

Was wäre Ihnen
diese Publikation wert?
CHF _____ S. 3 / S. 36

CREDIT SUISSE 

Bulletin

Seit 1895. Das älteste Bankmagazin der Welt.

Ausgabe 1/2019



Fragen, die
die Welt bewegen

Gespräche zu den Herausforderungen
des 21. Jahrhunderts

NEW POWER. NEW RANGE ROVER PLUG-IN HYBRID.



ABOVE & BEYOND



Ein starker Auftritt wird jetzt noch selbstverständlicher. Der neue Range Rover Plug-in Hybrid treibt modernste Technologie zur Höchstform. 64 g/km CO₂ und 51 km Reichweite im EV-Modus machen ihn noch attraktiver für den Stadtverkehr. Dank der zusätzlichen Laufruhe des Plug-in-Hybrid-Antriebs stellt der neue Range Rover das Ultimative an Raffinesse dar. Neue Antriebsstärke schafft neue Anziehungskraft.

Vereinbaren Sie noch heute eine Probefahrt.



Emil Frey AG
Autohaus Zürich-Altstetten
Badenerstrasse 600, 8048 Zürich
Tel. 044 495 23 11, Fax 044 495 23 99
www.altstetten.landrover-dealer.ch

Range Rover P400e Plug-In Hybrid Vogue 2.0, aut., 404 PS (297 kW), Normverbrauch gesamt: 2.8 l + 21 kWh/100 km, 64 g CO₂/km, Benzinäquivalent 5.1 l/100 km, 44 g CO₂/km aus der Treibstoff- und Strombereitstellung, Energieeffizienz-Kategorie: F, empfohlener Nettoverkaufspreis CHF 136'600.- (Abbildung zeigt Sonderausstattungen). Durchschnitt aller in der Schweiz immatrikulierter Fahrzeuge: 133 g CO₂/km.

17 Fragen

- 1 Wie geht es der Welt? ¹⁴
- 2 Was sind die grössten Gefahren für die Welt? ²⁰
- 3 Wie können wir unsere Ökosysteme erhalten? ²²
- 4 Wie verhindert man die Polarisierung der Gesellschaft? ²⁵
- 5 Wie verändert sich die Arbeitswelt? ²⁶
- 6 Ist die Globalisierung am Ende? ²⁸
- 7 Wo liegt die Zukunft der Medien? ³⁶
- 8 Ist das Zeitalter des Narzissmus angebrochen? ⁴⁰
- 9 Kommt es im Westen zu einer Re-Industrialisierung? ⁴⁴
- 10 Wie können wir uns im Netz schützen? ⁴⁶
- 11 Was sind zurzeit die grössten Gefahren für eine Bank? ⁵⁰
- 12 Wie werden wir in Zukunft zusammenleben? ⁵⁴
- 13 Hätte ich es gewusst? ⁶⁰
- 14 Wie lässt sich der Kampf gegen die extreme Armut gewinnen? ⁶²
- 15 Wie behaupten sich mehr Frauen in der Arbeitswelt? ⁶⁵
- 16 Lässt sich die Wüstenbildung aufhalten? ⁶⁸
- 17 Was ist Ihre grösste persönliche Herausforderung? ⁷²

Beni Bischof



Cindy Cohn



Aengus Collins



Peter Frankopan



Arnold Furtwaengler



Edward Glaeser



Craig Malkin



Miriam Meckel



Joachim Oechslin



Tony Rinaudo



Jeffrey Sachs



Michael Strobaek



Pavan Sukhdev



Swiss Economics der Credit Suisse

Carla Wassmer



Cover:



Fareed Zakaria

«So nicht!» 72

«Fast nichts von dem, was wir online tun, bleibt privat» 46

«Stellen Sie alles infrage!» 20

«Früher führten alle Wege nach Rom ...» 28

«Bin überzeugt vom Produktionsstandort Schweiz» 44

«Städte schaffen das perfekte Klima für Erfolg» 54

«Jeder glaubt, etwas Besonderes zu sein» 40

«Das Aufeinanderprallen von Positionen verbraucht Energie» 36

«Wir verwandeln Unsicherheiten in kalkulierbare Risiken» 50

Quiz

«Mehr Fisch oder Plastik im Ozean?» 60

«Die Bäume sind schon da» 68

«Geben macht glücklicher als Nehmen» 62

«Mitten in einem Paradigmenwechsel» 25

«Wir behandeln die Natur wie eine kostenlose Mahlzeit» 22

«68 Prozent konnten mit einem neuen Diplom ihren Lohn steigern» 26

«Ich musste klarstellen, wer ich bin» 65

«Niemand hat ein Monopol auf die Wahrheit» 14

Ab Seite 5

*Wie setzt sich die Kunst mit den Herausforderungen
der Welt auseinander?*

DIE SCHWEIZER WOHNHAUS ARCHITEKTEN



ARCHITEKTUR EINFAMILIENHAUS MEHRFAMILIENHAUS UMBAU/RENOVATION



BAUTEC

BAUTEC AG ▪ www.bautec.swiss

Vom Wert der öffentlichen Debatte

Wir leben in Zeiten grosser globaler Herausforderungen. Protektionistische Tendenzen und geopolitische Risiken nehmen zu. Internationale Handelsabkommen sind unter Druck. Die rasante technologische Entwicklung beeinflusst unsere Gesellschaft. In dieser Bulletin-Ausgabe diskutieren wir mit herausragenden Denkerinnen und Denkern einige Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. In zahlreichen Gesprächen setzen wir uns mit den unterschiedlichsten Themen auseinander und erhalten Antworten auf Fragen, die die Welt bewegen.

Laut dem Geostrategen Fareed Zakaria befinden wir uns in einer post-amerikanischen Weltordnung: «Wir steuern auf einen beispiellosen Moment der Weltgeschichte zu und der Ausgang ist offen», sagt der Journalist und Bestsellerautor (Seite 14). Joachim Oechslin, Senior Advisor - Risk Management der Credit Suisse, spricht darüber, welche Herausforderungen die volatilen Märkte für die Risikoanalyse bedeuten, und zeigt, wie Unsicherheiten in kalkulierbare Risiken verwandelt werden (Seite 50). Und Cindy Cohn, Anwältin für Bürgerrechte im Internet, erklärt, weshalb Kinder die wahren Experten für Datensicherheit sind (Seite 46).

In den für dieses Magazin geführten Gesprächen ist uns eines aufgefallen: Die Diskussion um Wert und Werte ist für alle Interview-Partner von zentraler Bedeutung. Schon Oscar Wilde schrieb: «Heute kennen die Leute von allem den Preis und von nichts den Wert.» Exemplarisch für eine aktuelle Wertediskussion steht Pavan Sukhdev, Präsident von WWF International. Er zeigt auf, wie wichtig es ist, den Wert der Natur und ihrer Leistungen zu erkennen und in ökonomische Berechnungen einfließen zu lassen (Seite 22).

Auch wir möchten diese Wertediskussion aufgreifen und eine weitere grosse Herausforderung unserer Zeit thematisieren: den Wert von Journalismus und damit zusammenhängend die Medienvielfalt und die Zukunft der Medienbranche. Als Herausgeber des ältesten Bankmagazins der Welt fragen wir ausserdem nach dem Wert unserer Publikation als Beitrag zur öffentlichen Debatte. Diskutiert haben wir diese Fragen mit Miriam Meckel, Publizistin, Gründungsverlegerin des Magazins «ada» und Professorin für Kommunikationsmanagement an der Universität St. Gallen (Seite 36).

In diese Diskussion möchten wir auch Sie, unsere Leserinnen und Leser, miteinbeziehen: Auf der Titelseite haben Sie die Möglichkeit, diese Publikation gedanklich zu bewerten. Wie viel sind Ihnen die Inhalte dieses Magazins wert? Teilen Sie uns Ihre Gedanken mit: credit-suisse.com/bulletin

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung und wünschen eine spannende Lektüre.



Bulletin ausgezeichnet:
Bei den renommierten
Mercury Excellence
Awards in New York
gewann das Bulletin Gold
in der Kategorie
«Writing: Magazine».

Steven F. Althaus,
Head Global Marketing &
Brand Communications

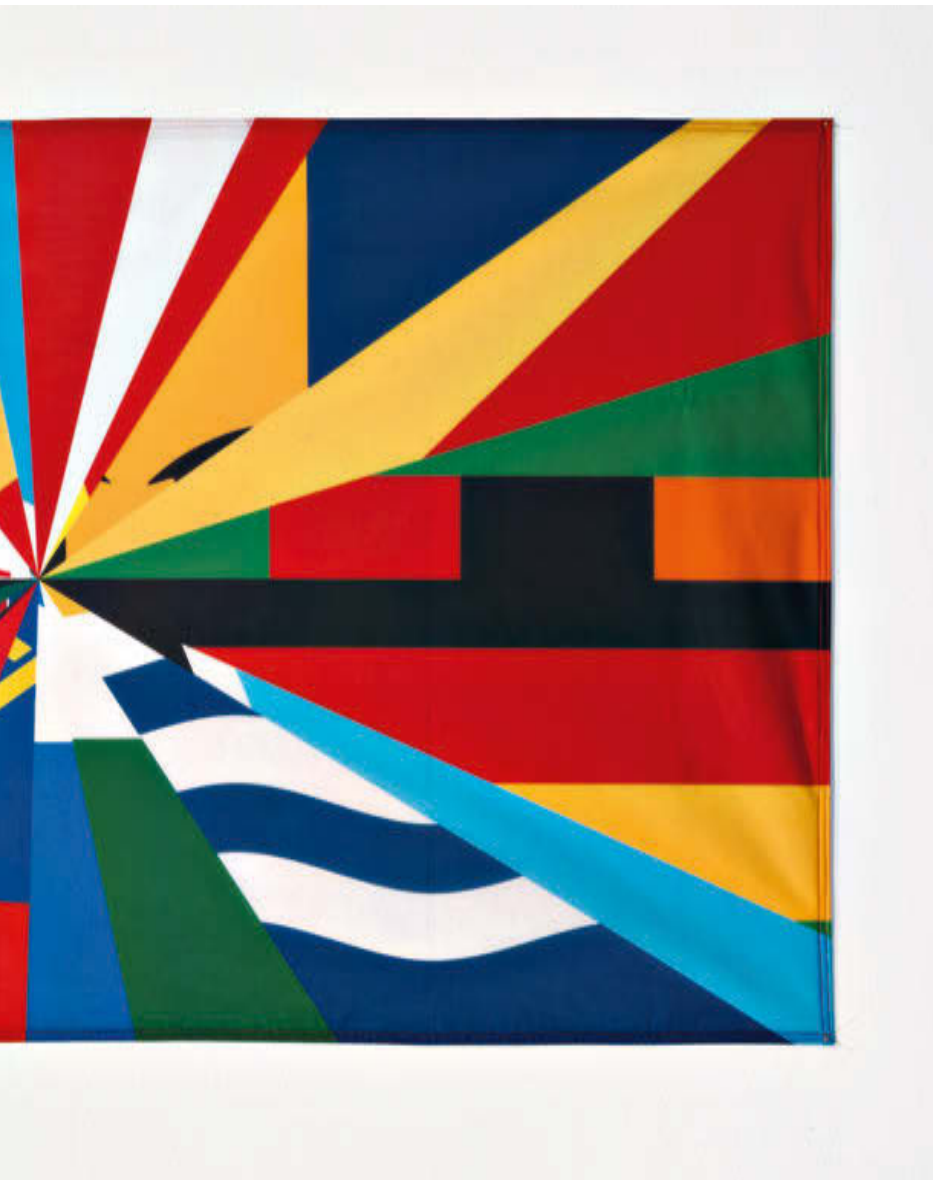
Mandana Razavi,
Head Corporate Responsibility &
Stakeholder Communications

Bilder



Wie setzt sich die Kunst mit den Herausforderungen der Welt

zur Zeit

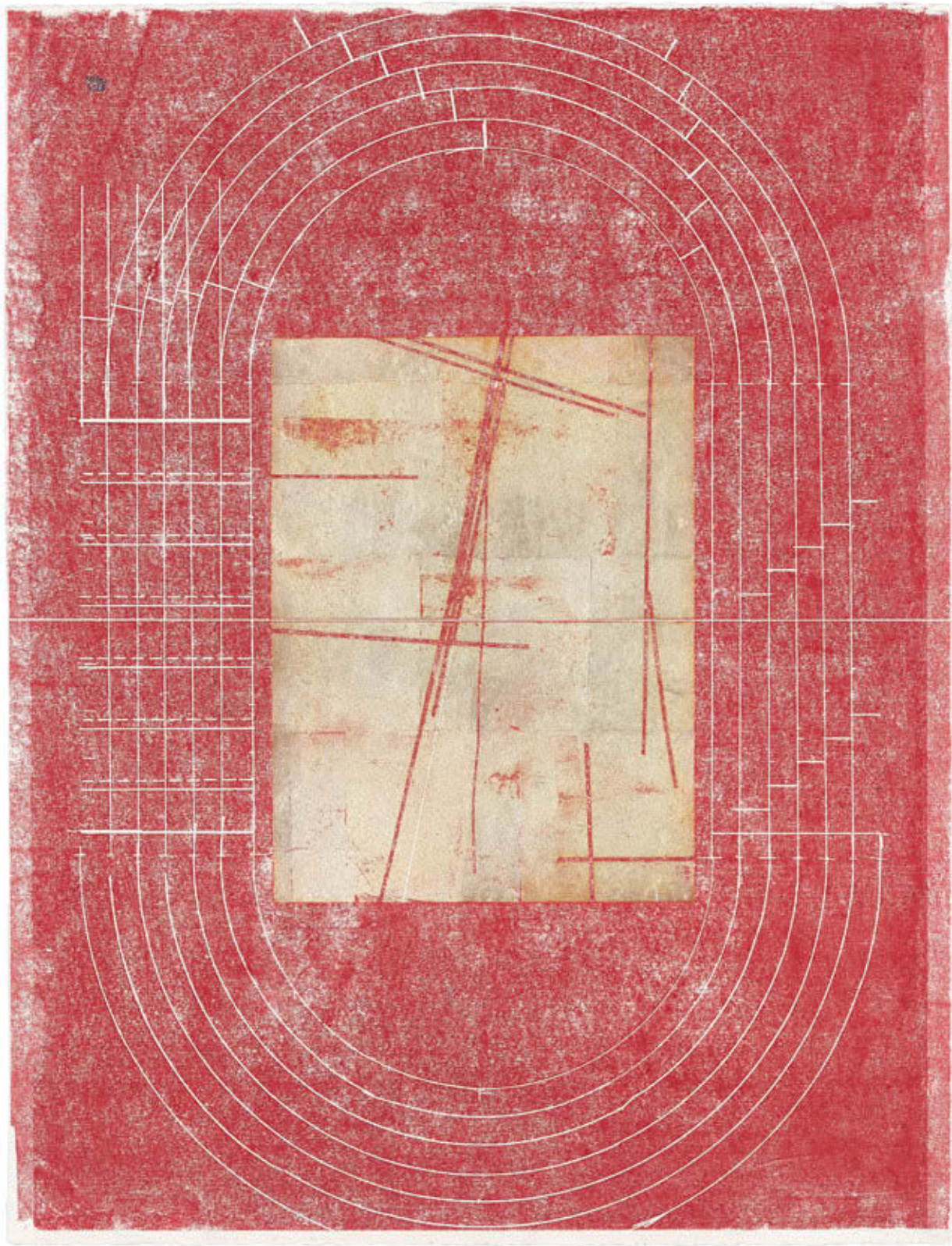


1

auseinander? Sieben Antworten von Guayaquil bis Morges.

1 James Bridle (aus London) / Citizen Ex Flags, 2015 Die Landesflaggen sind Teil eines Projekts, das eine «algorithmische Staatszugehörigkeit» berechnet, basierend auf dem eigenen Online-Verhalten. Die Idee dahinter: Die Webseiten, die wir tagtäglich besuchen, mögen virtuell erscheinen, sind aber an konkreten Orten beheimatet. 2 Amalia Ulman (aus Buenos Aires, lebt in Los Angeles) / Privilege 1/14/2016, 2016 Die argentinische Künstlerin hat sich auf Social-Media-Performances spezialisiert. In «Privilege» inszeniert Ulman unter anderem ihre Schwangerschaft im Büroalltag und ergründet so den Zusammenhang von Identität und Leistung und die mediale Repräsentation davon. 3 Ronny Quevedo (aus Guayaquil, Ecuador, lebt in New York) / Nazca Half-Time, 2018 Die Zeichnung zeigt uralte Nazca-Linien, die von der gleichnamigen indigenen Kultur in Peru stammen, und darum herum eine Laufstrecke. Quevedo bringt damit, wie meistens in seinem Werk, traditionelles mesoamerikanisches Kulturgut mit zeitgenössischen Vorstellungen von Sport zusammen. Sein Grossthema sind die Migrationserfahrungen von zentral- und südamerikanischen Immigranten.









4







5 Olafur Eliasson (aus Kopenhagen, lebt in Berlin) / *Glacial currents (yellow, sienna)*, 2018 In den grossformatigen Aquarellen dieser Serie spielt neben dem exakt kalkulierten Verhältnis von Pigmenten, Tusche und schmelzendem Gletschereis der Zufall eine zentrale Rolle. Olafur Eliasson will mit der Arbeit den Klimawandel und die damit einhergehenden Veränderungen in das Erfahrungsfeld des Betrachters rücken.

6 Julian Charrière (aus Morges, lebt in Berlin) / *The Blue Fossil Entropic Stories*, 2013 Der Künstler bestieg im Arktischen Ozean einen Eisberg und schmolz das gefrorene Wasser unter seinen Füßen acht Stunden lang mit einer Gasfackel. Er will auf den Unterschied zwischen geologischer und menschlicher Zeit aufmerksam machen.

7 Cao Fei (aus Guangzhou, lebt in Peking) / *Asia One*, 2018 Die multimediale Installation zeigt einen fiktiven Film über moderne Industrieanlagen in China, darunter das weltweit erste vollautomatische Sortierzentrum in Kunshan, Provinz Jiangsu. Der Film folgt den beiden einzigen verbliebenen menschlichen Mitarbeitern und stellt ein mögliches Szenario dar, wie wir morgen mit Maschinen zusammenarbeiten.





Wie geht es der Welt?

Geostratege Fareed Zakaria analysiert den Aufstieg Asiens und die postamerikanische Weltordnung. Er warnt vor der «illiberalen Demokratie» und der Erosion von Verfassungsrechten.

«Niemand hat ein Monopol auf die Wahrheit»

Und er beantwortet die Frage, wie westliche Nationen besser mit Globalisierungsverlierern umgehen können.

