person ist. Auch Nobelpreisträger können irren.

**Gab es danach Abwerbungsversuche von anderen Firmen?**

Direkt nicht. Allerdings habe ich das aber auch nicht gesucht. Das hätte mir auch nichts gebracht.

**Erlebten Sie im Verlauf Ihrer Forschungsarbeit irgendwann den grossen Glücksmoment, in dem Ihnen mit einem Schlag klar wurde: Jetzt haben wir den entscheidenden Durchbruch geschafft?**

Eigentlich nicht. Wir wollten etwas erreichen, von dem wir von Anfang an überzeugt waren, dass wir es machen können. Sonst hätten wir erst gar nicht angefangen. Selbstverständlich war es dann schon ein Hochgefühl, als das erste Experiment funktionierte.

**Die Forschung stelle ich mir vor als Arbeit mit vielen kleinen Fortschritten, aber ebenso vielen Rückschritten. Was hat Sie immer weiter angetrieben?**

Im Wesentlichen ist das die Überzeugung, dass man damit etwas Besonderes auf die Beine stellen kann. Die erste Frage bei einem Forschungsprojekt sollte immer sein: Was würde sich ändern, wenn ich es machen könnte? Die Frage, ob und wie es möglich wird, stellt sich erst nachher.

**Wann haben Sie Ihre Leidenschaft oder auch Begabung für die Physik entdeckt?**

Ich war in der Mittelschule zwar schon recht gut in den Naturwissenschaften, aber auch im Latein. Darum wollte ich nach der Matura zuerst alte Sprachen studieren. Dann war mir das aber doch nicht ganz geheuer und ich schrieb mich an der ETH für Mathematik ein. Schon bald merkte ich aber, dass die abstrakte Denkweise der Mathematik nicht meine Linie war, worauf ich dann in Experimentalphysik weitermachte. Ich bin noch recht geschickt mit den Händen.

**Was war Ihnen an den alten Sprachen plötzlich nicht mehr geheuer?**

Diese waren wohl so eine Idee in meiner Sturm-und-Drang-Phase und erregten auch mehr Aufmerksamkeit in der Mädchenwelt. Es entsprach dem damals vor fünfzig Jahren populären humanistischen Bildungsideal. Heute ist das nicht mehr ganz so.

**In Ihrer Nanotechnologieforschung bewegen Sie sich in einer komplexen Sphäre. Fehlte Ihnen nie die fachkundige Anerkennung Ihrer nächsten Freunde und Ihrer Familie?**

Was die intellektuellen Anforderungen betrifft, haben wir uns mit unserem Rastertunnelmikroskop nicht in einer extrem abgehobenen Forschungssphäre bewegt. Nobelpreiswürdig heisst nicht zwingend extrem abgehoben. Unsere Erfindung hätten im Übrigen vom tech-

nischen Standpunkt aus auch andere Forscher machen können, wenn sie überzeugt gewesen wären, dass sie es machen könnten. Einige haben sogar daran gedacht. Es war intellektuell gesehen nicht jenseits von Gut und Böse. Es brauchte damals einfach den Mut, es zu machen.

**Somit war die Zeit reif für diese Erfindung, und Sie waren einfach zur richtigen Zeit am richtigen Ort?**

Das ist bis zu einem gewissen Grad sicher richtig. Uns wurde auch immer wieder gesagt, dass wir einfach Glück hatten. Das mag schon sein, aber Glück haben viele Menschen, doch nur die wenigsten merken und nutzen es. Im Übrigen war das bei der Relativitätstheorie von Albert Einstein nicht anders. Natürlich hat er das Problem ausgesprochen elegant gelöst, doch seine Erkenntnisse wären auch sonst gemacht worden. Die Zeit war reif dafür. Unter dem Strich schmälert das seine Leistung aber überhaupt nicht.

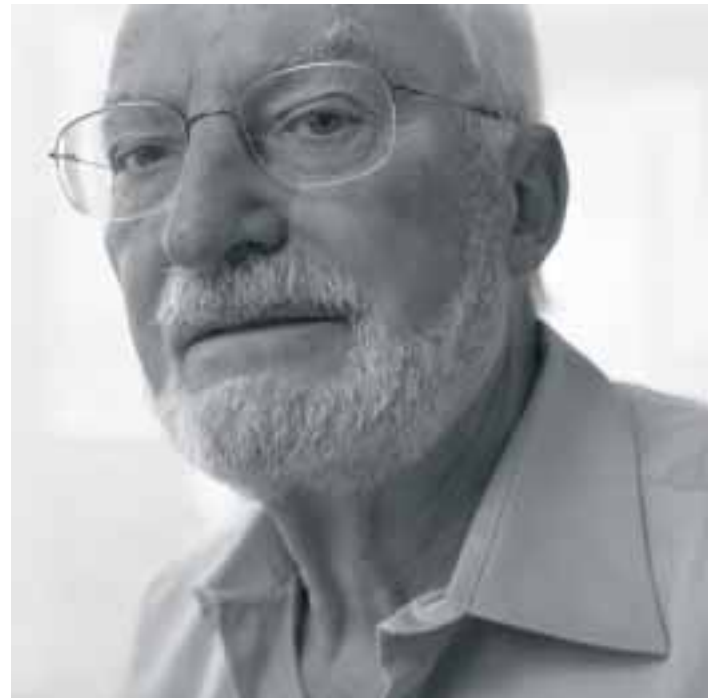
**Inwiefern lassen sich Forschungsfortschritte erzwingen?**

Nehmen wir das Manhattan-Projekt, das während des Zweiten Weltkriegs für die Entwicklung der Atombombe ins Leben gerufen wurde. Damals hiess es einfach, wir brauchen das, es ist für uns eine überlebenswichtige Notwendigkeit. Die Leute, die daran gearbeitet haben, waren alle von dieser Notwendigkeit überzeugt und haben es geschafft. Es braucht für solche Vorhaben zwei Dinge: zum einen gute Leute, die es machen wollen, und zum anderen ein politisches und gesellschaftliches Einverständnis, es zu tun. Sind diese zwei Voraussetzungen gegeben, dann lässt sich tatsächlich eine Art geballter Fortschritt forcieren. Meistens kann jedoch nicht vorausgesagt werden, in welchem Kopf was wann aufkommt. Auch in welche Richtung sich die Umsetzung der Forschung entwickelt, wird nicht durch die Forscher, sondern vor allem auch durch die Gesellschaft bestimmt. Letztendlich wird nur das produziert, was auch verkäuflich ist. Die Gesellschaft bestimmt die Nachfrage und damit die Anwendung der Forschungsergebnisse. Wenn sie auch noch die Forschungsrichtungen bestimmen könnte – jeder nach seinem eigenen Geschmack –, gäbe es keine Forschung mehr, deren Resultate wir irgendwann in Zukunft bitter nötig haben werden. Auch alle unserer heutigen Errungenschaften gehen ebenso sehr auf die Forschungsanstrengungen vergangener Jahre und Jahrzehnte zurück. Mir scheint, dass wir wieder vermehrt den oft zitierten Elfenbeinturm bevölkern müssen. Das schliesst einen besseren Dialog mit der Gesellschaft keineswegs aus.

**Fühlen Sie sich als Wissenschaftler in der Schweiz seitens der Politik gut aufgehoben?**

Im Grossen und Ganzen eigentlich recht gut, auch wenn mehr Fordern und Fördern und weniger Dreinreden vonnöten wäre. So tönt die immer wiederholte Forderung nach mehr Internationalität recht blauäugig. Natur- und Ingenieurwissenschaften waren das erste und umfassendste globale Unternehmen mit weltweiten Beurteilungskriterien, für die Guten wenigstens. Diese Internationalität ist einer der grossen Unterschiede zwischen Wissenschaft und Politik, die eine pflegt sie beispielhaft, die andere erschöpft sich in Übereinkommen. Gute Wissenschaftler sind überall willkommen und sie benützen dies auch ergiebigst. Und die weniger guten sollen zuerst ihre Hausaufgaben zu Hause machen. Die werden im Ausland auch nicht besser. <

**Beachten Sie auch den Artikel «Die Schweiz und der Nobelpreis» unter [www.credit-suisse.com/infocus](http://www.credit-suisse.com/infocus) > Zeitfragen.**



**Heinrich Rohrer wurde 1933 im sanktgallischen Buchs geboren. Er schloss 1960 sein ETH-Studium in Physik mit dem Dokortitel ab. Von 1963 bis 2000 arbeitete er im IBM-Forschungszentrum in Rüschlikon und entwickelte dort unter anderem zusammen mit Gerd Binnig das Rastertunnelmikroskop, für das die beiden Physiker 1986 den Nobelpreis erhielten. Heinrich Rohrer ist Vater von zwei erwachsenen Töchtern und lebt mit seiner Frau Rose-Marie in Wollerau (SZ) am oberen Zürichsee.**

#### Die Schweizer Nobelpreisträger (Auswahl)

2002	Kurt Wüthrich, Chemie
1996	Rolf M. Zinkernagel, Medizin
1992	Edmond H. Fischer, Medizin
1991	Richard R. Ernst, Chemie
1987	Karl Alexander Müller, Physik
1986	Heinrich Rohrer, Physik
1978	Werner Arber, Medizin
1975	Vladimir Prelog, Chemie
1957	Daniel Bovet, Medizin
1952	Felix Bloch, Physik
1951	Max Theiler, Medizin
1950	Tadeus Reichstein, Medizin
1949	Walter Rudolf Hess, Medizin
1948	Paul H. Müller, Medizin
1901	Henri Dunant, Frieden

#### Organisationen mit Sitz in der Schweiz

1981	UNO-Flüchtlingshochkommissariat UNHCR
1969	UNO-Arbeitsorganisation ILO
1963	Internationales Komitee vom Roten Kreuz

Das IKRK erhielt den Nobelpreis auch 1917 und 1944, das UNHCR auch 1954, zudem wurde 1938 das Nansen-Büro für Flüchtlinge ausgezeichnet.



# Der «Geist von Davos» begeistert die Welt

**«Davos verdient sich seinen Eintrag ins globale Lexikon als der Ort, an den du gehst, um neue Ideen auszuprobieren, Trends zu bestätigen und Initiativen zu lancieren», erklärt Kofi Annan, früherer Generalsekretär der UNO. Im Januar kommen hier jeweils rund 2400 Führer aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft zusammen und diskutieren am Annual Meeting über jene Themen, die später die Welt bewegen.**

Text: Andreas Schiendorfer

Präsident Frederik Willem de Klerk und Nelson Mandela sowie Chief Mangosuthu Buthelezi treffen sich 1992 am Annual Meeting des World Economic Forum erstmals ausserhalb ihrer Heimat und setzen damit einen Meilenstein des politischen Wandels in Südafrika; de Klerk und Mandela wird 1993 der Friedensnobelpreis zugesprochen. Israels Aussenminister Shimon Peres und PLO-Vorsitzender Yassir Arafat verabschieden im Januar 1994 in Davos eine Übereinkunft über Gaza und Jericho; im Dezember erhalten die beiden, mit Jitzchak Rabin, ebenfalls den Friedensnobelpreis. Der Beispiele gibt es weitere. Manchmal finden solche Gespräche im öffentlichen Rahmen statt und setzen die Teilnehmer unter positiven Zugzwang, manchmal werden sie in aller Heimlichkeit fernab der Mikrofone geführt. «Davos ist weniger ein Ort, an dem Entscheidungen zu erwarten sind, als vielmehr ein Forum, an dem spätere Entscheidungen vorbereitet werden», führt dazu Klaus Schwab, Gründer und Vorsitzender des World Economic Forum, aus.

Sucht man ein überzeugendes Beispiel einer mutigen Vision, hier ist es: In den Sechzigerjahren verbringt ein junger Auslandschweizer aus Ravensburg regelmässig seine Ferien in Davos. An der ETH in Zürich promoviert er 1963 zum Doktor der technischen Wissenschaften, vier Jahre später in Freiburg im Üechtland zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften. Zudem erwirbt er sich an der Harvard University den Master of Public Administration. Das ist ein beachtlicher Leistungsausweis, und doch ist es alles andere denn eine Selbstverständlichkeit, dass der damalige Bündner Landammann und der Davoser Kongressmanager dem jungen Wissenschaftler ihre Unterstützung zusagen, als dieser erklärt, Davos zur weltweit führenden Partnerschaftsplattform auszubauen, wo die Führerinnen und Führer aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft in gemüthlicher, abgeschirmter Atmosphäre über verschiedenste Themen von internationalem Interesse diskutieren.

Klaus Schwab geht unbeirrt seinen Weg, 1971 wird für ihn zum Schlüsseljahr. Er wird an der Universität Genf als Professor für Unternehmenspolitik engagiert, heiratet eine tatkräftige Organisa-

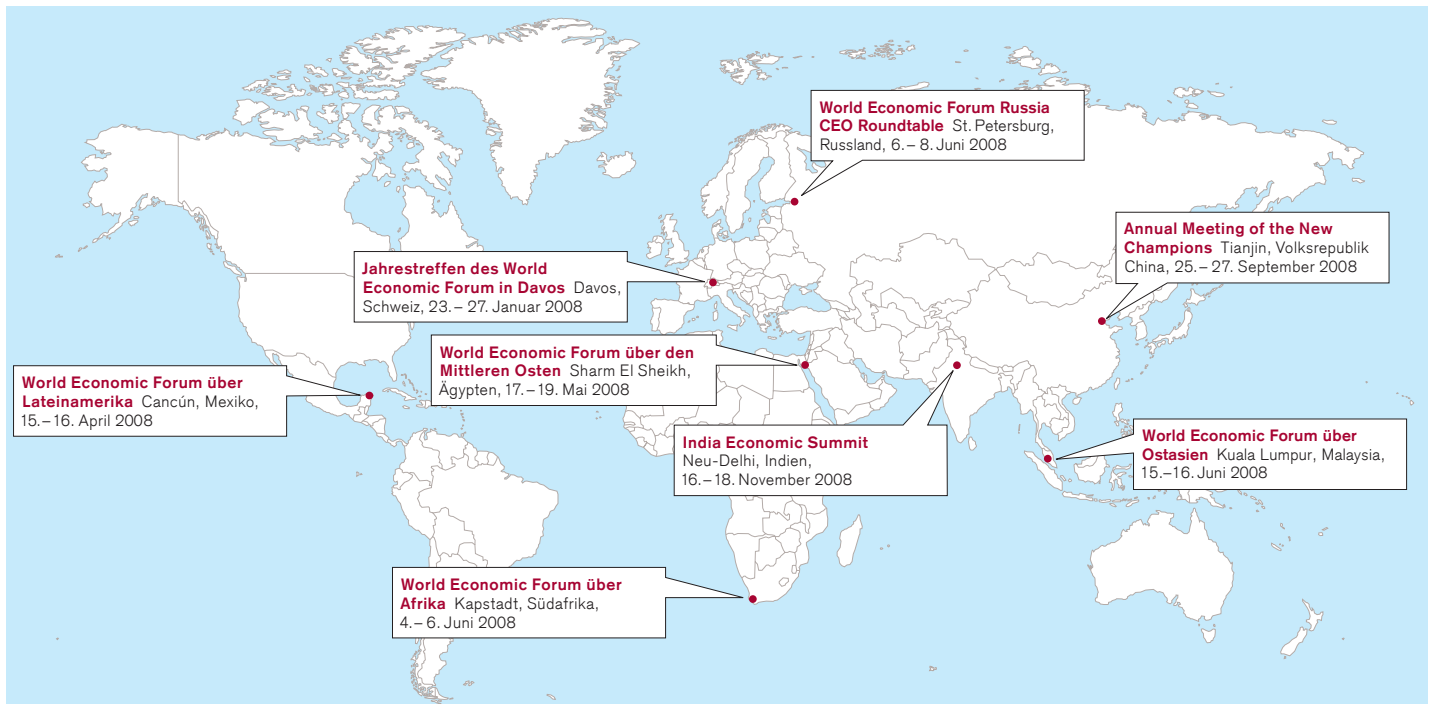
torin landwirtschaftlicher Kongresse und gründet die European Management Conference. Dreifacher Volltreffer. In Genf wirkt Schwab während dreier Jahrzehnte, seine Frau Hilde ist ihm eine unentbehrliche Stütze und treue Weggefährtin, und das Davoser Treffen gewinnt kontinuierlich an Bedeutung. Beschleunigt wird der Aufstieg mit dem seit 1979 publizierten Global Competitiveness Report über die Wettbewerbsfähigkeit der Volkswirtschaften.

1987 erfolgt die Umbenennung in World Economic Forum. Und sogleich gelingt die erste Sensation: Die Ministerpräsidenten von Griechenland und der Türkei unterzeichnen die «Davos Declaration», womit Andreas Georgiou Papandreou und Turgut Özal 1988 den lang ersehnten Friedensprozess einleiten.

Längst ist der Andrang nach Davos so gross, dass sich das Forum freiwillige Beschränkungen auferlegen und immer wieder neue Gefässe erfinden muss, um alle Bestrebungen in die richtigen Bahnen zu lenken. So werden regionale Treffen auf allen Kontinenten organisiert, es entstehen die Schwab Foundation for Social Entrepreneurship sowie die Stiftung Young Global Leaders, die sich 2005 in Zermatt erstmals trifft. Zu den Young Global Leaders – sie sind weniger als 40 Jahre alt und werden für fünf Jahre gewählt – gehört auch David Blumer, CEO Credit Suisse Asset Management.

Zudem werden als Public-Private-Partnerschaften viele Projekte und Initiativen lanciert, so zum Klimaschutz (Climate Change Initiative mit dem Global GHG-Register), gegen die Korruption (Partnering Against Corruption Initiative), zur Bekämpfung von Aids, Tuberkulose und Malaria (Global Health Initiative) oder auch gegen den Hunger (Business Alliance Against Chronic Hunger).

Der Hauptsitz der 1000 Mitgliederfirmen zählenden Stiftung befindet sich nach wie vor in Cologny bei Genf, doch werden im Jahr 2006 in New York und Beijing zwei weitere Stützpunkte eröffnet. «In China treffen sich jeweils im Sommer die Global Growth Companies, die das Potenzial haben, sich zu weltweit führenden Unternehmen zu entwickeln», so André Schneider, Verantwortlicher für die zuletzt 500 Global Growth Companies (GGC). Diese verfügen >



**Oben links:** Blick auf den Hauptsitz des World Economic Forum in Cologny bei Genf. **Oben rechts:** Seit 1981 führt das WEF in China Regionalanlässe durch. 2006 wird in Beijing – wie in New York – eine zusätzliche Repräsentanz eingeweiht. Sie ist zuständig für die – zuletzt 500 – Global Growth Companies. Im September 2007 findet das Inaugural Annual Meeting of the New Champions statt. 2008 kommt man in Tianjin zusammen. **Unten:** Richtigerweise treffen sich die Mitglieder des World Economic Forum nicht nur in Davos, sondern auch in jeder wichtigen Region der Welt. Nähere Informationen findet man unter [www.weforum.org](http://www.weforum.org) > Events.

über ein signifikantes Wachstum und sind dank zukunftsorientierten Produkten befähigt, dereinst zu den weltweit führenden Unternehmen aufzusteigen.

Das Forum trifft sich nach wie vor in Davos. Hier ist einerseits, bei Sicherheitskosten von rund acht Millionen Franken, die nötige Abgeschiedenheit gewährleistet, andererseits wird das Forum im kleinen Schweizer Luftkurort zum alles bestimmenden Faktor. In New York, wo das Annual Meeting im Jahr 2002 aus Solidaritätsgründen abgehalten wird, ist beides nicht so ohne weiteres möglich. Dafür befindet sich in der amerikanischen Finanzmetropole nun das Centre for Global Industries (CGI) unter der Leitung von Jean-Pierre Russo. Das CGI vermittelt und fördert 300 Partnerschaften zwischen global tätigen Industrieunternehmen.

Dass das World Economic Forum auch eine Gegenbewegung hervorruft, überrascht nicht. Im Gegensatz zu den gewalttätigen Krawallen der Globalisierungsgegner in der Schweiz liefert das seit 2001 parallel zum Annual Meeting organisierte World Social Forum (WSF), welches 2008 im brasilianischen Belém stattfindet, manch einen bedenkenswerten Anstoss. Seit 2004 organisieren zudem das WEF und der Schweizerische Evangelische Kirchenbund das Open Forum Davos. WEF-Sprecher Mark Adams meint dazu: «Wenn man etwas tun will, muss man mit dem Dialog anfangen.» <

[www.weforum.org](http://www.weforum.org); [www.credit-suisse.com/infocus](http://www.credit-suisse.com/infocus) > Gesellschaft

**The Power of Collaborative Innovation** Standen 2007 die 223 Veranstaltungen des Annual Meeting in Davos unter dem Slogan «Die Globale Agenda gestalten im Zeichen sich verändernder Kraftverhältnisse», so bildet das Motto «The Power of Collaborative Innovation» vom 23. bis 27. Januar 2008 das Dach für vielfältige Gespräche, die sich auf die Bereiche «Business», «Economics and Finance», «Geopolitics», «Science and Technology» sowie «Values and Society» konzentrieren. Über die regionalen Treffen informiert die Karte auf Seite 25.

**Strategischer Partner** Die Credit Suisse ist seit Jahrzehnten Mitglied und seit 2006 strategischer Partner des World Economic Forum. Dies erlaubt der Bank die aktive Teilnahme sowohl am Jahrestreffen in Davos als auch an den regionalen Summits in Afrika, Asien, Nord- und Südamerika und Europa. Während des WEF-Jahrestreffens ist die Credit Suisse in Davos mit mehreren Mitgliedern von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung und einem eigenen Pavillon vertreten. Im Januar 2008 werden dort unter anderem Veranstaltungen zu den Themen Energie und Nachhaltigkeit stattfinden.

## Die Stimme der sozialen Innovation

**Der Social Entrepreneur will – als Kombination von Bill Gates und Mutter Teresa – nicht den Gewinn, sondern den sozialen Nutzen maximieren.**

Was haben der brasilianische Schriftsteller Paulo Coelho, die südafrikanische First Lady Zanele Mbeki und der bangladeschische Wirtschaftswissenschaftler Muhammad Yunus miteinander zu tun? Sie leben als Stifterstiftungen der Schwab Stiftung für Social Entrepreneurship die damit verbundene Philosophie in vorbildlicher Weise vor. Muhammad Yunus, Gründer der Grameen Bank und damit Erfinder von Micro Finance, erhielt 2006 den Friedensnobelpreis, womit die Idee der Stiftung die höchstmögliche Ehrung erfuhr.

«Vereinfacht gesagt ist ein Social Entrepreneur eine Kombination aus Bill Gates und Mutter Teresa», erklärt Pamela Hartigan, welche die Stiftung seit ihrer Gründung im Jahr 2000 leitet. «Er ist der Gründer eines Unternehmens oder einer Non-Profit-Organisation, die durch innovative Ideen, Produkte oder Dienstleistungen gemeinnützige Ziele verfolgt. Unternehmerische Intuition und Risikobereitschaft werden dabei mit Pragmatismus kombiniert. Anders als klassische Unternehmen versucht der Social Entrepreneur nicht den Gewinn, sondern den sozialen Nutzen zu maximieren.»

Pamela Hartigan liefert ein Beispiel: Rory Stears Unternehmen Freeplay Energy Group entwickelt und verkauft Apparate wie Radios, Taschenlampen und Handyladegeräte mit einer innovativen Aufziehtechnologie, die unabhängig von Batterien und Steckdosen funktioniert. Die Gewinne bei wohlhabenden Kundengruppen erlauben es Freeplay, die Produkte in Krisengebieten zu stark reduzierten Preisen anzubieten. In Afrika wurden bereits 150 000 batteriefreie Radios verteilt, die 2,5 Millionen Menschen den Zugang zu wichtigen Informationen über Gesundheit, Wetter oder Geschäftsideen bieten.