Interview Daniel Ammann und Simon Brunner Fotos Jeff Brown

Fareed Zakaria, Sie zählen zu den profiliertesten Beobachtern und Kommentatoren der Gegenwart. Was ist Ihre Analyse, wo steht die Welt heute? Wir befinden uns in einer postamerikanischen Weltordnung. Die USA ziehen sich aus einer Welt zurück, die sie wirtschaftlich und machtpolitisch seit fast hundert Jahren dominieren – und niemand tritt an ihre Stelle. China scheint bis jetzt weder die Fähigkeit zu haben, diese Rolle zu übernehmen, noch die Ambition zu zeigen, eine globale Agenda festzusetzen.

Eine instabile Konstellation?

Ja. In gewisser Weise ist die aktuelle Lage ein Experiment, denn in den letzten 250 Jahren hatte entweder Grossbritannien oder die USA eine weltpolitische Dominanz – oder es gab Chaos und Weltkrieg. Darum sprach man von der Pax Britannica oder der Pax Americana. Ein anderes System – Multipolarität zum Beispiel – oder sonst ein Ansatz, wie die Ordnung und Stabilität und die internationalen Strukturen aufrechterhalten werden können, fehlen uns bislang. Das mag etwas pessimistisch klingen, so ist es aber nicht gemeint. Ich sage nur, wir steuern auf einen beispiellosen Moment der Weltgeschichte zu und der Ausgang ist offen.

Ein Machtvakuum führt selten zu Frieden und Prosperität.

Das stimmt leider. Im Nahen Osten lässt sich gut beobachten, wie sich das auswirken kann. Seit dem sowjetischen Rückzug aus Ägypten in den 1970er-Jahren war die Region im Wesentlichen von den Vereinigten Staaten dominiert. Sie nahmen die Rolle ein, die Bismarck für Deutschland im 19. Jahrhundert wollte, das heisst, die USA pflegten bessere Beziehungen zu jedem einzelnen Land als die Länder untereinander, sie waren der Knotenpunkt, über den alle Beziehungen liefen. Dieses System fiel nach dem Irakkrieg auseinander, als die USA nicht mehr bereit waren, so viel Zeit, Geld und Energie in der Region zu investieren. Seither versuchen Israel, die Türkei, Saudi-Arabien oder der Iran Einfluss zu gewinnen. Die Instabilität ist gross. Dazu gibt es eine der schlimmsten humanitären Krisen der Welt. Zwölf Millionen Menschen im Jemen leiden Hunger, weitere zwölf Millionen Menschen brauchen dringend humanitäre Hilfe. Das ist ein dramatischer Fall, und man muss sich fragen, was passiert, wenn sich die Vereinigten Staaten in Asien oder in Europa weniger stark engagieren.

Sie haben China angesprochen:
Es mag kein Hegemon wie die USA im 20. Jahrhundert sein, aber sein Bruttoinlandprodukt wuchs innert 20 Jahren um das Vierzehnfache, das Land bestreitet heute 15 Prozent der globalen Wirtschaftsleistung. Wie verändert das die Welt Ihrer Ansicht nach?

Auf wirtschaftlicher Ebene ist das eine uneingeschränkt gute Nachricht. Die Anzahl an Konsumenten, Sparern und Investoren in der Welt nimmt zu und diese vergrössern die Weltwirtschaft als Ganzes. Und nach China wird Indien einen ähnlichen Aufschwung erleben. Doch China ist nicht nur wirtschaftlich stark gewachsen, sondern es hat sich auch

in der Wertschöpfungskette sehr schnell nach oben vorgearbeitet. Viele Menschen sind überrascht, wenn sie hören, dass von den 20 grössten Technologiekonzernen der Welt bereits 9 aus China stammen. Die anderen 11 sind aus den Vereinigten Staaten, aber noch vor 10 Jahren waren 18 oder 19 Firmen auf dieser Liste amerikanisch. China ist an der Spitze der digitalen Wirtschaft angekommen und wird nun selbstverständlich versuchen, seine eigenen Interessen zu vertreten und Einfluss auszuüben – genau wie früher die USA und wie Grossbritannien. Die interessante Frage wird sein, ob die Vereinigten Staaten bereit sind, diese Ausweitung der chinesischen Eigeninteressen zuzulassen.

Sind sie es?

Darüber habe ich mit vielen Entscheidungsträgern in Washington diskutiert. Diese beklagen sich über Chinas Vorgehen in der Welt. Auf die Frage, wie eine für sie akzeptable chinesische Expansion aussehen würde, haben sie aber keine Antwort. Die Leute haben offenbar noch nicht strategisch darüber nachgedacht, was es konkret bedeutet, wenn ein anderes Land zur wirtschaftlichen Grossmacht und damit zum Konkurrenten aufsteigt. Das ist, was Graham T. Allison die Thukydides-Falle nennt, in Anlehnung an die Angst der Spartaner vor der wachsenden Macht der Athener und dem daraus resultierenden Peloponnesischen Krieg [431 v. Chr. bis 404 v. Chr., *Anm. d. Red.*]. Eine berühmte Betrachtungsweise über die Vereinigten Staaten besagt, das Land fühle sich nie wohl in Situationen, in welchen es sich weder von der Welt abkapseln noch sie dominieren kann. Genau eine solche Lage haben wir heute.

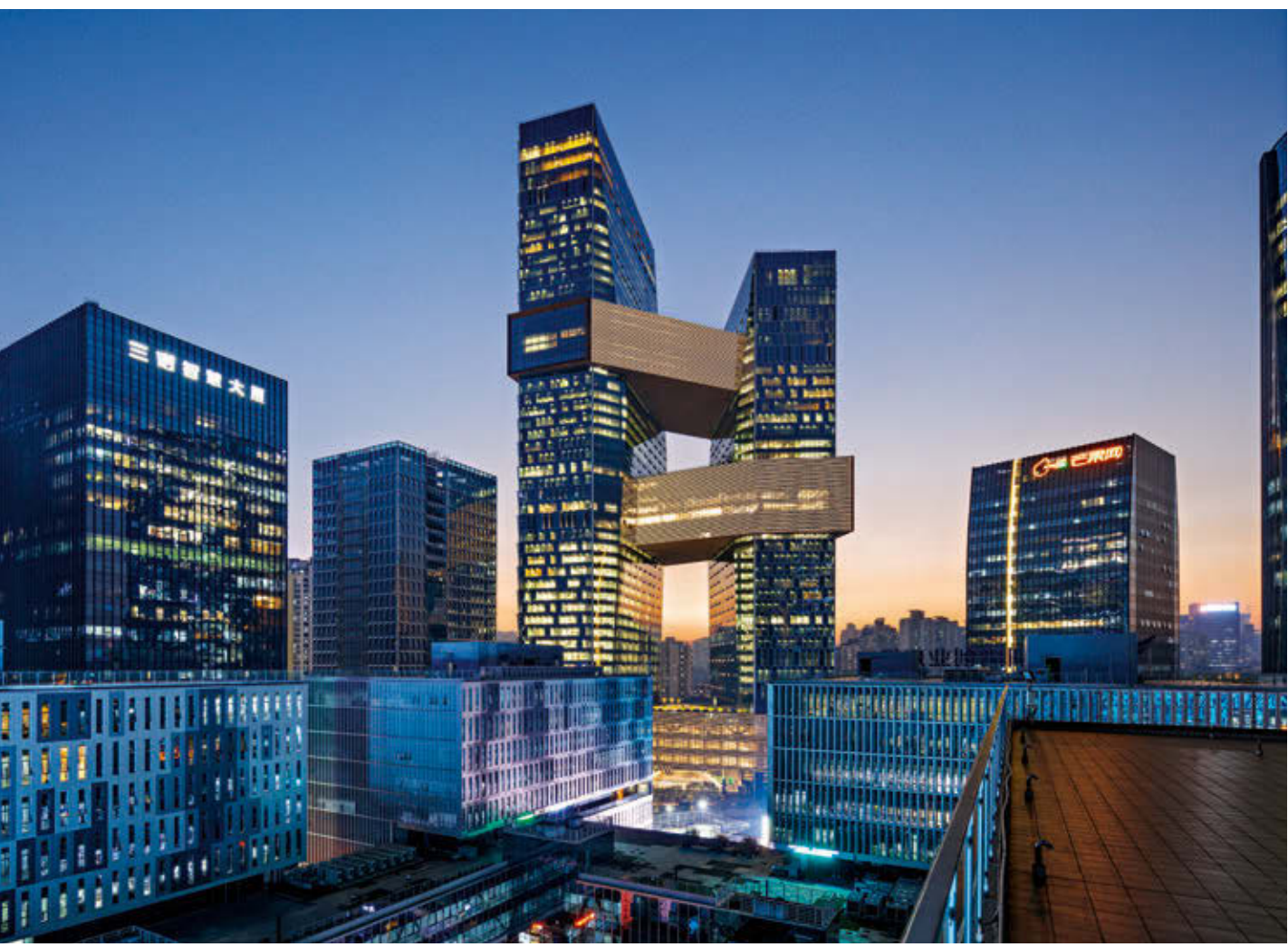
Was bedeuten die aktuellen Entwicklungen für das Konzept der liberalen Demokratie, welche die Grundlage der westlichen Nationalstaaten bildet?

1 «Die USA ziehen sich aus einer Welt zurück, die sie wirtschaftlich und machtpolitisch seit fast hundert Jahren dominieren – und niemand tritt an ihre Stelle». Im Bild: G20-Treffen in Buenos Aires vom November 2018.

2 «Viele Menschen sind überrascht, wenn sie hören, dass von den 20 grössten Technologiekonzernen der Welt bereits 9 aus China stammen». Im Bild: das neue Hauptquartier des Technologiekonzerns Tencent in Shenzhen.

Fareed Zakaria (55) ist ein indisch-US-amerikanischer Journalist und Bestsellerautor. Unter anderem hat er eine eigene Sendung auf CNN und schreibt eine Kolumne in der «Washington Post». Zu Zakarias vielen Auszeichnungen zählen zahlreiche universitäre Ehrenwürden, ein National Magazine Award und mehrere Emmy-Nominationen. Mit 28 Jahren promovierte er in Harvard und wurde der jüngste Herausgeber von «Foreign Affairs», dem amerikanischen Zentralorgan für internationale Politik. Zakaria lebt in New York. Er hat drei Kinder.





Es gibt viele Statistiken und Forschungen, die zeigen, wie die Welt ein immer besserer Ort wird. Die Weltbevölkerung ist gesünder, die Armut nimmt ab, ebenso die Zahl der Kriege. Aber bei einem Parameter lässt sich meines Erachtens nur schwer argumentieren, dass es noch vorwärts geht: bei der liberalen Demokratie. Vor 20 oder 25 Jahren war die Türkei demokratischer als heute. Ein ähnliches Bild zeigt sich in Ungarn, Polen oder in Indien. Auch in Lateinamerika gibt es diesen Trend. Schauen Sie Brasilien an, und auch Mexiko könnte sich in diese Richtung entwickeln. In all diesen Ländern gibt es eine Regierungsform, die ich «illiberale Demokratie» nenne: die politischen Leader nutzen ihre momentane Beliebtheit, um die liberale demokratische Verfassung erodieren zu lassen.

Die Regierungen in den genannten Ländern wurden alle demokratisch gewählt und einige führen ihre Länder zu wirtschaftlichen Erfolgen. Was genau macht Ihnen Sorgen?

Die liberale Demokratie hat zwei Elemente: das demokratische, dazu gehört die Volksbeteiligung bei Abstimmungen und Wahlen. Und dann gibt es noch das liberale Element, wozu die Rechtsstaatlichkeit, der Schutz der individuellen Freiheit, die Trennung von Kirche und Staat und die Pressefreiheit gehören. Dieses liberale Element ist beispielsweise in den amerikanischen Grundrechten, der Bill of Rights, festgeschrieben. Dies sind unveräusserliche Verfassungsrechte, das heisst, sie können nicht abgeschafft werden, auch wenn das eine Mehrheit möchte. Damit fungieren sie quasi als Kontrollmechanismus für die Demokratie, man muss die Bürgerinnen und Bürger schützen vor der «Tyrannei der Mehrheit», wie Alexis de Tocqueville das nannte. Aber eben diese Verfassungsrechte scheinen in den illiberalen Demokratien zu erodieren.

Warum haben Politiker, die solche illiberalen Systeme anstreben, derart grossen Zulauf?

Die grösste Herausforderung für die gesamte westliche Welt besteht darin, die noch immer tiefe Kluft zu überbrücken zwischen Menschen, die Zugang zu Wissen und Kapital haben und denen es entsprechend gut geht, und Menschen, die diesen Zugang nicht haben. Es ist

unterdessen klar, dass diese Kluft vor allem geografischer Natur ist: Die Profiteure der modernen Welt leben in Städten und urbanen Ballungsräumen, die Verlierer in ländlichen Gebieten. Schauen Sie die Unruhen jüngst in Frankreich an. Es ist der Widerstand derer, die nur dürftig mit der Welt verbunden sind. Sie profitieren nicht vom grossartigen urbanen öffentlichen Verkehrssystem in Frankreich, sondern müssen mit dem Auto zur Arbeit fahren. Sie haben tiefe Löhne und sollen nun die Erhöhung der Ökosteuern mit steigenden Benzin- und Dieselpreisen finanzieren? Vielleicht ein Drittel oder ein noch grösserer Teil der Bevölkerung im Westen hat das Gefühl, er profitiere zu wenig von der vermeintlich wundervollen Welt der Globalisierung und der Informationsrevolution. Sie sehen zwar die Wachstumszahlen und wie die Löhne steigen, aber das hat nichts mit ihrer Lebensrealität zu tun.

Was läuft Ihres Erachtens falsch?

Interessanterweise hat diese Situation den Ursprung darin, dass wir im Westen grossen Wert auf die Meritokratie setzen – viel mehr als in der alten aristokratischen Gesellschaftsordnung. In einer Meritokratie sind Menschen erfolgreich und steigen auf, weil sie gute Leistung abliefern – so ist der Begriff gemeinhin definiert. Man kann daraus schliessen, der eigene Erfolg sei gerechtfertigt und legitimiert – und damit wird auch suggeriert, dass Menschen, die weniger erfolgreich sind, ebenfalls selber für ihren Misserfolg verantwortlich seien. Nur wird dabei oft ausgeblendet, dass wir eben nicht in einem rein meritokratischen System leben: Menschen haben verschiedene Ausgangslagen, und Faktoren wie Glück spielen ebenfalls eine grosse Rolle. Auf merkwürdige Art und Weise birgt die Meritokratie ein unvorhergesehenes Potenzial zum Klassenkonflikt.

Was kann getan werden, um dieses Ungleichgewicht auszugleichen?

Das ist die ganz grosse Frage. Wir kennen die Kräfte, die die Gesellschaft auseinanderreiben. Aber welche Kräfte bringen uns zusammen? Ich denke, das erste, was wir tun müssen, ist, den Menschen, die von Kapital und Wissen ausgeschlossen sind, mehr Möglichkeiten zu bieten. Für mich bedeutet das beispielsweise mehr Investitionen in Infrastruktur. Wir müssen auch akzeptieren, dass gewisse Tätigkeiten mehr Unterstützung und vielleicht auch mehr Staatsausgaben benötigen. Ich befürworte eine neue Art der Verteilung, die den Fokus auf die Verlierer der Globalisierung und der Informationstechnologie legt.

Welche Rolle kann Europa in der Welt spielen?

Europa ist ein aussergewöhnliches Experiment, das im Grossen und Ganzen sehr gut funktioniert. Der Kontinent hat Institutionen und Normen geschaffen und bewahrt, die die Freiheit und die individuellen Rechte beschützen. Länder, die sich Jahrhunderte lang bekriegten, existieren heute friedlich nebeneinander und arbeiten zusammen. Das Resultat geht vielleicht nicht so weit, wie sich das manche erträumt haben, aber es ist aussergewöhnlich und eine sehr beachtliche Leistung. Auf der Weltbühne sollte sich Europa nun strategischer und aktiver bewegen und die zweite Säule für Freiheit und Demokratie in der Welt stärken, speziell in einer Zeit, in der die erste Säule, die USA, geschwächt oder zumindest nicht mehr sehr interessiert zu sein scheint an dieser Rolle.

Der Westen hadert, der Osten blüht.

Sie haben in Ihrem eigenen Leben erlebt, wie sich der Schwerpunkt der Welt verschiebt.

Als ich in den 1980er-Jahren Indien verliess, war es ein Land von Finsternis und Verderben, von Pessimismus und

«Die grösste Herausforderung ist, die Kluft zu überbrücken zwischen Menschen, die Zugang zu Wissen und Kapital haben, und Menschen, die diesen Zugang nicht haben.»

Rückgang. Ich kam nach Amerika, einem viel positiveren Ort. Dort wurde die Zukunft erfunden. Heute fühlt es sich genau umgekehrt an. Sogar der amerikanische Präsident wirkt doch fast pessimistisch. Sein Slogan «Make America Great Again» impliziert ja eigentlich einen Niedergang. Ganz anders in Indien und an anderen Orten in Asien, wo ein sehr optimistisches Grundgefühl vorherrscht, auch gegenüber der Globalisierung, die dort Millionen und Abermillionen aus der Armut geführt hat.

Wie spüren Sie den Aufschwung, wenn Sie in Indien sind?

Nur ein Beispiel: Ich war bei der verrücktesten Hochzeit der Welt dabei, als die Tochter von Mukesh Ambani, dem reichsten Mann Indiens, heiratete. «Crazy Rich Asians», der Blockbuster über die Jeunesse dorée von Singapur, sieht daneben aus wie ein Film über die Mittelklasse. Der Ambani-Clan ist ein gutes Beispiel für eine typische asiatische Selfmade-Story: In kürzester Zeit entstanden hier unglaubliche Vermögen.

Auch in Ihrer Kindheit war Indien ein sehr hoffnungsvoller Ort, die gewaltfreie indische Unabhängigkeitsbewegung von 1947 schwang nach. Wie erinnern Sie sich an diese Zeit?

Jawaharlal Nehru, der erste Ministerpräsident Indiens, starb im Jahr, als ich auf die Welt kam [1964, *Anm. d. Red.*], aber wir hatten Aufnahmen von seinen Reden, die wir hörten, als wäre es Musik. Seine Unabhängigkeitsrede kann ich immer noch auswendig. Auch mein Vater kämpfte als Politiker mit. Meine Mutter war Journalistin. In unserem Haus wehte dieser Wind der neuen Freiheit und der schönen Zukunft, ein Gefühl von Hoffnung und Verheissung lag in der Luft. Gandhi und Nehru gaben den Anstoss zu einem Indien, das auf Pluralismus, Demokratie und

Säkularismus beruhte. Meine Familie war muslimisch. Trotzdem begingen wir alle Feste der Hindus, wir feierten Weihnachten und wir hatten sogar einen Weihnachtsmann: Das war mein jovialer Onkel, der später ein muslimischer Fundamentalist werden sollte ...

Die Hoffnungen Ihrer Kindheit erfüllten sich nicht.