Der Schwab Stiftung ging es in einer ersten Phase darum, die Social Entrepreneurs weltweit miteinander zu vernetzen und in die Aktivitäten des World Economic Forum einzubinden. Ein wichtiges Element bildet dabei jeweils im Januar der Social Entrepreneur Summit in Rüschlikon. Mittlerweile werden in 30 Ländern vorbildliche Unternehmerinnen und Unternehmer ausgezeichnet. Als Swiss Social Entrepreneur wurde 2005 Robert Roth gewählt. Seine von der Credit Suisse unterstützte Job Factory ermöglicht



**Pamela Hartigan gibt demnächst ein Buch über die Schwab Stiftung heraus.**

schulentlassenen und lehrstellenlosen Jugendlichen durch «learning on the job» eine praxisnahe sowie ergebnis- und leistungsorientierte Einführung in das Berufsleben. 2006 gelangte Christine Théodoloz-Walker mit ihrer Fondation Intégration pour tous in den Final, als Swiss Social Entrepreneur ausgezeichnet wurde Markus Gander, dessen Infoclick.ch sich für mehr Mitwirkung und Mitsprache Jugendlicher in ihrer Mit- und Umwelt engagiert. Der nächste Preis wird am 10. Januar 2008 in Bern verliehen. schi

[www.schwabfound.org](http://www.schwabfound.org); [www.infoclick.ch](http://www.infoclick.ch); [www.fondation-ipt.ch](http://www.fondation-ipt.ch); [www.jobfactory.ch](http://www.jobfactory.ch)



# Credit Suisse Business



## Der Mensch und Wirtschaftsführer Rainer E. Gut

Mit seiner biografischen Annäherung an Rainer E. Gut versteht es Joseph Jung, Chefhistoriker der Credit Suisse und Professor für Unternehmensgeschichte an der Universität Freiburg, nicht nur dessen Persönlichkeit, sondern gleichzeitig drei Jahrzehnte Schweizer Finanz- und Wirtschaftsgeschichte zu erhellen. Rainer E. Gut wird in die wichtigsten, von ihm geprägten Entwicklungskapitel der SKA beziehungsweise der Credit Suisse eingefügt und damit indirekt charakterisiert. Dank verschiedener Vorarbeiten wie des Standardwerks «Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group» und der Unterstützung durch Rainer E. Gut selbst vermag Joseph Jung mit seinem strukturgeschichtlichen Ansatz viele neue Erkenntnisse vorzulegen, obwohl er praktisch gleichzeitig eine Biografie über den Firmengründer Alfred Escher veröffentlichte (siehe Bulletin 4/07). So erfährt man beispielsweise, dass Rainer E. Gut als Verwaltungsratspräsident der Swissair vorgesehen war. **sch**

**Jung, Joseph. «Rainer E. Gut. Die kritische Grösse». Mit einem Geleitwort von Oswald J. Gröbel. 400 Seiten. Zürich, Verlag Neue Zürcher Zeitung 2007, CHF 48.–, ISBN 978-3-03823-397-8.**



## St. Moritz: Die Credit Suisse bezieht einen Norman-Foster-Bau

Die spektakuläre Chesa Futura in St. Moritz ist dank ihrer Aussenhülle aus einheimischem Lärchenholz weltberühmt und zu einer Touristenattraktion geworden. Vielleicht wird es dem neu eröffneten «The Murezzan» an der Via Maistra 6 ebenso ergehen. Jedenfalls trägt auch dieser Komplex die unverwechselbare Handschrift des Stararchitekten Sir Norman Foster. Entstanden ist er in gut zweijähriger Bauzeit aus dem ehemaligen Hotel Albana und dem Posthotel sowie dem Neubau Chesa Murezzan. «Wir freuen uns, dass wir unsere beiden ganz in der Nähe liegenden Geschäftsstellen im Murezzan endlich zusammenlegen und wesentlich kundengerechter gestalten können», erklärt dazu August Hatecke, der die St. Moritzer Geschäftsstelle mit rund 60 Mitarbeitenden leitet. Gleichzeitig sind auch die Geschäftsstellen in Arosa und Flims nach dem 2005 lancierten Projekt «Branch Excellence» umgebaut worden; Klosters gehörte in dieser Beziehung sogar zu den Vorreitern. Zudem hat das Economic Research eine Regionalstudie zum Kanton Graubünden vorgelegt, die Chancen und Herausforderungen dieser Region aufzeigt. **sch**

[www.credit-suisse.com/research](http://www.credit-suisse.com/research) > Publikationen > Swiss Issues

## Credit Suisse wird weltweit CO<sub>2</sub>-neutral

Die internationalen Konzerne spielen beim Klimaschutz eine Hauptrolle. Die Credit Suisse ist sich dieser Verantwortung bewusst. So erhielt sie beispielsweise vor zehn Jahren als weltweit erste Bank für ihr Umweltmanagementsystem das Zertifikat ISO 14001. In der Schweiz war im Jahr 2006 die Treibhausgasbilanz aller Tätigkeiten der Credit Suisse, einschliesslich Dienstreisen, ausgeglichen. Die Credit Suisse hat sich nun verpflichtet, bis 2009 auch weltweit die Treibhausgasneutralität zu realisieren und damit einen signifikanten Beitrag gegen die Klimaerwärmung zu leisten. **mar**

## Gratiservice für Firmenkunden

Am 28. Januar 2008 wird die Single Euro Payments Area (SEPA) Realität. Die Finanzinstitute aus den EU-Staaten, den EWR-Staaten sowie der Schweiz führen neue Verfahren und Standards für die Abwicklung von grenzüberschreitenden und inländischen Euro-Zahlungen ein. Als wichtigste Innovation umfassen diese Standards einheitliche Verfahrensregeln für Euro-Überweisungen. Der europäische Zahlungsverkehr wird durch SEPA einfacher, transparenter und zuverlässiger. Die neue, gemeinsame Infrastruktur senkt zudem die Transaktionskosten. Für Firmen und Kunden im europäischen Binnenmarkt soll grenzüberschreitender Euro-Zahlungsverkehr so einfach, schnell und kostengünstig sein wie der jeweilige Inlandszahlungsverkehr. Als erste Bank der Schweiz wird die Credit Suisse ihren Firmenkunden ab Ende Januar kostenlose Euro-Zahlungen bei Einhaltung des SEPA-Standards anbieten. Durch die Umstellung auf ein einheitliches Euro-Überweisungssystem können die Transaktionen schneller abgewickelt, die Transparenz durch einheitliche Spesenregelungen erhöht und die Gutschrift des vollen Überweisungsbetrages beim Begünstigten garantiert werden. **np**

Verwaltungsratspräsident Walter Kielholz im Gespräch

# «Jetzt gilt es, die positive Dynamik zu nutzen»

Interview: Daniel Huber

**Credit Suisse Verwaltungsratspräsident Walter Kielholz erachtet die Schweiz als offen und anpassungsfähig. Keinerlei Verständnis zeigt er für die weit verbreitete Meinung, die Schweiz sei ein Sonderfall. Doch hofft er auf einen Sondereffort der Nationalmannschaft an der Fussball-Europameisterschaft.**

**Bulletin: Wie wichtig ist Ihnen der rote Pass?**

Walter Kielholz: Ich habe mich mittlerweile an ihn gewöhnt. Aber Spass beiseite: Der Schweizer Pass ist beim Reisen sicher sehr angenehm und unproblematisch. Aber ganz generell empfinde ich ihn nicht als etwas Spezielles.

**Sind Sie nicht stolz, Schweizer zu sein?**

Natürlich fühlt man sich seiner Heimat zugehörig. Und in meinem Fall liegt mir sehr viel an meiner Heimat. Aber ich glaube nicht, dass ich mehr oder minder stolz auf die Schweiz bin als zum Beispiel ein Franzose auf sein Heimatland.

**Was sind für Sie die drei grössten Stärken der Schweiz?**

Dazu gehören für mich die kulturelle Offenheit und die hohe Anpassungsfähigkeit der Schweiz gegenüber Veränderungen und Modernisierungen. Vielleicht etwas überraschend und entgegen dem Bild, das uns die Medien und Politiker vermitteln, zähle ich auch die Fähigkeit, fremde Menschen zu integrieren, zu einer der grössten Stärken der Schweiz. Dazu kommt noch eine gewisse konservative Grundhaltung, die verhindert, dass wir nicht so schnell auf kurzlebige Modetrends politischer oder wirtschaftlicher Art aufspringen.

**Womit wir unweigerlich bei der Frage nach den drei grössten Schwächen angelangt wären.**

Eine grosse Schwäche der Schweiz ist die weit verbreitete Überzeugung, dass wir ein Sonderfall sind. Das sind wir ganz klar nicht. Und es gibt auch keinen überzeugenden Grund, warum die anderen Staaten dies so sehen sollten. Natürlich war die Schweiz durch ihre Neutralität und Unversehrtheit nach dem Zweiten Weltkrieg in Europa eine Art Sonderfall. Aber das ist über ein halbes Jahrhundert her. Daneben haben wir wirtschaftlich gesehen im Binnenmarkt zu lange an Strukturen festgehalten, die zu sehr auf Besitzstand setzen, und uns dadurch viele Wachstumschancen verbaut. Entsprechend hatten wir in den vergangenen zehn Jahren kein echtes Wirtschaftswachstum, und unsere Nachbarn aus nah und fern in Europa haben mächtig aufgeholt.

**Zumindest in den vergangenen zwei Jahren ging es doch aber der Wirtschaft recht gut.**

Das war aber nicht etwa, weil sich bei der Binnenwirtschaft etwas grundlegend verändert hätte, sondern weil der Export sowie der Finanzmarkt wieder stark angezogen haben.

**Bleibt noch die dritte Schwäche.**

Dass wir im Fussball momentan nicht ganz so gut sind, wie ich es mir vor der Europameisterschaft im eigenen Land wünschen würde. (lacht)

**Sehen Sie das wirklich so pessimistisch?**

Ich denke einfach, dass die Erwartungen an die Schweizer Nationalmannschaft – nicht zuletzt auch von uns als langjährigem Hauptsponsor – zurzeit enorm hoch sind. Meiner Meinung nach ist es an einer Europameisterschaft sogar noch schwieriger als bei einer Weltmeisterschaft, in die nächste Runde zu kommen. Da gibt es keine wirklich schwachen Mannschaften. Realistisch gesehen braucht das Schweizer Team trotz Heimvorteil einen absoluten Extra-Effort, um in die Viertelfinals vorzustossen.

**Bei dem von der Credit Suisse durchgeführten Sorgenbarometer gingen in diesem Jahr 27 Prozent der befragten Schweizer davon aus, es gehe 2008 weiter aufwärts. Auf der anderen Seite präsentiert sich der «Zukunftsindikator» Börse eher wankelmütig. Ihre Meinung?**

Grundsätzlich bin ich sehr froh, dass die Schweizer die momentane Situation für einmal nicht so pessimistisch sehen. Wir tendieren ja sehr schnell zum Jammern. Eine positive Grundstimmung ist sehr hilfreich, da sie eine verstärkende und motivierende Wirkung hat. Auch ich bin überzeugt, dass die seit den Neunzigerjahren anhaltende Stagnation der Wirtschaft vorbei ist und der Aufwärtstrend anhalten wird.



Walter Kielholz: «Die Schweiz hatte rückblickend in ihrer Entwicklung immer die stärksten Phasen, wenn sie sich international öffnete.»

## Zur Person

Der 56-jährige Walter Kielholz schloss 1976 an der Universität St. Gallen das Studium der Betriebswirtschaft ab. Seine berufliche Karriere begann er bei der General Reinsurance Corporation. 1986 wechselte er zur damaligen Schweizerischen Kreditanstalt, wo er die Betreuung der Versicherungskonzerne übernahm. 1989 stiess Walter Kielholz zur Schweizer Rück (Swiss Re), wo er 1992 zuerst in die Geschäftsleitung und 1997 schliesslich zum CEO aufstieg. Seit dem 1. Januar 2003 steht er als Verwaltungsratspräsident an der Spitze der Credit Suisse Group. Walter Kielholz ist verheiratet und lebt in Zürich.

**Bleiben wir bei der guten Stimmung. Rund 60 Prozent der befragten Schweizer gaben zu Protokoll, dass es ihnen heute wirtschaftlich gut oder sogar sehr gut gehe. Überrascht?**

Eigentlich nicht. Das entspricht vermutlich der Realität. Es freut mich aber, dass sie nunmehr auch von den Schweizern selbst erkannt wird. Gleichzeitig schürt das natürlich auch Verlustängste. Wem es gut geht, der hat Angst, dass es ihm einmal wieder schlecht gehen könnte.

**Dann dürfte es Sie kaum überraschen, dass die Arbeitslosigkeit trotz einer Quote von weniger als drei Prozent in der Schweiz immer noch die Hauptsorge Nummer eins ist.**

Neben den erwähnten Verlustängsten hängt das sicher auch damit zusammen, dass in einer modernen Wirtschaft vermehrt Stellen verloren gehen, wobei andernorts auch immer wieder neue geschaffen werden. Insofern ist die individuelle Jobsicherheit längst nicht mehr so gross, wie sie noch vor 20 Jahren war. Das verunsichert. Umso wichtiger sind die Anpassungsfähigkeit und die Flexibilität jedes Einzelnen.

**Was sind die wichtigsten Herausforderungen, die es in nächster Zeit anzupacken gilt?**

Wir müssen insbesondere an unseren alt hergebrachten, verkrusteten Strukturen, wie zum Beispiel im Bereich der Energiewirtschaft oder auch in verschiedenen «öffentlichen» Diensten arbeiten und diese aufbrechen. Es ist ja einfacher, solche Reformen durchzusetzen, wenn es der Wirtschaft gut geht, als umgekehrt. Insofern gilt es, die positive Dynamik zu nutzen.

**Sie haben drei Wünsche frei für die Schweiz. Welche wären dies?**

Den Europameistertitel im Fussball ... (lacht) Dazu noch mehr Offenheit, insbesondere in der Politik. Die Schweiz hatte rückblickend in ihrer Entwicklung immer die stärksten Phasen, wenn sie sich international öffnete. Sich in enge nationalistische Grenzen zurückzuziehen, ist schlecht. Auch wünsche ich mir für die Schweiz, dass sie den Ausbildungsstandard halten kann. <



Private Banking «Meet her» mit Madeleine Albright

# Frauen sind Partner auf Augenhöhe

Text: Bettina Junker



**Kann man sich als Gastgeber einer ambitionierten Veranstaltungsreihe mehr wünschen, als gleich die erste Aussenministerin der mächtigsten Nation der Welt als Referentin zu gewinnen? Und tatsächlich gelang es Urs Dickenmann, Head Private Banking Switzerland, Madeleine Albright nach Zürich einzuladen.**

«Ich setze mich dafür ein, dass sowohl junge Frauen als auch Männer all das sein können, was sie möchten – solange sie bereit sind, hart dafür zu arbeiten.» Dieses Credo zog sich wie ein roter Faden durch die Rede von Madeleine Albright. In augenzwinkernder Manier zeigte sie anhand ihrer eigenen Lebensgeschichte auf, wie sie allen Widerständen und Vorurteilen trotzte und ihren Weg an die Spitze der Macht unbeirrt verfolgte.

Madeleine Albright schilderte, wie sie vor den Nazis aus der Tschechoslowakei nach London floh und wie sie als Zehnjährige in einem Schweizer Internat unter der Trennung von ihrer Familie litt und es dennoch schaffte, sich einzugliedern. In Amerika, wo ihre Familie mittlerweile lebte, studierte sie, heiratete, wurde Mutter dreier Töchter, promovierte in Rechts- und Staatswissenschaften an der Columbia University und durchlief in der Folge eine beispielhafte Politikkarriere, auf deren Gipfel sie Anfang 1997 als 64. Aussenministerin der USA unter Präsident Clinton vereidigt wurde.

Sie habe immer hart gearbeitet, doch ohne jemals ernsthaft davon zu träumen, die mächtigste Frau der Welt zu werden. «Es war nicht so, dass mich das Amt des Aussenministers nicht interessiert hätte, es war

nur so, dass ich vorher noch nie einen mit Rock gesehen hatte», schmunzelte sie. Wer viel leiste, solle dafür auch mit Erfolg belohnt werden – egal welchen Geschlechts jemand sei. In allen ihren politischen Ämtern war es ihr stets ein Anliegen, etwas mehr als ihre Vorgänger zu liefern: «Ich habe mich immer für Demokratie und eine kräftige Wirtschaft starkgemacht, doch Demokratie und wirtschaftlicher Aufschwung sind nicht möglich, wenn die Hälfte der Bevölkerung als Bürger zweiter Klasse behandelt werden.» Auf dieser Überzeugung habe ihr steter Einsatz beruht, Frauen besser in die wirtschaftlichen und politischen Geschicke der USA einzubinden.

**Zu Gast bei der Credit Suisse in Zürich: Madeleine Albright.**

Männer müssten begreifen, dass es besser um ihre Geschäfte bestellt sei, wenn sie Frauen als gleichwertige Partner verstünden. «Frauen brauchen mehr wirtschaftliche Macht, denn Gesellschaften sind stabiler und erfolgreicher, wenn Frauen politisch und wirtschaftlich befähigt sind, ihren Beitrag zu leisten.» Das Gleiche gelte auch für Unternehmen. «In Politik und Wirtschaft bieten sich heute viele Chancen für Frauen. Es müssen jedoch auch die Voraussetzungen geschaffen werden, dass Frauen diese nutzen können.» Eine Knacknuss sei für sie selber immer gewesen, dass Frauen sich gegenseitig wegen unterschiedlicher Lebensentwürfe das Leben schwer machten. Ihr bedenkenwerter Ratschlag: «Respektiert einander! Und vergesst nie: Es gibt in der Hölle einen speziellen Platz für Frauen, die einander nicht unterstützen.» <

## Meet her – von weiblichen Persönlichkeiten profitieren

Mit dem Symposium Meet her stellt das Private Banking Switzerland seinen Kundinnen und Kunden neu eine exklusive Plattform zur Verfügung, wo sie sich mit herausragenden weiblichen Persönlichkeiten austauschen und von deren Erfahrung und Fachwissen in unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen profitieren können. Den Auftakt bestritt im Oktober Madeleine Albright, amerikanische Uno-Botschafterin, von 1997 bis 2001 die erste Frau im Amt des Aussenministers der USA, heute Professorin, Autorin und Inhaberin einer Beratungsfirma. Meet her ist Teil der Initiative Femme et Finance, die 2004 lanciert wurde, um der zunehmenden Bedeutung von Frauen für die Wirtschaft Rechnung zu tragen.

Kundenanlass Lausanne

## Ein spannender Abend mit Sir John Major

Text: Daniel Huber

**Exklusives Polittreffen in Lausanne: Urs P. Gauch, Leiter Firmenkunden Schweiz – Grossunternehmen, lud zu einem spannenden Abend mit hochkarätigem Redner ein. Sir John Major, der ehemalige britische Premierminister (1990 bis 1997), sprach über die aktuellen weltpolitischen Veränderungen.**

In seiner Begrüssungsrede veranschaulichte Urs P. Gauch die enormen Veränderungen der vergangenen 200 Jahre anhand der Tatsache, dass Anfang des 19. Jahrhunderts noch jede Stadt ihre eigene «Zeitrechnung» hatte. Dann übergab er Sir John Major das Wort. Dieser rief in seiner Rede zuerst die Fünfzigerjahre in Erinnerung, als die Weltwirtschaft noch massgeblich von den USA, Japan und Europa getrieben war. Seither seien mit China, Indien und dem übrigen Asien drei enorm potente Motoren dazugekommen. «Heute wird die Weltwirtschaft erstmals seit 1820 wieder vom Osten dominiert», erklärte Major. «Dort werden mehr als 50 Prozent des weltweit zusammengezählten Bruttoinlandsprodukts generiert.»

Entsprechend prognostizierte der Internationale Währungsfonds den erstarkten Ökonomien der Schwellenländer in den nächsten Jahrzehnten auch ein durchschnittliches Wachstum von sieben Prozent, während die etablierten «alten» Nationen mit weniger als drei Prozent leben müssten. In der Folge erläuterte der charismatische Politiker wortgewandt die verschiedenen Facetten und Gründe für dieses enorme Erstarken der einstigen Entwicklungsregionen und die möglichen Auswirkungen für den Rest der Welt. Für

Major steht fest, dass es in absehbarer Zeit einen Freihandelsraum Asien mit einer Milliarde neuer Konsumenten geben wird. Entsprechend wichtig sei die Erweiterung der Europäischen Union nach Osten. Gleichwohl empfahl er der Schweiz in der anschliessenden Fragestunde, den eingeschlagenen Weg der bilateralen Verträge beizubehalten. Auf dem internationalen Parkett könne sich der Schweizer Staat immer noch für einen Beitritt bemühen, solange es danach von den Kantonen wieder abgelehnt werde. <



**Sprach in Lausanne auf Einladung der Credit Suisse über die Welt im Wandel: Sir John Major (links) mit Gastgeber Urs P. Gauch.**

## FÜR MICH.

Die Klafs Sauna- und Wellness-Welt.



Sauna / Sanarium



Dampfbad / Dusche



SANOSPA / Whirlpool

Weitere Informationen erhalten Sie in unserem kostenlosen 170seitigen Übersichtskatalog.

**KLAFS**  
MY SAUNA AND SPA

Klafs AG  
Oberneuhofstrasse 11  
CH-6342 Baar  
Telefon 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, Roggwil TG.

Credit Suisse Wettbewerbsfähigkeit

## Damit die Betten nicht leer bleiben

Text: Andreas Schiendorfer



Hans Baumgartner, Leiter Credit Suisse Region Mittelland, glaubt an die Zukunft des Schweizer Tourismus.

**Mit rund 3,7 Millionen Logiernächten pro Jahr ist das Berner Oberland eine wichtige Tourismusregion. Laut einer Studie der Credit Suisse sind Gstaad, Interlaken und Grindelwald als Topdestinationen am besten geeignet, die zukünftigen Konsumtrends zu antizipieren.**

Die Strukturen, Strategien und Herausforderungen des Tourismus im Berner Oberland und namentlich seiner zehn Destinationen mit über 100 000 jährlichen Logiernächten sind vom Economic Research der Credit Suisse untersucht worden. Das Berner Oberland stellt keine ausgeprägte Wintersportdestination dar. Während beispielsweise Verbier 80 Prozent seiner Übernachtungen im Winter realisiert und es auch in Arosa oder Villars anteilmässig fast ebenso viel sind, übersteigen die entsprechenden Werte im Berner Oberland – selbst in bekannten Skiorten wie Adelboden, Gstaad, Wengen oder Mürren – kaum die 50-Prozent-Marke. Dies ist, eine genügende Bettenauslastung vorausgesetzt, nicht unbedingt ein Nachteil. Zum einen vergrössert der Ganzjahrestourismus den Spielraum für Investitionen in die Infrastruktur, zum anderen wird die Abhängigkeit von der Witterung gemindert.

Tatsächlich macht sich der Klimawandel gerade in Wintersportregionen negativ bemerkbar. Gemäss einer Ende 2006 von der OECD veröffentlichten Studie stehen jedoch die Schweizer Tourismusorte, insbesondere im Wallis und in Graubünden, gerade in dieser Hinsicht deutlich besser da als deutsche und österreichische Destina-

tionen. Gegenwärtig gelten 609 von 666 Skiregionen der Alpen als schneesicher. Steigen die Durchschnittstemperaturen um ein Grad, so geht der Anteil schneesicherer Skiorte von 90 auf 75 Prozent zurück. Bei einem Anstieg um zwei Grad sind es 60, bei vier Grad gerade noch 30 Prozent. Heute gelten in der Schweiz 97 Prozent der Skigebiete als schneesicher, bei einem zusätzlichen Grad wären es 87 Prozent, bei zwei Grad mehr noch 79 Prozent. Erst bei einem Anstieg um vier Grad würde es auch in der Schweiz dramatisch, die Schneesicherheit fiel dann auf 48 Prozent.

Um ein Erfolgs-Benchmarking zu erstellen, analysierte die Credit Suisse die touristische Infrastruktur und das Klima, die Gäste- und die Angebotsstruktur der einzelnen Orte sowie die Entwicklung der vier Erfolgskomponenten Logiernächte, Bettenauslastung, Umsatz pro Logiernacht und Tagesausgaben. «Das breiteste Angebot im Berner Oberland weist die Destination Gstaad auf», heisst es in der Studie. «Dieser Ferienort erreicht oder überschreitet den Durchschnitt der betrachteten Destinationen bei allen Infrastrukturaspekten, wobei deutliche Schwerpunkte beim Angebot an Langlauf- und Après-Ski-Möglichkeiten, bei den Wanderwegen und Transportanla-

gen, den Trendsportarten, Golf sowie bei der Kinderbetreuung bestehen. Hinsichtlich klimatischer Rahmenbedingungen schneidet Gstaad hingegen unterdurchschnittlich ab. Insbesondere im Vergleich mit den Engadiner und Walliser Destinationen werden mehr Niederschläge und weniger Schnee sowie Sonnenschein verzeichnet.» Gerade dieser letzte Vergleich zeigt auf, dass Tourismusorte mit den richtigen Massnahmen gewisse naturbedingte Nachteile durchaus wettzumachen vermögen.

Höchst unterschiedlich ist die Gästestruktur. In Lenk sorgen die Schweizer Gäste für mehr als 80 Prozent der Übernachtungen, und auch in Gstaad und Adelboden sind es mehr als die Hälfte. In Interlaken und Lauterbrunnen (Wengen, Mürren) hingegen gehen drei Viertel der Logiernächte auf Ausländer zurück, insbesondere Amerikaner und Asiaten. Die übrigen Destinationen weisen einen eher traditionellen Mix ihrer ausländischen Gäste auf. Dies ist darum von Bedeutung, weil die Tagesauslagen der Amerikaner (270 Franken) und Chinesen (430 Franken) deutlich über jenen der Deutschen (170 Franken) und Schweizer (140 Franken) liegen.

Der Tagestourismus ist für viele Destinationen von Bedeutung: Das grösste Kun-





Armin Strom

THE TRADITION OF SKELETON TIMEPIECES



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](http://www.arminstrom.ch)

denpotenzial innerhalb von zwei Fahrstunden besitzt Interlaken mit rund 5,5 Millionen Einwohnern. Sigriswil, Meiringen und Hasliberg folgen mit über 4 Millionen, Gstaad mit knapp 3,5 Millionen. Damit liegen die Berner-Oberland-Gemeinden deutlich über dem Potenzial fast aller Vergleichsgemeinden: Crans-Montana 1,9 Millionen, Davos 1,4 Millionen, Verbier 1,3 Millionen. Die Abgeschiedenheit muss allerdings kein Nachteil sein, wenn man bedenkt, dass St. Moritz mit 0,4 und Zermatt mit 0,3 Millionen ein geringes Einzugsgebiet besitzen, dies jedoch mit Exklusivität wettmachen und dafür umso mehr Übernachtungen aufweisen.

Hinsichtlich des Standards seiner Hotels ist Gstaad schweizweit in der Spitzenposition: 65 Prozent des Bettenangebots befinden sich im 4- und 5-Sterne-Bereich. Die gehobene Hotellerie ist auch in Interlaken, Grindelwald und Sigriswil von Bedeutung. Beim Umsatz pro Logiernacht schneiden Gstaad, St. Moritz und Flims am besten ab, betreffend Entwicklung der Logiernächte sind dies Celerina, Scuol und Saas Fee. Bei der Bettenauslastung führen Zermatt, Sils und St. Moritz, und bei den Tagesausgaben weisen Interlaken, Verbier und Grindelwald die besten Werte auf.

Im gesamten Erfolgs-Benchmarking steht das Berner Oberland ziemlich gut da. Die erfolgreichsten Destinationen aller 32 Vergleichsorte sind Zermatt, Interlaken, St. Moritz, Gstaad, Grindelwald sowie Engelberg und Verbier.

Durch den Vergleich des Erfolgs-Benchmarkings mit dem touristischen Angebot

und den klimatischen Bedingungen wurden die Tourismusorte in vier Kategorien eingeteilt. Unter den Topdestinationen finden wir aus dem Berner Oberland Gstaad und Interlaken, aus dem Wallis Zermatt und Saas Fee, aus der Romandie Verbier sowie aus Graubünden St. Moritz, Pontresina, Celerina und Scuol. Neben erfolgreichen Nischenplayern und Orten mit einem eher beschränkten Potenzial gibt es eine ansehnliche Gruppe, die bei einer gezielteren Fokussierung der Angebote und einer besseren Markenpflege zu den Topdestinationen aufschliessen könnte. Namentlich sind dies Crans-Montana, Davos, Klosters, Laax, Flims und Lenzerheide.

Für die Zukunft sind vier Megatrends von Bedeutung, da sie zu konkreten Konsumtrends führen: Demografie (Konsumtrend: Wellness), Wertewandel (Natur, Heimat, Kultur, Adventure), Globalisierung (Luxus, Internationalität) und Ressourcenknappheit (Schneetourismus). Zu den Topdestinationen zählen aus diesem Blickwinkel Grindelwald, Gstaad und Interlaken. Sie besitzen im Standortwettbewerb intakte Erfolgschancen, da sie die Megatrends rechtzeitig antizipieren können. Die übrigen Destinationen müssen sich überlegen, wie viele der Mega- und Konsumtrends sie abdecken können und wollen. Angesichts des steigenden globalen Konkurrenzdruckes im Mittelfeld wird eine klare Positionierung für den zukünftigen Erfolg immer zentraler. <

PDFs findet man unter [www.credit-suisse.com/research](http://www.credit-suisse.com/research) > Publikationen.

## Die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz und ihrer Unternehmen

Eine Veranstaltungsreihe von Swiss Venture Club und der Credit Suisse informiert über die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz. Am 20. November durfte Hans Baumgartner, Leiter Credit Suisse Region Mittelland, im Kursaal Bern zahlreiche Gäste begrüßen, denen Martin Neff, Leiter Swiss Economy Research, die Studie «Tourismus im Berner Oberland – Strukturen, Strategien, Herausforderungen» präsentierte. Die interessante Podiumsdiskussion «Tourismus – zwischen Tradition und Innovation» wurde von Walter Steuri, CEO Jungfrau Holding AG, André Lüthi, CEO Globetrotter Travel Service AG, Mario Lütolf, Direktor Schweizer Tourismus-Verband, sowie Martin Neff bestritten.

Wissenswert Das ABC der Finanzwelt



## Börsengehandelter Fonds (Exchange Traded Fund, ETF)

Finanzinstrument  
zur Anlagesteuerung

Börsengehandelte Fonds oder ETFs sollen das schwierige Unterfangen des Analysierens und Auswählens von Aktien erleichtern. Denn ein ETF kombiniert die Anlagesteuerung eines Indexfonds mit der Flexibilität einer Aktie. Das Anlageinstrument bildet die Wertentwicklung eines Börsenindex nach, kann jedoch im Gegensatz zu einem Investmentfonds wie eine Aktie an der Börse gehandelt werden. Wer einen ETF erwirbt, streut seine Anlagen, da es sich hierbei um einen Aktienkorb aus Unternehmens-, Rohstoff- oder anderen Vermögenswerten handelt. Aufgrund dieser Diversifikation sind ETFs auch weniger volatil als Aktien. Bei vielen ETFs werden auch die Dividenden aller im Aktienkorb nachgebildeten Aktien weitergegeben. Da ETFs nicht aktiv von einem Fondsmanager betreut werden, sind die anfallenden Verwaltungskosten in der Regel ebenfalls geringer als bei einem Investmentfonds. Aus diesem Grund sind ETFs ein beliebtes Finanzinstrument sowohl zur Risikoeingrenzung als auch als Kapitalanlage. Heute gibt es hunderte unterschiedlicher ETFs, die Börsenindizes nachbilden – die Palette reicht dabei von US-Aktienmarktindizes über Schwellenmarktindizes bis hin zu sektorenspezifischen Aktien, Rohstoffen, Anleihen und anderen. Zwei der bekanntesten ETFs sind der SPDR (Spider) und der QQQ, welche den Index S & P 500 bzw. Nasdaq 100 nachbilden. **de**

## Zweitklassige Hypothekendarlehen (Sub-Prime Mortgages)

Hypothekendarlehen für  
Kreditnehmer mit geringer  
Kreditfähigkeit

Zweitklassige Hypothekendarlehen sind seit Monaten in den Schlagzeilen. Doch was genau ist ein zweitklassiges Hypothekendarlehen? Es handelt sich um einen Kredit für Kreditnehmer, die infolge einer nicht vorhandenen oder negativen Bonitätsgeschichte keine gewöhnlichen Hypothekendarlehen zu marktüblichen Zinssätzen aufnehmen können. Die Gründe dafür sind vielfältig: vom einfachen Zahlungsverzug über mehrfache Nichtzahlung bis hin zum Konkurs. Da Kreditnehmer mit unzureichender Bonitätsgeschichte in der Regel über geringere Einkommen verfügen und die Wahrscheinlichkeit einer Nichtzahlung höher ist, werden zweitklassige Hypothekendarlehen als risikoreicher angesehen als reguläre Hypotheken. Folglich berechnen die Kreditinstitute für zweitklassige Hypothekendarlehen einen höheren Zinssatz, um sich gegen das ebenfalls höhere Risiko abzusichern. Mit steigenden Zinssätzen kann eine zunehmende Anzahl der Kreditnehmer zweitklassiger Hypothekendarlehen die höheren Schulden nicht mehr tilgen und wird zahlungsunfähig. Genau dies ist in den USA geschehen. Nachdem 2005 die Anzahl der zweitklassigen Hypothekendarlehen ein Rekordhoch erreicht hatte und die Zinssätze weiter stiegen, konnten immer mehr Kreditnehmer ihre Schulden nicht mehr zurückzahlen, sodass eine Zwangsvollstreckung erfolgte. Dies führte zum Zusammenbruch des Marktes für zweitklassige Hypothekendarlehen, der wiederum vielfach den Konkurs der auf diesen Darlehensstyp spezialisierten Kreditgeber auslöste. **de**

## Wolfsberg-Gruppe

Die Wolfsberg-Gruppe ist ein  
weltweiter Verbund von  
Finanzinstituten zur Bekämpfung  
der Geldwäscherei

Schloss Wolfsberg war der erste Treffpunkt für die zwölf internationalen Finanzinstitute, aus denen später die Wolfsberg-Gruppe hervorgehen sollte. Dieser Verbund, zu dem auch die Credit Suisse gehört, hat sich zum Ziel gesetzt, innerhalb der Branche Normen zur Bekämpfung der Geldwäsche zu entwickeln. Der Verbund wurde im Jahr 2000 gegründet und hat seitdem Richtlinien für Privatbanken, Korrespondenzbanken und Investmentfonds publiziert. Als Folge der Terroranschläge vom 11. September 2001 veröffentlichte die Wolfsberg-Gruppe auch eine Erklärung über Kreditfinanzierungsnormen zur Unterdrückung der Terrorismusfinanzierung. Anfang dieses Jahres folgte eine Erklärung gegen Korruption, in der eine Reihe von Massnahmen aufgezeigt werden, mit deren Hilfe sich Kreditinstitute gegen den Missbrauch von Transaktionen zu Korruptionszwecken schützen können. **de**

# Credit Suisse Invest

## Highlights Dezember 2007

**Erneute Finanzmarktturbulenzen** erhöhen Wachstumsrisiken, insbesondere für die USA. Wir erwarten in den USA eine spürbare Wachstumsabschwächung, aber nach wie vor nur eine leichte Abkühlung in der Weltwirtschaft.

**Wachstumsrisiken** stehen auch für die internationalen Notenbanken nach wie vor im Vordergrund. Weitere Zinssenkungen bei der Fed; EZB setzt Zinserhöhung aus. SNB mit Zinserhöhungsoption.

**Aktien günstig bewertet**, Volatilität dürfte weiter steigen. Wir bevorzugen ausgewählte europäische Märkte und Schwellenländer.

**Nachhaltige Dollarerholung** noch nicht in Sicht. Höhere Volatilität stützt Schweizer Franken.

**Grössere Preisschwankungen** auch bei Rohstoffen möglich, 2008 aber weiterer Anstieg bei Rohstoffindizes erwartet.

### 36\_Ausblick Global

#### US-Wachstumsabschwächung

Rohstoffe mit Potenzial

### 38\_Ausblick Schweiz

#### Gegenläufige Investitionstrends

Arbeitsmarkt im Aufwind

### 42\_Investment Focus

#### HOLT

Der innovative Ansatz zur Erkennung unterbewerteter Aktien





# Ausblick Global

Anhaltende Finanzmarktturbulenzen und eine weitere Verschärfung der Kreditbedingungen insbesondere in den USA haben die Wachstumsrisiken für die Weltwirtschaft weiter erhöht. Dennoch dürfte ein Transfer der amerikanischen Wachstumsabschwächung in andere Regionen weniger stark ausgeprägt sein als in vorangegangenen Konjunkturzyklen. Die internationalen Notenbanken werden gleichwohl die Wachstumsrisiken im Auge behalten. Der Dollar könnte daher seinen Tiefpunkt noch nicht erreicht haben. Höhere Volatilitäten dürften jedoch nicht nur an den Devisenmärkten, sondern auch am Aktienmarkt zu beobachten sein.

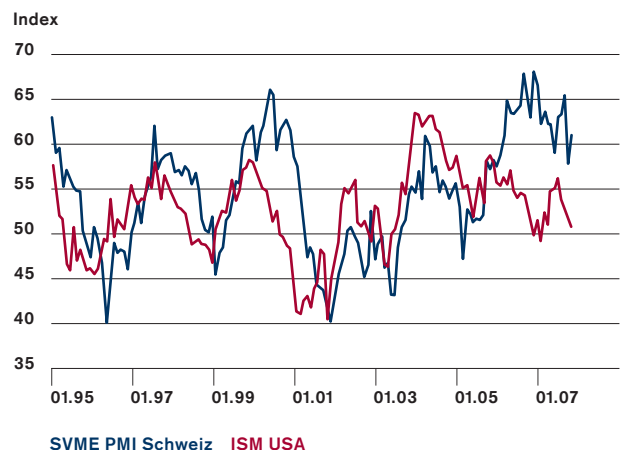
## Konjunktur

### USA mit spürbarer Wachstumsabschwächung

Anhaltende Finanzmarktturbulenzen und eine weitere Verschärfung der Kreditbedingungen insbesondere in den USA haben die Wachstumsrisiken für die Weltwirtschaft weiter erhöht. Wenn gleich das Wirtschaftswachstum in den USA in den nächsten Quartalen deutlich hinter den aktuellen Werten zurückbleiben wird, gehen wir nur von einem eingeschränkten Transfer der Wachstumsabschwächung auf die Weltwirtschaft aus.

Mittlerweile tragen die USA nur noch 10% zum globalen Wachstum bei, ebenso viel wie China. Sowohl in Asien als auch in Europa zeichnet dafür eine solide Binnenwirtschaft, d.h. ein robuster privater Konsum und kräftige Ausrüstungsinvestitionen, verantwortlich. Gleichwohl dürfte aber aufgrund der engen Handelsverflechtungen keine absolute Entkoppelung der Wachstums-szenarien zu erwarten sein. ah

**Wachstumsabschwächung in den USA. Die Einkaufsmanager-Indizes weisen auf eine im Vergleich zu Europa ausgeprägtere Wachstumsabschwächung in den USA hin.** Quelle: Credit Suisse, IDC

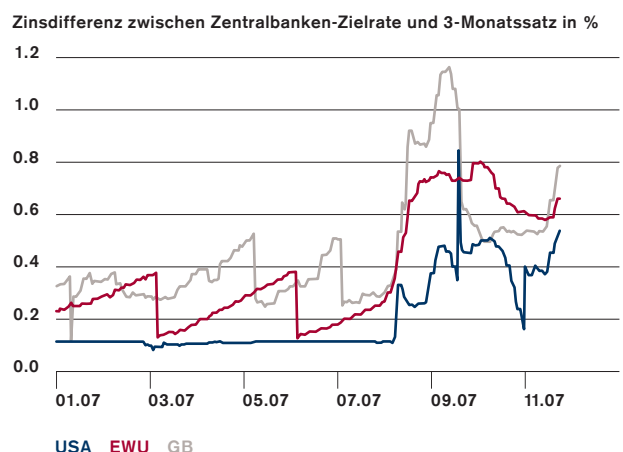


## Zinsen und Obligationen

### Wachstumsrisiken wieder im Vordergrund

Die amerikanische Notenbank hat vor dem Hintergrund steigender Wachstumsrisiken erneut die Zinsen gesenkt und wir gehen von weiteren moderaten Zinssenkungen in den USA aus. Gleichwohl dürften latente Inflationsrisiken (schwacher Dollar, hohe Energie- und Lebensmittelpreise) das Zinssenkungspotenzial begrenzen. Auch die europäische Zentralbank (EZB) schlägt angesichts der grösseren Wachstumsrisiken vorsichtiger Töne an. Wir gehen daher nicht von einer weiteren Zinserhöhung in naher Zukunft aus. In Grossbritannien hingegen besteht angesichts einer sich entspannenden Inflationssituation mittlerweile sogar die Möglichkeit für Zinssenkungen, mit denen bereits im Winter begonnen werden könnte. ah

**Geldmarktbedingungen verschlechtern sich. Die Risikoaufschläge auf den Zentralbankensatz weiten sich erneut aus, nachdem sie zu Herbstbeginn deutlich gefallen waren.** Quelle: Credit Suisse, IDC

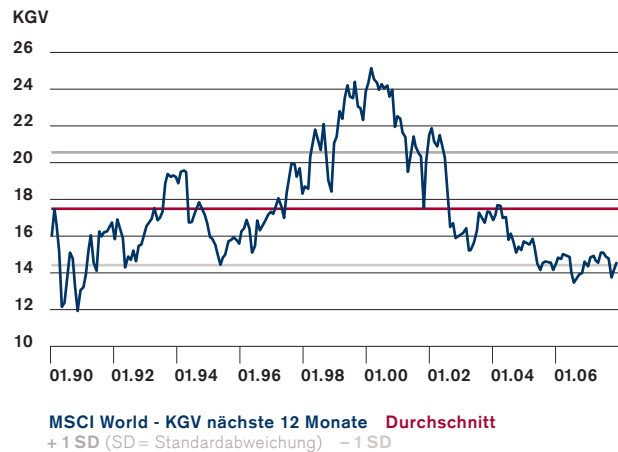


## Aktienmarkt

### Weiterhin attraktives Umfeld für Aktien

Das Weltwirtschaftswachstum dürfte sich im kommenden Jahr leicht abschwächen, wir erwarten immer noch ein Wachstum von knapp +5%. Aufgrund der jüngsten Kreditkrise in den USA beobachten wir gegenwärtig ein erhöhtes Volatilitätsniveau an den Aktienmärkten. Nachdem in den letzten Jahren die Volatilitäten ausgesprochen tief waren, dürften sich diese mittelfristig wieder im langjährigen Durchschnitt einpendeln. Grundsätzlich verfügen Unternehmen jedoch weiterhin über exzellente Chancen für ein anhaltendes Wachstum bei gleichzeitig attraktiver Bewertung. Unter dieser Annahme empfehlen wir trotz der gegenwärtigen Unsicherheiten, Aktien weiterhin überzugewichten, im speziellen die europäischen Märkte und ausgewählte Schwellenländer. **db**

**Aktien sind gegenwärtig attraktiv bewertet, und das mittlere KGV befindet sich momentan auf dem tiefsten Stand seit über zehn Jahren.** Quelle: Credit Suisse



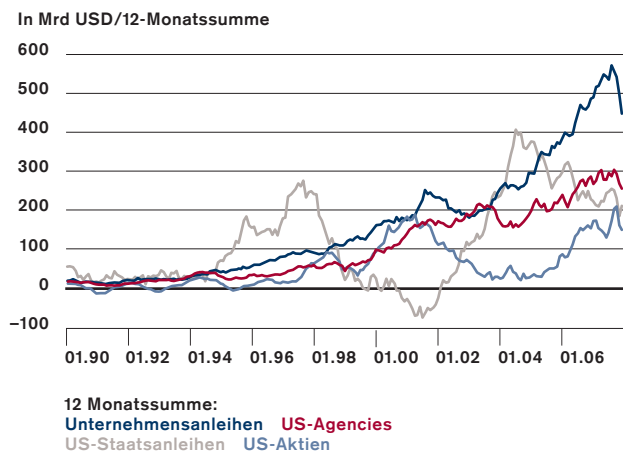
## Währungen

### Es ist zu früh, den US-Dollar zu kaufen

Der US-Dollar (USD) hat sich in den vergangenen Monaten weiter abgeschwächt. Der Zinsvorteil des USD gegenüber den meisten Währungen ist markant geschrumpft, was vor dem Hintergrund des US-Leistungsbilanzdefizits negativ für den USD ist. Zwar sind einige europäische Währungen wie der EUR und auch das britische Pfund damit auf deutlich überbewertete Niveaus zum USD angestiegen, aber für eine längerfristige Erholung des USD bedarf es einer Umkehr des Zinstrends.

Anleger müssen sich unserer Meinung nach auch darauf einstellen, dass die Volatilität auf den Devisenmärkten im 2008 höher sein wird als in der ersten Jahreshälfte 2007. Es ist unseres Erachtens deshalb zu früh, den USD bereits jetzt zu kaufen. **mh**

**Aufgrund der Zinssenkungen der Federal Reserve ist der Zinsvorteil des USD geschrumpft. Dies führt zu geringeren Portfoliozuflüssen in die USA.** Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

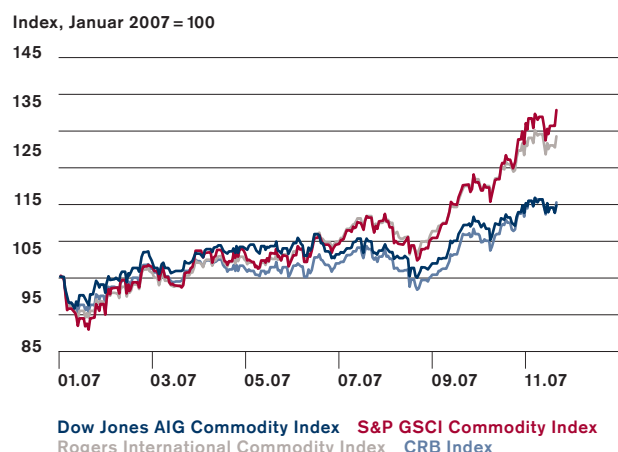


## Rohstoffe

### Rohstoffe dürften auch 2008 stark bleiben

Das vergangene Jahr war für Rohstoffanleger ein gutes Jahr. Seit Jahresbeginn konnten die grossen Rohstoffindizes eine zweistellige Rendite erzielen, und auch 2008 ist mit weiteren Zugewinnen zu rechnen. Der schwächere Dollar und niedrige Zinsen zusammen mit einem trotz der Abschwächung in den USA nach wie vor robusten weltweiten Wirtschaftswachstum begünstigen weitere Preisanstiege. Nach den deutlichen Zugewinnen der letzten Monate steigen jedoch auch die Risiken. Streckenweise ist mit Gewinnmitnahmen zu rechnen. Investoren sollten sich daher für das kommende Jahr auf grössere Preisschwankungen einstellen als 2007. Trotzdem dürften Rohstoffe als Anlageklasse weiterhin eine attraktive Rendite erzielen. Unter den einzelnen Rohstoffmärkten haben Gold und Agrarrohstoffe unserer Ansicht nach das grösste Aufwärtspotenzial. **tm**

**Rohstoffindizes haben dieses Jahr eine zweistellige Rendite erzielt. Auch 2008 ist mit weiteren Anstiegen zu rechnen.** Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



# Ausblick Schweiz

Das Schweizer Wirtschaftswachstum dürfte auch im nächsten Jahr auf Potenzialkurs bleiben, wenngleich bei etwas verminderter Dynamik. Die Ausrüstungsinvestitionen bleiben auch 2008 eine Konjunkturstütze und ein robuster Arbeitsmarkt bietet gute Grundlagen für ein robustes Wachstum des privaten Konsums. Gleichwohl haben sich über eine Verschärfung der Finanzmarktunsicherheiten die externen Risiken für die Schweizer Konjunktur erhöht, sodass eine weitere Zinsanhebung durch die SNB eher eine Option als eine Notwendigkeit ist. Schweizer Aktien bleiben damit attraktiv und auch der Schweizer Franken dürfte wieder fester tendieren.

## Konjunktur

### Gegenläufige Tendenzen im Investitionsbereich

Die Anlageinvestitionen stehen unter divergierenden Einflussfaktoren. Die Bautätigkeit verliert an Dynamik. Zwar profitiert der kommerzielle Bau vom Anstieg der Bürobeschäftigung, der Realisierung grosser Einkaufszentren und einer gewissen Belebung im öffentlichen Hochbau. Aber im Wohnungsbau, der grössten Komponente der Bauinvestitionen, ist der Wendepunkt nach einigen Jahren kräftiger Produktion überschritten.

Für die schwungvoll expandierenden Ausrüstungsinvestitionen der Unternehmen sind die gute Gewinnlage der Firmen, die positiven Umsatz- und Ertragserwartungen, die im längerfristigen Vergleich immer noch tiefen Zinsen und der hohe Auslastungsgrad der Kapazitäten verantwortlich. Letzterer veranlasst die Unternehmen, Erweiterungsinvestitionen vorzunehmen. Die Ausrüstungsinvestitionen bleiben 2008 eine Konjunkturstütze, auch wenn sich ihr Wachstum abschwächen dürfte. ab

## Top-Thema

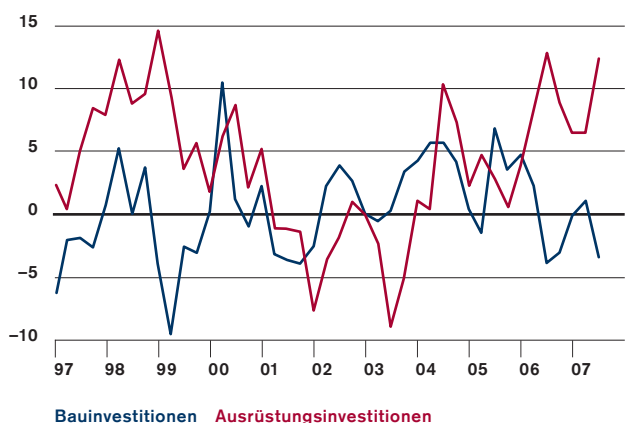
### Arbeitsmarkt im Aufwind

Die Beschäftigung hat etwas spät, dafür aber stark auf den Konjunkturaufschwung reagiert. Im laufenden Jahr dürfte sie um rund 2.5% und 2008 um etwa 1.2% zunehmen. Die Arbeitsplatzsicherheit wird entsprechend höher bewertet. Das stützt den privaten Konsum, der 2007/2008 mit einem Zuwachs von rund 2% einen soliden Wachstumsbeitrag leisten wird.

Die lebhafte in- und ausländische Nachfrage nach schweizerischen Konsum- und Investitionsgütern wirkt sich günstig auf die Beschäftigung in der Industrie, im zweiten Sektor, aus. Dieser hatte lange im Schatten des Dienstleistungsbereichs gestanden. Innovationen und Rationalisierungen, die Erneuerung der Produktpalette, das Vordringen in Marktnischen und eine strikte Kostenkontrolle zahlen sich nun für die Industriebranchen aus. Die Frankenabwertung der letzten Jahre wirkt für die exportorientierten Industriefirmen als zusätzliche Stimulierung. Die Revitalisierung der Industrie ist ein Gewinn für die Schweiz. ab

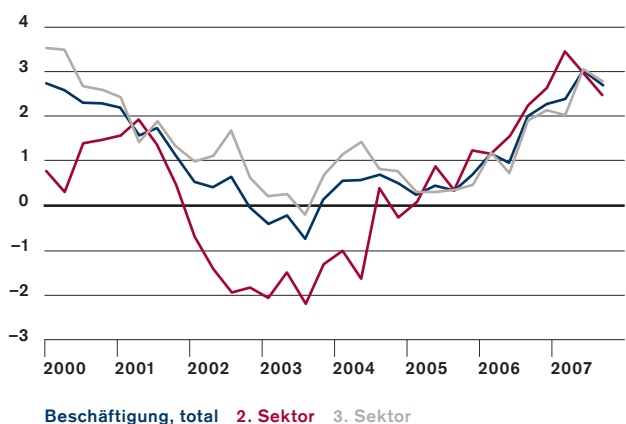
### Ausrüstungs- und Bauinvestitionen weisen unterschiedliche Vorzeichen auf. Quelle: Datastream

%-Veränderung gegen Vorjahr, real



### Die Beschäftigung profitiert besonders stark vom Konjunkturaufschwung. Quelle: BfS

%-Veränderung gegen Vorjahresquartal





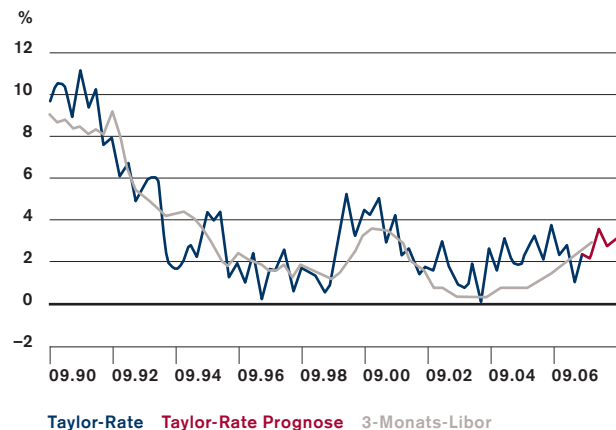
## Zinsen und Obligationen

### Zinsanhebung eine Option, aber keine Notwendigkeit

Obschon sich die globalen Wachstumsaussichten eingetrübt haben, zeichnen die Fundamentaldaten noch immer ein optimistisches Bild der Schweizer Wirtschaft. Dennoch haben sich sowohl die Wachstums- als auch die Inflationsrisiken erhöht. Einen Hinweis auf das angemessene Zinsniveau unter den gegenwärtigen Bedingungen gibt die geldpolitische Reaktionsfunktion von John B. Taylor. Die Abbildung rechts zeigt, dass demnach eine weitere Zinsanhebung zwar eine Option ist, aber gleichzeitig kein unmittelbarer Handlungsdruck besteht. Obschon die Inflationserwartungen der Schweizerischen Nationalbank (SNB) längerfristig über den unsrigen liegen, besteht in der nahen Zukunft kaum eine Gefährdung der Preisstabilität. Daher gehen wir davon aus, dass die SNB vorerst dem Ziel der wirtschaftlichen Stabilisierung jenem der Preisstabilität den Vorrang gibt. <sup>fn</sup>

#### Nach der Taylor-Regel ist eine Zinsanhebung zwar eine Option, aber keine Notwendigkeit.

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



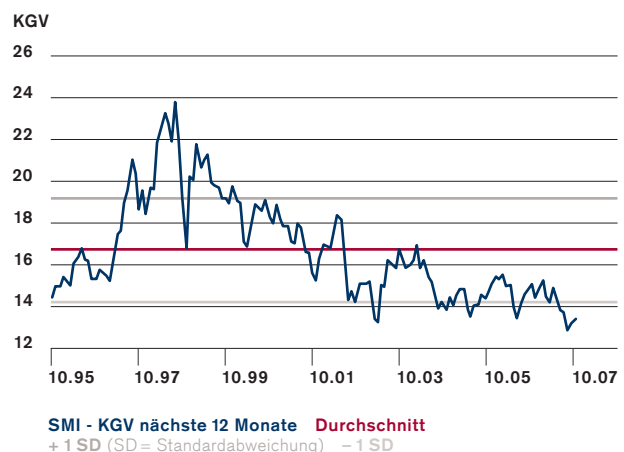
## Aktienmarkt

### Schweizer Aktien bleiben attraktiv

Aufgrund einer attraktiven Bewertung, einer starken Ertragsdynamik und einer aktienfreundlichen Konjunkturlage beurteilen wir Schweizer Aktien unverändert positiv. Obwohl sich das Binnenwachstum 2008 leicht auf +1.9% abschwächen dürfte, erwarten wir für Schweizer Unternehmen im kommenden Jahr überdurchschnittliche Umsätze und Gewinne im Vergleich zu europäischen Konkurrenten. Dies ist vor allem auf das robuste Wirtschaftswachstum in den Schwellenländern zurückzuführen, von dem die Schweiz dank ihrem starken Exportsektor besonders profitiert. Zusätzlich dürften sich die Exporte in die EU, die  $\frac{2}{3}$  der Schweizer Gesamtexporte ausmachen, aufgrund verbesserter makroökonomischer Bedingungen im europäischen Wirtschaftsraum im kommenden Jahr positiv entwickeln. <sup>db</sup>

#### Schweizer Aktien weisen gegenwärtig ein KGV von 13.3 auf, den tiefsten Stand seit 12 Jahren.

Quelle: Credit Suisse, Bloomberg



## Währungen

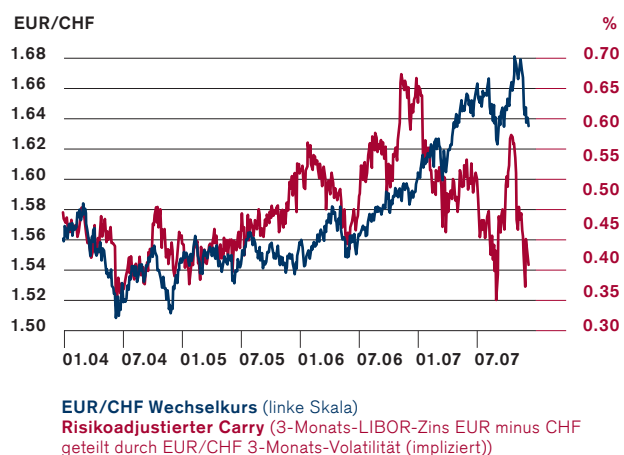
### Erhöhte Volatilität stützt den Franken

Der Schweizer Franken hat aufgrund der höheren Volatilität auf den Finanzmärkten gegenüber den meisten Währungen jüngst deutlich zulegen können. Die Schwäche des Franken in den vergangenen Quartalen war unseres Erachtens vor allem auf die tiefe Volatilität zurückzuführen.