Als ich das Teenageralter erreichte, begannen die Probleme. Wegen der quasi-sozialistischen Ausrichtung, die Nehru hatte, versagte die Wirtschaft. Seine Tochter Indira Gandhi setzte dann noch drastischere Massnahmen um, sie verstaatlichte Banken und regulierte weiter, dazu gehörten auch hohe Einfuhrzölle, um die Binnenindustrie abzuschirmen. Zwischen 1975 und 1977 wurde die Demokratie ausgesetzt, Oppositionelle eingesperrt und die Presse zensuriert. Es tat weh, das mitanzusehen. Die Erwartungen und der Optimismus aus den 1970er-Jahren waren verflogen.

Wie beeinflussten diese Zeiten Ihre eigene Weltanschauung?

Sie prägten mich als Säkularisten und als jemanden, der Bigotterie und Chauvinismus jeglicher Art zutiefst verachtet, denn das war es, was Indien auf die schiefe Bahn gebracht hatte, und ich konnte die Kosten dafür sehen. Ich erlebte Unruhen, bei denen Tausende und Abertausende von Menschen auf der Strasse getötet wurden. Mein Vater nahm uns mit, er wollte, dass wir das sehen. Ich erkannte die Bedeutung der westlichen Werte beziehungsweise was passiert, wenn sie nicht eingehalten werden. Und ich erkannte, wie ineffizient der wirtschaftliche Sozialismus ist. Nichts funktionierte, er führte zu Stagnation, Korruption und zu einer bürokratischen Elite, die das System zu ihrem eigenen Vorteil missbrauchte.

1982 kamen Sie schliesslich als Student in die USA. Was war Ihr erster Eindruck? In Indien war ich der Aussenseiter in der Highschool. Meine Mitschülerinnen und Mitschüler waren nur daran interessiert, Arzt oder Anwalt zu werden und

einen Job zu finden. Mich faszinierte der intellektuelle Teil der Schule, ich las und wollte die Welt verstehen – aber ich fand keine Gleichgesinnten. Dann kam ich mit einem Stipendium nach Yale und es fühlte sich an, als käme ich nach Hause. Die Kommilitonen waren genau gleich wie ich. Wir blieben bis vier Uhr morgens wach und sprachen über Politik, Wirtschaft und Literatur. Ein magischer Moment für mich. Ich verliebte mich sofort in Amerika, aber natürlich war das ein ganz spezieller Teil des Landes.

Als Kommentator und Buchautor passen Sie in keine politische Schublade, Sie sind weder rechts noch links, kein klarer Immigrationsbefürworter oder -gegner. Wird das Leben dadurch einfacher oder schwieriger? Definitiv schwieriger. Ich möchte die Welt verstehen und versuche, jedes Thema vorurteilsfrei anzugehen. Ich handelte mir viel Ärger ein, als ich sagte, einige der Deregulierungen von Donald Trump seien nötig gewesen und ein Grund, warum die USA wirtschaftlich besser dastehen als andere Länder. Es gilt in gewissen Kreisen fast als Verbrechen, so etwas zu sagen, aber das ist nun einmal meine Meinung. Ich hoffe nach wie vor, dass ein grosser Teil der Öffentlichkeit pragmatisch ist und nicht versucht, die Welt zu bewerten, als gäbe es zwei Sportmannschaften und habe ihre Mannschaft immer recht und die andere Mannschaft immer unrecht. Niemand hat ein Monopol auf die Wahrheit. Naturgemäss sind gemässigte Stimmen leiser – aber sie existieren in allen Gesellschaften. Ich verstehe mich als Stimme der vergessenen Mitte. ■

«Stellen Sie alles infrage!»

Was sind die grössten Gefahren für die Welt? Umweltthemen dominieren die Risikolandschaft, sagt Aengus Collins, Hauptautor des «Global Risks Report» des WEF. Und der Faktor Mensch wird immer wichtiger.

Interview Simon Brunner Illustration Max Löffler

Aengus Collins, den «Global Risks Report» des World Economic Forum (WEF) gibt es seit 2006. Ist die Welt seither ein sicherer oder ein unsicherer Ort geworden?

Generell sollten wir vorsichtig sein, die Vergangenheit zu romantisieren. Im Jahr 2006 stand die Welt an der Schwelle zur grössten Finanzkrise seit fast einem Jahrhundert. Es war eine riskantere Zeit, als damals viele Menschen realisierten, und zweifellos sind viele der aufkommenden Risiken, mit denen wir uns heute auseinandersetzen, immer noch davon geprägt.

Im Zeitraum zwischen 2008 und 2014 dominierten ökonomische Themen die Risikolandschaft, seither sind diese etwas in den Hintergrund gerückt.

Ist die Wirtschaft stabiler als noch vor fünf oder zehn Jahren?

Ich fürchte eher, man vernachlässigt diese Risiken heute ein wenig, und andere Themen stehen zurzeit im Fokus.



Welche?

Wenn es ein Kernresultat unserer jährlichen Umfrage für die letzten Jahre gibt, dann ist es die gesteigerte Bedeutung von Umweltrisiken. Das lässt sich auf zwei Arten interpretieren: Einerseits ist es ein positives Zeichen, dass diese Themen nun fest in den Köpfen der Menschen verankert sind – der Ernst der Lage ist erkannt. Andererseits widerspiegelt es auch, wie gravierend die Situation tatsächlich ist. Extreme Wetterereignisse werden seit nunmehr sechs Jahren in Folge entweder auf Platz eins oder zwei der Risiken mit der höchsten Wahrscheinlichkeit eingestuft. Das ist ein starkes Zeichen.

Im «Global Risks Report 2019» haben Sie die Befragten erstmals Risiken beurteilen lassen, die kurzfristig eintreffen können. Was sind die Resultate?

Hier stehen geopolitische Fragen im Vordergrund. So geben beispielsweise 85 Prozent der Befragten an, dass das Risiko einer politischen Konfrontation zwischen den Grossmächten zugenommen hat. Neu haben wir auch die menschliche Seite der globalen Risiken berücksichtigt: Es gibt viele Hinweise darauf, dass Wut, Angst und Einsamkeit zunehmen und zu einem Muster emotionaler und psychischer Belastung werden, das die globale Risikolandschaft in den kommenden Jahren entscheidend prägen könnte.

Die nächste Risikowelle könnte aus dem technologischen Bereich kommen. Gibt es darauf erste Hinweise?

Ja. Die von uns Befragten sind bezüglich Technologie eigentlich ziemlich optimistisch eingestellt, umso überraschender ist es, dass in den letzten zwei Jahren Themen wie Datensicherheit und Cyberangriffe an Bedeutung gewonnen haben. Und im erwähnten kurzfristigen Teil der Umfrage tauchte eine neue Gruppe von technologischen Risiken auf: Themen wie Fake News, Filterblasen sowie Bedenken bezüglich Datenschutz und Identitätsdiebstahl.

Hat die Widerstandsfähigkeit der Welt eigentlich zu- oder abgenommen durch die immer enger werdende globale Verflechtung?

Die grosse Komplexität kann zu blinden Flecken und zu neuen Eskalationspfaden führen, die den Prozess der Risikobewertung und -bewältigung erheblich erschweren. Ausserdem nimmt auch die Verflechtung zwischen den Risiken immer mehr zu, entsprechend müssen wir über Trade-offs nachdenken: Massnahmen zur Minderung eines Risikos können andere verschlimmern. Ein Beispiel dafür sind Elektroautos – sie sind ein vielversprechender Weg zur Eindämmung der Umweltverschmutzung in Grossstädten, aber auch eine potenzielle Quelle für eine erhöhte Umweltverschmutzung bei der Strom- und der Batterienproduktion.

Viele Experimente haben gezeigt, dass wir Menschen nicht sonderlich gut darin sind, Risiken einzuschätzen. Wie sollen wir mit diesem Defizit umgehen?

Dies wird eine der grössten Herausforderungen für die Menschen bleiben. Ich denke, das Wichtigste ist, laufend alles infrage zu stellen! Begrüssen Sie unterschiedliche Meinungen und umgeben Sie sich mit Menschen, die Sie bei jedem Schritt herausfordern. ■

Aengus Collins (45) ist Head of Global Risks and the Geopolitical Agenda beim World Economic Forum und Hauptautor des «Global Risks Report», einer jährlichen Umfrage unter 1000 Risikoexperten und Entscheidungsträgern. reports.weforum.org/global-risks-2019

«Wir behandeln die Natur wie eine kostenlose Mahlzeit»

Wie können wir unsere Ökosysteme erhalten?
Der Umweltökonom und Präsident von WWF International, Pavan Sukhdev, hat dem Wert der Natur eine Stimme gegeben und ist überzeugt: Naturschutz und Wachstum sind vereinbar. Aber die Umweltzerstörung muss in die Buchhaltungen der Unternehmen und Staaten einfließen.

Interview Bruno Bischoff, Head Sustainability Affairs der Credit Suisse Foto Anoush Abrar





Pavan Sukhdev, zu den grössten Herausforderungen des 21. Jahrhunderts gehört die Erhaltung der Natur. Was bereitet Ihnen dabei besonders grosse Sorgen?

Die Zerstörung der Ökosysteme und der schleichende Verlust der Biodiversität – von Arten, Genen und Lebensräumen. Das birgt enorme Risiken. Für unsere Gesundheit, Gesellschaft, Wirtschaft. Denn die Natur ist das Fundament für alles. Und die Zeit drängt.

Wald, Tierwelt, Ozeane – was müssen wir beim Schutz unserer Ökosysteme etwas priorisieren?

Betrachten wir sowohl Bedeutung wie Dringlichkeit, so drängt wohl die Situation der Korallenriffe am allermeisten. Sie zählen zu den empfindlichsten Ökosystemen. Wir haben bereits 20 Prozent der Riffe verloren und die Situation ist sehr bedrohlich: Nicht nur die Natur, sondern die Lebensgrundlage von mehr als 500 Millionen Menschen ist gefährdet.

Als Vordenker der Green Economy bezeichnen Sie die Umweltzerstörung als Marktversagen.

Genau. Das Kernproblem: Wir behandeln die Natur wie eine kostenlose Mahlzeit. Ob saubere Luft, reines Wasser oder die Bestäubung der Pflanzen – wir geben für die Ökosystemleistungen der Natur keinen Cent aus. Oder hat Ihnen schon einmal eine Biene eine Rechnung zukommen lassen? Alles, was nichts kostet, scheint für uns nichts wert zu sein und so betreiben wir Raubbau an der Natur, ohne dafür zu bezahlen. Eine solche Lücke in der Buchhaltung nennt man ökonomisch externe Effekte. Deshalb müssen wir uns bemühen, den Wert der Natur und ihrer Leistungen sowie die Kosten für deren Verlust in unsere ökonomischen Berechnungen miteinzubeziehen.

Lässt sich der Wert der Natur beziffern? In der TEEB-Studie [*The Economics of Ecosystems and Biodiversity, Anm. d. Red.*] für die Uno haben wir 2008 eine Bewer-

Naturschutzfinanzierung

Im Bereich Naturschutzfinanzierung baut die Credit Suisse ihre Aktivitäten kontinuierlich aus. Dies ist ein schnell wachsender Environmental-Finance-Markt, dessen Schwerpunkt auf der Schaffung langfristiger und diversifizierter Ertragsquellen liegt, die für die Bewahrung der Biodiversität und der Gesundheit natürlicher Ökosysteme eine wichtige Rolle spielen können.

Umweltrisikoprüfungsprozess

Im Bankgeschäft der Credit Suisse kommen Umweltaspekte unter anderem beim Risikomanagement von potenziellen Geschäftstransaktionen zum Tragen. So klärt die Bank über ihren Reputationsrisikoprüfungsprozess mögliche signifikante Risiken in Bezug auf Umwelt, Klima oder Biodiversität ab.

tungsmethode entwickelt und kamen zum Resultat, dass die fortlaufenden Verluste der Natur in Geld umgerechnet jedes Jahr zwei bis vier Billionen Dollar betragen. Allein durch die erwähnte Zerstörung von Korallenriffen vernichten wir eine jährliche Wirtschaftsleistung von 170 Milliarden Dollar, die damit zusammenhängt – vom Küstenschutz über den Tourismus bis zur Fischzucht. Diese externen Kosten müssen in eine «grüne Buchhaltung» von Staaten und Unternehmen einfließen. Die Bilanzen müssen die volle ökologische Wahrheit abbilden, dann wird uns die Knappheit natürlicher Ressourcen bewusst und zum Gegenstand wirtschaftlicher Entscheidungen.

Das klingt gut, aber wie erreichen wir das? Tatsächlich wächst der globale Footprint stetig und wir verbrauchen bereits 1,7 Mal so viele Ressourcen, wie die Erde auf die Länge bieten kann. Es braucht Regulierungen und Anreize durch die Politik. Kontraproduktive Subventionen für schädliche Industrien – wie etwa die 1000 Milliarden Dollar pro Jahr für fossile Brennstoffe – gehören abgeschafft. Öffentliche Investitionen sollten sich auf eine ökologische Infrastruktur konzentrieren und es braucht Anreize für private Investitionen in eine grüne Wirtschaft – in nachhaltige Landwirtschaft, in erneuerbare Energie und Mobilität, in



Pavan Sukhdev (58) ist seit 2017 Präsident von WWF International. Von 2008 bis 2011 war er Sonderberater und Leiter der Green Economy Initiative des UN-Umweltprogramms. Der Ökonom und ehemalige Banker stammt aus Indien, lebt in Nyon und hat zwei erwachsene Töchter, die ihn inspirieren, weiter für einen gesunden, bewohnbaren Planeten zu arbeiten.

erneuerbare Energie- und Ressourcen-effizienz. Daneben müssen wir auch den Privatsektor in die Pflicht nehmen. Er ist nicht nur für zwei Drittel aller Arbeitsplätze verantwortlich, sondern auch für enorme Umweltkosten. Allein die 3000 grössten Konzerne verursachen laut Schätzungen jährlich Schäden in der Höhe von 2,15 Billionen Dollar.

An welche Massnahmen denken Sie?

Die Besteuerung der Unternehmen soll sich nicht nach ihrem Gewinn richten, sondern nach Ressourcenverbrauch. Der ökologische Fussabdruck von Unternehmen soll transparent werden – nicht nur in den Bilanzen, sondern auch in der Werbung und auf den Produkteverpackungen. Unternehmen sollen auf aggressive Werbung für ihre Produkte verzichten und die Lobbyarbeit einstellen, mit der sie politische Entscheidungen zu ihren Gunsten herbeizuführen versuchen. Und die Zentralbanken sollen die Verschuldung von Unternehmen begrenzen.

Sie plädieren in Ihrem Buch «Corporation 2020» für eine neue Unternehmenskultur und erwähnen Firmen mit Vorbildcharakter. Was zeichnet diese aus?

Ihnen ist gemeinsam, dass sie ökologische und soziale Verantwortung tragen. Der Outdoor-Bekleider Patagonia will hochwertige Sportsachen herstellen, ohne Naturkapital zu zerstören. Firmen wie der Softwarehersteller Infosys schaffen exzellente Ausbildungsmöglichkeiten, ihnen liegt daran, das Humankapital zu verbessern. Andere organisieren sich als Gemeinschaften: Natura Cosméticos in Brasilien will nachhaltig sein und vertreibt die Produkte über ein Netzwerk von 1,2 Millionen Hausfrauen, davon profitieren alle. Solche Firmen erwirtschaften auch für die Umwelt und die Gesellschaft einen Gewinn. Diesem Unternehmensmodell gehört die Zukunft.

Erleben wir gerade einen Paradigmenwechsel, und setzt sich der Nachhaltigkeitsgedanke in der Wirtschaft durch?

Es gibt immer mehr Unternehmen, die vorangehen. Aber die Grossfirmen mit ambitionierten Ökozielen, wie Walmart, Puma oder Unilever sind, eine Minderheit. Selbst grosszügig kalkuliert, kommen sie nicht auf mehr als 700 Milliarden Dollar Jahresumsatz. Das ist weniger als ein Prozent des Weltsozialprodukts. Das Problem sind nicht die Vorbilder – es gibt zu wenige Nachahmer. Wenn wir gleiche Wettbewerbsbedingungen schaffen und die Zerstörung von Naturkapital besteuern, werden die Unternehmen 2020 automatisch profitabler werden und das Nachahmerproblem wäre gelöst.

Welche Bedeutung haben dabei Umweltorganisationen wie der WWF, dessen Präsidium Sie 2017 übernahmen?

Unsere wichtigste Aufgabe besteht in der Information und Mobilisierung von hunderten Millionen von Bürgern und Konsumenten für den Naturschutz. Nur wenn hier Transparenz herrscht und die Verbraucher aktiv werden, nehmen Politik und Unternehmen einen Kurswechsel vor. Daneben kooperieren wir mit politischen Organisationen bei der Entwicklung von notwendigen Regulierungen und stehen Unternehmen in Nachhaltigkeitsfragen beratend zur Seite. Und – was ich angesichts der drängenden Zeit für besonders wichtig halte – wir müssen unsere Kooperation mit anderen NGO verstärken.

Woran denken Sie konkret?

Laut unserem «Living Planet Report 2018» hat sich die durchschnittliche Artenvielfalt in den letzten 50 Jahren um 60 Prozent reduziert. Bei bestimmten Insekten- oder Süsswasserpopulationen beträgt der Rückgang gar über 80 Prozent. Damit dieser Trend gestoppt wird, arbeiten wir mit anderen Organisationen im Hinblick auf den nächsten Weltklimagipfel 2020 an einer konsensfähigen Empfehlung zum Schutz der Biodiversität.

Für Ihr Engagement für die Artenvielfalt und die Umwelt fliegen Sie um die Welt. Wie leben Sie mit diesem Widerspruch?

Indem ich die Flugemissionen kompensiere, vor allem mit neu gepflanzten Bäumen in Australien, wo ich ein kleines Ökotourismusprojekt gegründet habe. Ausserdem betreibe ich eine Plantage in Südindien, die auf ökologische Produktion umgestellt wurde, wodurch die Böden grössere Mengen an CO₂ speichern.

Vor Ihrer Arbeit im Nichtregierungssektor arbeiteten Sie in der Finanzindustrie. Wie kam es zu diesem Schritt?

Umweltökonomie war schon immer meine Leidenschaft. Wenn andere Banker auf den Golfplatz gingen, las ich darüber Bücher und schrieb Forschungspapiere. Als ich für die Leitung der TEEB-Studie angefragt wurde, konnte ich mein Hobby zum Beruf machen – ein Privileg.

Sie stammen aus Indien, aber wuchsen zum Teil in der Schweiz auf. Hat dies Ihr Interesse für die Umwelt beeinflusst? Sehr. Hier beobachtete ich von meinem Fenster aus mit einem Fernglas stundenlang die Vögel auf dem Pflaumenbaum im Garten und machte mir Notizen zu ihrem Verhalten. Und in den Ferien erlebte ich die Schönheit der Schweiz. Ich konnte also die Natur in vollen Zügen geniessen, und das ist wohl einer der Gründe, warum mich seit jeher die Frage beschäftigt: Warum zerstören wir etwas so Wertvolles? Warum tun wir nicht mehr, um die Umwelt zu schützen?