Wir sind der Auffassung, dass erstens die Phase der tiefen Schwankungen auf den Finanzmärkten vorüber ist und zweitens die Zinsdifferenz sich eher noch etwas zugunsten des CHF entwickeln dürfte. Da der Franken darüber hinaus zum EUR deutlich unterbewertet ist, rechnen wir auf die nächsten drei bis sechs Monate mit einem festeren Schweizer Franken zum EUR und USD. <sup>mh</sup>

#### Der Anstieg der Volatilität hat sich negativ auf Carry Trades und somit positiv auf den CHF ausgewirkt.

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse



# Überblick Prognosen 27. November 2007

## Aktien & Rohstoffe: Ausgewählte Indizes

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

Auswahl	Kurs	YTD	Ausblick 3M	12M Ziele
S&P 500	1'416.77	-0.1%	→	1'575
SMI	8'378.9	-4.6%	↗	10'200
FTSE-100	6'230	0.1%	↘	6'700
Euro Stoxx 50	4'248.4	3.1%	↗	4'700
Nikkei 225	14'888.77	-13.6%	↘	18'000
Gold	764	19.9%	↗	
Öl	87	41.9%	↘	
Dow Jones AIG Commodity Index	351	11.63%	↗	

## Reales BIP-Wachstum in %

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	2006	2007E	2008E
CH	3.2	2.5	1.9
EWU	2.7	2.5	1.8
USA	3.4	2.1	1.9
GB	2.8	3.1	2.0
Japan	2.2	1.7	1.5

## Inflation in %

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	2006	2007E	2008E
CH	1.1	0.7	1.1
EWU	2.2	1.9	2.2
USA	3.2	2.7	2.5
GB	2.3	2.2	2.0
Japan	0.3	-0.1	0.1

## Devisen (Wechselkurse)

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	27. 11. 2007	3M	12M
USD/CHF	1.11	→	1.10 – 1.14
EUR/CHF	1.64	→	1.60 – 1.64
JPY/CHF	1.02	→	1.01 – 1.05
EUR/USD	1.48	→	1.43 – 1.47
USD/JPY	109	→	106 – 110
EUR/JPY	161	↗	155 – 159
EUR/GBP	0.72	→	0.73 – 0.75
GBP/USD	2.07	→	1.94 – 1.98
EUR/SEK	9.32	→	8.95 – 9.15
EUR/NOK	8.09	↘	7.60 – 7.80
AUD/USD	0.88	↗	0.94 – 0.98
NZD/USD	0.76	↗	0.73 – 0.77
USD/CAD	1.00	↘	0.90 – 0.94

## Kurzfristzinsen 3M-Libor

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	27. 11. 2007	3M	12M
CHF	2.75	→	2.9 – 3.1
EUR	4.72	↘	4.0 – 4.2
USD	5.06	↘	3.8 – 4.0
GBP	6.56	↘	5.4 – 5.6
JPY	0.95	↘	1.0 – 1.2

## Rendite 10-j. Staatsanleihen

Quelle: Bloomberg, Credit Suisse

	27. 11. 2007	3M	12M
CHF	2.84	↗	3.1 – 3.3
EUR	4.04	→	4.3 – 4.5
USD	3.95	→	4.2 – 4.4
GBP	4.59	→	4.9 – 5.1
JPY	1.50	↗	1.8 – 2.0

## Schweizer Wirtschaft (Veränderung gegenüber Vorjahr in %)

Quelle: Credit Suisse

	2006	2007E	2008E
Bruttoinlandprodukt (real)	3.2	2.5	1.9
Privater Konsum	1.5	2.0	1.9
Öffentlicher Konsum	-1.4	-0.3	0.1
Ausrüstungsinvestitionen	8.9	8.4	2.8
Bauinvestitionen	-1.4	-1.1	-1.3
Exporte	9.9	8.3	4.0
Importe	6.9	5.2	3.8
Beschäftigung	1.0	2.0	1.2
Arbeitslosenquote (%)	3.3	2.8	2.6

## 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. Copyright © 2007 Credit Suisse Group und/oder mit ihr verbundene Unternehmen. Alle Rechte vorbehalten.

## Impressum Invest

**Herausgeber** Credit Suisse, Postfach 2, 8070 Zürich **Redaktion** Alois Bischofberger (ab), Dr. Anja Hochberg (ah), Marcus Hettinger (mh), Tobias Merath (tm), David Brönnimann (db) **Marketing** Veronica Zimnic **E-Mail** [redaktion.bulletin@credit-suisse.com](mailto:redaktion.bulletin@credit-suisse.com) **Internet** [www.credit-suisse.com/infocus](http://www.credit-suisse.com/infocus) **Insetate** Pauletto GmbH, Daniel Pauletto und Philipp Vonarburg, Kleinstrasse 16, 8008 Zürich, Telefon/Fax +41 43 268 54 56, E-Mail [ph.vonarburg@gmail.com](mailto:ph.vonarburg@gmail.com) **Druck** NZZ Fretz AG **Nachdruck** gestattet mit dem Hinweis «Aus dem Bulletin der Credit Suisse»



# Investment Focus



## Der Beständige Total Return

Im August dieses Jahres hat die Credit Suisse das Thema «Total Return» ins Leben gerufen. Unsere Erwartungen bezüglich hoher Volatilität an den Finanzmärkten haben sich bestätigt. Gestützt von der zunehmenden Konjunkturunicherheit in den USA befinden wir uns in einem sehr anspruchsvollen Marktumfeld. Die wichtigsten Indizes haben in den letzten drei Monaten massive Verluste erlitten. Die günstigen Marktbedingungen, mit denen wir in den letzten vier Jahren konfrontiert wurden, gehören der Vergangenheit an. Der tiefe Dollar, der hohe Ölpreis und die jüngste Finanzkrise sind ein explosiver Mix, welcher die Finanzmärkte weiterhin beschäftigen wird.

Die Gefahr von vermehrten und stärkeren Korrekturen unterstreicht den Bedarf nach Anlageinstrumenten mit dem Total Return-Ansatz.



## Der Innovative HOLT

Der innovative Ansatz zur Erkennung unterbewerteter Aktien: HOLT ist ein Bewertungssystem, das die tatsächliche wirtschaftliche Wertschöpfung eines Unternehmens misst, indem die realen, geldwirksamen Aufwände und Erträge bestimmt werden. Untersucht werden die operative Performance, die Bewertung des Unternehmens und das Momentum des entsprechenden Marktes.

Es können somit die attraktivsten Aktien basierend auf der Bewertung und der Leistungsfähigkeit identifiziert werden. Intensive Backtestings haben ergeben, dass dieses Vorgehen systematisch Aktien evaluiert, welche die Benchmarks outperformen.

Erfahren Sie im Investment Focus HOLT, wie Sie mit Hilfe eines systematischen Ansatzes investieren können.



## Der Starke Die Golfstaaten

Es befinden sich 42% der gesamten Ölreserven, sowie 24% der weltweiten Gasreserven in den Golf Regionen.

Die rekordhohen Preise für Öl und Gas unterstützen den wirtschaftlichen Boom in der Region. Das Wirtschaftswachstum der Golfstaaten für 2007 wird auf +6.1% geschätzt, was beinahe dem Dreifachen des Wachstums in den USA entspricht.

Ausser den Erdöl- und Gasreserven sprechen auch eine boomende Infrastruktur, ein stark florierender Immobilienmarkt und die steigende regionale Nachfrage für ein anhaltendes Wachstum. Nach der Korrektur im letzten Jahr bieten auch die Aktienmärkte der Region wieder attraktive Einstiegsmöglichkeiten.

All diese interessanten Gegebenheiten haben uns dazu bewogen, das Investment Focus «Gulf Countries» zu lancieren. Erfahren Sie als Investor, wie Sie an diesem Wachstum teilhaben können.

**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 ergänzt.**

**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](mailto:structured.investments@credit-suisse.com)**

**Internet [www.credit-suisse.com/structuredproducts](http://www.credit-suisse.com/structuredproducts)**

**Intranet <http://buffet.csintra.net/focus>**

# Credit Suisse Engagement



## Jubiläumstiftung der Credit Suisse mit neuem Geschäftsleiter

Auch im Nachjubiläumsjahr 2007 tätigte die Jubiläumstiftung der Credit Suisse – meist im Stillen – namhafte Beiträge zur Förderung der sozialen Wohlfahrt, der Kultur und der Wissenschaft. Gerne unterstützt sie Vereine und Institutionen, die sich für ihre geistig und körperlich behinderten Mitmenschen einsetzen, zuletzt die Stiftung Lukashaus in Grabs, das Wohnheim Kontiki in Zuchwil und die Stiftung MyHandicap. Schnelle Hilfe gewährt die Jubiläumstiftung nach Unwetterkatastrophen, 2007 in der Region Huttwil und im Raum Einsiedeln/Ybrig. Erwähnt sei auch ein Beitrag an die 1987 von Gunter und Mirja Sachs gegründete Mirja-Sachs-Stiftung, die gemäss dem Motto «Schnelle Hilfe für Kinder in Not» wirkt. Diesmal, mit Hilfe der Jubiläumstiftung der Credit Suisse, im Day Care Center von Kylesmore. In der Geschäftsführung der von Walter B. Kielholz präsidierten Jubiläumstiftung der Credit Suisse ist es zu einem Wechsel gekommen: Joseph Jung übergab diese Aufgabe nach 17 Jahren an Fritz Gutbrodt (Bild), Head Chairman's Office der Credit Suisse Group. mar

[www.credit-suisse.com/foundation](http://www.credit-suisse.com/foundation)  
[www.credit-suisse.com/responsibility](http://www.credit-suisse.com/responsibility)



## Der wichtigste Rohstoff der Schweiz braucht auch die besten Vermittler

Die Schweiz kann ihre wirtschaftliche Stärke nur dank grossem Engagement im Bildungsbereich verteidigen. Auf Initiative von Hans-Ulrich Doerig, Vizepräsident des Verwaltungsrats der Credit Suisse, wurde 2006 der «Credit Suisse Award for Best Teaching» ins Leben gerufen. Mit diesem zeichnen die Universitäten und Hochschulen alljährlich ihre besten Lehrkräfte aus. Hier folgt nun die Weiterführung der im Bulletin 5/06 begonnenen Ehrenliste: Prof. Denis Duboule, Département de zoologie et biologie animale, Universität Genf; Prof. Thomas Gmür, Laboratoire de mécanique appliquée et d'analyse de fiabilité, EPF Lausanne; Prof. Dr. Lutz Jäncke, Psychologisches Institut, Universität Zürich; Prof. Dr. Torsten Tomczak, Institut für Marketing und Handel, Universität St. Gallen; Prof. Germana D'Alessio, Resp. Servizio Lingue e Mobilità, und Angelo Nuzzo, Dip. Scienze aziendali e sociali, Universität Tessin (SUPSI); Markus Zimmermann-Acklin, Institut für Sozialethik, Universität Luzern; Prof. Otto Künzle, Institut für Hochbautechnik, ETH Zürich. mar

[www.credit-suisse.com/foundation](http://www.credit-suisse.com/foundation)  
[www.credit-suisse.com/responsibility](http://www.credit-suisse.com/responsibility)



## Zwei Frauen erhalten den Empiris Award for Research in Brain Diseases 2007

Zum zweiten Mal konnte Amedeo Caffisch, Professor am Biochemischen Institut der Universität Zürich, den Empiris Award for Research in Brain Diseases überreichen.

Erhielt 2006 Mathias Heikenwälder die Auszeichnung für seine Beiträge zur Erforschung der Creutzfeldt-Jakob-Krankheit, so wurden nun Marlen Knobloch von der Universität Zürich und Eline Vrieseling von der Universität Basel für ihre Dissertationen über neurowissenschaftliche Fragen geehrt.

Professor Martin E. Schwab würdigte als Leiter des Instituts für Hirnforschung der Medizinischen Fakultät der Universität Zürich die weit überdurchschnittlichen Leistungen der beiden Preisträgerinnen. Marlen Knobloch entwickelte ein neues Modell transgener Mäuse, um Hypothesen im Zusammenhang mit der Entstehung von Alzheimer überprüfen zu können. Eliane Vrieseling beschäftigte sich mit den Nervenzellen, die vom Rückenmark ausgehen. Die Jury war von Professor Heinrich Ursprung, Stiftungsrat der Stiftung Empiris, präsidiert worden. mar

[www.empiris.ch](http://www.empiris.ch)  
[www.credit-suisse.com/responsibility](http://www.credit-suisse.com/responsibility)

Die Region EMEA der Credit Suisse fördert den Gemeinschaftsgeist

# Wohltätige Aktivitäten schaffen Unternehmenswert

Interview: Michèle Bodmer

**Die Bilanz allein reicht nicht länger zur Bewertung der Unternehmensstärke. Erfolgreiche Unternehmen folgen auch bei der Wahrnehmung ihrer sozialen Verantwortung einem strategischen Ansatz. Bella Berns, Leiterin Philanthropy der Region EMEA der Credit Suisse, erklärt, weshalb es wichtig ist, die Balance zwischen finanziellem Erfolg und Engagement in der Gemeinschaft zu finden.**

**Bulletin: Sie sind Leiterin Philanthropy der Region Europe, Middle East and Africa (EMEA) der Credit Suisse. Wann begann Sie dieses Thema zu interessieren?**

Bella Berns: Meine Mutter war in den USA Direktorin einer Organisation, die Frauen und Kindern aus zerrütteten Familien Rechtsberatung und sichere Unterkunft anbot. Ich wuchs also in einer sozialbewussten Familie auf. Die Idee des Engagements zugunsten des Gemeinwohls ist mir seit jungen Jahren vertraut.

**Worin genau besteht Ihre Aufgabe?**

Ich strukturiere das gemeinnützige Engagement der Bank in der Region EMEA neu. Meine Hauptaufgabe besteht darin, unser gemeinnütziges Engagement stärker strategisch auszurichten.

**Was ist unter der «Client Philanthropy Services Initiative» zu verstehen?**

Es handelt sich um eine Beratungsleistung, die unsere Kunden bei der Einrichtung von karitativen Instrumenten unterstützen soll. Das Pilotprojekt wurde im September in Grossbritannien gestartet, um den Kunden zu ermöglichen, einen gemeinnützigen Beitrag zu leisten, solange sie noch am Leben sind (im Gegensatz zu Vermächtnissen), und sich vermehrt in ihren Gemeinden zu

engagieren – sowohl vor Ort als auch international. Fehlende regulatorische Standards über internationale Grenzen hinweg, tausende wohltätige Organisationen und verwirrende Steuerfragen können dies zu einem schwierigen Unterfangen machen.

**Sie sprachen von einer strategischen Ausrichtung des gemeinnützigen Engagements in der Region EMEA.**

Bislang war das Budget der Region EMEA zur Unterstützung wohltätiger Organisationen beschränkt; die Spenden beliefen sich auf durchschnittlich 10 000 Pfund. Obwohl wir uns bei zahlreichen Organisationen engagierten, war es schwierig, den Einfluss der Credit Suisse auf die Gemeinschaft über einen bestimmten Zeitraum zu messen. Doch ist es wichtig für einen nachhaltigen Beitrag, dass wir die sozialen Auswirkungen unserer Bemühungen verstehen. 2008 konzentrieren wir uns auf fünf bis zehn Partner und leisten über einen längeren Zeitraum grössere Zuwendungen.

**Wie definieren Sie gemeinnütziges Engagement von Unternehmen?**

Die heutige Definition umfasst das gemeinnützige Engagement von Unternehmen, also die Unterstützung nicht gewinnorientierter Organisationen mit Gewinnanteilen

und Ressourcen. Das heisst die Bereitstellung von Geld und Arbeitszeit für bestimmte Zwecke und Programme. Die Wohltätigkeitsorganisationen werden so ausgesucht, dass sie die Unternehmenswerte erweitern, indem die karitativen Beiträge des Unternehmens mit jenen sozialen Themen in Einklang gebracht werden, die den Unternehmensanliegen und -idealen entsprechen.

**Welchen Ansatz verfolgt EMEA?**

Die Credit Suisse möchte dort, wo wir tätig sind, ein guter lokaler Partner sein. Als Unternehmen sind wir bestrebt, die Mitglieder der lokalen Gemeinschaft bei der Verbesserung ihrer Situation zu unterstützen. Wir tun dies durch Förderung der Ausbildungsmöglichkeiten oder der wirtschaftlichen Entwicklung in Form von Arbeitsplätzen – um den Menschen zu helfen, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln und zu aktiven Mitgliedern der Gesellschaft zu werden.

**Wo verläuft die Grenze zwischen gemeinnützigem Engagement und wirtschaftlichem Eigeninteresse?**

Unternehmen richten ihr Augenmerk darauf, geschäftlichen Mehrwert zu erzeugen und ihr Profil zu verbessern; philanthropische Initiativen können dabei nützlich sein. Was das freiwillige Engagement der Mitarbeitenden betrifft, so profitiert die Credit Suisse durch die berufliche und persönliche Entwicklung unseres Personals. Diese Initiativen, die unsere Reputation als guter lokaler Partner fördern, können auch das Differenzierungsmerkmal sein, das einen potenziellen Mitarbeiter dazu veranlasst,





**Oben:** Joshua in einem Mobilitätsstuhl von Whizz-Kidz, der Credit Suisse Wohltätigkeitsorganisation des Jahres. Bella Berns, Leiterin Philanthropy der Region EMEA. **Unten:** Freiwilligenarbeit für die Organisation Habitat for Humanity. Ein Lehrer von Teach First betreut seine Schüler.

sich für unser Unternehmen zu entscheiden. Doch die Credit Suisse hat Aktionäre: Die Bank wird sich wohl nie wohltätige Spenden in Milliardenhöhe leisten können. Aber als verantwortungsvolles Unternehmen können wir einen gewissen Prozentsatz unserer Gewinne investieren, um den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, zu nachhaltigem Wandel zu verhelfen.

#### **Warum wird das freiwillige Engagement der Mitarbeitenden unterstützt?**

Wenn die Mitarbeitenden ihre Fähigkeiten in anderen Gebieten einsetzen, wie etwa bei der Arbeit in der Gemeinschaft, verbessern sie damit auch ihre persönlichen Kompetenzen. Deshalb ermutigen wir unsere Mitarbeitenden dazu, sich zu engagieren und einen Tag pro Jahr freiwillig tätig zu sein. Für diesen Tag werden sie von uns entschädigt.

#### **Ihr Arbeitsplatz befindet sich im Gebäudekomplex Canary Wharf in einem blühenden Londoner Stadtbezirk.**

Canary Wharf liegt aber auch in einer der ärmsten Gegenden ganz Grossbritanniens, in East London. Die Bevölkerung besteht zu einem hohen Anteil aus Einwanderern, die Englisch nur als Zweit- oder Drittsprache sprechen. Zu den Problemen dieser Familien gehören fehlende Schulbildung und Arbeitsplätze sowie schlechte Lebensbedingungen in einer extrem teuren Stadt.

#### **Welche Initiativen unterstützt die Credit Suisse vor Ort, und nach welchen Kriterien werden diese ausgewählt?**

Weltweit konzentriert die Credit Suisse ihre gemeinnützigen Anstrengungen auf die Bildung. In der Region EMEA steht für uns die Ausbildung von Jugendlichen im Vor-

dergrund. Dabei identifizieren wir die grössten Probleme im Zusammenhang mit dem Zugang zu Bildung und Schule. Sobald diese identifiziert sind, suchen wir nach bewährten Methoden und Partnerschaften mit Wohltätigkeitsorganisationen. So gehen in East London viele Einwandererkinder nicht zur Schule, weil sie durch die Maschen des Systems schlüpfen. Wir arbeiten mit Wohltätigkeitsorganisationen, die sich dieser Kinder annehmen und ihnen die Lese- und Schreibfähigkeiten vermitteln, die sie benötigen. Die Ausbildung der Kinder in der Gemeinschaft zahlt sich langfristig auch für das Unternehmen aus, denn diese Kinder sind unsere zukünftigen Mitarbeiter und im Idealfall auch unsere zukünftigen Kunden.

#### **Wie setzen Sie diesen Bildungsfokus in anderen Regionen um?**

Mit Unterstützung von örtlichen Niederlassungen identifizieren wir die jeweils ortsspezifischen Probleme der Kinder- und Jugendausbildung.

#### **Wie wichtig ist gemeinnütziges Engagement in den Emerging Markets?**

Mit Blick auf Osteuropa, den Mittleren Osten und potenziell Südafrika ist es für die Credit Suisse wichtig, in den dortigen Gemeinschaften als Leader aufzutreten, während wir unsere Geschäftsbeziehungen weiterentwickeln. Wir müssen in diesen Regionen ein sozialer Partner sein, der nicht nur Gewinne erzielt, sondern auch in die lokalen Gemeinschaften investiert.

Asien-Pazifik, Osteuropa und der Mittlere Osten sind übrigens auch die Regionen mit den höchsten wohltätigen Zuwendungen von vermögenden Einzelpersonen. Offenbar werden sich die Leute, die dort gutes Geld verdienen, auch der enormen Unterschiede zwischen ihren Gewinnen und dem Einkommen der örtlichen Allgemeinbevölkerung bewusst. Heute sind wohltätige Einzelpersonen, also die Kunden unseres Private Banking, jünger als früher und lassen sich stärker von strategischen Zielen leiten. Für diese Personen ist es wichtig, mit einem Unternehmen zusammenzuarbeiten, das ebenfalls seinen Beitrag an die Gesellschaft leistet. <

Credit Suisse Volunteering und Kinderaktionen

## «Wenn sich kein Lüftchen regt, rühren sich die Bäume nicht» (chinesisches Sprichwort)

Text: Mandana Razavi

**«Sonnenschein-Süßferli» – Sonnenschein-Trinkerinnen – heissen die kürzlich verkauften Blumen. Käufer, Verkäufer und Unterstützte tankten dabei gleichermassen Sonnenschein.**

Volunteering-Projekte bringen allen einen Gewinn. Dafür lassen sich etliche Beispiele finden. So führte das Ressort Trade Finance der Credit Suisse diesen Sommer auf dem Paradeplatz einen Blumenverkauf zu Gunsten der 50 Jahre alt werdenden Krebsliga Zürich durch und half beim Musikfest des Behindertenheims Humanitas in Horgen sowie beim Spieltag der Brühlgut Stiftung in Winterthur mit.

Der Suppentag wird seit 2001 im November von der Stiftung Schweizer-Tafeln schweizweit organisiert. 2007 wurden 30 Verkaufsstellen von der Credit Suisse geführt. Der Erlös von prominenter Hand gekochten und servierten Suppen dient dem Kauf von Lebensmitteln für soziale Einrichtungen.

Ebenfalls im November ermöglichte der Kids Day zahlreichen Töchtern und Söhnen im Alter von 10 bis 16 Jahren einen Einblick in die Arbeitswelt ihres Vaters oder ihrer Mutter. Das gemeinsame Erlebnis diente sicher auch der Laufbahnplanung. Zwischen 5 und 12 Jahre alt waren die Kinder, die während der Herbstferien vom Angebot der Fachstelle Kinderbetreuung Schweiz profitierten und zwei spannende Tage im Kletterzentrum Milandia in Greifensee und im Ponyhof KiTi in Hausen am Albis erlebten. <



Mit Volunteering-Aktionen die Mitmenschen unterstützen, hier ein Blumenverkauf für die Krebsliga (oben links) und der Suppentag (oben rechts), und gleichzeitig die eigenen Kinder nicht vergessen: Kids Day (unten links) und Herbstferienbetreuung (unten rechts).