Angesichts der grossen Herausforderungen bei der Biodiversität und dem Klimaschutz: Ist das sprichwörtliche Glas eher halb voll oder halb leer? Lassen Sie mich das mit Winston Churchill beantworten, der einmal meinte: «Ein Pessimist sieht das Problem, das in jeder Chance steckt, ein Optimist sieht die Chance, die in jedem Problem steckt.» Ich denke, es gibt viel Arbeit zu tun, und ich denke, wir haben ein bisschen was erreicht. Aber wir müssen weitermachen. ■



«Mitten in einem Paradigmenwechsel»

Wie verhindert man eine weitere Polarisierung der Gesellschaft? Michael Strobaek über Globalisierungsängste, den Abstieg der Mittelschicht und eine neue Wohlstandsverteilung.

Interview Daniel Ammann
Foto Cyrill Matter

Michael Strobaek, vor gut einem Jahr sagten Sie im Bulletin: «Das grösste Thema der Zukunft wird sein, dass Millionen von Leuten arbeitslos werden.» Hat die Entwicklung seither Ihre Besorgnis eher bestätigt oder relativiert? Eher bestätigt. Wir sind Zeugen eines Paradigmenwechsels. Der Handelskonflikt zwischen den USA und China, der letztjährige Regierungswechsel in Italien und der Brexit – all diese Entwicklungen sind Ausdruck einer tiefen Unzufriedenheit und Angst, die einerseits von der Globalisierung und andererseits vom rasanten technologischen Fortschritt angefacht werden. Die Art und Weise, wie die Arbeitswelt verändert wird, ist für viele Menschen beängstigend.

Die Experten der Credit Suisse gehen davon aus, dass wegen der Robotik längerfristig mindestens so viele Arbeitsplätze geschaffen werden, wie wegfallen. Ist die Jobkrise nur vorübergehend?

Ich denke, ja. Die industrielle Revolution hat langfristig zu mehr Arbeitsplätzen und zu einer Steigerung des Lebensstandards geführt. Tiefgreifende technologische Umwälzungen sind jedoch in der Frühphase mit dem Verlust von Arbeitsplätzen und einem soziokulturellen Wandel verbunden, der den Staaten und Unternehmen vieles abverlangt.

Sie sagten, dass man den Leuten, die ohne Stelle sind, die Existenz sichern müsse, sonst würden sie rebellieren wie während der Französischen Revolution. Viele Menschen haben das Gefühl, nicht von der Globalisierung und dem technologischen Fortschritt zu profitieren. Die Ärmsten konnten ihren Stand zwar vielerorts verbessern, aber die Mittelschicht, vor allem in der westlichen Welt, hat relativ gesehen verloren. Wir müssen uns überlegen, wie wir durch Chancengleichheit und den Zugang zu Bildung eine gleichmässige Wohlstandsverteilung erreichen können, um eine weitere Polarisierung der Gesellschaft zu verhindern.

Wie soll oder muss man die Verlierer der Globalisierung unterstützen?

Eine der wichtigsten Massnahmen ist und bleibt die Existenzsicherung. Gleichzeitig sehe ich eine Verantwortung sowohl beim Staat als auch bei der Privatwirtschaft, den vermeintlichen «Verlierern der Globalisierung» Perspektiven zu eröffnen. Der Übergang zu neuen Stellenprofilen ist nicht einfach, aber durch gezielte Trainings- und Weiterbildungsmöglichkeiten zu meistern. Dabei ist es wichtig, dass Unternehmen die Bereitstellung solcher Möglichkeiten als Investition in die Zukunft sehen.

Die Schweiz schneidet bei der Einbindung der Frauen in den Arbeitsmarkt nicht sehr gut ab – was muss sich da ändern?

Es braucht weitreichende Veränderungen, um erwerbstätige Eltern zu unterstützen, so dass sie ihrem Beruf nachgehen und sich um ihre Kinder kümmern können. Um das zu erreichen, muss bei uns allen ein Umdenken stattfinden. ■

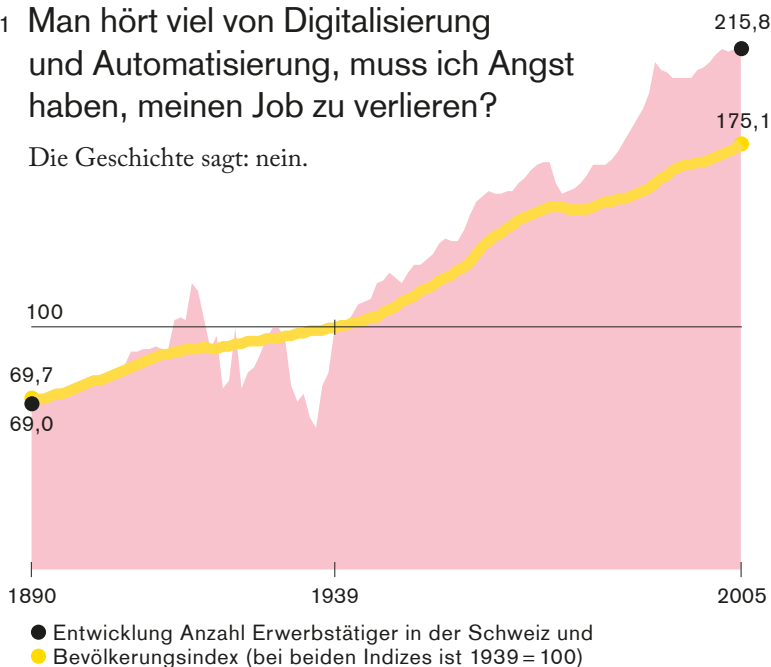
Michael Strobaek (49) ist seit 2013 Global Chief Investment Officer (CIO) der Credit Suisse.

Wie verändert sich die Arbeitswelt? Das Interview in acht Grafiken, zusammengestellt von den Ökonomen der Credit Suisse.

«68 Prozent konnten mit einem neuen Diplom ihren Lohn steigern»

- 1 Man hört viel von Digitalisierung und Automatisierung, muss ich Angst haben, meinen Job zu verlieren?

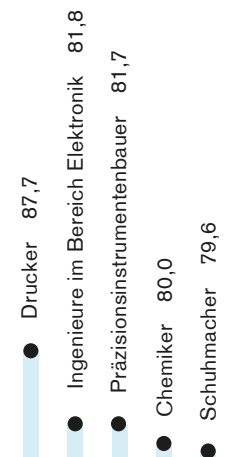
Die Geschichte sagt: nein.



- 2 Aber nicht alle Jobs werden überleben, richtig? Welche Berufsbilder haben – Stand heute – das grösste Potenzial, ersetzt zu werden?

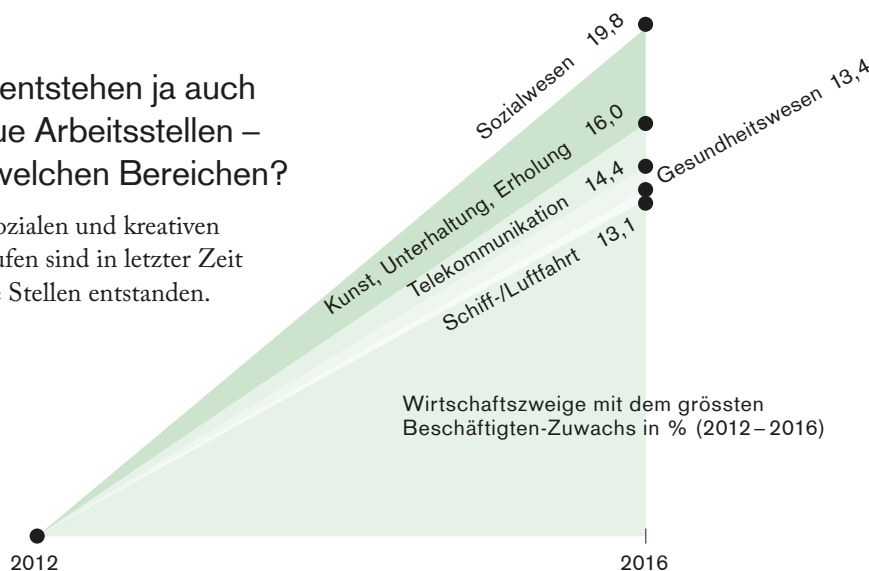
Am meisten bedroht sind Tätigkeiten, die einen signifikanten Anteil an automatisierbaren Arbeitsschritten enthalten.

Top 5: Substitutionspotenzial
(Anteil der Tätigkeiten, die automatisiert werden könnten), in %



- 3 Es entstehen ja auch neue Arbeitsstellen – in welchen Bereichen?

In sozialen und kreativen Berufen sind in letzter Zeit viele Stellen entstanden.

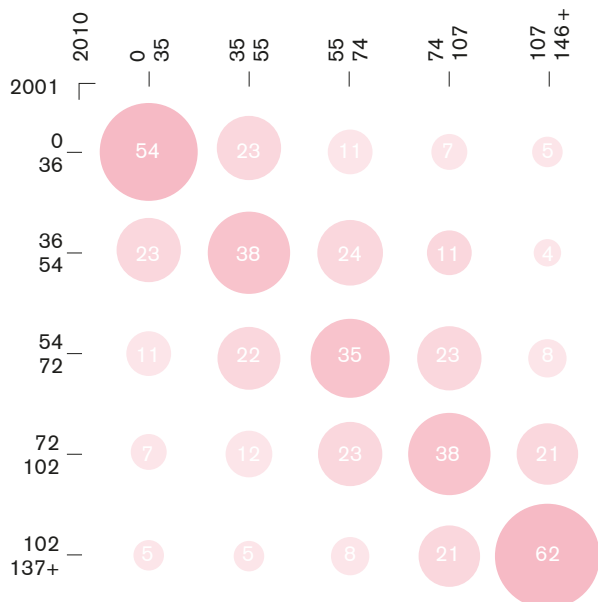


Quellen: Bundesamt für Statistik und Forschungsstelle für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte UZH (1); Credit Suisse (2); Bundesamt für Statistik (3, 7, 8); Peter Moser (4); OECD (5); Sherron Baumann, Inke Keimer (6)

4 Ist die Wahrscheinlichkeit grösser, dass mein Lohn steigt oder sinkt?

Schwer zu sagen: In allen Einkommensbereichen gab es zwischen 2001 und 2010 etwa gleich viele Auf- und Absteiger.

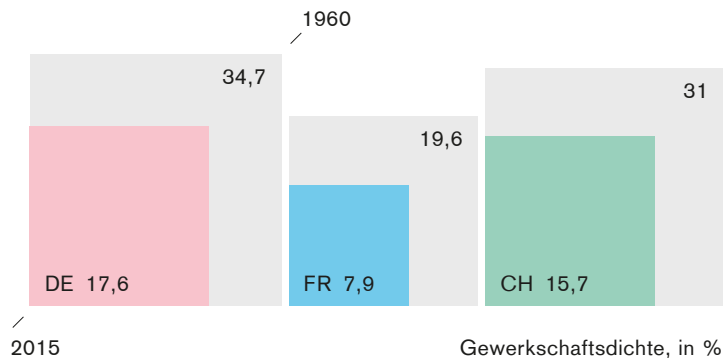
Einkommensmatrix, in 1000 CHF



25- bis 64-Jährige (2001), Steuerpflichtige im Kanton Zürich, in %

5 Sind eigentlich mehr oder weniger Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisiert als früher?

In den meisten westlichen Ländern immer weniger.



7 Wie gross ist eigentlich die sogenannte Gig Economy in der Schweiz?

Solo-Selbstständige CH in %

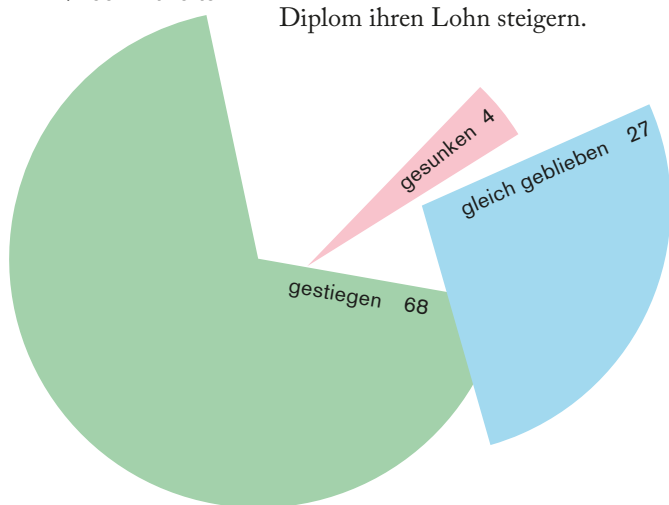


6,7 Prozent sind sogenannte Solo-Selbstständige, also Erwerbstätige mit eigener Firma ohne Angestellte.

6 Vielfach hört man, die Weiterbildung sei unerlässlich, um Erfolg zu haben im Job. Lässt sich das belegen?

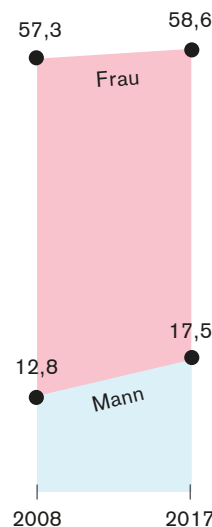
Ja: Rund zwei Drittel konnten mit einem neuen Diplom ihren Lohn steigern.

Lohn ist..., in % der Antworten



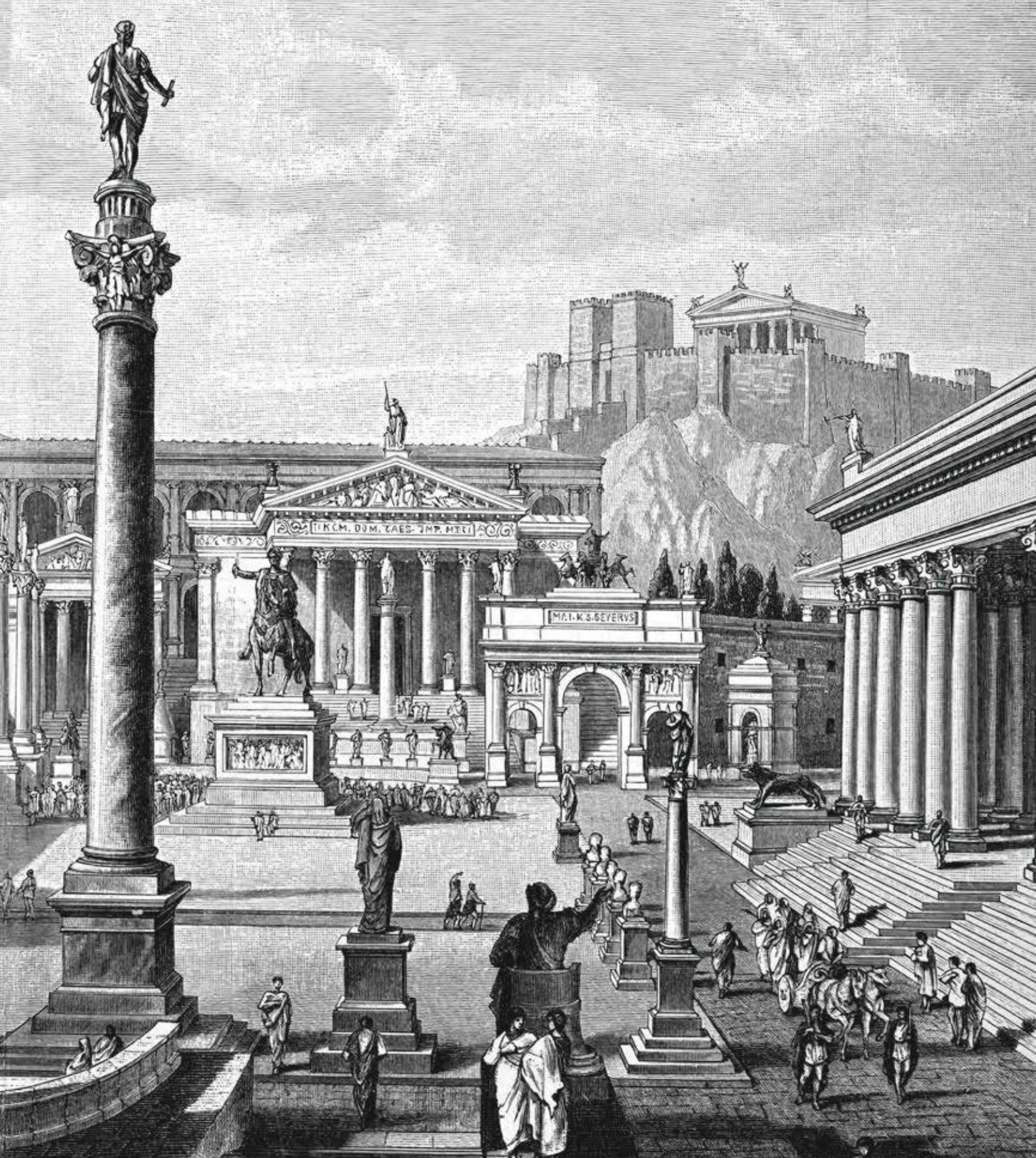
8 Gibt es den modernen, teilzeitarbeitenden Mann tatsächlich?

Ja, immer mehr. Aber Frauen arbeiten immer noch viel mehr Teilzeit.
Teilzeiterwerbstätige, in %



Oliver Adler ist Chief Economist Switzerland, Sara Carnazzi Weber leitet die Swiss Sector and Regional Analysis und Tiziana Hunziker ist Economist bei der Credit Suisse.





führten alle Wege nach Rom ...

... heute führen sie nach
Peking»



1



Ist die Globalisierung am Ende? Nein, sagt Historiker Peter Frankopan. Dass wir in einer hyperglobalisierten Welt leben, werde sich nicht so schnell ändern. Und wie unsere Vergangenheit wird Asien auch unsere Zukunft prägen.

Interview Daniel Ammann



2

1 «2001 erwirtschaftete China ein Bruttoinlandsprodukt von etwas mehr als einer Billion Dollar. Heute sind es über 12 Billionen.» Im Bild: Geschäftsviertel von Peking.

2 «Bereits wird ein Drittel der Luxusgüter von Chinesinnen und Chinesen gekauft». Im Bild: Showroom des Modelabels Miu Miu in einer überdimensionierten Handtasche, in Schanghai.

Peter Frankopan, wenn Sie sich eine Epoche auswählen könnten, in der Sie leben wollten, wann wäre das?
Im Hier und Heute. Ob es nun um die Qualität der Gesundheitsversorgung, die Bildungsmöglichkeiten, den Grad an individueller und politischer Freiheit, die Lebenserwartung oder auch nur darum geht, eine gute Mahlzeit zu erhalten: Für die meisten Menschen ist heute die beste Zeit in der Geschichte der Menschheit.

Dennoch hat man den Eindruck, dass sich heute in den westlichen Gesellschaften eine Art Zukunftsangst breitmacht. Was ist los in der westlichen Welt?
Es ist die Angst vor dem Unvorhergesehenen. Wir erleben derzeit eine massive Verschiebung des globalen Gravitationszentrums, die unser Alltagsleben tief

greifend betrifft. Viele Menschen in Europa ahnen, vermutlich zu Recht, dass ihre Kinder und Enkelkinder ein härteres Leben haben werden als sie selbst. Sie machen sich Sorgen, wirtschaftlich abgehängt zu werden, weil andere Länder und Regionen schneller wachsen.

Damit meinen Sie den rasanten wirtschaftlichen Aufstieg Asiens?
Man kann es auf eine einfache Formel bringen: Früher führten alle Wege nach Rom. Heute führen sie nach Peking. China trat 2001 der Welthandelsorganisation bei. Zu jener Zeit erwirtschaftete das Land ein Bruttoinlandsprodukt von etwas mehr als einer Billion Dollar. Heute sind es über zwölf Billionen. Seit der wirtschaftlichen Öffnungspolitik Chinas konnten laut Weltbank 800 Millionen Menschen der Armut entfliehen. Das Tempo dieses Wandels ist atemberaubend.

Wird das 21. Jahrhundert zum asiatischen Jahrhundert werden?
Wir leben bereits mitten im asiatischen Jahrhundert. Dazu nur eine Zahl aus meinem neuen Buch: 1990 kauften chine-

sische Konsumenten noch überhaupt keine globalen Luxusprodukte, ihr Anteil an diesem Teil des Welthandels betrug null Prozent. Heute wird bereits ein Drittel der Luxusgüter von Chinesinnen und Chinesen gekauft und in zehn Jahren wird es die Hälfte sein. Die Menschen, die wohl am meisten von der Globalisierung der letzten dreissig, vierzig Jahre profitierten, sind ärmere Bevölkerungsschichten in Südostasien und China. Unglaublich viele Menschen sind wohlhabender geworden. Es herrscht denn auch eine viel positivere Einstellung zur Globalisierung als im Westen. Die asiatischen Eltern sind überzeugt, dass ihre Kinder wohlhabender und mit besseren Möglichkeiten aufwachsen werden als sie selbst.

Bei uns im Westen dagegen nehmen Globalisierungskritik und protektionistische Tendenzen stark zu. Auch wenn die Globalisierung, über alles gesehen, den globalen Wohlstand massiv gesteigert hat, hat sie im Westen auch zu Arbeitsplatzverlusten und Lohndruck geführt und damit Verlierer produziert.

«Die Geschichte zeigt, dass es Gesellschaften, die integrierend und weltoffen sind, besser geht.»

Diese Verlierer der Globalisierung verlangen nun immer lauter, dass ihre Stimmen gehört werden. Das hat wohl auch zum Aufstieg Donald Trumps, der Brexiteers und extremer Parteien in Europa beigetragen. Man muss diese Phänomene auch als Versuch lesen, einen Umstand zu korrigieren: Wir im Westen sind offenbar daran interessiert, nach Asien zu exportieren, aber nicht bereit, aus Asien zu importieren, wenn wir befürchten, dass wir dadurch Wohlstand und Arbeitsplätze verlieren könnten.

Kommt die Globalisierung so zu einem Ende?

Manchmal neigen wir dazu, die Bedeutung von aktuellen Problemen zu überhöhen. Doch wirtschaftliche Meinungsverschiedenheiten und Versuche, bessere Handelskonditionen auszuhandeln, sind in der Geschichte völlig normal. Das bedeutet aber noch lange nicht, dass wir in eine Welt zurückkehren, in der die Menschen als Selbstversorger ihr Gemüse im eigenen Garten anbauen und sich komplett gegen äussere Einflüsse abschotten. Wir leben in einer hyperglobalisierten Welt. Das wird sich nicht so schnell ändern. Wir haben eine recht widerstandsfähige und robuste Weltordnung, in der wir eigentlich sehr gut miteinander auskommen.

Sie zeigen in Ihren Büchern, dass sowohl die Globalisierung als auch die dominante Stellung Asiens nichts Neues sind. Die Globalisierung gibt es seit Jahrtausenden. Schon vor 2000 Jahren gab es die Seidenstrasse: ein Netz von Handelsrouten, das Asien mit Europa und Afrika verband. Es erstreckte sich zu Land und zu Wasser vom Römischen Reich bis zur pazifischen Küste Chinas. Was wir in unseren Schulen nur selten hören: Die Wiege unserer Zivilisation liegt nicht im antiken Griechenland, sondern zwischen Mittelmeer und Pazifik. Sagt Ihnen Merv etwas?

Da müssen Sie mir helfen.

Merv, im heutigen Turkmenistan, war jahrhundertlang die grösste Stadt der Welt. Sie wurde wegen ihrer wirtschaftlichen Bedeutung «Mutter der Welt» genannt. Im Jahr 1200 lebte eine Million Menschen dort, fünf Religionen wurden frei praktiziert, es gab zwölf öffentliche Bibliotheken, eine davon nur für Frauen. Zu jener Zeit lebten in London bloss 20 000 Menschen – und die wenigsten Europäer konnten überhaupt lesen. Zentralasiatische Städte wie Merv spielten bei der Gestaltung unserer modernen Welt eine herausragende Rolle. Als sie ab 1700 in grosser Zahl Richtung Asien reisten, waren die Europäer erstaunt, wie gut fremde Besucher behandelt, wie offen sie willkommen geheissen wurden in Städten wie Merv, in Isfahan im heutigen Iran, in Bagdad oder in Samarkand im heutigen Usbekistan. Welch ein Unterschied zu Europa, wo die Juden damals gezwungen wurden, unter schlimmen Bedingungen in Gettos zu leben, oder die Protestanten aus einem Land und die Katholiken aus einem anderen Land vertrieben wurden.

In der Geschichte wechselten sich immer wieder Phasen der Globalisierung mit Phasen der Isolation ab. Historisch gesehen: Von welchen Perioden profitierte die breite Bevölkerung mehr?

Generell gesagt, profitierten jeweils die Eliten vom Handel, also die Menschen an der Spitze der Pyramide. Der einfache Bauer im mittelalterlichen Europa hatte gar nichts davon, wenn sich die Handelsbeziehungen zwischen Venedig, dem Nahen Osten und China intensivierten. Oder umgekehrt: Die steigende Rivalität der italienischen Stadtstaaten, das Handelsverbot mit dem ägyptischen Alexandria oder der Mongolensturm nach Osteuropa betrafen nur die Leute in den Palästen und die Händler. Im Alltagsleben der breiten Bevölkerung war das über-

haupt nicht spürbar. Das änderte sich erst ab dem 20. Jahrhundert.

Lässt sich aus der Geschichte schliessen, dass globalisierte Gesellschaften erfolgreicher sind?

Tendenziell zeigt die Geschichte, dass es Gesellschaften, die integrierend und weltoffen sind und die in grösseren Allianzen kooperieren, besser geht. So waren die erfolgreichen Grossstädte der Vergangenheit, die Orte also, wo die meisten Geschäfte getätigt wurden, in der Regel tolerant in Bezug auf alle Arten von Minderheiten und ethnischen Zugehörigkeiten.

Worauf führen Sie das zurück?

Wer Handel treibt, neigt dazu, Vorurteile zu verlieren. Wenn Sie etwas kaufen oder verkaufen wollen, hat Ihr Handelspartner vielleicht eine andere Hautfarbe, spricht eine andere Sprache, gehört einer anderen Religion an oder mag andere Musik.





1

1 «Merv, im heutigen Turkmenistan, war jahrhundertlang die grösste Stadt der Welt.»
Im Bild: Stich der Festung von Merv (1882).

2 und 3 «Die Verlierer der Globalisierung verlangen nun immer lauter, dass ihre Stimmen gehört werden.» Im Bild:

2 Wahlparty für Donald Trump in New York.

3 Grafschaft Essex, eine Hochburg der «Leave EU»-Anhänger (beide Bilder von 2016).

2



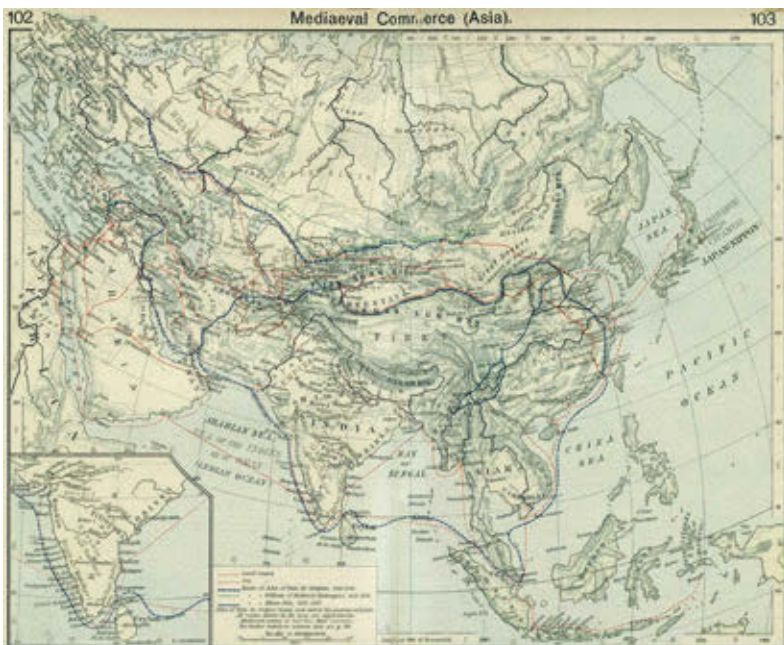
3



1

1 «Der Zugang zu Rohstoffen, da bin ich altmodisch, wird auch in Zukunft eine riesige Rolle spielen.»
Im Bild: Hüttenwerk bei einer Mine in der Inneren Mongolei.

2 «Schon vor 2000 Jahren gab es die Seidenstrasse: ein Netz von Handelsrouten, das Asien mit Europa und Afrika verband.»
Im Bild: mittelalterliche Handelsrouten in Asien.



2

3 «Es ist eine kurze Liste von Ländern, welche die Schweiz überflügeln könnten.» Im Bild: Monte-Rosa-Hütte und Matterhorn.

3



Wenn Sie erfolgreich ein Geschäft abschliessen möchten, darf Sie das nicht stören, sondern Sie müssen einen Modus Vivendi finden – und meistens ist es noch mehr als das: Sobald wir das Fremde kennenlernen, macht es uns weniger Angst.

Wenn Sie ein Element herausgreifen müssten, das erfolgreiche Gesellschaften verbindet, was wäre das?

Gesellschaften, die am meisten Erfolg haben, sind meritokratisch organisiert, also so, dass die besten Talente an die Spitze kommen können, unabhängig von ethnischer Herkunft, Status, Familienzugehörigkeit oder Religion. Diese soziale Mobilität ist sehr wichtig, denn Talente und Fähigkeiten sind in allen sozialen Schichten zu finden. Ein Bildungssystem darf daher nicht einfach einer Elite vorbehalten bleiben, sondern muss für alle Schichten zugänglich sein und so den sozialen Aufstieg ermöglichen. Der Staat spielt eine sehr wichtige Rolle bei der Schaffung von Chancengleichheit, der Grundvoraussetzung von sozialer Mobilität.

Sie zeigen in Ihren Arbeiten auch auf, dass der Zugang zu natürlichen Ressourcen, speziell zu Energiereserven, für Gesellschaften überlebenswichtig war. Der Zugang zu Rohstoffen, da bin ich altmodisch, wird auch in Zukunft eine riesige Rolle spielen. Am Schluss geht es für ein Land immer um die gleichen Fragen: Wer verfügt über die benötigten Rohstoffe? Wer kontrolliert die Versorgungsketten? Da spricht heute alles für Asien. Die wichtigsten Energievorräte – Erdöl und Erdgas – gibt es in Saudi-Arabien, im Iran und in Russland; die Seltenen Erden, die für viele Schlüsseltechnologien benötigt werden, sind vor allem in der Inneren Mongolei und in den zentralasiatischen Republiken zu finden. Ob man das nun mag oder nicht.

Das heisst?

Das heisst: Wenn die Regierung eines rohstoffreichen Landes etwas unternimmt, das Ihnen nicht passt, kann es Konsequenzen haben, wenn Sie sie kritisieren oder sich ihr widersetzen, vielleicht sogar schwerwiegende Konsequenzen. Das heisst, wenn Leute, die Sie vielleicht nicht mögen, Dinge haben, die Sie brauchen.

Wie sehen Sie die Zukunft Europas?

Wir sind in Europa ziemlich widerstandsfähig. Wir überlebten dieses traumatische 20. Jahrhundert mit zwei Weltkriegen. Wir überlebten nicht nur die Tyrannei des Faschismus, sondern auch die Tyrannei des Kommunismus. Wir sind sehr innovativ, wir haben ein funktionierendes Rechtssystem, unsere Regierungen sind transparent und wenig anfällig für Korruption. Europa wird noch lange attraktiv für seine Bürger und für Menschen aus anderen Teilen der Welt sein.

Aber?

Wir müssen in Europa vorsichtig sein. Wir glauben, dass andere Kulturen gewalttätig und gefährlich sind: die Syrer oder Iraker, die Libyer oder die Westafrikaner. Wir vergessen die Lehren aus unserer jüngsten Vergangenheit. Nicht viel war notwendig, um uns zu grauenhaften Kriegen zu verleiten. Vor 100 Jahren war es der Schuss auf einen Mann in den Strassen von Sarajevo, der einen Weltkrieg auslöste. Wenn wir auf unsere Geschichte zurückblicken, dreht sich vieles um Kriegsführung. Die Schweiz ist da eine hoffnungsvolle Ausnahme. Sie bewies, dass man sich aus den Problemen anderer heraushalten kann.

In dieser Hinsicht hat es ein Kleinstaat sicher einfacher als eine Weltmacht.

Genau. Das schreibt auch mein Freund, der Philosoph Nassim Nicholas Taleb: Je grösser ein Staat ist, desto fragiler ist er

auch. Kleinststaaten sind widerstandsfähiger. Darum waren die Stadtstaaten im antiken Griechenland, in Zentralasien und in Italien sehr erfolgreich. Kleinststaaten, die über keine Ressourcen verfügen, können es sich nicht leisten, isolationistisch zu sein oder einfach untätig zu bleiben. Sie müssen planen, sie müssen flexibel sein und mit allen möglichen Partnern kooperieren. In dieser speziellen Zeit, in der wir heute leben, in dieser sich verändernden Welt ist eine solche Flexibilität und der Wille zur Kooperation ein grosser Vorteil.

Der «Economist» misst alle 25 Jahre, welches Land einem Neugeborenen die besten Aussichten auf ein gesundes, sicheres und erfolgreiches Leben bietet. 1988 waren es die USA, 2013 die Schweiz. Welches Land könnte es Ihrer Meinung nach 2038 sein?

Die Vereinigten Staaten auf jeden Fall nicht. Sie sind eines der wenigen Länder, in welchen die Lebenserwartung derzeit sinkt. Die soziale Mobilität der untersten 20 Prozent der Bevölkerung ist in Kasachstan höher als in den USA oder auch in Grossbritannien. Es ist eine relativ kurze Liste von Ländern, welche die Schweiz überflügeln könnten. Viele Länder haben dafür zu ungünstige klimatische Verhältnisse oder sind zu bevölkerungsreich. Singapur könnte ein Kandidat sein oder auch das rohstoffreiche Norwegen. Auf jeden Fall gehe ich davon aus, dass es ein Kleinstaat sein wird, der fähig ist und die finanziellen Mittel erwirtschaften kann, um eine komplizierte Welt flexibel und pragmatisch zu bewältigen. Ich glaube, wir treten in ein Zeitalter ein, in dem das Motto lautet: «Small is beautiful». ■

Peter Frankopan (47) ist Professor für Weltgeschichte an der Universität Oxford und leitet dort das Zentrum für Byzanzforschung. Sein Buch «*The Silk Roads: A New History of the World*» war 2015/16 ein internationaler Bestseller. Sein neuestes Buch «*The New Silk Roads – The Present and Future of the World*» ist eben erschienen.



«Das Aufeinanderprallen von Positionen verbraucht Energie»

Wo liegt die Zukunft der Medien?

Miriam Meckel, Gründungsverlegerin von «ada», über den Wert von Journalismus, die Erfolgsfaktoren für Medienhäuser und über ihre persönliche Filterblase.

Interview Steven F. Althaus Foto Mark Niedermann

Frau Meckel, pflegen Sie ein morgendliches Zeitungsritual?

Ein ziemlich intensives sogar. Es dauert ungefähr 90 Minuten, dafür stehe ich gerne etwas früher auf. Und wenn ich reise, dann findet es im Flieger oder im Zug statt.

Was lesen Sie?

Täglich das «Handelsblatt», die «Bild», die «Financial Times», die «Neue Zürcher Zeitung» und die «Süddeutsche Zeitung», gelegentlich die «F.A.Z.». Über die Woche verteilt setze ich mich intensiv mit dem «Economist» und dem «New Yorker» auseinander, und schaue in den «Spiegel» hinein. «The Atlantic» und «Harper's Magazine» sind monatliche Pflichtlektüren.

Die Bezeichnung Zeitungs-Junkie trifft wohl auf mich zu (*lacht*).

Wie lesen Sie, gedruckt oder digital?

Fast ausschliesslich auf dem Tablet – ich bin schlicht zu faul, alle Zeitungen und Magazine zum Altpapier zu schleppen. Und ich bin viel unterwegs.

Ihre Laufbahn begann in den 1990er-Jahren als Fernsehredakteurin. Wie hat sich die Medienbranche seitdem verändert?

Man kann die Zeit in zwei Phasen aufteilen. Die erste steht unter dem Motto «Selbstmord aus Angst vor dem Tod»: Die Verlage kippten alle ihre Inhalte ins

Netz, damit sie «dabei sind» und machten sich überhaupt keine Gedanken, wie sie online Geld verdienen können. Die Kundinnen und Kunden gewöhnten sich natürlich schnell ans Nicht-Bezahlen. In der zweiten Phase haben die Verlagshäuser ihren Fehler bemerkt und begannen, die Kunden umzuerziehen. «Wir verkaufen kein Papier, sondern Inhalte», lautet die Nachricht seither.

Funktioniert die Umerziehung?

Wir sprechen von einem Paradigmenwechsel, der geschieht nicht über Nacht. Aber es gibt positive Signale, ein paar englischsprachige Titel sind sehr gut unterwegs und auch bei uns steigen die digitalen Umsätze, aber noch nicht so stark, dass sie die Einbrüche im klassischen Markt kompensieren könnten. Und ganz grundsätzlich lässt das Tempo der Transformation sehr zu wünschen übrig.

Warum?