# Credit Suisse Sponsoring



## BMW Sauber F1 präsentiert sich als dritte Kraft

Mit 61 Punkten belegt Nick Heidfeld in der Fahrerwertung 2007 den hervorragenden fünften Platz vor seinem Teamkollegen Robert Kubica, der 39 Punkte auf seinem Konto hat. In der Konstrukteursrangliste nimmt BMW Sauber nach der Disqualifikation von McLaren hinter Ferrari gar den zweiten Platz ein. BMW-Motorsport-Direktor Mario Theissen ist denn auch sehr zufrieden mit seiner zweiten Formel-1-Saison und blickt auf «ein wirklich gutes Jahr» zurück. BMW Sauber habe sich eindrücklich als dritte Kraft präsentiert und im letzten Rennen gar die magische 100-Punkte-Grenze geknackt. Nach seinem 2. Rang beim GP von Kanada und dem 3. Platz beim GP von Ungarn strebt Nick Heidfeld nächstes Jahr seinen ersten Grand-Prix-Sieg an. In greifbarer Nähe war ein solcher für Robert Kubica. In Schanghai hatte er sich in der 32. Runde ganz an die Spitze vorgekämpft, schied dann aber zwei Runden später mit technischem Defekt aus. Viel Glück durfte er dafür bei seinem Horrorunfall in Montreal für sich beanspruchen, wo er praktisch unverletzt blieb. Und bereits arbeitet man in Hinwil und München wieder mit Hochdruck am neuen Rennwagen. sds

Informationen unter [www.bmw-sauber-f1.com](http://www.bmw-sauber-f1.com) und [www.credit-suisse.com/f1](http://www.credit-suisse.com/f1).



## Mit der Fussballnationalmannschaft 2010 nach Südafrika

«Wir sind stolz, auch in Zukunft der wichtigste Partner im Schweizer Fussball zu sein», erklärt Urs Dickenmann, Leiter Private Banking Credit Suisse Switzerland. Zu den Höhepunkten der 1993 begründeten Partnerschaft zählen die Teilnahmen der A-Nationalmannschaft an den Weltmeisterschaften 1994 in den USA und 2006 in Deutschland sowie an den Europameisterschaften 1996 in England, 2004 in Portugal und natürlich 2008 in der Schweiz und in Österreich. «Selbstverständlich wäre es ganz in unserem Sinne, wenn diese Erfolgsgeschichte an der WM 2010 in Südafrika ihren Fortgang nähme», meint Dickenmann, früher selbst Fanionspieler des FC Zürich. Basis der Fortschritte ist die professionelle Nachwuchsausbildung, in welche die Hälfte des Sponsoringbeitrages fliesst. Um diesen Aspekt zu bekräftigen, werden die vier Ausbildungsstätten des Fussballverbands in Payerne, Emmen, Tenero und Huttwil ab Sommer 2008 unter dem Namen Credit Suisse Academies geführt. Neu werden auch die Frauenauswahlen von der Credit Suisse unterstützt. Deshalb finden die Erfolge der U19-Nachwuchsspielerinnen bald auch im A-Team ihre Fortsetzung ... schi

Informationen unter [www.football.ch](http://www.football.ch) und [www.credit-suisse.com/fussball](http://www.credit-suisse.com/fussball).



## Der Jahresbeginn ganz im Zeichen des Pferdesports

Vom 24. bis 27. Januar 2008 feiert der CSI Zürich, das weltweit höchstdotierte regelmässig stattfindende Hallenreitturnier, seinen 20. Geburtstag. Die Credit Suisse unterstützt diese Veranstaltung im Hallenstadion Zürich, welche Spitzensport auf einzigartige Weise mit Spektakel verbindet, als Hauptsponsorin. Mercedes-Benz, ein Partner der ersten Stunde, wird neuer Titelsponsor. Der CSI Zürich begann bereits im Oktober mit einem Kindernachmittag auf der Sechseläutenwiese, wo die Kinder Pferde reiten und fleissig Autogramme sammeln konnten. An den drei Sonntagen vom 3., 10. und 17. Februar lädt St. Moritz zum White Turf ein. Bereits seit 1907 finden auf dem gefrorenen St. Moritzersee internationale Pferderennen statt. Hauptsponsorin Credit Suisse richtet ihr Hauptaugenmerk seit Jahren auf die Weltexklusivität des Skikjöings. Hier wird ein Skifahrer von einem Pferd gezogen. Gewinnt er die Gesamtwertung, darf er sich ein Jahr lang «König des Engadins» nennen. Den Auftakt bildet der Credit Suisse GP von Celerina, es folgt der GP von Sils und den Abschluss bildet der Grand Prix Credit Suisse. schi

Informationen unter [www.mercedes-csi.ch](http://www.mercedes-csi.ch) und [www.whiteturf.ch](http://www.whiteturf.ch).



Kunsthhaus Zürich Die Bedeutung des Europop entdecken

Singapur Innovation in Art



## Im Pop sind Alte Welt und Neue Welt verzahnt

Der Ausdruck «Pop Art» taucht erstmals 1955 in London auf. Danach führt ein langer Weg von der Begeisterung britischer Architekten, Theoretiker und Künstler über die Erzeugnisse der kommerziellen amerikanischen Massenbildproduzenten bis zu den Ende der Sechzigerjahre weltweit grassierenden Malereien poppiger Motive in poppig buntem Stil. Ein Weg, der sich mit den Karrieren etlicher Künstler und diversen Bewegungen kreuzt.

In seiner ersten grossen Ausstellung im neuen Jahr lädt das Kunsthhaus Zürich, unterstützt von der Credit Suisse, auf diesen nicht ganz einfachen, aber ausgesprochen spannenden Weg ein. Der Ausdruck «Europop» macht darauf aufmerksam, wie sehr Westeuropa und die USA gerade im gemeinhin als erzamerikanisch geltenden Pop ineinander verzahnt sind. Vielleicht ist Pop Art gar nur ein Nebeneffekt einer weitreichenden kulturellen Fusion. Kein Europop ohne amerikanische Kommerzkultur, keine amerikanische Pop Art ohne die Avantgardisten – Dadaisten, Surrealisten – der alten Welt.

Die Ausstellung dauert vom 15. Februar bis zum 12. Mai und enthält Werke folgender Künstlerinnen und Künstler: Thomas Bayrle, Peter Blake, Pauline Boty, KP Brehmer, Erró, Öyvind Fahlström, Franz Gertsch, Domenico Gnoli, Raymond Hains, Richard Hamilton, David Hockney, Alain Jacquet, Allen Jones, Jean-Jacques Lebel, Konrad Lueg, Eduardo Paolozzi, Peter Phillips, Michelangelo Pistoletto, Sigmar Polke, Martial Raysse, Gerhard Richter (Bild: Phantom Abfangjäger, 1964), Mimmo Rotella, Niki de St. Phalle, Peter Stämpfli, Wolf Vostell. schi

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

## Partnerschaft mit Singapore Art Museum

Das Kunstmuseum Singapur befindet sich im vorbildlich restaurierten historischen Schulgebäude der ehemaligen Saint Joseph's Institution und beherbergt die nationale Kunstsammlung. Mit 13 Galerien und über 4000 Kunstwerken präsentiert es die grösste Sammlung südostasiatischer Kunst des 20. Jahrhunderts der Region, und dies obwohl das SAM – so die übliche Abkürzung – erst 1996 eröffnet wurde.

Entsprechend glücklich schätzen sich die Credit Suisse und namentlich François Monnet, Head Private Banking Southeast Asia and Australasia, über die vorerst bis 2010 dauernde Partnerschaft, die am 26. Oktober anlässlich der Eröffnung der Ausstellung über den wohl bekanntesten indonesischen Künstler, Affandi (1907–1990), bekanntgegeben wurde. Das SAM sei bedeutend für die Entwicklung und die Wertschätzung der Kunst in Südostasien und erbringe bemerkenswerte Vermittlungsarbeit für die Öffentlichkeit, betonte Monnet. Dies passe bestens zum kulturellen Bekenntnis der Credit Suisse. Grossen Wert lege die Bank auch auf die Förderung junger Künstler, deren Talent wichtig sei für die Weiterentwicklung der Kunst und der Gesellschaft. Monnet wies zudem auf die Bedeutung Südostasiens für die Credit Suisse hin, die hier seit über 35 Jahren mit heute 4000 Mitarbeitenden vertreten ist.

Als Direktor des Singapore Art Museum drückte Kwok Kian Chow ebenfalls seine Freude über die Partnerschaft aus, die es ihm unter dem Titel «Innovation in Art» ermögliche, eine ganze Serie spannender Ausstellungen über südostasiatische Künstler, aber ergänzend beispielsweise auch über Alberto Giacometti zu realisieren. Im Übrigen gelte die Credit Suisse in Singapur schon seit langem als «Friend of the Arts» und «Friend of Heritage». schi

Mehr Informationen unter [www.nhb.gov.sg/SAM](http://www.nhb.gov.sg/SAM) oder [www.credit-suisse.com/infocus](http://www.credit-suisse.com/infocus).

Série Credit Suisse Fünf Violinkonzerte in Genf

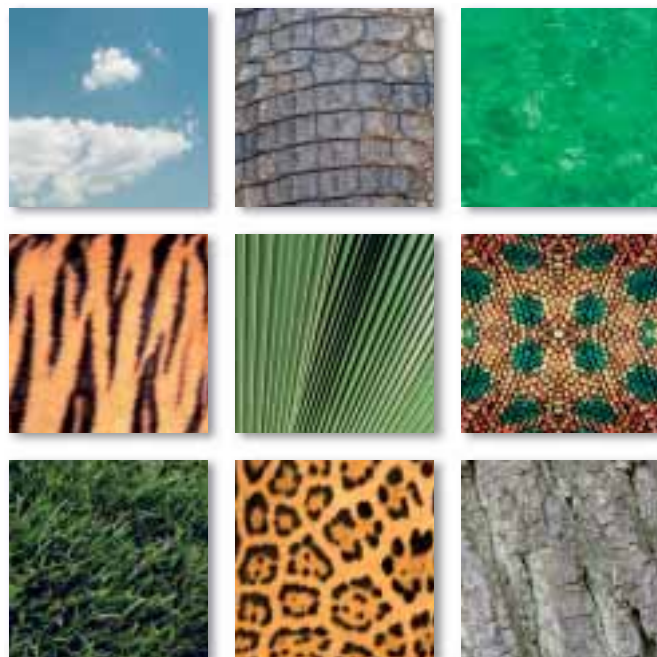


## Das Orchestre de la Suisse Romande feiert nächstes Jahr seinen 90. Geburtstag

Vor 40 Jahren gab der grosse Westschweizer Dirigent Ernest Ansermet die Leitung seines Orchestre de la Suisse Romande (OSR) ab. 1918 hatte er es in Genf gegründet und danach 50 Jahre lang mit Erfolg dirigiert. Unter seinen Nachfolgern als Directeur artistique et musical finden wir Wolfgang Sawallisch (1970–80), Armin Jordan (1985–97), Pinchas Steinberg (2002–05) und nun Marek Janowski. Aufgrund seiner engen Zusammenarbeit mit Radio Suisse Romande – und entsprechender Leistungen – gelang es dem Orchestre de la Suisse Romande schon früh, ein Millionenpublikum im In- und Ausland für sich zu gewinnen. Mit rund 20 Weltpremieren gehört es überdies zu den führenden Orchestern im Bereich zeitgenössischer Musik. Die Credit Suisse unterstützt das Orchester seit 1991 als Hauptsponsorin. 2008 feiert das OSR seinen 90. Geburtstag. In diesem Rahmen findet die fünfteilige «Série Credit Suisse» statt. In der Victoria Hall in Genf sind im Lauf des Jahres fünf Solo-Violinistinnen und -Violinisten zu hören, denen eine grosse Zukunft vorausgesagt wird, zumal sie bereits in der Gegenwart über einen überdurchschnittlichen Leistungsausweis verfügen. Den Auftakt macht am Montag, 14. April, Julia Fischer. Es folgen am Donnerstag, 15. Mai, Yossif Ivanov, am Freitag, 27. Juni, Renaud Capuçon und am Donnerstag, 4. September, Hilary Hahn. Das Abschlusskonzert, das wie schon der Auftakt von Janowski selbst dirigiert wird, bestreitet am Freitag, 5. Dezember, Arabella Steinbacher. schi

Foto: Georges Cabrera

**Gemeinsam für eine bessere Umwelt**  
Mit Marmoleum-Bodenbelägen  
schützen Sie die Umwelt doppelt



**marmoleum®**  
Panda® Kollektion

**forbo**  
FLOORING SYSTEMS

In Kooperation mit



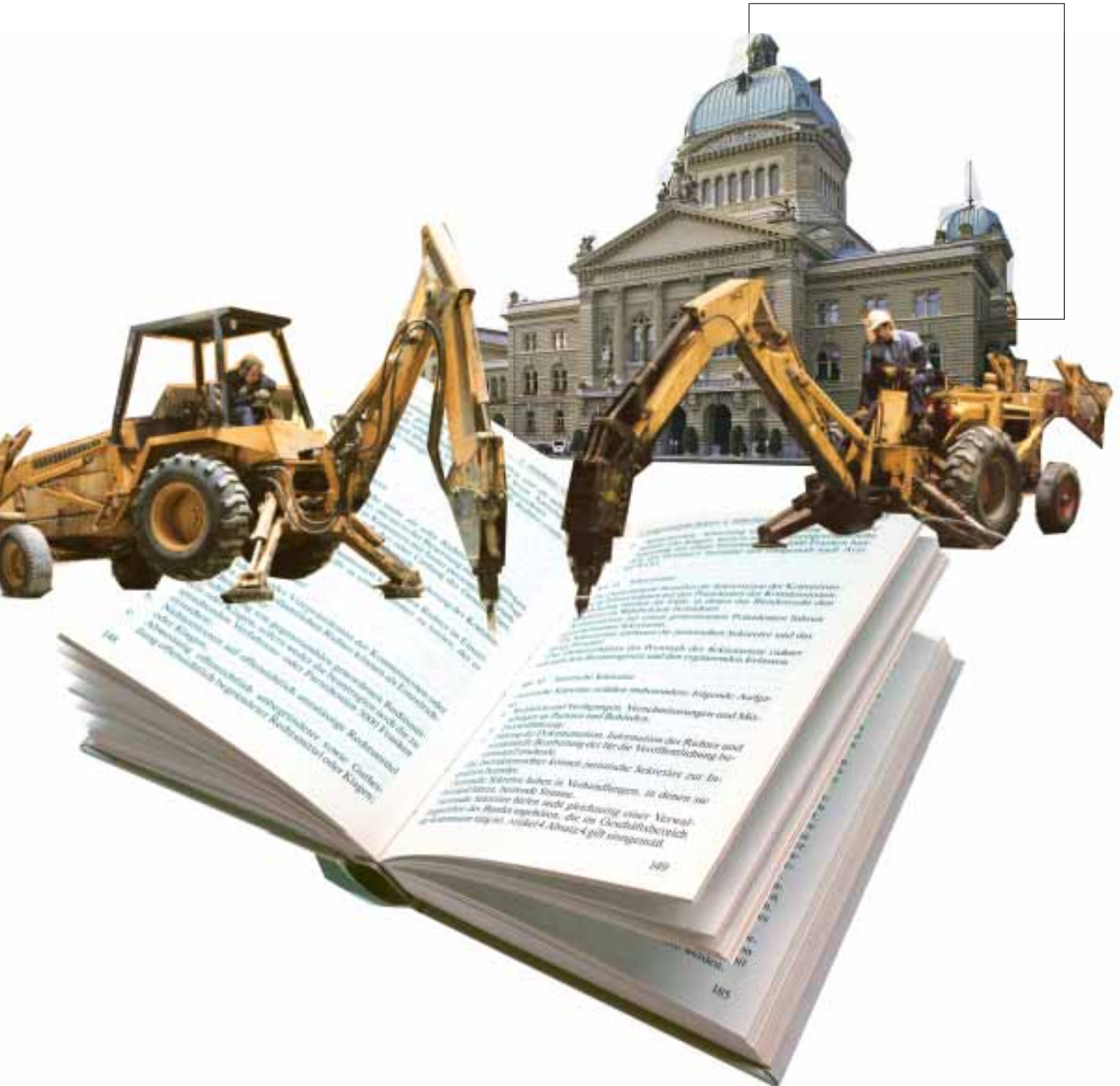
Schaffung einer besseren Umwelt – dieses Ziel verfolgen wir zusammen mit dem WWF. Unsere Linoleum-Bodenbeläge der Marmoleum-Kollektion gehören zu den umweltfreundlichsten überhaupt. Damit noch nicht genug. Pro verkauften Quadratmeter unserer Panda® Kollektion überweisen wir € 0.50 an den WWF zur Förderung umweltgerechter Massnahmen. Damit tragen auch Sie zum Erhalt unserer einzigartigen Umwelt bei.

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

creating better environments

# Die grössten Reformbaustellen

Legislatur 2007–2011





Neben der Fussballeuropameisterschaft gibt es einen ganz anderen Wettkampf in Europa – den **Wettbewerb um Standortattraktivität**. Dabei setzen die Volkswirtschaften auf neue Besteuerungsmodelle sowie auf den Abbau von Staatsschulden und gesetzlichen Auflagen. Für das neue Parlament stehen in der Legislatur 2007–2011 einige grössere Reformbaustellen bereits fest.

Text: Petra Huth und Brigitte Dostert, Economic & Social Policy Research

Rein ökonomisch ist ein Staatseingriff nur notwendig, wenn Marktversagen auftritt. In einem Sozialstaat gibt es weitere Gründe, warum ein Staat aktiv wird. Beispielsweise kann ein gesellschaftlicher Grundkonsens darüber bestehen, dass soziale Sicherheit bei Krankheit, Alter und Erwerbslosigkeit hergestellt wird.

### Die vielen Ordnungshüte(r) des Staates

Im letzten Jahrhundert war das noch anders: Der Staat war nur rudimentär ausgebaut, und viele Aufgaben erledigten gesellschaftliche und ökonomische Interessenorganisationen. Erst nach dem Zweiten Weltkrieg wuchsen die Regelungsansprüche und damit auch die staatlichen Auf- und Ausgaben. Der einseitige Blick auf die Kosten verzerrt jedoch ein wenig die Fakten. Das Verhältnis zwischen Staat und Markt hat sich inzwischen gewandelt: Wurden früher Branchenkartelle als Helfer der Marktregulierung begrüsst, werden sie heute als Bedrohung des wirtschaftlichen Wohlergehens betrachtet. Der Staat musste seine Ressourcen ausbauen, weil die enge Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsverbänden gelockert wurde.

Heute ist der Staat allerdings vielfach gleichzeitig Eigentümer, Anbieter, Finanzierer, Regulierer und Kontrolleur. In der Rolle als Eigentümer und Anbieter ist er am mächtigsten, da er dann meist auch als Finanzierer, Regulierer und Kontrolleur auftritt. Besonders ausgeprägt ist dies bei Schulen und sozialen Einrichtungen wie Altersheimen, Kinderkrippen oder im öffentlichen Verkehr. Als Regulierer und Kontrolleur hingegen beschränkt sich die öffentliche Hand auf den gesetzlichen Rahmen. Wechselnde Ansprüche zwingen dazu, das Verhältnis zwischen Markt und Staat immer wieder neu zu definieren. Aus einer ordnungspolitischen Perspektive muss dabei grundsätzlich geprüft

werden, ob sich der Staat von einzelnen Funktionen zurückziehen soll oder effizienter agieren kann. Mit Blick auf die kommende Legislatur werden hier zwei aktuelle Reforminstrumente vorgestellt: öffentliche Ausschreibungen für den Schienenpersonenverkehr und das Cassis-de-Dijon-Prinzip für die Deregulierung von Produktmärkten (siehe Grafik unten).

### Ausschreibungen als Markttöffner

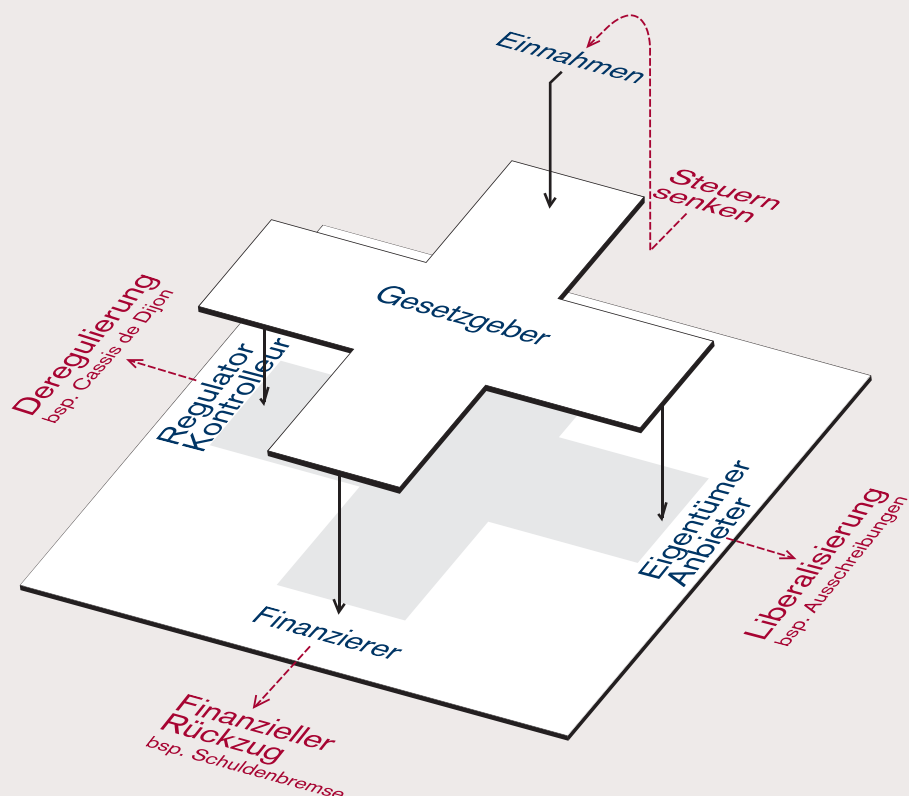
In der Schweiz ist der Staat grösstenteils Eigentümer der klassischen Infrastruktur-

betriebe wie Eisenbahn, Post, Telekommunikation, Elektrizität, Gas und Wasser. Lange Zeit war er in diesem Bereich auch alleiniger Anbieter. Wie aber kann sich der Staat zurückziehen? Die Antwort heisst Liberalisierung: entweder über eine Privatisierung der staatlichen Betriebe oder über eine Öffnung der Märkte.

Im Telekommunikationssektor ist die Marktöffnung weitgehend vollzogen. Im Postmarkt wurde nach dem Paketdienst per 1. April 2006 auch der Briefmarkt – für Briefe ab 100 Gramm – für private >

## Die Wirtschaftspolitik im Schweizerkreuz

**Deregulierung der Produktmärkte und öffentliche Ausschreibungen als mögliche Reforminstrumente.** Quelle: Credit Suisse Economic Research, 2007



Anbieter zugänglich. In der Frühjahrssession 2007 wurde nach langem Ringen ebenfalls die Marktöffnung des Schweizer Strommarktes eingeleitet: Sie soll für Kunden mit einem Jahresverbrauch von über 100 000 Kilowattstunden 2008 Wirklichkeit werden. Für kleinere Kunden und somit auch für alle privaten Haushalte wird die Öffnung erst fünf Jahre später gelten.

Die Liberalisierung im Schienenverkehr wurde mit der Bahnreform vorangetrieben. Während der Güterverkehr heute als geöffnet bezeichnet werden kann, herrscht im Schienenpersonenverkehr noch kaum Wettbewerb. Ausschreibungen im öffentlichen Personentransport sind jedoch seither zugelassen. Durch Ausschreibungen kann der Staat das Recht, als Monopolist in einem Bereich tätig zu sein, an den besten Anbieter versteigern. Dies gilt vor allem, wenn kein freier Wettbewerb möglich ist. Damit bei einer Ausschreibung das Transportunternehmen mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis bestimmt werden kann, müssen die Entscheidungskriterien im Voraus definiert werden. Die Optionen umfassen den Preis, das Personal, die Qualität der Fahrzeuge, innovative Ideen etc. So können die Kriterien aus dem Service public auch in einer Wettbewerbssituation erhalten werden.

### Gute Erfahrungen im Busbetrieb

In der Schweiz wird seit einigen Jahren der Busbetrieb erfolgreich ausgeschrieben. Das Bundesamt für Verkehr beurteilt die Erfahrungen als positiv: «Wiederkehrende Ausschreibungen führten zu Kostensenkungen

oder Angebotsverbesserungen.» Umso mehr erstaunt, dass Ausschreibungen im Schienenpersonenverkehr noch nicht stattfinden. Was in der Schweiz noch Zukunftsmusik ist, funktioniert zum Beispiel in Deutschland bereits. Die anstehende Bahnreform II sollte als Chance gewertet werden, dieses Instrument zu nutzen (siehe Box Seite 53).

### Cassis-de-Dijon-Prinzip zur Entlastung

Durch öffentliche Ausschreibungen kann der Staat Wettbewerb einführen, wenn ein Markt nicht vollständig geöffnet werden kann. Durch die Übernahme des Cassis-de-Dijon-Prinzips aus der EU kann sich die Schweiz dagegen bei der Regulierung der Produktmärkte entlasten.

Hinter dem Cassis-de-Dijon-Prinzip steckt ein Urteil des Gerichtshofs der Europäischen Gemeinschaften (EuGH): 1979 verbot die deutsche Bundesmonopolverwaltung den Import eines Johannisbeerlikörs, des so genannten Cassis, weil der Alkoholgehalt nicht mit dem deutschen Branntweinmonopolgesetz vereinbar war. Der EuGH stellte klar, dass das Verbot nicht mit der Warenverkehrsfreiheit vereinbar sei: Fehlen gemeinsame Regeln für den Warenverkehr im europäischen Wirtschaftsraum, können nationale Regelungen, die den Handel mit einem bestimmten Produkt behindern, nur gelten, wenn sie dem Schutz der öffentlichen Gesundheit resp. der Konsumenten dienen.

Mit der einseitigen Einführung des Cassis-de-Dijon-Prinzips würde die Schweiz autonom die Produktvorschriften und Normen der EU-Länder als ausreichend akzeptieren.