Anfänglich wurden die Zeichen der Zeit schlicht nicht erkannt. Oder man wollte blind sein. Das ist ja auch eine narzisstische Kränkung der Journalistinnen und Journalisten: Jahrzehntlang mussten sie sich nicht mit den Befindlichkeiten ihrer Leserinnen und Leser auseinandersetzen, doch jetzt, im digitalen Zeitalter, erhalten sie plötzlich permanentes Feedback. Wenn eine Geschichte schlecht läuft, sieht man das dank Datenanalytik genau. Das musste man erst einmal verarbeiten. Inzwischen sind wir weiter.

Noch eine Frage in eigener Sache: Das Bulletin ist das älteste Bankmagazin der Welt. Wir möchten mittels journalistisch aufbereiteter Inhalte über wirtschafts- und gesellschaftspolitische Themen einen glaubwürdigen Beitrag zur öffentlichen Debatte leisten. Wir überlegen uns nun, ob ein «Preisschild» den Lesern einen Hinweis auf die hochwertigen Inhalte geben kann.

Es ist extrem wichtig, dass den Konsumentinnen und Konsumenten der Wert von Medienprodukten bewusst gemacht wird, sonst stirbt der Journalismus den Tod der Unfinanzierbarkeit. Der Preis zeigt auch an, dass man etwas Werthaltiges in den Händen hält. Bei einem Magazin wie dem Bulletin, das von einem Unternehmen herausgegeben wird, kann ein Verkaufspreis allerdings zu Diskussio-

nen führen. Man könnte sich allenfalls überlegen, die Leserinnen und Leser zu fragen: «Wie viel ist euch das Bulletin wert?» Anstatt den selber genannten Preis an das Unternehmen zu bezahlen, könnten die Leserinnen und Leser diesen Betrag für einen guten Zweck spenden.

Wenn wir nach vorn blicken, was sind die Erfolgsfaktoren für Verlagshäuser?

Das Innovationstempo in den Medienhäusern ist noch immer zu langsam. Wir sollten davon wegkommen, für uns selbst zu arbeiten, und die Leserinnen und Leser als Kunden ernst nehmen. Zudem brauchen wir eine Kultur des Ausprobierens und Wagens, das berühmte *trial and error*. Es tut mir weh, wenn ausländische Unternehmen bei uns erfolgreich Produkte lancieren, über die wir auch diskutiert haben, aber nicht wagten, sie einfach mal im Markt zu testen.

Eines der Schlagwörter der letzten Jahre ist «Filterblase», es bezeichnet die Gefahr, dass wir uns isolieren gegenüber Informationen, die nicht unserem Standpunkt entsprechen. Aber ist das wirklich ein neues Phänomen?

Nein. Das war schon lange vor der Digitalisierung so: Der Mensch sucht nach Menschen, die zu ihm passen, mit denen er gerne Zeit verbringt, die ihn bestätigen. Dissonanz ist anstrengend, das Aufeinanderprallen von Positionen verbraucht Energie. Die neuen, digitalen Medien haben diese urmenschliche Eigenschaft verstärkt und beschleunigt: In den sozialen Netzwerken bekommt man oft zu hören, was einem selber gefällt.

Wie stellen Sie selber sicher, dass Sie mit konträren Meinungen konfrontiert werden?

Ich versuche mir jederzeit der Tatsache bewusst zu sein, gewisse Dinge nicht



Unter dem Dach der «WirtschaftsWoche» startete Miriam Meckel mit einem Team das neue journalistische Projekt «ada». Mit Live-Formaten, einem Digital- und Print-Magazin, Podcasts, Newsletters und Videos will «ada» Menschen und Unternehmen auf das Leben und das Arbeiten von morgen vorbereiten.

«Bei uns wird eine Aufforderung zur Debatte oft als ideologische Position interpretiert und entsprechend attackiert.»

mitzukriegen und mit Menschen ins Gespräch zu kommen, die nicht zu meinem sozialen Umfeld gehören. Obwohl wir eben besprochen haben, wie soziale Medien die Sicht einengen können, hilft mir Twitter, dort bekomme ich einen sehr breiten Fächer an Reaktionen: Die einen finden sehr gut, was ich mache, andere hassen es richtiggehend und schicken mir Morddrohungen. Da wird mir jeweils vor Augen geführt, dass meine Position nur eine unter vielen ist und ich sie immer wieder neu begründen muss.

Gibt es in den Medien denn noch «echte» Debatten?
Meinungen zu veröffentlichen, die nicht dem Mainstream entsprechen, fällt besonders den deutschen Medien unglaublich schwer. Bei uns wird eine Aufforderung zur Debatte oft als ideologische Position interpretiert und entsprechend attackiert. Dann ist die Auseinandersetzung vorbei, ehe sie begonnen hat. Doch Debatten sind geistige Turnübungen für das Gehirn. Die brauchen wir dringend, um im Wandel der Zeit fit zu bleiben.

Heute ist oft die Rede von «Qualitätsjournalismus» – was verstehen Sie darunter?

Ein Journalismus, der die Relevanz von Themen und die Bedürfnisse der Leser einschätzen kann, über genügend finanzielle Mittel verfügt, um saubere Recherchen durchzuführen, inklusive doppelter Faktenchecks, und der inhaltlich unabhängig ist von den Interessen Dritter.

Ein Zeitphänomen ist, dass Journalisten zu eigenen Marken werden und bisweilen fast bekannter sind als die Medien, für die sie arbeiten. Ein Problem?

Das erinnert mich an die Anfänge von Hollywood und die Entwicklung des Starsystems – zumindest der Filmindustrie war das nicht abträglich. Ich finde es auch in den Medien nicht grundsätzlich problematisch: Menschen interessieren sich für Menschen, die Leserinnen und Leser können eine persönlichere Beziehung zum Medium aufbauen, wenn sie die Journalisten kennen. Beim «Economist» sind fast alle Artikel ohne Autorenzeilen, da bekommt der Teamgedanke und die Gleichberechtigung natürlich einen ganz anderen Stellenwert. Doch das Magazin ist 175 Jahre alt. Würde es heute gegründet, würde man es vermutlich anders angehen. Auch bei der «NZZ» wurden die Artikel jahrzehntlang nur mit dem Kürzel des Journalisten gezeichnet – und heute wird der Name fast immer ausgeschrieben.

Laut dem Jugendbarometer der Credit Suisse* informieren sich 38 Prozent der 16- bis 25-Jährigen in der Schweiz sehr selten oder nie über das Tagesgeschehen, diese Gruppe war noch nie so gross. Macht Ihnen das Sorgen? Ja. Wir müssen uns mittel- und langfristige Gedanken darüber machen, wie sich eine Gesellschaft verändert, wenn es keine gemeinschaftlichen Themenschnittmengen mehr gibt. Wenn jeder in seinem eigenen kleinen Informationsuniversum lebt, wie entsteht dann ein Gemeinschaftsgefühl? Und auf welcher Grundlage trifft man dann seine Entscheidungen an der Urne? Vielleicht brauchen wir inmitten des digitalen Informationsuniversums die Wiederbelebung des historischen Dorfplatzes – einen Ort, wo man sich austauschen kann und ein Gefühl dafür bekommt, wie das soziale Umfeld ein Thema einschätzt.

* credit-suisse.com/
jugendbarometer

2018 haben Sie in der Handelsblatt Media Group eine neue Plattform lanciert, inklusive eines Print-Titels: «ada». Was sind die Hintergründe dazu?
Ada Lovelace war der erste Mensch, der programmierte. Sie war eine ganz ungewöhnliche Frau: mutig, risikofreudig, innovativ, widerstandsfähig – Werte, die wir teilen. Im deutschsprachigen Raum haben wir ja eine eher negative Haltung gegenüber Technologie, obwohl wir von ihr profitieren. Wir wollen eine Bewegung anschieben, welche die Chancen des technologischen Wandels erkennt – und auch kompetent erkennt, wo wirklich Gefahren drohen.

Wie ist «ada» gestartet?

Die ersten Reaktionen sind sehr positiv, nur mein Vater sagt: «Das ist jetzt nicht so mein Themenfeld.» Er ist 90 Jahre alt, da ist das okay. Magazin, Newsletter und Podcasts der Marke «ada» setzen als journalistische Medien auf eine digitale Bildungsplattform, die wir zusammen mit der WirtschaftsWoche starten. Wir wollen also inhaltlich, aber auch beim Geschäftsmodell etwas Neues wagen. Gelingt das, ist es grossartig. Klappt etwas nicht, werden wir ehrlich genug sein, auch radikal zu justieren. Wir arbeiten wie ein Start-up, und das mitten in einem traditionellen Verlagshaus. ■

«Jeder glaubt, etwas



Besonderes zu sein»





Ist durch die sozialen Medien das Zeitalter des Narzissmus angebrochen? Selfie-Süchtige, Instagram-Stars und andere selbstverliebte Ego manen: Die Welt scheint immer mehr von Narzissten bevölkert zu sein. Der Harvard-Psychologe Craig Malkin über ein Phänomen und Krankheitsbild.

Interview Beatrice Schlag Illustration Cristina Daura

C

Craig Malkin, laut einer umfangreichen Studie hat Narzissmus vor allem unter Millennials epidemische Ausmasse angenommen. Deckt sich das mit Ihrer eigenen Forschung und klinischen Erfahrung?

Nein, das ist eine völlig übertriebene Darstellung. Der Narzissmus-Test, auf dem die Studie beruhte, gilt unter Wissenschaftlern als zu undifferenziert und negativ. Daraus bei Millennials gar auf eine «narzisstische Epidemie» zu schliessen, hat sich als völlig falsch erwiesen.

Trotzdem hat sich dieses Bild der Generation in den Köpfen festgesetzt. Das Aufkommen der sozialen Medien hat viel dazu beigetragen – und wie ihr Name schon besagt, sind die Digital Natives natürlich besonders aktiv auf diesen Platt-

formen. Auf einmal tat sich eine erschreckende neue Welt auf, in der es scheinbar nur noch darum geht, so viel Aufmerksamkeit wie möglich zu bekommen. Und natürlich schockieren die exhibitionistischen Fotos spärlich bekleideter Teenager. Solche Fotos wurden zum Sinnbild von Social Media schlechthin. Tatsächlich aber bezeichnete man auch schon andere als besonders narzisstisch – denken wir nur an die Babyboomer, die auch «Generation Me» genannt wurden.

Narzissmus gehört zu den meistgesuchten Wörtern bei Google. Dennoch ist der Begriff schwammig geblieben. Jeder stellt sich darunter etwas anderes vor. Wie lautet Ihre Definition?

Ich definiere gesunden Narzissmus als normalen, in jedem Menschen vorhandenen Drang, sich als etwas Besonderes zu fühlen. Diese Definition basiert auf über fünfzig Jahren Forschung, die besagt, dass normale, glückliche Menschen sich nicht als durchschnittlich empfinden. Sie sehen sich als ausserordentlich oder einzigartig. Diese rosarote Brille, dieses Gefühl, speziell zu sein, macht Menschen glücklicher, zäher in schwierigen Zeiten, kühner, grosszügiger in Beziehungen. Ich sehe gesunden Narzissmus als moderate Selbst-

überhöhung. Es ist nicht dasselbe wie ein realistisches Selbstwertgefühl, sondern eine etwas übertriebene positive Sicht der eigenen Person, die uns im Leben zu Vorteilen verhilft.

Wann wird Narzissmus ungesund?
Wenn der normale Drang, sich unter sieben Milliarden Menschen als etwas Besonderes zu fühlen, zur Sucht wird. Wenn Menschen rücksichtslos lügen, betrügen und stehlen, um sich speziell zu fühlen, egal, was sie andern Menschen damit antun. Charakteristisch für den gestörten Narzissmus ist das «Triple E»: Exploitation, Entitlement, Empathy Impairment [*Ausbeutung, Anspruchshaltung, verringertes Mitgefühl, Anm. d. Red.*].

Wir assoziieren ungesunden Narzissmus meist mit lauten Selbstdarstellern. Zu Recht?

Das Spektrum ist sehr viel breiter. Man kann auch ein ungesunder Narzisst sein, wenn man sich etwa als besonders hässlich oder minderwertig empfindet. So gibt es leise, introvertierte Narzissten, die anderen übelnehmen, wenn sie ihnen nicht unverwandt zuhören. Oder es gibt die gemeinnützigen Narzissten, die glauben, niemand helfe der Welt mehr als sie.

Wie verbreitet ist krankhafter Narzissmus? Schätzungsweise rund ein Prozent der Bevölkerung ist betroffen. Davon sind doppelt so viele Männer wie Frauen. Männer haben mehr Testosteron und sind deshalb aggressiver. Sie setzen ihre Ansprüche und Ausbeutung aggressiver um, auch weil die gesellschaftlichen Normen ein solches Verhalten bei Männern immer noch eher erlauben als bei Frauen.

Ist Narzissmus angeboren oder erworben? Beides. Es gibt eine genetische Veranlagung zu ungesundem Narzissmus: Man kann ihn gelegentlich schon bei kleinen Kindern beobachten, die beispielsweise sehr aggressiv oder aussergewöhnlich melodramatisch sein können. Werden diese Kinder aber von warmherzigen

«Moderater Narzissmus verhilft uns im Leben zu Vorteilen.»

Eltern erzogen, bei denen sie sich sicher und geliebt fühlen, entwickeln sie mit den Jahren meist ein gesundes Mass an Narzissmus. Kinder hingegen, die ohne das Gefühl von Geborgenheit und emotionaler Sicherheit aufwachsen, bleiben auch als Erwachsene ungesunde Narzissten.

Sie sagen, dass eben dieser gesunde Narzissmus der beste Prädiktor für eine gute Liebesbeziehung sei. Ja, das ergaben Forschungen an fast 40 000 Paaren. Weitaus am besten schnitten diejenigen ab, die ihre Partner anbeteten und besser fanden, als diese von Aussenstehenden wahrgenommen wurden. Indem sie ihren Partner überhöhten, fühlten sie sich selber als etwas Besonderes, weil sie von diesem Menschen gewählt wurden. Aus Erfahrung vermute ich, dass Beziehungen auf Dauer besser funktionieren, wenn beide sich gegenseitig «auf den Sockel heben», sonst entsteht ein Ungleichgewicht. Aber da haben wir noch zu wenig klare Forschungsergebnisse.

Gibt es Menschen, denen jeglicher Narzissmus fehlt, also auch die gesunde Form davon?

Ja. Diese sind tendenziell ängstlicher und depressiver, sie versuchen oft, Beziehungen auszuweichen aus Angst, man könnte sie für narzisstisch halten. Ich nenne sie Echoisten nach dem Mythos von Narziss und der Nymphe Echo, die Narziss liebte, aber keine eigene Sprache hatte, sondern nur Wörter von andern wiederholen

konnte. Echoisten nehmen so wenig Raum ein wie möglich. Sie fürchten, andere mit ihren Bedürfnissen zu belasten und haben eine verhängnisvolle Tendenz, sich mit extremen Narzissten zusammenzutun.

Wie geht man am besten mit hochgradig narzisstischen Vorgesetzten und Arbeitskollegen um, die einen demütigen? Safety first. Man sollte jede Arbeit dokumentieren, denn Herabsetzung bedeutet häufig auch, dass der Narzisst Ihre Leistung als seine ausgibt. Aber grundsätzlich kann ein Einzelner gegen einen ausfälligen oder beleidigenden Chef oder Kollegen nicht viel tun. Das muss die Firma leisten. Wenn sie das nicht kann oder will, muss man kündigen oder auf Momente warten, in denen ein Lobeswort kommt, und sich dann für diese Motivation bedanken.

Das Opfer von Herabsetzung muss sich bedanken?

Wenn es sich nicht um einen hoffnungslosen Fall von Narzissmus handelt, bewirkt dankendes Feedback auf Anerkennung oft erstaunlich rasche Verbesserungen im Umgang. Das ist allerdings harte Arbeit. Man muss abwägen, ob einem der Job das wert ist.

Zeigen sich Menschen mit narzisstischen Persönlichkeitsstörungen einsichtig, dass sie eine Krankheit haben und dringend Hilfe benötigen?

Absolut. Ich hatte einen Patienten, der sagte: «Ich bin ein Monster und brauche Hilfe.» Es ist ein Mythos, dass diese Leute nicht merken, was mit ihnen los ist. Wenn sie wirklich wollen, kann ihnen geholfen werden. Es ist schwierig, aber das gilt nicht nur für Narzissmus, sondern für alle Persönlichkeitsstörungen.

Stimmt es, dass es unter Psychologen und Psychiatern bemerkenswert viele ausgeprägte Narzissten gibt?

Nein, das ist ein Klischee. Es gibt sie in allen Berufen und sozialen Schichten, und die Prozentzahlen sind ungefähr gleich. ►

Craig Malkin (50) ist seit über 20 Jahren klinischer Psychologe. Er unterrichtet an der Harvard Medical School und publiziert in zahlreichen Magazinen. Sein Buch «Der Narzissten-Test» (Originaltitel: «Rethinking Narcissism») beschreibt die Erscheinungsformen von mangelhaftem, gesundem und exzessivem Narzissmus. Malkin lebt mit seiner Familie in Boston.

Wir sind uns dessen allenfalls etwas bewusster. Aber an die Spitzen-Berufskategorien reichen wir bei Weitem nicht heran. Am meisten Narzissten gibt es unter Politikern, speziell unter Staatsoberhäuptern, und bei Leuten im Showbusiness, besonders unter den Reality-TV-Stars.

Sie sagen, der Grad von Narzissmus sei keine Konstante, sondern verändere sich je nach Situation und Alter. Wir wissen aus vielen Studien, dass Narzissmus tatsächlich unter Jugendlichen am stärksten ausgeprägt ist. Das ergibt Sinn, weil sie in dem Alter jemand Eigenes werden müssen und leiden, weil sie sich unverstanden fühlen. Nach bisherigen Erkenntnissen reduziert sich der Grad an Narzissmus oft von allein bis auf die Hälfte, wenn die Pubertät vorbei ist.

Erschwert Social Media künftig dieses «Herauswachsen» aus dem jugendlichen Narzissmus?

Das hängt davon ab, wie man den Cyberspace nutzt. Alles, was uns von echten Beziehungen entfernt, riskiert, unsere narzisstische Sucht zu fördern. Das gilt für die digitale Welt genauso wie für die reale. Wir können unsere Bilder schönen und uns stundenlang durch die geschönten Bilder anderer klicken. Entweder werden wir dadurch völlig fixiert auf unser Äusseres oder deprimiert, weil immer jemand besser aussieht und glamouröser zu leben scheint. Aber man kann ja auf Social-Media-Kanälen sehr viel mehr tun als posieren.

Woran denken Sie?