Damit könnten Produkte, die in der EU nicht oder nur teilweise harmonisierten Vorschriften entsprechen, auch hier frei zirkulieren. Ein Schweizer erwartet von einer Alarmanlage, einem Fahrrad oder einer Taucherbrille keine wesentlich anderen Sicherheits- und Benutzungsgarantien als sein EU-Nachbar. Der rege Einkaufstourismus über die Grenzen beweist es. Das Prinzip dahinter heisst Deregulierung: Der Staat beschränkt sich auf die Regelung des gesetzlichen Rahmens und verabschiedet sich aus Detailvorgaben. Hiesige Händler könnten im Optimalfall ein Produkt in der Schweiz verkaufen, wenn ein Kaufbeleg aus dem EU-Ausland beweist, dass das Gut dort auf dem Markt ist. Teure Kontrollen der Gleichwertigkeit und Umkettierungen entfallen.

Grosse Preisunterschiede bestehen im Vergleich zur EU-15 vor allem bei Lebensmitteln, Kosmetika und Textilien. Nach wie vor kauft man in der Schweiz Nahrungsmittel zu Preisen ein, die im Durchschnitt rund 40 Prozent über dem EU-Preisniveau liegen (siehe Grafik unten). Unzählige Vorschriften zur Produktdeklaration wirken mit samt den nötigen Kontrollen preistreibend: So muss bei einem Schweizer Bergkäse sowohl die Milcherzeugung als auch die Verkäsung im Berggebiet erfolgen. Österreichischer Bergkäse kann dagegen als «Bergkäse» im Regal liegen, auch wenn er im Tal hergestellt wurde.

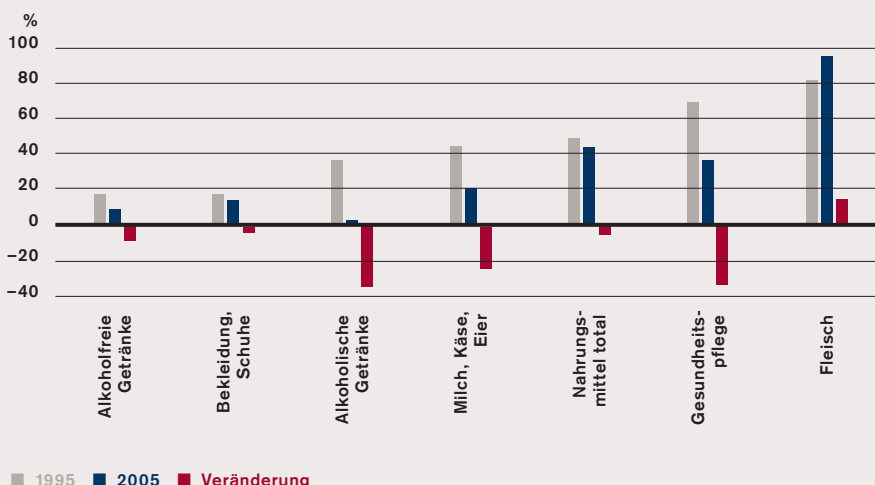
### Staatstätigkeit als flexible Grösse

Würde die Schweiz das Cassis-de-Dijon-Prinzip übernehmen, würden nicht zuletzt die 20 kantonalen Labors zur Kontrolle von Lebensmitteln und Gebrauchsgegenständen entlastet. Sie könnten auf alle Deklarationsüberprüfungen verzichten, die sich einzig aus landesspezifischen Auflagen des Landwirtschafts- und Lebensmittelrechtes ergeben. Kombiniert mit existierenden Regeln zur Produktsicherheit und Haftpflicht kann eine weitgehende Selbstregulierung der Importeure und Hersteller den Staat in seiner Aufsichtsfunktion massiv entlasten. Das hohe Schutzniveau würde nicht tangiert.

Beide Beispiele illustrieren: Das Ausmass der Staatstätigkeit ist nicht sakrosankt. Die öffentliche Hand sollte allerdings ihre Prioritäten mit Blick auf neue Erkenntnisse und Bedürfnisse regelmässig überprüfen. Durch die sachpolitischen Entscheide kann das neu gewählte Parlament auch ordnungspolitisch Weichen stellen: Ein Blick in den Instrumentenkasten lohnt sich! <

## Schweizer Konsumgüter nach wie vor teuer

**Preisentwicklung der Schweizer Konsumgüter im Vergleich zur EU: Die Nahrungsmittelpreise in der Schweiz liegen im Durchschnitt immer noch rund 40 Prozent über jenem der EU.** Quelle: Eurostat (2007), Credit Suisse Economic Research



## Was öffentliche Ausschreibungen dem Staat nützen können – am Beispiel des deutschen Bundeslandes Schleswig-Holstein

In Deutschland wurde 1996 die Zuständigkeit für die Bestellung von Leistungen im Schienenpersonenverkehr auf die Bundesländer übertragen. Sie können nun die gewünschten Leistungen ausschreiben oder bei der Deutschen Bahn oder einem Konkurrenten bestellen. Obwohl die Schweiz zur gleichen Zeit ähnliche gesetzliche Möglichkeiten geschaffen hat, wurden sie bisher nicht umgesetzt. Dagegen werden in Deutschland die Leistungen – oder zumindest ein Teil davon – im Wettbewerb ausgeschrieben und vergeben.

Die Erfahrungen mit Ausschreibungsverfahren im Schienenverkehr sind in Deutschland weitgehend positiv. Schleswig-Holstein und Hessen verfügen in Deutschland über die grösste Erfahrung mit dem Ausschreibungswettbewerb im Schienenpersonenverkehr. Bei der Ausschreibung der Marschbahn-Strecke von Hamburg via Elmshorn nach Sylt vergab das Land Schleswig-Holstein 2004 einen so genannten Nettovertrag. Im Gegensatz zum Bruttovertrag trägt bei einem Nettovertrag der Bahnbetreiber das Produktionskosten- und Fahrgelderlösrisiko; das Bundesland zahlt lediglich einen festen Zuschuss. Durch die Vergabe an den Neubetreiber Nord-Ostsee-Bahn der Veolia Gruppe konnten gegenüber dem Altbetreiber Deutsche Bahn die Zuschüsse des Landes um 44 Prozent gesenkt werden. Der Zuschuss beträgt neu 6.93 Schweizer Franken pro Zugkilometer – gegenüber 11.86 Franken mit der Deutschen Bahn.

Grundsätzlich können Transportunternehmen nur rund 50 Prozent der Kosten selbst beeinflussen. Etwa die Hälfte der Kosten entfällt auf Energiekosten und die Kosten für die Nutzung der Infrastruktur, also des Schienennetzes. Deshalb trägt das Bundesland das Risiko zunehmender Infrastrukturkosten. Das Risiko steigender Energiekosten, sprich Stromkosten, wird von Schleswig-Holstein und den Bahnbetreibern gemeinsam getragen. Bei einer Ausschreibung können Mindestanforderungen an die Qualität im Voraus festgeschrieben werden. Mit anderen Worten: Mehr Wettbewerb bedeutet nicht das Ende von Service public, wichtige Elemente können als Kriterien in die Ausschreibung einfließen. Im betrachteten Fall wurde die Qualität durch den Einsatz von klimatisierten und behindertengerechten neuen Fahrzeugen mit niedrigem Geräuschpegel sowie durch die Installation von Fahrgastinformationssystemen festgelegt.

Durch die Wiedereinsetzungsgarantie konnten die wirtschaftlichen Risiken, bedingt durch die Beschaffung von neuen Fahrzeugen, und damit die Markteintrittsbarrieren gesenkt werden. Das Land garantiert dem Transportunternehmen, sein Rollmaterial auch nach Ablauf der Vertragszeit einzusetzen, wenn das Transportunternehmen die nächste Ausschreibung nicht mehr gewinnen sollte. Die Kriterien spiegeln die Spannweite des Instrumentes von öffentlichen Ausschreibungen: Lösungen können an regional und sozial unterschiedliche Bedürfnisse angepasst werden.

Das Economic Briefing Nr. 46 «Der Staat von morgen» gewährt anhand von Ausschreibungen im Schienenpersonenverkehr, einer erweiterten Schuldenbremse und des Cassis-de-Dijon-Prinzips als Deregulierungsinstrument Einblick in den ordnungspolitischen Instrumentenkasten. Bestellen unter [www.credit-suisse.com/shop](http://www.credit-suisse.com/shop).

## EuroCave® Weinklimaschränke



### Warum Mövenpick Wein EuroCave empfiehlt

Paul Smyth, CEO:

« Unsere Philosophie ist nicht nur der fachkundige Verkauf von edlen Tropfen, sondern das Erlebnis rund um die Weinkultur. Die Grundlage dafür bildet der persönliche Kontakt zu auserwählten Produzenten. Dies versichert dem Weinfreund, dass jeder Tropfen seine eigene Geschichte erzählt. Wir empfehlen EuroCave, damit jede Weingeschichte auch nach jahrelanger Lagerung mit einem Happy-End den Gaumen rührt! »

### Aus Liebe zum Wein

Jetzt den Katalog anfordern:

KLIMAWATT AG

Generalvertretung EuroCave

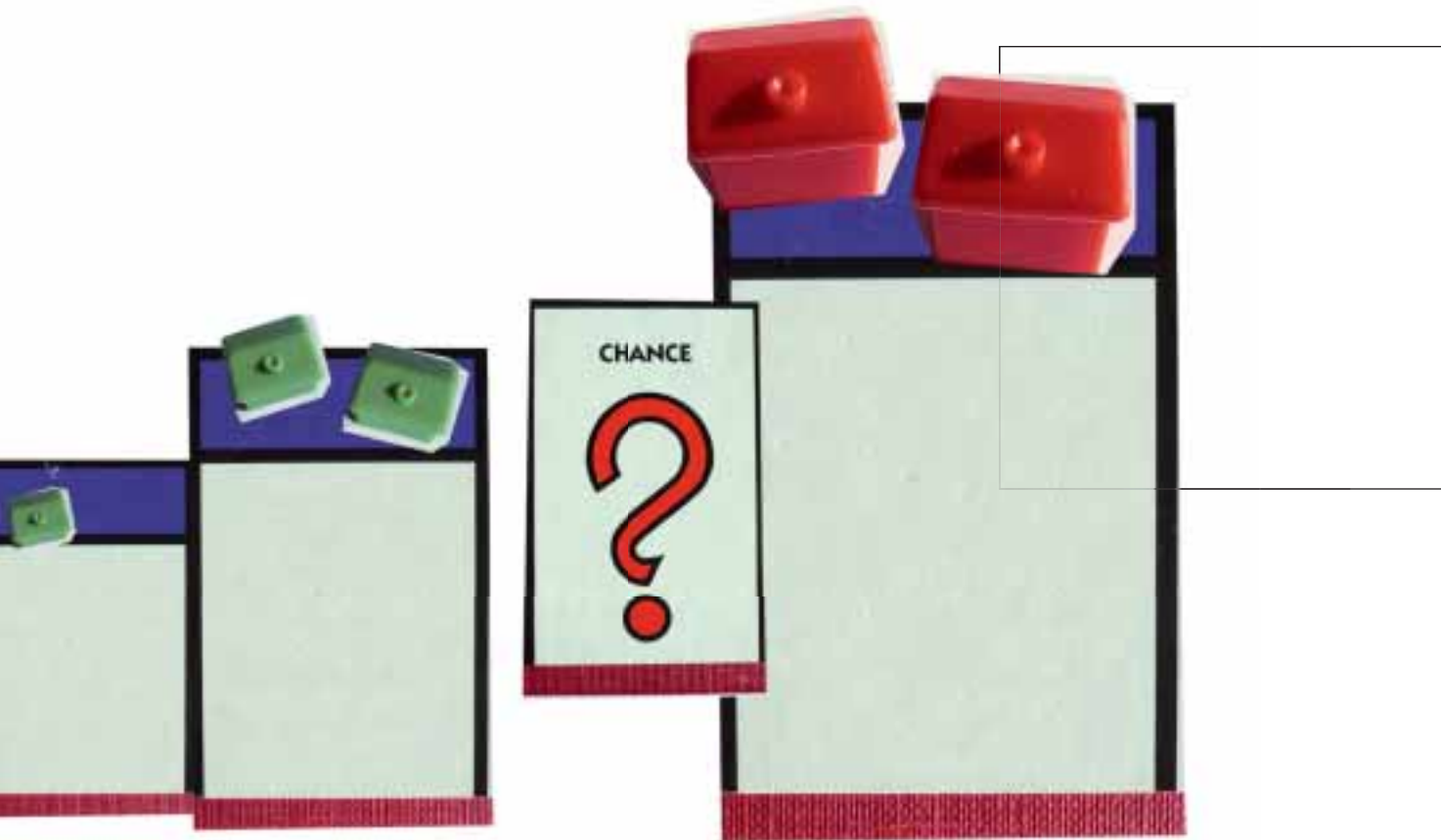
Seestrasse 18, 8802 Kilchberg

044 716 55 44, [www.klimawatt.ch](http://www.klimawatt.ch)



# Schweizer Finanzwelt will Spitzenplatz

Die Schweiz ist ein bedeutender internationaler Finanzplatz. Damit dieser seine starke Stellung noch verbessern kann, haben Vertreter der Schweizer Finanzwelt einen **Masterplan** entwickelt. Bis 2015 könnten mehrere zehntausend zusätzliche Arbeitsplätze sowie zehn Milliarden Franken zusätzliches Steuervolumen geschaffen werden.



Text: Manuel Rybach, Head Governmental Affairs, Credit Suisse Public Policy

Die Finanzwirtschaft ist der bedeutendste Wirtschaftssektor der Schweiz. Die Banken, die Versicherungen, der Fondsbereich sowie die Finanzplatzinfrastruktur, wozu auch die Börse zu zählen ist, halten insgesamt einen Anteil von knapp 15 Prozent am schweizerischen Bruttoinlandprodukt (BIP). Allein die Banken steuern etwa 48 der rund 70 Milliarden Schweizer Franken bei. Der Finanzsektor liefert 16 Prozent der gesamten Steuereinnahmen (wobei auch hier der grösste Teil auf die Banken entfällt) und bietet rund 200 000 – meist überdurchschnittlich qualifizierte, hochproduktive – Arbeitsplätze (davon gut 100 000 im Bankenbereich). Dies entspricht einem Beschäftigungsanteil von fünf Prozent. Dazu

kommen beträchtliche indirekt erbrachte Leistungen, beispielsweise wenn Finanzinstitute oder deren Mitarbeitende in der Schweiz Waren und Dienstleistungen bei Nicht-Finanzunternehmen, meist KMU, einkaufen. Finanz- und Werkplatz profitieren somit gegenseitig voneinander.

## Zunehmende internationale Konkurrenz

Der Finanzsektor insgesamt und auch die einzelnen Finanzinstitute tragen somit entscheidend zum Wohlstand der Schweiz bei. Doch in einer von zunehmendem globalem Wettbewerbsdruck geprägten Welt kann es sich die Schweiz nicht leisten, auf ihren Lorbeeren auszuruhen. Die Konkurrenz unter den international führenden Fi-

nanzplätzen hat in den letzten Jahren spürbar zugenommen. Marktanteile und ganze Geschäftsfelder gingen aufgrund des Fehlens von konkurrenzfähigen Rahmenbedingungen an ausländische Finanzplätze verloren. Dies wird etwa durch die Abwanderung des Fremdwährungshandels beziehungsweise die verpasste Chance der Etablierung als Standort für Anlagefonds illustriert.

Die Schweiz lässt an Wachstumsdynamik zu wünschen übrig: Im Vergleich mit sieben anderen wichtigen Konkurrenten lag der Schweizer Finanzsektor beim Wachstum in den Achtzigerjahren noch auf Rang 2, dann rutschte er in den Neunzigerjahren auf Rang 4 ab, und seit dem Jahr 2000 belegt

er gar nur noch den sechsten Rang. Dieses im Vergleich zur internationalen Konkurrenz nachlassende Wachstum der realen Wertschöpfung des Finanzsektors auf der einen, in jüngster Zeit lancierte Initiativen zur Finanzplatzförderung etwa in London, New York, Paris und Tokio auf der anderen Seite haben die Verbände der Schweizer Finanzdienstleistungsbranche zusammen mit den Infrastrukturbetreibern dazu bewogen, eine sektorübergreifende, integrierte Zukunftsstrategie für den gesamten Schweizer Finanzplatz zu erarbeiten.

### Masterplan mit ehrgeiziger Vision

Unter dem Titel «Masterplan Finanzplatz Schweiz» wurde diese von der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg), dem Schweizerischen Versicherungsverband (SVV), der Swiss Funds Association (SFA) sowie den sich per 1. Januar 2008 zur Swiss Financial Market Services zusammenschliessenden Unternehmen SWX Group, SIS Group und Telekurs Group gemeinsam erarbeitete Strategie im September der Öffentlichkeit vorgestellt.

Die Credit Suisse hat aktiv an diesem Projekt mitgewirkt, insbesondere an der entsprechenden Studie für den Bankensektor. Die Schweizerische Bankiervereinigung hat sie zwar unter dem Titel «Swiss Banking – Roadmap 2015» separat herausgegeben (siehe Box), doch ist sie als Bestandteil des Masterplans zu verstehen. Die Masterplan-Strategie verfolgt dabei eine ambitiöse Vision: Der Masterplan möchte die Schweiz, heute im internationalen Finanzgeschäft auf Rang 6, bis 2015 zusammen mit New York und London als einen der Top-3-Player etablieren.

### Fünf prioritäre Handlungsfelder

Um dieses ehrgeizige Ziel zu erreichen, ist zunächst die Branche selbst gefordert. Die Schweizer Finanzunternehmen müssen mittels erstklassiger Produkte und Dienstleistungen sowie einer zukunftsfähigen Strategie im Markt bestehen und Marktanteile ausweiten. Daneben gilt es aber auch, die Rahmenbedingungen für den Finanzplatz zu verbessern. Der Masterplan identifiziert diesbezüglich fünf prioritäre Handlungsfelder:

**1. Ausbildung und Forschung:** Die Schweiz soll zur Top-Destination für Ausbildung und Forschung im Finanzbereich werden und mittels der Weiterentwicklung bereits lancierter Initiativen (so etwa das durch die Banken getragene Swiss Finance Institute) und

einer entsprechenden Immigrationspolitik ausländische Finanztalente anziehen.

**2. Regulierung und Aufsicht:** Hier geht es darum, das Instrument der Selbstregulierung sowie die prinzipienbasierte, den Grundsätzen der «Better Regulation»-Philosophie verpflichtete Regulierung zu stärken sowie vermehrt auf einen risikobasierten Ansatz bei der Überwachung abzustellen. Im internationalen Bereich gilt es, dafür zu sorgen, dass die Schweizer Aufsicht als gleichwertig anerkannt wird, was für den diskriminierungsfreien Zugang zu ausländischen Märkten erforderlich ist.

**3. Zusammenarbeit von Finanzindustrie, Behörden und Politik:** Andere Länder machen es vor, dass zur Stärkung des Finanzplatzes alle Beteiligten am gleichen Strick zu ziehen haben. Die Zusammenarbeit kann im Fall der Schweiz insbesondere in den Bereichen Regulierung, Aufsicht und Steuern noch verbessert werden.

**4. Steuerumfeld:** Gerade in Wachstumsbereichen wie Hedge Funds und Private Equity sollte die Schweiz im internationalen Vergleich attraktive Steuermodelle anbieten. Zudem ist die gestaffelte Aufhebung der Stempelabgaben durch jährliche Satzsenkungen anzustreben. Die entsprechenden Steuerausfälle würden durch das von den übrigen Massnahmen generierte zusätzliche Wachstum mehr als kompensiert.

**5. Finanzplatzinfrastruktur:** Der Finanzplatz soll durch eine bezüglich Qualität, Kosteneffizienz und Innovation führende Infrastruktur unterstützt werden.

### Die Umsetzung lohnt sich

Wenn es gelingt, die im Masterplan vorgesehenen Massnahmen zügig umzusetzen, diese im erhofften Ausmass greifen und sich das Marktumfeld nicht merklich verschlechtert, dann dürfte es möglich sein, den angestrebten Podestplatz bis 2015 zu erreichen. Damit wiederum würden sich bedeutende, volkswirtschaftlich positive Effekte einstellen: Der Beitrag des Finanzsektors an der Wertschöpfung könnte von heute 70 Milliarden auf 130 bis 150 Milliarden Franken ansteigen. Damit würden sich auch die Anzahl der Beschäftigten im Finanzsektor und die Steuereinnahmen – wie auch die indirekten Beiträge der Finanzbranche – markant erhöhen: Gemäss Masterplan kann man im besten Fall mit mehreren zehntausend zusätzlichen Stellen sowie einer Zunahme der (Netto-)Steuereinnahmen um rund zehn Milliarden Franken rechnen. <

## Swiss Banking – Roadmap 2015

Die Schweizerische Bankiervereinigung (SBVg) hat im Rahmen der Masterplan-Arbeiten, unter aktiver Mitwirkung der Credit Suisse, das Positionspapier «Swiss Banking – Roadmap 2015» erarbeitet.

Die Roadmap identifiziert acht Geschäftsfelder, die aufgrund ihres grossen Wachstumspotenzials oder der bereits bestehenden guten Position im Bankbereich in erster Priorität gestärkt werden sollen:

- Private Banking   ■ Retail Banking
- Anlagefonds   ■ Pensionsgeschäft
- Hedge Funds   ■ Private Equity
- Kapitalmarkt Schweiz
- Commodity Trade Finance.

In enger Zusammenarbeit mit den Mitgliedsinstituten hat die SBVg die Herausforderungen in diesen Geschäftsfeldern analysiert und den jeweiligen Handlungsbedarf abgeleitet. Dabei wurden rund 80 institutionelle, regulatorische und steuerliche Massnahmen sorgfältig gewichtet und priorisiert. Am Ende des Prozesses resultierten 20 Massnahmen, welche für den Bankensektor und die Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit wesentlich sind. Thematisch zusammengefasst ergeben sich die folgenden Massnahmenfelder:

- Stärkung der Konkurrenzfähigkeit in Steuerbelangen   ■ Stärkung der Konkurrenzfähigkeit durch eine sachgerechte Umsetzung internationaler Standards unter Wahrung des Bankkundengeheimnisses
- Förderung der Handlungskompetenz der Behörden für Finanzplatzbelange   ■ Förderung der Attraktivität der Schweiz für kollektive Kapitalanlagen   ■ Verbesserung der Rahmenbedingungen für Trusts und Stiftungen   ■ Flexibilisierung der regulatorischen Rahmenbedingungen für das Pensionskassengeschäft.

Nun geht es darum, die Forderungen in den politischen Prozess einzubringen und Verwaltung und Politik regelmässig hinsichtlich der Umsetzung der Massnahmen zu messen.

<http://www.swissbanking.org/swiss-banking-roadmap.pdf>

# Wie realistisch ist die Unsterblichkeit?

Die Gesundheitswissenschaften haben sich in den letzten Jahrzehnten derart rasant entwickelt, dass viele Experten weitere exponentielle Fortschritte prophezeien. Die Rede ist von einem **Zeitalter**, in dem alle wichtigen menschlichen Krankheiten heilbar sein werden und sogar eine Verbesserung der Intelligenz möglich werden könnte.



Text: Carri Duncan, studierte Neurowissenschaftlerin und Equity Research Analyst

Im Verlauf des 20. Jahrhunderts wurde deutlich, dass zahlreiche Bereiche des menschlichen Lebens einem immer schnelleren Wandel unterworfen sind. EDV und Informationstechnologie werden oft als Beispiele für exponentiellen Fortschritt genannt. Doch auch in den Gesundheitswissenschaften gab es in den letzten Jahrzehnten markante Fortschritte – unter anderem in der Biotechnologie, im biomedizinischen Ingenieurwesen, in der Psychologie, der Pharmakologie und der Gesundheitsversorgung. Immer häufiger ist der Fortschritt auf interdisziplinäre Zusammenarbeit zurückzuführen. Die medizinische Physik ermöglichte die Entwicklung hoch auflösender Brain- oder Neuro-Imaging-Techniken, die unser Verständnis der Gehirnfunktionen und -erkrankungen wesentlich verbessert haben. Chemie und Biologie haben die Entwicklung der Biotechnologie mitbestimmt und damit einen wesentlichen Beitrag zu unserem

Wohlergehen geleistet. Die Züchtung von Organismen zur kostengünstigen Produktion grosser Mengen von menschlichem Insulin ist nur ein Beispiel. Auch das noch junge Gebiet der Nanotechnologie verspricht weitere Fortschritte für die Gesundheitswissenschaften.

Einige Experten sagen für die Gesundheitswissenschaften genauso rasante Änderungen voraus wie für die EDV und die Informationstechnologie. Die Entschlüsselung des genetischen Codes von HIV dauerte 15 Jahre – jene des Sars-Virus noch 31 Tage. Wenn wir diese Trends in die Zukunft projizieren, werden uns die atemberaubenden Ergebnisse des exponentiellen Wachstums innerhalb der nächsten 20 oder 30 Jahre Unsterblichkeit bescheren. Und das ist noch nicht alles. Man stelle sich Computer vor, die leistungsfähiger sind als das menschliche Gehirn (siehe Grafik rechts), sowie technische Verbesserungen des mensch-

lichen Körpers, die dazu führen, dass das gesamte Konzept des menschlichen Lebens neu definiert werden muss.

Diese Behauptungen stammen nicht etwa von realitätsfremden Laien, sondern von führenden Denkern und seriösen Wissenschaftlern. Der bekannteste unter ihnen ist Ray Kurzweil. Als Schüler von Marvin Minsky – einem der Gründerväter der künstlichen Intelligenz – am Massachusetts Institute of Technology (MIT) hat Kurzweil nicht nur die technologische Entwicklung immer wieder präzise vorhergesagt, sondern auch entscheidende Beiträge zur Maschinenintelligenz geliefert. Kurzweil erfand zahlreiche Geräte und Verfahren, darunter die optische Zeichenerkennung mit Omnifont-Technologie, ein Lesegerät für Blinde, das Text in gesprochene Sprache umwandelt, den CCD-Flachbettscanner, Musiksynthesizer zur Erzeugung von Klavier- und Orchesterklängen sowie die kommerziell vermarktete Sprach-



erkennung mit umfangreichem Wortschatz. In seinem 2004 erschienenen Buch «Fantastic Voyage: Live Long Enough to Live Forever» behauptet Kurzweil, dass wir dank Gentherapie, programmierbaren Nanobotern (Roboter von der Grösse unserer Blutzellen, die sämtliche Lebensfunktionen verbessern können), Tissue Engineering (Gewebezüchtung) und vielen anderen revolutionären Biotechnologien in 20 oder 30 Jahren unsterblich sein werden. Solchen Behauptungen liegt die Annahme zugrunde, dass die Gesundheitswissenschaften auf denselben Prinzipien beruhen wie die Informationswissenschaft und -technologie.