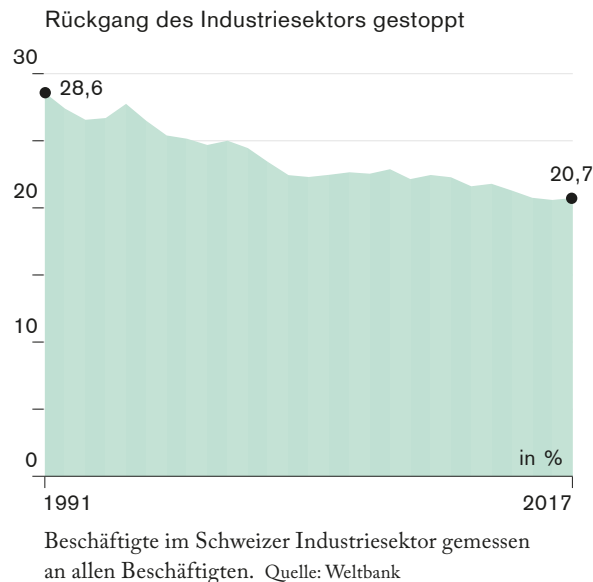
Studien zeigen, dass von Social Media jene Leute am meisten profitieren, die sich im Internet offener ausdrücken können als im richtigen Leben. Sie erweitern ihre Beziehungen und werden selbstbewusster. Aber wer von Social Media profitieren will, muss ehrlich sein. Wenn jemand nur dasitzt und sich Bilder und Posts ansieht, dann tut ihm das sicher nicht gut. ■

«Bin überzeugt vom Produktionsstandort Schweiz»

Kommt es im Westen zu einer Re-Industrialisierung? «Ja», sagt Arnold Furtwaengler, CEO der Wander AG. Die Automatisierung biete eine einmalige Chance für die Schweiz.

Interview Simon Brunner





Arnold Furtwaengler, 2016 haben Sie eine grosse Produktionsanlage in Neuenegg, Kanton Bern, in Betrieb genommen, in der Sie den Brotaufstrich Ovomaltine Crunchy Cream herstellen. Zuvor wurde dieser in Belgien produziert. Warum ist die Schweiz als Industrieproduktionsstandort attraktiv?

Das Land ist sehr sicher, es gibt grosse politische Stabilität. Die Fachkräfte sind top ausgebildet und motiviert, unsere Hochschulen gehören zu den besten der Welt und das duale Bildungssystem funktioniert. Des Weiteren spielte beim Entscheid auch eine Rolle, dass wir in Neuenegg bereits Know-how aufgebaut hatten und eine Ovomaltine-Fabrik führen, in der wir ein Drittel der Zutaten für den Brotaufstrich herstellen, womit viele Transportkosten wegfielen. Ich bin zu 100 Prozent vom Produktionsstandort Schweiz überzeugt.

Der Besitzer der Wander AG, der britische Konzern Associated British Foods (ABF), stand einer neuen Schweizer Produktionsanlage skeptisch gegenüber. Polen, wo die Arbeitskosten tiefer sind, wurde favorisiert. Wie konnten Sie die Eigentümer von der Schweiz überzeugen? Dafür benötigten wir zwei Jahre. ABF forderte uns auf, die Wirtschaftlichkeit aufzuzeigen – eine Herausforderung, die

wir gerne annahmen. Viele Kosten sind weltweit vergleichbar, da Unternehmen beispielsweise Packmaterial oder bestimmte Rohstoffe global einkaufen, bei uns unter anderem den Kakao. Mit möglichst kurzen Transportwegen, einem straffen Kostenmanagement und dem hohen Automatisierungsgrad der Anlage fielen die höheren Lohnkosten nicht mehr so stark ins Gewicht.

Für die Bedienung der Anlage reichen drei Mitarbeiter pro Schicht. Sind mit der neuen Anlage überhaupt neue Arbeitsplätze entstanden? Direkt schufen wir sechs neue Stellen. Doch dank der neuen Technologie erschliesst sich uns ein Markt mit grossem Potenzial: Ovomaltine Crunchy Cream wächst seit der Einführung jedes Jahr im zweistelligen Prozentbereich. Damit sind wir hier in Neuenegg breiter diversifiziert als früher, wovon alle 250 Mitarbeitenden profitieren.

Laut Weltbank hat der Industriesektor in der Schweiz an Bedeutung gewonnen, nachdem der Trend jahrzehntelang nach unten zeigte. Werden Ihrer Meinung nach weitere Schweizer Firmen Ihrem Beispiel folgen? Gut möglich. Je höher der Automatisierungsgrad, desto weniger fallen die Lohn-

kosten ins Gewicht und desto wichtiger wird das Know-how, denn diese modernen, voll roboterisierten Anlagen sind komplex und müssen von Fachkräften bedient und gewartet werden. Diese Faktoren machen die Schweiz mit ihrem hohen Bildungs- und Ausbildungsniveau als Produktionsstandort attraktiv. Zurzeit wird in der hiesigen Lebensmittelbranche viel lokal investiert, das freut mich – es stärkt den Standort Schweiz, wovon wir alle profitieren.

Ihr bekanntestes Produkt ist und bleibt das Ovomaltine-Pulver, das in über 100 Ländern erhältlich ist. Ist das eigentlich überall gleich wie in der Schweiz? Nein, überhaupt nicht. Anders als bei anderen Marken wird die Ovo seit je an die lokalen Bedürfnisse angepasst. Das beginnt beim Namen. Bei uns und in unseren Nachbarländern heisst sie Ovomaltine, in England Ovaltine. Und während wir die Ovo als Energielieferanten kennen, mit dem man es zwar nicht besser, aber länger kann, ist Ovaltine in England ein Gute-Nacht-Getränk. Auch der Geschmack ist regional verschieden. In der Schweiz kommt das Pulver der ursprünglichen Version von 1904 am nächsten, ohne Weisszucker, aber bereits unsere Nachbarn trinken eine süssere Variante. Übrigens, am meisten Ovomaltine kaufen die ... Thailänder. ■

Arnold Furtwaengler (55) ist seit 2011 Geschäftsleiter der Wander AG. Die Tochtergesellschaft der Associated British Foods (ABF) stellt Ovomaltine für ganz Europa in Neuenegg bei Bern her.

«Fast nichts von dem,

Cindy Cohn, Ihre Organisation, die Electronic Frontier Foundation (EFF) bezeichnet sich als das «112 des Internets» in Anlehnung an den Notruf. Was meinen Sie damit?

Wenn online etwas schief läuft, insbesondere was die Rechte oder Freiheiten eines Individuums angeht, dann soll man die EFF anrufen. Unsere Aufgabe ist es, für die Bürgerrechte im Internet einzustehen.

Was sind die häufigsten Anfragen?

Oft geht es um Online-Überwachung und -Meinungsfreiheit. Daten werden rechtswidrig aufgezeichnet, es gibt Vorwürfe von Urheberrechtsverletzungen, oder Menschen fühlen sich bedroht und müssen ihre Identität oder ihren Aufenthaltsort verbergen. Zu dieser Kategorie gehören Journalisten



was wir online tun, bleibt privat»

Wie können wir uns im Netz schützen? Bürgerrechtsanwältin Cindy Cohn hat mit ihrer Organisation dafür gesorgt, dass wir Nachrichten verschlüsselt versenden können. Sie empfiehlt: «Fragen Sie Ihre Kinder um Rat.»

Interview Simon Brunner Fotos Brian Flaherty

und Menschenrechtsaktivisten, aber auch Opfer von häuslicher Gewalt. Wir werden auch von Menschen kontaktiert, die von sogenannten Patentjägern oder -trollen bedroht werden [*diese versuchen mit unüblichen, aber legalen Mitteln Lizenzgebühren einzufordern, Anm. d. Red.*]. Und dann gibt es noch die Experten für Computersicherheit, die prüfen, ob die digitalen Werkzeuge, die wir täglich verwenden, sicher sind oder nicht. Sie mussten in der Vergangenheit mit Strafverfolgung oder Repressalien vom Staat oder den Firmen rechnen, deren Produkte sie untersuchen, und ersuchen unseren Schutz.

Ihr erklärtes Ziel ist es, «das Internet so gut zu machen, wie es nur sein kann». Was verstehen Sie darunter?

«Meine Lebensaufgabe ist es, das Internet so gut wie möglich zu machen.»

eine Reihe von Anweisungen ist und damit der Meinungsfreiheit und den Grundrechten der amerikanischen Verfassung untersteht. So wurde es möglich, diese Technologien auch für zivile Zwecke einzusetzen, dazu gehören der Schutz von E-Mails, Chats und des Internetverkehrs ganz generell.

Ist das Internet eigentlich über die Jahre besser oder schlechter geworden?
Schwierige Frage. Die aktuelle Tendenz



Das Internet sollte ein Ort sein, wo die Nutzer die volle Kontrolle über all ihre Daten haben und nicht unwissentlich den Interessen einer Drittpartei dienen. Viele Plattformen funktionieren nach einem Werbemodell, was bedeutet, dass der Service meist primär dem Anzeigemarkt verpflichtet ist. Das führt dazu, dass sie ihre Nutzer stark überwachen. Ausserdem ist es zentral, dass unsere Sicherheit nicht kompromittiert wird, indem uns beispielsweise nicht die beste Verschlüsselung zur Verfügung steht oder versteckte Zugänge in die Hardware oder Software eingebaut werden. «Bauart ist ein politischer Entscheid», so lautet eines unserer Gründungsprinzipien. Das Design der Hardware oder Software ist ein zentraler Faktor darin, welche Rechte die Benutzer haben.

Sie haben grossen Anteil daran, dass heute ein Grossteil der Nachrichten verschlüsselt übermittelt werden und somit nur vom jeweiligen Sender und Empfänger gelesen werden können. Wie haben Sie das erreicht?

Es war mein erster grosser Fall, *Bernstein v. United States*. Ein Student, Daniel Bernstein, wollte seine Forschung rund um eine Verschlüsselungstechnologie, inklusive des Software-Codes, publizieren. Doch diese Technologien standen damals auf der US-Munitionsliste, auf der Produkte, Technologien und Dienstleistungen aufgeführt werden, die für die Verteidigung der USA zentral sind und wofür restriktive Exportbedingungen gelten. Das Gericht entschied 1996, dass ein Software-Code im Grunde genommen nichts anderes als

der Re-Zentralisierung, bei der gewisse grosse Firmen viel Macht erhalten, und das anzeige- respektive überwachungs-basierte Geschäftsmodell dieser Plattformen sind für uns ein Schritt in die falsche Richtung. Aber es gibt unzählige positive Entwicklungen wie Wikipedia oder das Internet Archive, das sich die Langzeitarchivierung digitaler Daten zur Aufgabe gemacht hat und bereits Abermillionen von Büchern, Filmen und Audiodateien führt – alles frei zugänglich. Viele Technologien, die wir täglich nutzen, sind über die Jahre besser und sicherer geworden, beispielsweise das verschlüsselte Surfen im Web. Aber klar, das Internet wird abgehört und wohl praktisch alle Firmen sammeln so viele Daten, wie sie nur kriegen. Man



sagt, die Arbeit an der Demokratie und an der Freiheit einer Gesellschaft sei nie zu Ende. Das gilt auch für das Internet.

Würden Sie auch eine Person verteidigen, deren extremistische Online-Propaganda gesperrt wurde?

Möglicherweise. «Extremistische Propaganda» lässt sich in vielerlei Hinsicht definieren – auch Menschenrechtsaktivisten werden bisweilen in diese Ecke gerückt. Grundsätzlich ist die EFF eine Organisation für Impact Litigation [*Prozessführung mit grossen Auswirkungen, Anm. d. Red.*]. Wir wählen unsere Fälle sorgfältig aus, um die Rechtsprechung als Ganzes zu verbessern. Bei jedem Fall schauen wir, ob er ein Prinzip oder eine Rechtsprechung kreieren kann, die vielen Menschen hilft. Wir sind eine relativ kleine Organisation und werden mit Anfragen überschwemmt. Ausserdem versuchen wir Menschen zu schützen, die marginalisiert werden und denen die Ressourcen fehlen, sich beraten zu lassen – also nicht unbedingt die lautesten oder widerwärtigsten Stimmen.

Finden Sie, die Social-Media-Plattformen haben eine Verantwortung für die Inhalte, die die Benutzer hochladen, und müssten diese redigieren?

Die Plattformen können die Inhalte entfernen, wie es ihnen beliebt, aber wir haben sie dazu gedrängt, verantwortungsvoller und weniger reaktiv zu handeln. Wir haben sie aufgefordert, klare Richtlinien zu verabschieden, um sicherzustellen, dass es fair und auf rechtsgültige Art geschieht, mit Recht auf Berufung und mit Transparenz. Dazu haben wir mit anderen NGO einen Vorschlag ausgearbeitet, die sogenannten «Santa Clara Principles».

In Europa sind gewisse, beispielsweise rassistische, Äusserungen verboten, in den USA steht die freie Meinungsäusserung an erster Stelle, sie ist unantastbar.

Welches System ist wirkungsvoller?

Momentan sieht es wohl so aus, dass kein System gut abschneidet bei der Bekämpfung von rassistischen Online-Inhalten. Wir stellen sowohl in Europa als auch in den USA einen Anstieg rassistischer Äus-

serungen fest und leider auch rassistischer Handlungen. Die Unterschiede liegen in den Strategien, wie man den Rassismus bekämpft. Wir Amerikaner verbieten fast nichts, denn wir denken, Gesetze können rassistisches Gedankengut nicht zum Verschwinden bringen, und wir sorgen uns um eine überbordende und unfaire Anwendung solcher Gesetze, die auch eingesetzt werden könnten, um nicht rassistische Stimmen zum Schweigen zu bringen. Nach amerikanischer Auffassung soll die freie Meinungsäusserung dazu dienen, rassistischen Botschaften die Macht zu entziehen und den Rassisten selber ihre Behauptung zu vermiesen, sie seien die Opfer.

Und der europäische Ansatz?

Er versucht, solches Gedankengut im Keim zu ersticken, indem er die Menschen davon abhält, diese Ideen zu äussern und darauf baut, dass diese so verblasen. Ich wünschte, dem wäre so, aber ich glaube nicht, dass es dafür Beweise gibt. Ich denke auch, dass sich in Europa die Leute vielerorts wohlfühlen mit der Idee, dass der Staat auf sie aufpasst. In den USA beruht das Regierungssystem wohl eher auf der Annahme, dass der Staat eines Tages nicht mehr dein Freund ist und du dich gegen ihn schützen musst. Manchmal sagen mir Leute: «Es muss doch auch bei uns mehr Regulierungen geben gegen all diesen Hass im Netz.» Darauf antworte ich jeweils: «Möchtest du wirklich, dass die aktuelle Regierung bestimmt, was gut und was schlecht ist? Und was ist mit der nächsten Regierung, vertraust du der auch?» Doch während ich mir Sorgen um den Aufstieg hass-erfüllter Ideologien mache, bin ich fest davon überzeugt, dass sich im Wettbewerb der Ideen längerfristig die Stimmen von Freiheit und Gerechtigkeit durchsetzen gegen die Stimmen des Hasses.

Macht es Sie wütend, wie unvorsichtig sich Menschen bisweilen online verhalten?

Jede Generation, die mit einer neuen Technologie in Kontakt kommt, begeht zuerst grosse Fehler. In den frühen Tagen des Automobils gab es alle möglichen Unfälle. Der richtige Umgang, wie auch die passen-

den Regeln, mussten sich erst etablieren. Natürlich gibt es im Internet Dinge, die mich wütend machen und auch entsetzen. Aber ich bin überzeugt, wir finden auch hier den richtigen Umgang und die passenden Regeln. Technologie an und für sich ist weder gut noch böse, es ist unser Entscheid, was mit ihr geschieht. Meine Lebensaufgabe ist es, das Internet so gut wie möglich zu machen. Ich hoffe, ich kann mich eines Tages zurückziehen und eine Bar eröffnen. Bis dann gibt es aber noch viel zu tun.

Mit welchen Massnahmen kann jeder von uns das Internet besser machen?

Sie müssen sich organisieren, allein werden Sie nichts Grosses erreichen. Es gibt viele gute Organisationen wie die unsere, die wertvolle Arbeit leisten, um die Welt zu verbessern. Weiter sollten Sie sichere Kommunikationsdienste und Hardware nutzen und dabei die Sicherheitseinstellungen überprüfen. Und zuletzt sollten Sie sich online von Ihrer besten Seite präsentieren und keinen Sarkasmus oder Nihilismus verbreiten. Bisweilen bekommt man das Gefühl, das Internet bringe eher unsere schlechtesten Seiten hervor – aber es könnten auch unsere besten sein.

Wie sollten wir unsere Kinder zu einem vernünftigen Umgang mit den neuen Medien erziehen?

(lacht) Ich denke, Sie sollten eher Ihre Kinder um Rat fragen: Studien zeigen, dass junge Menschen die Sicherheitseinstellungen besser überprüfen, verschiedene Profile haben und sich genau überlegen, was sie wo teilen. Kinder waren schon immer Experten für Privatsphäre, beim Aufwachsen haben wir alle Geheimnisse, die wir vor unseren Eltern, Lehrern und anderen Erwachsenen verbergen wollen. Für uns alle gilt jedoch: Technologie gibt oftmals ein falsches Gefühl von Intimität. Wir denken, wir sitzen allein vor dem Bildschirm, doch fast nichts von dem, was wir online tun, bleibt wirklich privat. Zumindest bis jetzt. ■

Cindy Cohn (55) ist Anwältin für Bürgerrechte und geschäftsführende Direktorin der Electronic Frontier Foundation (EFF), einer 1990 gegründeten NGO, die für Datenschutzrechte, Meinungsfreiheit und Innovation im Internet einsteht.

200 Jahre
Alfred Escher

CREDIT SUISSE 



Ein Vermächtnis mit Zukunft. 200 Jahre Alfred Escher.

Die unternehmerische Weitsicht unseres Gründers prägt auch heute noch unser Denken und Handeln. Als starker Finanzpartner unterstützen wir unsere Kunden weltweit.
credit-suisse.com





«Wir verwandeln Unsicherheiten in kalkulierbare Risiken»

Joachim Oechslin, mit welchen Risiken haben Sie sich beruflich in den letzten Wochen vor allem beschäftigt? *

Da würde ich die hohe Volatilität an den Finanzmärkten nennen. Höhere Volatilitäten führen für uns als Risikoverantwortliche operativ immer zu zusätzlichen Analysen. Sie können beispielsweise grosse Auswirkungen auf unser Kreditportfolio haben, da müssen wir die Situation jederzeit gut im Blick haben.

Welche Konsequenzen hatten Ihre Analysen konkret?

Ein einfaches Beispiel: Kredite, die wir gewähren, sind häufig durch Wertschriften besichert. Aufgrund der verschiedenen politischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten sind nun viele Aktienkurse in den letzten Wochen gesunken. Da pasierte nichts Dramatisches, aber bei einer Handvoll Krediten wurde ein sogenannter «Margin Call» ausgelöst: Der Kunde musste zusätzliche finanzielle Sicherheiten bringen. Das ist gewissermassen *courant normal* an den Finanzmärkten und funktioniert meist problemlos. Solche Margin Calls sind eben eine konkrete Folge hoher Volatilität.