Es gibt mindestens zwei Argumente gegen solche Thesen. Zum einen unterscheidet sich die Biologie ganz grundlegend von Computerschaltungen und Festplatten. Lebende Organismen zeichnen sich durch eine Komplexität aus, die jene von nicht lebenden Objekten übersteigt. Beispielsweise zeigt die Problematik neuer und wieder auftretender Krankheiten die dynamische Natur von Organismen. Dank verbesserter Impfstoffe und Antibiotika in den Fünfzigerjahren schien das Ende der meisten Infektionskrankheiten damals absehbar.

Seither sind jedoch neue Infektionskrankheiten aufgetaucht, darunter die Creutzfeldt-Jakob-Krankheit, HIV/Aids, das schwere akute respiratorische Syndrom (Sars) und Ebola. Während technologische Errungenschaften einerseits die Herstellung von Breitbandantibiotika ermöglichten, förderten sie andererseits die Entstehung von antibiotikaresistenten Superbakterien. Obwohl auf diesem Gebiet noch immer Fortschritte erzielt werden, gilt es anzuerkennen, dass sich lebende Systeme (einschliesslich Bakterien) als Reaktion auf menschliche Innovationen verändern können. Biologen wie Robert Rosen haben gezeigt, dass sich biologische Systeme aufgrund der besonderen Komplexität des Lebens nicht mit der Newtonschen Physik erklären lassen (Life Itself: A Comprehensive Inquiry into the Nature, Origin, and Fabrication of Life, 1991). Selbst einfache Organismen wie Bakterien und Viren sind unberechenbar. Und nicht alle Krankheiten verfügen über genetische Bausteine, die eine Umprogrammierung menschlicher Gene möglich machen.

Zweitens wird der Fortschritt in den Gesundheitswissenschaften wesentlich durch soziale und ethische Dimensionen beeinflusst. Dies wird in Zukunft noch stärker der Fall sein. Sobald in den Gesundheitswissen-

**Singularität** Ähnlich wie bei Fortschritten in den Gesundheitswissenschaften sagen Experten auf dem Gebiet der künstlichen Intelligenz eine heute nicht vorstellbare Verbesserung der geistigen und physischen Fähigkeiten voraus, die ein neues Zeitalter der Superintelligenz einläuten wird. War diese als Singularität bezeichnete Entwicklung bislang nur Gegenstand von Science-Fiction-Romanen, befassen sich mittlerweile auch seriöse Wissenschaftler mit dem Thema. Im September trafen sich Futurologen zum Singularity Summit 2007: Artificial Intelligence and the Future of Humanity. Die Verbesserung der menschlichen Intelligenz mittels Gentechnologie und Gehirn-Computer-Schnittstellen wird Prognosen zufolge in 20 bis 30 Jahren möglich sein.

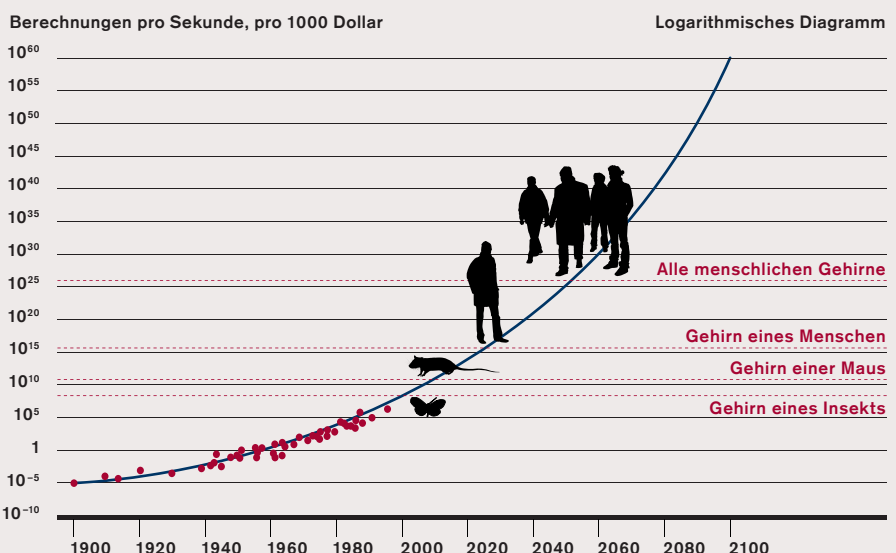
schaften radikale Fortschritte erzielt werden, stellt sich die Frage nach dem gerechten Zugang für alle. Möglicherweise gilt es auch die Auswirkungen eines grundlegenden demografischen Wandels zu berücksichtigen. Ist unser Planet für eine rasant wachsende Bevölkerung tragfähig? Wird dies zu erhöhter politischer und sozialer Instabilität führen? Und ist ewiges Leben letztlich wünschenswert? Bis heute wurde der Fortschritt in den Gesundheitswissenschaften in höherem Masse von ethischen und wirtschaftlichen Überlegungen beeinflusst als in der Informationstechnologie. Ungeachtet der technischen Möglichkeiten ist die Fähigkeit der menschlichen Gesellschaft begrenzt, Konventionen, Regeln und Gewohnheiten rasch zu ändern.

Menschen sind langsamer als Maschinen. Deshalb wird der Fortschritt in den Gesundheitswissenschaften wohl weniger schnell und reibungslos verlaufen, als es Kurzweil und seine Anhänger voraussagen. Neue Formen der Zusammenarbeit werden sich ergeben, die noch schneller von den Erkenntnissen verschiedener Disziplinen profitieren – insbesondere auch von der Nano- und Computertechnologie. Auch der grenzübergreifende Dialog und Konsens wird wichtiger werden. Wer die treibenden Kräfte hinter diesen Trends versteht, dem bieten sich Chancen. Der revolutionäre Wandel in den Gesundheitswissenschaften mag weniger schnell ablaufen, als die Futurologen glauben, aber die Gesellschaft sollte sich dennoch schon heute darauf einstellen. <

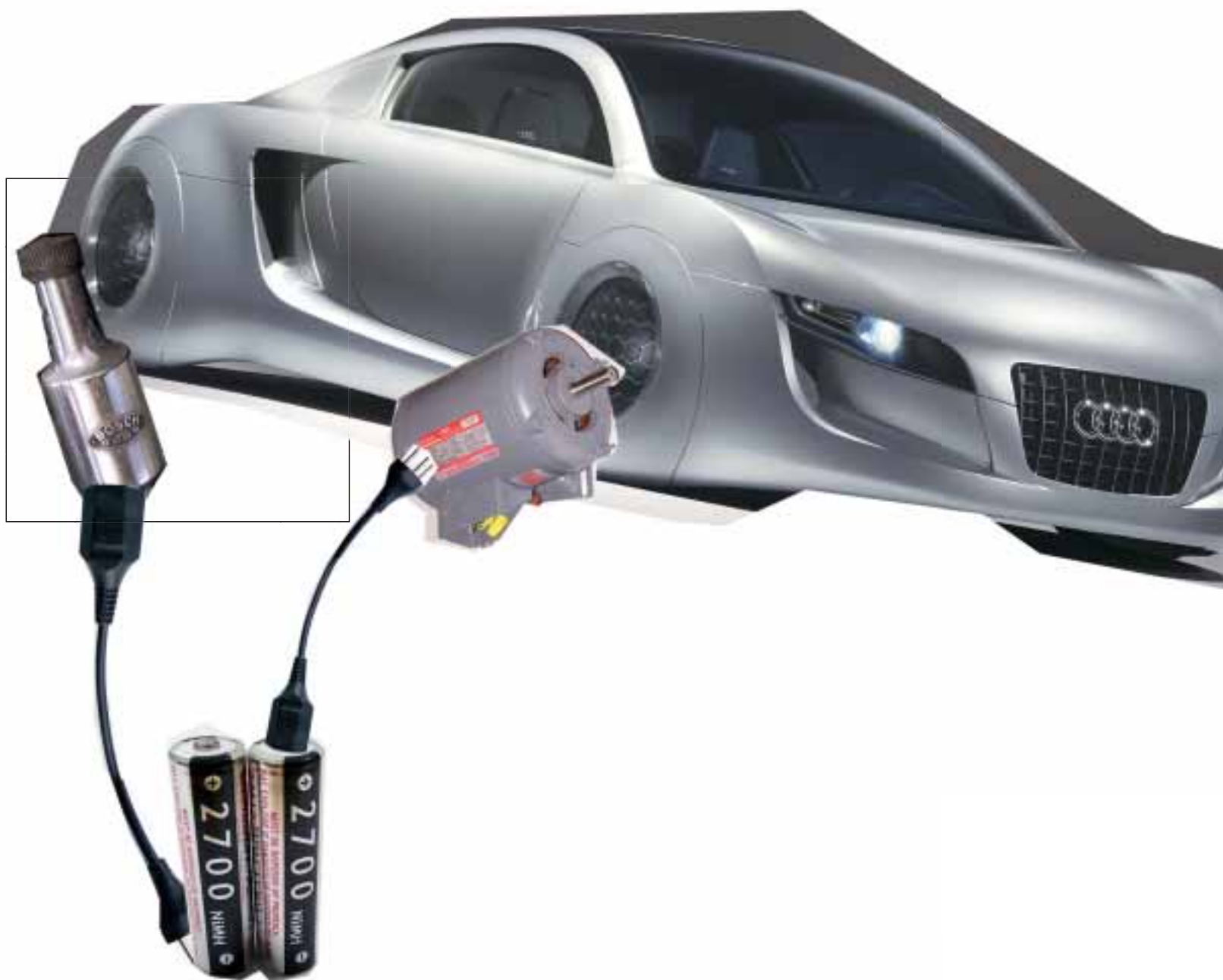
## Ist der Computer bald leistungsfähiger als das Gehirn?

Aufgrund ihres exponentiellen Wachstums dürfte die Computerleistung in absehbarer Zeit ein Niveau erreichen, das die Intelligenz der gesamten Menschheit übersteigt.

Quelle: Ray Kurzweil und Kurzweil Technologies, Inc.



# Automobiler Luxus im Wandel



**Beim Statussymbol Automobil definiert sich Luxus längst nicht mehr nur über sportliche Antriebswerte und edle Innenausstattung. Technischer Fortschritt und erhöhte Umweltverträglichkeit sind in der heutigen Zeit die entscheidenden Verkaufsargumente in der Luxusklasse.**

Text: Markus Mächler, Fundamental Analysis

Einige Hollywood-Grössen wollten ein Zeichen für die Umwelt setzen und hoben den Hybrid-Mittelklassewagen Prius in den Kultstatus. Komfort ist nicht alles und überlegene Technologie kann ebenso Luxus und Prestige darstellen. Hersteller Toyota reagierte sofort und sorgte im oberen Preissegment mit entsprechenden Lexus-Modellen dafür, dass die Stars in gewohnter Lederatmosphäre dem Hybridtrend nachhaltig treu bleiben. Zum Luxusfahrzeug der Zukunft gehören nicht nur ein starker Motor und feinste Materialien bei der Innenausstattung, sondern je länger, je mehr auch das Gefühl, umweltbewusst unterwegs zu sein.

Dies musste auch die anfangs skeptische Konkurrenz aus Deutschland einsehen und investiert nun Milliarden in die Hybridtechnologie, um dem Trend, wenn auch mit Verzögerung, gerecht zu werden. Sogar der bis anhin kompromisslose Sportwagenhersteller Porsche, der es als Kernkompetenz betrachtet, die Antriebseinheit selbst zu entwickeln, macht bei einer Hybridgemeinschaft mit. Wie wichtig eine technologische Vorreiterrolle ist, zeigen die Beispiele von Audi und Jaguar. Während Audi konsequent auf Innovationen wie Allrad und Alufarbe setzt und sich damit in die Topliga der Luxusmarken katapultierte, geriet Jaguar, welche kaum technologische Innovationen förderte, in Schieflage.

Kleinfahrzeuge vom Schlage eines Fiat 500 erreichen heute Beschleunigungswerte, die vor wenigen Jahren Sportwagen vorbehalten blieben. Die Ausstattungsmöglich-

keiten mit technologischen Helfern und feinsten Materialien in Kleinwagen stehen denen einer Mercedes-S-Klasse nur wenig nach, was lediglich durch die eingeschränkten Platzverhältnisse zu begründen ist. Die Differenzierung besteht vor allem noch in der Fertigungsqualität und dem Service. Grösse ist seit der Neulancierung des Mini durch BMW kein Luxusattribut mehr. Vor allem in urbanen Regionen und Städten wird der Wendigkeit und Flexibilität mehr Gewicht zugestanden als der Beinfreiheit im Fond. Der Kampf um Marktanteile im Luxussegment hat die Oberfläche der Fahrzeuge schon längst verlassen und wird sich in Zukunft hauptsächlich in der Technologie entscheiden. Kernpunkte, welche die Luxusmarken adressieren müssen, sind vor allem die Gewichtsreduktion und die Verbrauchsoptimierung in einer ersten Phase.

#### **Elektrofahrzeuge haben Zukunft**

Alternative Antriebssysteme sind mittelfristig ein Kernthema, wobei der Elektromotor an Attraktivität wieder zulegen dürfte. Aufhorchen lassen hier Projekte wie zum Beispiel der Lightning Electric aus England oder der Tesla aus den USA. Die Fahrzeuge stehen in Sachen Design und Performance den etablierten Luxus sportwagen in nichts nach, der Vorsprung liegt in der Batterietechnologie, welche die Elektronabenmotoren antreibt. Für umgerechnet 150 000 Franken ist der Tesla, der die Energie aus 6500 Lithiumionenbatterien bezieht, zu haben. Die Ladezeit der sonst bei Laptops angewand-

ten Batterien ist signifikant tiefer als bei handelsüblichen Autobatterien. Altair Nano soll die technologische Basis für der Lightning Electric liefern. Die Titanate-Batterien reduzieren die Ladezeit auf 10 Minuten, sollte man nicht genügend kinetische Energie beim Bremsen angesammelt haben. Natürlich muss sich auch der Massenmarkt mit alternativen Antrieben auseinandersetzen. Das Luxussegment hat jedoch den Vorteil, dass schneller messbare Erfolge vorzuweisen sind und die Zielgruppe auch bereit ist, zumindest einen Teil der Kosten zu tragen, um dafür vom «First Mover»-Glanz etwas abzubekommen.

#### **Dieselmotoren werden salonfähig**

Um die im Kyoto-Protokoll verankerten Zielgrössen der maximalen Umweltbelastung erreichen zu können, muss vor allem der CO<sub>2</sub>-Ausstoss reduziert werden. Zu diesem Zweck wurde insbesondere in Europa viel unternommen, um den Dieselmotor erfolgreich salonfähig zu machen. Dort findet er mittlerweile auch im Luxussegment seine Anhänger. Ein ähnlicher Erfolg des Diesels in den USA bleibt vorerst ein Wunschdenken der europäischen Luxusanbieter, deren jüngste Initiative unter dem Namen BlueTec schon zu Ende scheint, bevor sie richtig begonnen hat!

Gemeinsam wollten Mercedes, Audi und BMW im US-Markt für den «sauberen» Diesel eintreten und das Hybridwunder von Toyota kopieren. Das Image des Diesels in den USA ist jedoch noch so schlecht, >



weshalb es länger dauern dürfte, bis sich die Initiative der Europäer auszahlt. Unterstützung dürften jedoch die neuen CAFE-Standards liefern, die den Schadstoffausstoss und den Verbrauch von Fahrzeugen in den USA neu regeln werden.

### Das Statussymbol bleibt erhalten

Branding bleibt ein Kernpunkt der automobilen Marketingstrategie. Neupositionierungen von etablierten Marken sind kaum möglich, wobei Audi wohl ein Sonderfall bleiben wird. DaimlerChrysler ist an der Neupositionierung der Marken von Chrysler gescheitert. Preis und Qualität der Chrysler-Fahrzeuge sind gestiegen, so dass die Stammkundschaft es sich nicht mehr leisten konnte, Chrysler zu fahren, während sich die neu anvisierte Zielgruppe mit dem Markenimage schwergetan hat. Beispielhaft ist auch der Phaeton von Volkswagen, dem es nicht gelungen ist, im Premiumsegment Anerkennung zu finden, während der auf ähnlicher Technologie basierende Bentley (beide gehören zum VW-Konzern) zum doppelten Preis das Revival der Marke wesentlich mitgetragen hat.

Wie heikel dieses Thema ist, zeigt auch der Umstand, dass lediglich Toyota als einziger japanischer Hersteller mit der Edelmarke Lexus den Schritt nach Europa gewagt hat und mit den Hybridmodellen erst nach Jahren des Schattendaseins richtig Fuss fassen konnte. In den USA unterhält fast jede japanische Marke eine Luxusbrand wie beispielsweise Nissan mit Infiniti. Auch chinesische Hersteller wie beispielsweise First Auto Works, ein Partner von Volkswagen und Toyota, stellen unter dem Namen Hongqi Luxusfahrzeuge her. Die einem Rolls-Royce nachempfundene Limousine wird wohl nicht den Weg aus China herausfinden.

### Umkämpfte Superluxusklasse

Den etablierten Luxusmarken wird nachgesagt, dass sie weniger abhängig sind von Wirtschaftszyklen als Massenanbieter. Diese Aussage muss relativiert werden, denn die Konkurrenzsituation ist auch im obersten Preissegment angespannt. Rolls-Royce, Maybach und Bentley müssen um jeden Kunden kämpfen, denn auch in der Fahrzeugklasse mit Preisen, die mit denen eines Einfamilienhauses vergleichbar sind, ist die Nachfrage beschränkt. Im Sportwagenbereich um Ferrari, Lamborghini und Porsche mischen vermehrt auch Audi (R8) und Mercedes (GTR) mit. Sammler halten hier

die Nachfrage einigermaßen stabil, aber selbst Porsche bekundete Mühe, für den Carrera GT die angepeilten 1250 Käufer zu finden. Einzig Ferrari mit einer auf rund 4000 Stück limitierten Jahresauflage kann es sich leisten, das Währungsrisiko auf die Kunden zu übertragen, da für diese Marke kaum Preissensitivität besteht. Alle anderen Hersteller tragen das Währungsrisiko selber. Trotz Absicherung wirkt sich vor allem der schwache US-Dollar negativ auf die Erfolgsrechnung der europäischen Hersteller aus. Mit Produktionsanlagen in den USA versuchen Mercedes und BMW einen Teil dieser Abhängigkeit auf «natürliche Weise» abzufangen und für den Rest eine konsequente Absicherungsstrategie zu fahren.

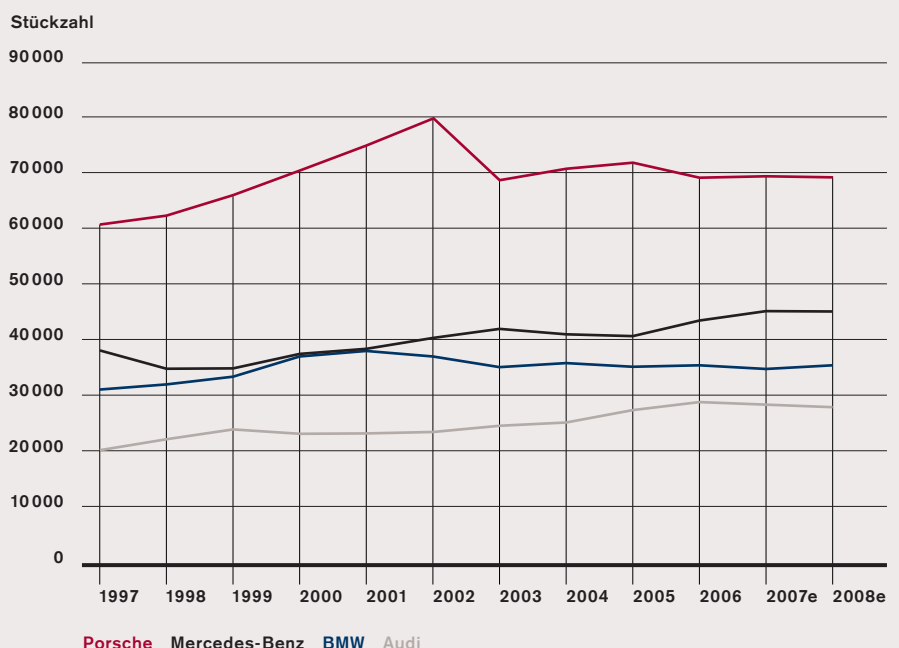
### Exklusivität versus Masse

Hersteller wie Porsche, Mercedes und BMW haben eine kritische Grösse erreicht. Um effizient Fahrzeuge zu entwickeln und zu produzieren, müssen die Stückzahlen ständig wachsen. Trotzdem sind die Volumen zu klein, um weiterhin selber fundamentale Entwicklungsarbeit für alternative Antriebe zu betreiben. Porsche will sich deshalb bei Volkswagen mittels Beteiligung fest ver-

ankern. Die Stuttgarter Sportwagenschmiede ist sehr stark mit dem Wolfsburger Massenhersteller verbunden und abhängig von Synergien. So wurde das Gemeinschaftsmodell Cayenne/Touareg/Q7 weitgehend bei Porsche entwickelt und wird nun bei VW in Bratislava gefertigt. Die Teilegleichheit tut dem Brandimage keinen Abbruch. Gemeinsam arbeiten die deutschen Hersteller an einer Hybridlösung, was in Zukunft für weitere Entwicklungsarbeit durchaus wegweisend sein dürfte. Um in einem globalen Marktumfeld mit steigenden Anforderungen bestehen zu können, müssen sich auch Luxusanbieter stärker vernetzen und wo möglich Kostensynergien nutzen, ohne deshalb auf Eigenständigkeit verzichten zu müssen. Der Markt polarisiert mit den Luxusanbietern auf der einen Seite und den sogenannten «Low-Cost Cars» vom Schlage eines Renault Logan auf der anderen Seite. Im Tiefpreissegment geht der Erfolg über die Masse, denn die Margen sind verschwindend klein geworden, lässt man das Ersatzteilegeschäft aussen vor. Im Luxussegment können noch anständige Margen erreicht werden, solange Qualität und Exklusivität gewährleistet sind. <

## Umsätze pro Fahrzeug der Premiumhersteller

**Modellwechsel beeinflussen die Umsätze der Hersteller in regelmässigen Abständen. Auch im Premiumsegment stabilisieren sich die absoluten Preisniveaus, denn es werden zusehends kleinere, umweltfreundlichere, aber gut ausgestattete Fahrzeuge verlangt.** Quelle: Company data and Credit Suisse Estimates



## Das Lemmingprinzip

oder: Warum auch clevere Leute im Umgang mit Geld schwere Fehler machen, und wie man diese korrigiert



Von **Gary Belsky/Thomas Gilovich**

Gebundene Auflage

235 Seiten

ISBN: 3-89879-280-3

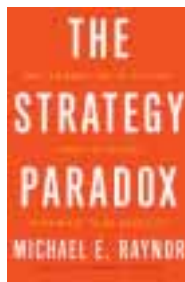
Weshalb legen wir für eine Sonnenbrille leichter viel mehr Geld hin, wenn wir die Rechnung mit der Kreditkarte anstatt bar begleichen können? Und warum hat für uns ein geschenkter Franken weniger Wert als ein hart erarbeiteter?

Der Wert, den wir Menschen dem Geld zuschreiben, ist offensichtlich von Fall zu Fall verschieden: je nachdem, woher es kommt und wofür wir es ausgeben wollen. In der Forschung wird dieses Verhalten auch als geistige Buchhaltung bezeichnet und ist Teil der «Behaviour Economics». Diese Disziplin versucht zu erklären, wie und warum Menschen anscheinend irrationale oder unlogische Entscheidungen fällen, wenn sie Geld ausgeben, investieren, sparen und borgen. Denn laut Untersuchungen tätigen wir alle finanzielle Fehlinvestitionen – auch intelligente Menschen. Der effektive Umgang mit Geld ist also eine reine Frage des richtigen Denkens und Handelns.

Der Psychologe Thomas Gilovich und der Wirtschaftsjournalist Gary Belsky möchten mit ihrem Buch genau diese Verhaltensweisen optimieren. Sie zeigen uns mit den aus «Behaviour Economics» gewonnenen Erkenntnissen als Grundlage Methoden auf, mit deren Hilfe wir Verhaltensmustern entgegenwirken können, die uns manchmal teuer zu stehen kommen. «Das Lemmingprinzip» enthält praktische Ratschläge und konzeptuelle Lösungen, aber keine magischen Formeln. Genau das macht dem Leser Mut und klar, dass er mit Hilfe dieser unterhaltsam geschriebenen und gut strukturierten Lektüre in Zukunft einige Fehlentscheide vermeiden kann. **rg**

## The Strategy Paradox

Warum das Bekenntnis zum Erfolg zu Misserfolg führt – und was man dagegen tun kann



Von **Michael E. Raynor**

Gebundene Auflage (nur in Englisch)

320 Seiten

ISBN 0-385-51622-3

Geschichte wird von den Siegern geschrieben – sagt man. Werden die Geschichten der erfolgreichen Umsetzungen von Strategien dementsprechend von den Gewinnern des Wirtschaftswettbewerbs gemacht? Der renommierte Wirtschaftsjournalist Michael E. Raynor untersucht nicht nur die Geschichte der Gewinner, sondern auch die der Verlierer. Und was seine Analysen zutage fördern, ist bedenkenswert. Laut Raynor finden sich in den Strategien der Gewinner und der Verlierer oftmals kaum Unterschiede. So reüssierte Apples iPod zum Beispiel vor allem deshalb, weil Apple einmal mehr perfektes Timing bewies, während der Unterhaltungskonzern Vivendi mit seiner Internetstrategie der Zeit um einen Hauch voraus war und dadurch im Jahr 2002 durch Rekordverluste in zweistelliger Milliardenhöhe in die Schlagzeilen geriet – trotz einer an sich ausgeklügelten und weitherum anerkannten Strategie.

Mit zahlreichen Beispielen versucht Raynor zu belegen, dass erfolgreich ist, wer in seine Strategien den Faktor Unsicherheit einbezieht. Er empfiehlt, sich nicht nur einer einzigen Strategie auf Gedeih und Verderb zu verpflichten, sondern sich eine Art Portfolio von Strategien anzulegen. Darin sollen sowohl Strategien enthalten sein, die aussergewöhnliche Gewinne versprechen, als auch solche mit minimierten Risiken.

Insgesamt verlangen Raynors Strategien wohl mehr Planung, als es sich die meisten Unternehmen heute gewohnt sind. Wenn er jedoch Recht hat, dann verhindert das Befolgen seiner Ratschläge, als ein weiterer Fall für die Schlagzeilen zu enden. **ba**

Die besprochenen Bücher finden Sie bei [www.buch.ch](http://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) (Head of Publications), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer (mb), Joy Bolli (jbo), Dorothee Enskog (de), Regula Gerber (rg), Mandana Razavi (mar), Andreas Schiendorfer (schi) und Andreas Thomann (ath) **E-Mail** [redaktion.bulletin@credit-suisse.com](mailto:redaktion.bulletin@credit-suisse.com)  
**Mitarbeit an dieser Ausgabe** Barbara Simmen, Sabine Windlin **Internet** [www.credit-suisse.com/infocus](http://www.credit-suisse.com/infocus) **Marketing** Veronica Zimnic (vz) **Korrektur** text control, Zürich **Übersetzungen** Credit Suisse Sprachendienst **Gestaltung** [www.arnoldesign.ch](http://www.arnoldesign.ch): Daniel Peterhans, Monika Häfliger, Manuel Schnoz, Petra Feusi (Projektmanagement) **Inserate** Pauletto GmbH, Daniel Pauletto und Philipp Vonarburg, Kleinstrasse 16, 8008 Zürich, Telefon und Fax 043 268 54 56, E-Mail [ph.vonarburg@gmail.com](mailto:ph.vonarburg@gmail.com) **Beglaubigte WEMF-Auflage 2007** 145 733 **Druck** NZZ Fretz AG / Zollikofer AG **Redaktionskommission** René Buholzer (Head of Public Policy), Othmar Cueni (Head of Business School Private Banking Institute), Monika Dunant (Head of Communications Private Banking), Tanya Fritsche (Marketing Private Clients), Angelika Jahn (Investment Services & Products), Hubert Lienhard (Asset Management Distribution Services), Andrés Luther (Head of Group Communications), Charles Naylor (Head of Corporate Communications), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Christian Vonesch (Head of Private & Business Banking Aarau) **Erscheint im 113. Jahrgang** (5x 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.





# «Ich geniesse das Leben»

Interview: Daniel Huber

**Peter Brabeck** ist seit rund 40 Jahren beim Lebensmittelgiganten Nestlé und hat sich dort vom Eiscremeverkäufer zum CEO und Verwaltungsratspräsidenten hochgearbeitet. Er macht sich stark für die Gentechnologie und kritisiert den Biotreibstoff. An den Schweizern schätzt er ihre Toleranz und ihren Arbeitseifer.

**Bulletin: Sie kommen gerade vom Mittagessen. Fällt Ihnen eigentlich immer noch auf, wenn Sie Nestlé-Produkte aufgetischt bekommen?**

Peter Brabeck: Absolut. Als alter Eiscremeverkäufer habe ich ein extrem starkes Markenbewusstsein. Marken sind das Blut unseres Unternehmens.

**Bei 8000 Marken und rund 120 000 Produkten dürfte es schwer sein, den Überblick zu behalten.**

Na ja, wenn auf der Produktverpackung die Marke steht, dann ist es einfach. Bei einer Zutat ist es etwas schwieriger. Kürzlich wurden mir bei einem Interview sechs Gläser Mineralwasser aufgetischt und ich musste die verschiedenen Marken herausfinden.

**Und wie hoch war die Trefferquote?**

Ich hab sie alle richtig erkannt.

**Erstaunlich. Wie wichtig ist Ihnen das Essen?**

Essen ist für jeden Menschen das sozialste Erlebnis überhaupt. Es gibt keine wichtigen gesellschaftlichen Ereignisse, die nicht irgendwie von einem Essen begleitet werden. Sei dies der nationale Unabhängigkeitstag, Weihnachten, Ostern, der Geburtstag bis hin zum Begräbnis.

**Kochen Sie auch selber?**

Mit Leidenschaft. Kochen ist eines meiner Hobbys. Leider hab ich nur selten Zeit dafür.

**Was ist Ihnen wichtig bei Ihrer Ernährung?**

Da halte ich es wie bei der Musik. Wenn Sie mich fragen: «Welche Musik lieben Sie?», antworte ich: «Ich liebe jegliche Musik, solange sie gut ist.» Und so ähnlich ist das mit dem Essen. Ich habe wahnsinnig gerne die asiatische Küche oder auch die peruanische. Andererseits freue ich mich auch immer wieder über ein Zürcher Geschnetzeltes mit Rösti oder in Österreich über einen guten Knödel mit Sauerkraut und Schweinsbraten.

**Was ist denn ein typisches peruanisches Gericht?**

Der Ceviche, zum Beispiel. Das ist ein ganz frischer Fisch. Gefangen und dann mariniert in Essig und in Zitrone.

**Hört sich gut an.**

Ja, das ist es auch (lacht).

**Würden Sie sich als Genussmenschen bezeichnen?**

Sehr. Ich geniesse das Leben. Und um das Leben zu geniessen, müssen Sie auch die Ernährung geniessen. Die Ernährung ist ja

eigentlich der Türöffner für Wellness und Wellbeing. Ohne eine gute, ausgeglichene Ernährung erreichen Sie das Stadium des Wohlbefindens nicht.

**Bioprodukte liegen in Europa schon länger und in den USA immer mehr im Trend. Was halten Sie davon?**

Ich bin nicht eigentlich ein Gegner von Bioprodukten, aber auch kein blinder Fanatiker. Bio ist ein Luxus, den sich nicht alle auf der Welt leisten können. Doch muss man sich auch bewusst sein, dass Bio auch gewisse Gefahren birgt. Wenn Sie bestimmte Produkte essen, die natürlich gedüngt worden sind, dann können diese unter Umständen eine sehr hohe Toxizität haben. Das heisst, Sie müssen diese Lebensmittel sehr, sehr sorgfältig vorbereiten, waschen, desinfizieren. Es sind schon Menschen an Bioprodukten gestorben. Ansonsten ist natürlich die Idee eines naturbelassenen Apfels oder Salates schon verlockend.

**Anders als beim Bioanbau treten Sie für die Gentechnologie sehr dezidiert ein. Das Unternehmen selbst muss aber zumindest in Europa aufgrund der Gesetze einen eher zurückhaltenden Kurs fahren. Stört Sie das nicht?**

>



**Peter Brabeck-Letmathe wurde 1944 im österreichischen Villach geboren. Er studierte in Wien an der Hochschule für Welthandel. Direkt nach seinem Abschluss stiess er 1968 zu Nestlé. Er arbeitete als Eiscremeverkäufer bei der damalige Tochterfirma Jopa-Findus. Von 1970 bis 1987 hatte er in Chile, Ecuador und Venezuela verschiedene Führungsfunktionen inne. Dann wechselte er in die Nestlé-Konzernzentrale nach Vevey. Fünf Jahre später wurde er als Generaldirektor der Nestlé AG in die Konzernleitung aufgenommen. Im Juni 1997 kam die Ernennung zum CEO sowie die Berufung in den Verwaltungsrat. Im April 2005 wurde er zusätzlich zum CEO-Posten zum Präsidenten des Verwaltungsrates gewählt. Am 10. April 2008 wird er voraussichtlich an der Generalversammlung als CEO zurücktreten. Peter Brabeck ist verheiratet und hat drei erwachsene Kinder. In seiner Freizeit sucht er gerne das Abenteuer. Er ist passionierter Bergsteiger, Gletscherpilot sowie Harley-Davidson-Fahrer.**

Wir sind weder progressiv noch zurückhaltend. Wir nehmen den Standpunkt ein, dass die Gentechnologie schon seit Menschengedenken existiert. Es gäbe keinen Weizen, es gäbe keinen Hafer – es gäbe nichts dergleichen, wenn die Menschen nicht versucht hätten, die Pflanzen für ihren Gebrauch zu manipulieren. Jeder, der einen Garten hat und der einen neuen Trieb aufpfropft, ist ein Genmanipulator. Jede Tulpe ist doch ein Resultat von Genmanipulationen. Jetzt zu sagen, wir setzen ausschliesslich auf Natur, ist ein Widerspruch. Jeder Hund ist ein genmanipuliertes Ergebnis. Jedes Pferd, jedes Pony. Nur ging früher alles viel langsamer, weil wir keine Möglichkeiten hatten, die Prozesse gezielt einzuleiten und so zu beschleunigen.

**Die Gentechnologie dient ja vor allem auch der Produktionssteigerung.**

**Kann die Erde überhaupt jemals so viel hergeben, dass es für alle Menschen genug zu essen hätte?**

Bis vor kurzem hätte ich gesagt: ja, absolut. Dann kam der Bio Fuel, also die ganze Diskussion um biologische Treibstoffe. Nun ist diese Frage nicht mehr so leicht zu beantworten. Denn wenn die Pläne der Politiker, vor allem der europäischen Politiker, wirklich umgesetzt werden sollten, dann ist die Frage, ob wir noch genügend Landwirtschaftsflächen haben, durchaus gerechtfertigt. Ich bezweifle es. Auf der einen Seite wird die Weltbevölkerung wahrscheinlich noch weiter von heute 6,5 Milliarden auf 8 oder sogar 9 Milliarden anwachsen, auf der anderen Seite wehren wir uns gegen ertragssteigernde Methoden und vermindern sogar noch die landwirtschaftlichen Flächen. Das geht nicht auf.

**Ist der Anbau von Mais für Biogas mengenmässig wirklich so bedeutend?**  
Allein in den USA werden heuer 138 000 000 Tonnen Mais nur für Bio Fuel angebaut.

**Das ist wirklich eine gewaltige Menge.**  
Entsprechend gewaltig sind die Auswirkungen auf die Preise. Und zwar nicht nur für den Mais. So ist der Preis für die Milch in den letzten paar Monaten von 1900 US-Dollar pro Tonne Trockenmilch auf 5400 gestiegen. Für diesen enormen Preisanstieg der Rohstoffe sehe ich drei Gründe: Der erste ist die Demografie. Wir haben immer mehr Leute, die in besseren Lebensverhältnissen leben, insbesondere in Asien. Die Menschen haben mehr Geld und damit mehr Möglichkeiten, sich besser zu ernähren. Zweitens wird das Wasser immer knapper. Indien war

lange ein Weizenexporteur. Durch die Wasserknappheit muss es jetzt wieder Weizen importieren. In China ist es ähnlich. Dort sinkt der Grundwasserspiegel jedes Jahr ein bisschen mehr. Dadurch gibt es immer weniger Wasser für den Getreideanbau. Das dritte Problem ist wie gesagt der Bio Fuel, und zwar gleich in zweierlei Hinsicht: Anbaufläche und Wasser. Für die Herstellung von einem Liter Ethanol aus Mais benötigt man 4650 Liter Wasser. Das kann man nur machen, weil das Wasser keinen Preis hat.

**Wie reagiert Nestlé auf diesen**

**Anstieg der Rohmaterialienpreise?**

Für uns sind höhere Lebensmittelpreise ein kleineres Problem als für kleinere Hersteller. Einen Teil der Mehrkosten können wir nämlich aufgrund unserer starken Marken an die Kunden weitergeben, und das verbessert eigentlich nur unsere Wettbewerbsfähigkeit.

**Wie viele Menschen hängen eigentlich mehr oder weniger direkt von Nestlé ab?**

Bis vor kurzem hatten wir 265 000 direkt angestellte Mitarbeiter. Jetzt haben wir die Mitarbeiter von Gerber noch dazugekriegt. Entsprechend dürften es heute rund 280 000 bis 285 000 sein. Daneben haben wir noch etwa 550 000 Bauern, die nur für uns arbeiten. Und dann haben wir noch all die anderen, die zum Beispiel das ganze Distributionswesen betreiben. Insgesamt arbeiten somit ungefähr 1,2 Millionen Leute exklusiv mit uns und für uns.

**Wie geht man damit um, dass etwaige Fehlentscheide von Ihnen direkten Einfluss auf das Leben von 1,2 Millionen Menschen haben?**

Ganz generell würde ich sagen, dass unsere Entscheidungen Einfluss auf alle Leute der Welt haben. Schliesslich haben wir praktisch alle als Kunden. Wir verkaufen pro Tag ungefähr 1,2 Milliarden Produkte. Können Sie sich das vorstellen? Und ich sage immer, das ist wahrscheinlich die grösste Demokratie auf der Welt. Denn unsere Kunden sind ja nicht verpflichtet, unsere Produkte zu kaufen. Die müssen jeden Tag 1,2 Milliarden Mal freiwillig entscheiden, ob sie einem unserer Produkte den Vorzug geben wollen. Und die Summe all dieser Entscheidungen bestimmt unseren Erfolg.

**Ich habe schon mit Australiern, Amerikanern oder auch Italienern gestritten, die allesamt überzeugt waren, Nestlé sei australisch, italienisch, amerikanisch. Wie schweizerisch ist Nestlé?**

In der Brand Awareness wollen wir sehr lokal sein. Wir sind sehr stolz darauf, wenn man in Deutschland glaubt, Nestlé sei eine deutsche Firma. Das hat damit zu tun, dass Konsumenten einen ganz starken, emotionalen Bezug zu Marken haben. Und wenn der lokal verankert ist, finden wir das auch gut. Wenn Sie aber mit Opinion Leaders sprechen, dann wird Nestlé sicherlich noch als Schweizer Firma wahrgenommen. Was sie eigentlich aber nicht mehr ist. Die Schweizer Beteiligung beträgt heute ungefähr noch 30 Prozent. Der Rest ist in ausländischen Händen.

**Wie sieht das Verhältnis bei den Mitarbeitenden aus? Wie viele arbeiten in der Schweiz?**

In der Schweiz arbeiten ungefähr 8600 Leute.

**Widerspiegelt sich das Schweizerische noch irgendwie in den bei Nestlé festgelegten Unternehmensprinzipien und -grundwerten?**

Da gibt es einige Grundwerte, die sicherlich stark von der Schweiz geprägt sind. Für mich vielleicht der wichtigste ist die Toleranz. Wir haben hier am Hauptsitz in Vevey allein über 80 Nationalitäten – nur hier. Und da müssen ein Muslim und ein Indonesier mit einer Frau aus Israel im gleichem Büro sitzen können und sich gegenseitig tolerieren. Toleranz ist eine sehr wichtige Sache, die sicherlich viel mit der Schweiz zu tun hat, die ich aufgrund ihrer Multikulturalität und Multinationalität als sehr tolerant empfinde. Interessanterweise steht in den Werten des Unternehmens immer noch der Punkt, dass wir gern arbeiten. Ich glaube, das widerspiegelt auch die Einstellung der Schweizer Bevölkerung. Wir alle waren sehr stolz, dass es damals, als einige politische Parteien die 35-Stunden-Woche einführen wollten, zum Referendum gekommen ist. Und die Schweizer Bevölkerung gesagt hat: Nein, wir wollen 42 Stunden arbeiten. Das hat ja als Konsequenz, dass wir drei Fabriken, die eigentlich für Frankreich bestimmt waren, in der Schweiz gebaut haben. Und da sind 600 neue Arbeitsplätze geschaffen worden.

**Sie sind bald 40 Jahre bei Nestlé. Wie wichtig ist für Sie Loyalität?**  
Bei Nestlé sind langjährige Anstellungen die Regel. So sind die Mitarbeiter, die bei uns in Pension gehen, im Durchschnitt schon über 25 Jahre bei der Firma. Bei uns sind die Loyalität und das langfristige Engagement für unsere Firma sehr stark. Das spricht natürlich auch für die Loyalität der Firma gegenüber den Mitarbeitern.

**Ein Journalist des «Time Magazine» hat Sie in einem Artikel als ehrgeizig, hartnäckig und vorsichtig charakterisiert. Welche weiteren Eigenschaften würden Sie sich selber noch zuschreiben?**

Ich weiss nicht, wo der Journalist diese drei Eigenschaften herhat. Ich bin da nicht ganz gleicher Meinung. Als ehrgeizig würde ich mich nicht bezeichnen. Ich habe Freude an der Durchführung. Das ist etwas anderes. Die Freude, etwas zu gestalten, etwas zu verändern, so wie wir diese Firma verändert haben. Aus der einstigen Lebensmittelfirma ist heute eine führende Nutrition, Health and Wellness Company geworden.

**Haben Sie in Bezug auf Ihren Führungsstil ein Vorbild?**

Ich hatte kürzlich ein sehr eindrückliches Erlebnis in Sachen Führungsstil. Und zwar war das beim America's Cup beim Team Neuseeland. Da legt der Chef des Teams jeweils beim Start sein Mikrofon zur Seite und spricht während des ganzen Rennens kein Wort mehr. Das Team weiss ohne Anweisungen, was gemacht werden muss. Die Strategie erarbeitet und bespricht er mit dem Team vor dem Rennen, danach beraubt er sich selbst des Mikrofons, damit er nicht intervenieren kann, und lässt die Mannschaft das Rennen durchführen. Erst im Ziel meldet er sich wieder mit der Analyse des Rennens zurück. Bei einem globalen Konzern wie Nestlé ist das ähnlich. Es macht keinen Sinn, dass ich mich einmische, wenn es darum geht, zu entscheiden, was vor Ort in den USA oder in China gemacht werden muss. Da muss man volles Vertrauen in die Teams haben, die da draussen stehen, und sie bei ihrer Arbeit unterstützen.

**In der Schweiz haben Sie den bekanntesten Berg, das Matterhorn, bereits bestiegen. Gibt es noch andere Gipfel, die Sie in den Alpen erklimmen möchten?**

Ich war auch schon auf ein paar anderen: Jungfrau, Monte Rosa, Breithorn oder auch Mont Blanc. Aber es gibt schon noch einige Berge, die mich reizen. So steht die Dent Blanche schon längerer Zeit auf der Liste.

**Diese Hochgebirgstouren sind keine Spaziergänge. Dafür müssen Sie ziemlich fit sein.**

Das war auch einer der Gründe, warum ich mich entschieden habe, etwas kürzerzutreten. Mit jedem Jahr braucht man ein bisschen mehr Kondition. Ich bin ja auch noch ein begeisterter Gletscherpilot. Und auch da muss man physisch und mental auf der Höhe sein. <

design made in germany **Wilkhahn**



## Business-Class für alle.

Bei **Neos** sind Form und Funktion aus einem Guss. Der neue Bürostuhl von Wilkhahn lässt sich ganz einfach und intuitiv einstellen und passt sich jedem Körper ergonomisch an. Das macht ihn zum idealen Arbeitsstuhl für alle Gewichtsklassen und Körpergrössen. Egal auf welcher Etag.

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





**@propos****Leben in der «Passworthölle»****dorothee.enskog@credit-suisse.com**

Gehören Sie wie ich auch zu den Leuten, die das Internet benutzen, um E-Mails zu schreiben, Rechnungen zu bezahlen, Flugtickets zu buchen und Bücher oder Kleider online einzukaufen? Derartige Aufgaben und Einkaufstouren würden nur ein paar Mausklicks in Anspruch nehmen, wenn da nicht die gefürchtete Registrierungsseite wäre.

Die Freude über den Kauf eines Bestellers oder eines neuen Kleidungsstücks verfliegt im Nu, sobald die Seite erscheint, die nach Ihrem Passwort verlangt, damit Ihre Bestellung bearbeitet werden kann. Eigentlich müssten Sie dazu nur Ihr Passwort eingeben, aber was geschieht stattdessen? Plötzlich reisst Ihnen der Film. Sie können sich schlicht nicht an das clevere Passwort erinnern, das Sie vor ein paar Tagen oder Wochen kreierten. Aus Sicher-

heitsgründen haben Sie es selbstverständlich nirgends aufgeschrieben. Ein solches Szenario bezeichne ich als «Passworthölle».

Am einfachsten lässt sich die Passworthölle vermeiden, indem man möglichst oft dieselben Passwörter verwendet. Viele Online-Nutzer gestehen, immer dasselbe Passwort einzusetzen und dieses nie zu ändern, sofern sie nicht vom System dazu aufgefordert werden. Seltsamerweise sind das meistens die gleichen Leute, denen die Informationssicherheit bei der Benutzung des Internets besonders am Herzen liegt. Nichtsdestotrotz wählen sie kurze Passwörter, die nur aus Kleinbuchstaben bestehen. Ich kann sie gut verstehen.

Nichts ist ärgerlicher als aufgezwungene Passwörter. Sie sind völlig sinnlos, mindestens zehn Zeichen lang und müssen

Gross- und Kleinbuchstaben sowie mindestens eine Zahl und ein Sonderzeichen aufweisen. Ich jammerte und schwitzte ob dieser ärgerlichen Passwortangelegenheit, bis ich eines Tages erfuhr, dass Hacker Passwörter, die aus nur fünf Zeichen bestehen, innert Sekunden knacken. Heute benutze ich einen Passwortgenerator, der kostenlos im Internet erhältlich ist.

All jenen, die wie ich an akuter Passwortvergesslichkeit leiden, empfehle ich zudem einen sicheren Passwortmanager – eine Software, die es erlaubt, hunderte von Benutzernamen, Passwörtern und Identifikationscodes abzuspeichern, an die Sie sich nie erinnern könnten. Aber dreimal dürfen Sie raten: Für den Zugriff auf diese Software benötigen Sie ein besonders langes, schwer zu knackendes Passwort.

**credit-suisse.com/infocus****Online-Forum: Alain Sutter steht Red und Antwort**

**Ex-Nationalspieler Alain Sutter  
macht einen Ausblick  
auf das Fussballjahr 2008.**



Am 7. Juni ist es so weit: Punkt 18.00 Uhr werden die Gastgeber aus der Schweiz im St. Jakob-Park in Basel zum Eröffnungsspiel der Fussball-Europameisterschaft antreten. Zwar hält sich das Fussballfieber im tiefsten Winter naturgemäss noch in Grenzen, doch in den nächsten Wochen und Monaten dürfte das Thermometer konstant steigen. Die Credit Suisse, seit 1993 Hauptsponsor der Schweizer Fussballnationalmannschaft, wird ihrerseits mit diversen Events versuchen, die Vorfreude auf das grösste Sportereignis des Jahres anzuheizen. Die Aktionen werden sowohl auf der Strasse wie auch in der virtuellen Welt ihren Niederschlag finden. So wird das Online-Magazin In Focus in regelmässigen Abständen mit prominenten Persönlichkeiten des Schweizer Fussballs einen Online-Chat veranstalten. Den Start macht der ehemalige Nationalspieler Alain Sutter. Der gebürtige Berner ist vielen Fussballfans wegen seiner glanzvollen Auftritte an der WM von 1994 in bester Erinnerung. Seine Profikarriere, die ihn via Grasshoppers, Nürnberg und Bayern München bis nach Dallas

führte, hat Sutter zwar bereits vor knapp zehn Jahren beendet. Dennoch dribbelt sich der ehemalige Ballkünstler auch heute noch souverän durchs aktuelle Fussballgeschehen – sei es als TV-Experte oder als Kolumnist. Daneben unterstützt Sutter als Laureus-Schweiz-Ambassador diverse soziale Projekte im Bereich Fussballnachwuchs, darunter buntkicktgut, Blind Spot oder MYSA. Ausserdem sitzt er in der Vergabungskommission der 2006 gegründeten Young Kickers Foundation.

Das Online-Forum mit Alain Sutter startet am 14. Januar 2008 und ist zwei Wochen lang online. In dieser Zeit können User dem Experten ihre Fragen stellen. Erlaubt sind alle möglichen Fragen rund ums Thema Fussball, sei es Nachwuchsförderung, die Chancen der Schweizer Nationalmannschaft an der EM oder auch persönliche Fragen rund um Sutters Karriere. Die Fragen werden zeitversetzt beantwortet. **ath**

**Erfahren Sie mehr unter [www.credit-suisse.com/fussball](http://www.credit-suisse.com/fussball).**



Sie denken an  
Lebenswerk.

**Wir auch an  
Nachfolge-  
planung.**

**Beste Privatbank  
für Unternehmer  
im Schweizer  
Markt.**

Auszeichnung von  
Euromoney 2007.

Sie möchten Ihr Lebenswerk in verantwortungsvolle Hände legen. Die Credit Suisse begleitet Sie vor, während und nach der Übergabe an die nächste Generation. Mit umfassender Beratung in allen Belangen der Nachfolge zur langfristigen Erhaltung Ihrer Familien- und Unternehmenswerte.  
[www.credit-suisse.com](http://www.credit-suisse.com)

**Neue Perspektiven. Für Sie.**

**CREDIT SUISSE** 



# Kein Tag ohne Sorgen und Probleme. Kein Tag ohne die Hilfe unserer Freiwilligen.



Katja M., Pflegefachfrau im Rotkreuzdienst, betreut im Armeelager für Behinderte den querschnittgelähmten Peter.



Samariterin Petra D. umsorgt an der Blutspendeaktion die Spenderinnen und Spender.



Jürg B. freut sich auf den Einsatz bei der Aktion «2 x Weihnachten» für unterstützungsbedürftige Familien in der Schweiz.



Karin H. und Rettungshund Troj trainieren am Redog-Kurs die Suche nach Verschlütteten.



Esther A. vom Rotkreuz-Begleitsdienst geht mit Witwer Wilhelm F. spazieren.



John W. und seine Samariterkolleginnen und -kollegen planen die nächsten Postdienst-Einsätze.



Sara M. vom Jugendrotkreuz lernt mit dem Zweitklässler Goran Deutsch und hilft ihm bei den Hausaufgaben.



Lebensretterin Nadja R. klärt Kinder im Vorschulalter über Gefahren am Wasser auf.



Peter W., Sanitäts-Ausbildner, übt mit Jugendlichen das Anlegen von Wundverbänden.



Willi P. vom Rotkreuz-Fahrdienst bringt Erika U. zum Arzt.

**Freiwilligenarbeit ist gelebte Menschlichkeit.** Über 50'000 Rotkreuz-Freiwillige setzen sich in der Schweiz für das Wohl ihrer Mitmenschen ein. Dabei schöpfen sie wertvolle Erfahrungen und bereichern ihr Leben. Mit jährlich über 1,6 Millionen Stunden leisten sie einen unschätzbaren Beitrag an unsere Gesellschaft. Ohne ihr Mittun könnten wir unsere Mission nicht erfüllen: Hilfe für Menschen in Not. Deshalb sagen das Schweizerische Rote Kreuz und seine Mitgliedsorganisationen allen Freiwilligen von ganzem Herzen Danke.

**Schweizerisches Rotes Kreuz** 



Schweizerisches Rotes Kreuz, Rainmattstrasse 10, 3001 Bern, Tel. 031 387 71 11, [info@redcross.ch](mailto:info@redcross.ch), [www.redcross.ch](http://www.redcross.ch), Postkonto 30-9700-0