Was sind zurzeit die grössten Gefahren für eine Bank?

Wie soll man den wachsenden Protektionismus interpretieren? Wie wichtig sind Common Sense und Intuition im Risikomanagement? Antworten von Joachim Oechslin, Risikomanager der Credit Suisse, der den Worst Case immer mitdenken muss.

Interview Daniel Ammann Foto Christian Grund

* Das Interview fand am 18.12.2018 statt.

Generell gefragt: Was ist das Hauptziel des Risikomanagements der Credit Suisse?

Für unseren Erfolg ist entscheidend, dass wir bei all unseren Geschäftsaktivitäten risikobewusst und verantwortungsvoll handeln. Wir versuchen dabei, die künftige Entwicklung wichtiger Wirtschaftsfaktoren mit Wahrscheinlichkeiten zu versehen, also Unsicherheiten in kalkulierbare Risiken zu verwandeln und auf diese Weise zu bewältigen. Das primäre Ziel ist dabei, unsere Finanzstärke und unsere Reputation zu erhalten und gleichzeitig sicherzustellen, dass wir unser Risikokapital in möglichst profitable Geschäfte leiten.

Wie gehen Sie dabei vor?

Wir haben für das Risikomanagement eine eigentliche Governance, also ein Rahmenwerk, geschaffen. Es gibt eine First Line of Defense und eine Second Line of Defense. Alle Bankmitarbeitenden, die ein Geschäft abschliessen, müssen es auch nach Risikoaspekten einschätzen. Das ist die First Line of Defense. Ab einer gewissen Grösse und Risikohaftigkeit eines Geschäfts macht unser Risk Management eine komplett unabhängige Bewertung. Das ist die Second Line of Defense, die in der Finanzbranche über die letzten Jahre enorm an Bedeutung gewonnen hat: War das unabhängige Risikomanagement zu Anfang meiner Karriere auf wenige Personen ausgerichtet, arbeiten heute allein in meinem Bereich rund 3500 Fachleute.

Wie übersetzt man unzählige Einzelgeschäfte, die mit unterschiedlichen Risiken behaftet sind, in ein Risikoprofil der Gesamtbank?

Unsere Bilanz von rund 800 Milliarden Schweizer Franken besteht aus Vermö-

genswerten und Verbindlichkeiten. Beide reagieren auf Zinsschwankungen, Aktien- und Währungskurse, Volatilitäten und vieles mehr. Wir arbeiten mit Tausenden Variablen, die miteinander korrelieren. Wenn sich nun Parameter in den Kapitalmärkten ändern, versuchen wir zu verstehen, wie das unsere Bilanz verändert.

Und wir fragen uns bei einem Risiko:

Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit eines Verlusts? Das vergleichen wir mit unserer Risikotragfähigkeit: Wie würde sich ein solcher Verlust auf unser Eigenkapital auswirken? Diese Szenarien zu analysieren, ist eine unserer Hauptaufgaben, weshalb Hunderte von Physikerinnen, Mathematikern, Ökonominen konstant unsere Bilanz modellieren. Auf Geschäftsleitungsebene legen wir immer wieder fest, wie viel Risiko wir einzugehen bereit sind. Eine wichtige Kennzahl sind dabei natürlich auch die regulatorischen Eigenmittelanforderungen.

Welches waren in den letzten Monaten die grössten Risiken, die Sie für die Bank definierten?

Zwei Themen prägten die letzten Monate besonders stark: Die Normalisierung der Zinspolitik in den USA sowie der Handelskonflikt zwischen den USA und China.

Wo orten Sie die Gefahren der amerikanischen Zinspolitik?

Es ist richtig und wichtig, dass die lange Phase sehr tiefer Zinsen zu einem Ende kommt. Diese Änderung der Geldpolitik passt zu den USA, wo wir derzeit eine sehr solide Konjunktur beobachten. Während sich die USA eine Erhöhung der Zinsen leisten können, ist sie aber für andere Teile der Welt eine grosse Herausforderung. In Europa zum Beispiel hat

sich die Wachstumsdynamik wieder abgeschwächt. In den Emerging Markets besteht eine gewisse Gefahr, dass Gelder in den Dollar abfliessen, weil man in den USA höhere Zinsen erwirtschaften kann. Solche Kapitalrückflüsse setzen die Schwellenländer unter Druck, nicht zuletzt deren Währungen.

Beobachten Sie bereits Auswirkungen des Handelskonflikts zwischen den USA und China?

In China sind Aktienkurse und Währung unter Druck gekommen. In den USA, aber auch in anderen Ländern gibt es Anzeichen dafür, dass sich die zusätzlichen Handelshemmnisse negativ auf die Investitionsentscheidungen von Firmen auswirken. Dieser Konflikt ist ein grosses Thema, das uns noch eine Weile beschäftigen wird.

Wie interpretieren Sie die verstärkten protektionistischen Tendenzen?

Ich sehe den wachsenden Protektionismus auch als Ausprägung eines politischen Populismus. Unsere nach dem Zweiten Weltkrieg geschaffene Sicherheits- und Wirtschaftsordnung basiert auf Prinzipien wie dem wertebasierten Multilateralismus oder der Verlässlichkeit geopolitischer Beziehungen. Diese Prinzipien werden infrage gestellt, was die Unsicherheit zusätzlich vergrössert.

Wie gehen Sie als Risikomanager mit solchen politischen Unsicherheiten um? Politischer Populismus ist sehr schwierig einzuschätzen, weil vieles passieren kann, was wir in der Vergangenheit noch nicht erlebt haben. Wie wirkt er sich auf die Handelstätigkeit der grossen Blöcke aus, wie auf die wechselseitigen wirtschaftlichen Abhängigkeiten, die mit der Globalisierung so gross wurden wie noch nie?

«Die Bedeutung von Reputationsrisiken und deren Management hat massiv zugenommen.»

Joachim Oechslin (48) hat fast zwanzig Jahre Erfahrung im Risikomanagement. Er studierte Mathematik an der ETH Zürich (Master of Science), arbeitete einige Jahre als Berater bei McKinsey und wechselte 2001 zur damaligen Winterthur-Versicherung. Nach der Axa Group in Paris und der Munich Re Gruppe in München wurde er 2014 Chief Risk Officer und Mitglied der Geschäftsleitung der Credit Suisse Group. Seit Februar 2019 ist er Senior Advisor – Risk Management.

Quantitative Risikomodelle sind nur beschränkt hilfreich, um diese neuen, nicht linearen Risiken zu parametrisieren.

Was können Sie da tun?

Politische Risiken erfordern immer mehr Vorstellungskraft, Common Sense und Intuition. Man muss die neusten Entwicklungen analysieren und interpretieren können. Nur nebenbei gesagt: Das kann eben nicht einfach durch einen Roboter oder einen Algorithmus ersetzt werden. Man muss vorausdenken und die richtigen kritischen Fragen stellen können: Was heisst es, wenn das multilaterale System bröckelt? Was könnte passieren, das noch nie passiert ist?

Der berühmte «Black Swan».

Genau. In der Assekuranz rechnet man beispielsweise mit katastrophalen Naturereignissen, die noch nie eingetroffen sind, aber eintreffen könnten. Eines der wesentlichen Werkzeuge, um solche Extremereignisse abzudecken, sind Szenarien.

Sie spielen spezifische Risiken durch? Permanent. Stressszenarien sind ein existenziell wichtiges Instrument.

Welche Risiken haben Sie in letzter Zeit simuliert?

Dazu gehören beispielsweise ein «Hard Landing» der Wirtschaft in den Schwellenländern, speziell in China; eine Krise der Staatsschulden in den USA; eine Immobilienkrise in der Schweiz; die Auswirkungen der verschiedenen möglichen Brexit-Verhandlungsergebnisse oder einer verstärkt protektionistischen Handelspolitik der USA.

Uns scheint, Reputationsrisiken haben an Bedeutung gewonnen?

Die Bedeutung von Reputationsrisiken und deren Management hat in der Tat massiv zugenommen.

Worauf führen Sie das zurück?

Es ist unbestritten, dass Banken als Folge der Finanzkrise an Vertrauen eingebüsst haben und ihre Reputation gelitten hat. Es galt für die gesamte Branche, die Lehren daraus zu ziehen. So umfasst auch die «Too big to fail»-Diskussion nicht nur finanzielle Aspekte, sondern eben auch die volkswirtschaftliche Bedeutung und Verantwortung von Finanzinstituten. Auch deshalb müssen wir heute viel stärker auf unsere Reputationsrisiken achten als viele andere Unternehmen. Zudem werden auch viele Interessenkonflikte auf der Welt stärker als früher über die Finanzinstitutionen ausgetragen.

Können Sie ein Beispiel dafür geben?

Nehmen wir den Klimawandel. Da gibt es das Pariser Abkommen, das zum Ziel hat, die durchschnittliche globale Erwärmung auf deutlich unter zwei Grad zu begrenzen. Darüber, wie dieses Ziel umgesetzt werden soll, wird weltweit intensiv und kontrovers diskutiert. Seit einiger Zeit beobachten wir, dass versucht wird, solche Diskussionen vermehrt via Finanzinstitutionen zu führen – teilweise auch gezielt publikumswirksam, zum Beispiel an einer Generalversammlung.

Wie gehen Sie damit um?

Global tätige Banken machen Geschäfte auf der ganzen Welt. Da ist es nicht einfach, bei Entscheidungen eine Balance zu finden, die lokal, global sowie in unserem Heimmarkt akzeptiert wird. Unsere Rolle als Finanzintermediär ist sehr breit und bei der Ausübung unserer Geschäftstätigkeit gilt es, verschiedene – bisweilen auch

sehr unterschiedliche – Risiken und Interessen sorgfältig abzuwägen. Um bei der Umwelt zu bleiben: Fracking zum Beispiel ist in den USA als Methode zur Erdöl- und Erdgasförderung relativ breit anerkannt, nicht aber in Europa. In der Schweiz braucht es Verständnis dafür, dass in den USA auch in diesem Bereich Geschäftsbeziehungen unterhalten werden, die dort gesellschaftlich akzeptiert sind. Umgekehrt braucht es aus den USA die Einsicht, dass diese Abbaumethode aufgrund ihrer potenziellen Umwelt Risiken in Europa und in der Schweiz stark umstritten ist.

Wie finden Sie da eine Balance?

Das ist ein stetiger Prozess: Es gilt, sich mit den unterschiedlichen Positionen und Perspektiven vertraut zu machen, mit den unterschiedlichen Stakeholdern im Austausch zu stehen und sich einander anzunähern. Wir müssen uns als Bank zu politisch und gesellschaftlich relevanten Fragen eine Meinung bilden. Nehmen wir noch einmal die fossilen Brennstoffe: Der Westen hat jetzt rund 200 Jahre lang von diesen Energiequellen profitiert. Ob nun ein abrupter Ausstieg auch für andere Länder sinnvoll und wirtschaftlich tragbar ist oder ob ein gestaffelter Übergang zu anderen Energiequellen der bessere Weg ist, sind gesellschaftliche Fragen, zu denen wir als Bank eine Position entwickeln und unsere Geschäftstätigkeit danach ausrichten müssen. ■



«New York ist meine zweite Heimat», sagt Urbanisierungsspezialist Edward Glaeser

An aerial photograph of a dense urban landscape, likely New York City. The image shows a tightly packed grid of buildings of various heights and colors. A prominent, tall, reddish-brown skyscraper stands out on the right side. The streets are visible as narrow lines between the buildings, and the overall scene conveys a sense of intense urban development and density.

«Städte
schaffen
das
perfekte
Klima
für
Erfolg»

«Glücklicher als indische Dorfbewohner»: Edward Glaeser über die Bewohner der Armenviertel von Mumbai.



Wie werden wir in Zukunft zusammenleben?

Die Welt werde zunehmend zur Stadt, und das sei gut so, meint Harvard-Stadtökonom Edward Glaeser.

Interview Lars Jensen

E

Edward Glaeser, in Ihrem Buch «Triumph of the City» haben Sie 2011 eine goldene Zukunft für Städte prognostiziert. Sehen Sie sich bestätigt?

Ja, in der Tat, der Trend setzt sich fort. Der Anteil der Menschen, die in Städten wohnen, steigt in fast allen Ländern. Und beinahe überall wächst die Produktivität dieser Stadtbewohner.

Das ist erstaunlich. Man könnte doch annehmen, dass dank den modernen Kommunikationsmitteln viele Menschen die teuren Innenstädte verlassen und dezentral arbeiten.

In einer Wirtschaft, die immer mehr auf Wissen beruht, ist nichts so wichtig wie der persönliche Austausch von Ideen. Morgens im Coffee-Shop, in der U-Bahn auf dem Weg zur Arbeit oder abends im Restaurant. Urbanität ist nichts anderes als ein sehr geringer Abstand zwischen Menschen. Je näher wir uns sind, desto produktiver arbeiten wir. Darum sind viele Menschen nach wie vor bereit, die hohen Mieten in New York, London, Zürich oder Tokio zu bezahlen und die Nachteile einer dicht besiedelten Umgebung in Kauf zu nehmen.

Was muss eine Stadt tun, um erfolgreich zu sein?

Schauen Sie sich Seattle an. Wie die meisten traditionellen Industriestädte in Nordamerika war diese Stadt Anfang der 1970er-Jahre ein Sanierungsfall. Doch es wurde massiv in Hochschulen investiert,

was eine sehr gut ausgebildete Bevölkerung zur Folge hatte. Die Verwaltung unterstützte junge Unternehmen: Starbucks, Microsoft, Amazon. Dutzende kleinere Firmen entstanden. Weil die Stadt so erfolgreich geworden ist, kämpft sie mit Wohnungsnot und hohem Verkehrsaufkommen – vor 20 Jahren wäre das noch undenkbar gewesen.

Weshalb sind Universitäten so wichtig? Wir haben herausgefunden, dass zwei Faktoren das Einkommen eines Arbeitnehmers gleich stark beeinflussen: sein eigenes Bildungsniveau und das Bildungsniveau der Menschen in seinem Umfeld. Städte schaffen mit ihren Universitäten das perfekte Klima für Erfolg.

Nicht alle Städte florieren: Detroit beispielsweise war 1950 einer der produktivsten und innovativsten Wirtschaftsräume der Welt, doch der

Wegzug der Autoproduktion stürzte die Stadt in eine grosse Krise. Ist so etwas auch für heutige Boom-Städte wie San Francisco oder Seoul denkbar? Denkbar, aber nicht sehr wahrscheinlich. Detroits Erfolg basierte auf der perfekten Lage, Arbeitskräften mit niedrigem Lohn und einer Idee: der Massenproduktion. Der Erfolg von San Francisco oder Seoul basiert auf komplexen, wissensbasierten Netzwerken, die nicht einfach in andere Regionen abwandern können.

Bald wohnen 60 Prozent der Menschen in Städten, am stärksten wachsen Metropolen in den Entwicklungsländern. Warum zieht es dort die Menschen in die urbanen Zentren?

Die Städte bieten ihnen Hoffnung. Und dies zu Recht: Unsere Untersuchungen haben ergeben, dass selbst die ärmeren Bewohner indischer Grossstädte glücklicher sind, als indische Dorfbewohner.

Sie sind glücklicher in anonymen, dicht besiedelten Armutsvierteln als in ihren Dörfern?

Städte wie Mumbai, Rio de Janeiro oder Lagos befinden sich in einer ähnlichen Lage wie unsere Städte im letzten Jahrhundert: Sie können die Nachteile einer hohen Bevölkerungsdichte nicht bewältigen. Den Regierungen fehlt das Geld, um nötige Investitionen zu tätigen. Aber trotzdem stellen selbst die Favelas in Rio oder die Slums in Mumbai für viele Menschen die beste Alternative dar. Verglichen mit den Problemen auf dem Land, wo es gar keine sozialen Leistungen gibt und wirtschaftliche Entwicklungsmöglichkeiten fehlen, bieten ihnen die Städte bessere Perspektiven und wohl auch ein besseres Leben.

In den vergangenen Jahren kam in der Stadtplanung der Begriff «Smart City» auf. So baut Google derzeit in Toronto einen kompletten, voll vernetzten

Stadtteil. Welche Rolle kann Technologie im urbanen Kontext spielen?

Jede Stadt leidet unter ihren ganz speziellen Problemen und sucht darauf zugeschnittene Lösungen. Kinshasa braucht eine Kanalisation, Rio muss die Kriminalität in den Griff bekommen, Rom braucht eine U-Bahn, New York eine Million Wohnungen, Peking bessere Luft. Viele dieser Probleme betreffen also die klassische, analoge Infrastruktur.

Drohnen, die Pakete liefern, oder selbstfahrende Autos – das sind keine Lösungen für Sie?

Natürlich bietet der technologische Wandel interessante Chancen, unsere Städte erheblich lebenswerter zu machen, aber nur wenn sich neue Technologien mit besseren Anreizen und Institutionen verbinden. Nehmen wir das selbstfahrende Auto, das eine bessere Organisation des Stadtverkehrs ermöglicht und einen die im Stau verbrachte Zeit produktiver gestalten lässt, da man arbeiten kann und nicht auf den Verkehr schauen muss. Aber wenn der schleppende Verkehr so erträglicher wird, werden mehr Menschen bereit sein, im Stau festzusitzen, und der Verkehr nimmt noch mehr zu.

Was lässt sich dagegen tun?

Wir müssten sofort eine günstige und effektive GPS-basierte Staugebühr einführen. Wenn wir den Fahrern die Staus und Umweltschäden, die sie verursachen, in Rechnung stellen, können wir sicherstellen, dass autonome Fahrzeuge die Lage verbessern und nicht verschlechtern. Im Idealfall werden solche Gebühren in Echtzeit auf das Verkehrsaufkommen an jedem beliebigen Ort angepasst, sodass die Fahrer besser entscheiden können, wann und wohin sie fahren.

Diskussionen über eine Maut gibt es schon heute in vielen Städten, doch die Strassengebühr wird meist wegen der Nachteile für die ärmeren Vorstadtbewohner abgelehnt.

«Am wichtigsten ist immer noch die hohe Qualität der Verwaltung.»

Man muss es machen wie in Singapur. Die Stadt investiert die Einnahmen vollständig in den öffentlichen Nahverkehr, und weil die Strassen leer sind, können dort Busse schnell fahren.

Fast die Hälfte aller Millionenstädte wird existenziell vom Klimawandel bedroht. Bangkok, Miami und New Orleans werden regelmässig überschwemmt, Los Angeles und Kairo immer trockener. Neun von zehn Städten, die bis 2070 am meisten von Überschwemmungen bedroht sein werden, liegen in Asien. Metropolen wie Mumbai, Kalkutta und Dhaka werden bereits von Klimaflüchtlingen überrannt, dabei werden sie selber nicht in ihrer heutigen Form weiterexistieren können. Aber trotz dieser Beispiele müssen wir dafür sorgen, dass in Zukunft noch mehr Menschen in Städten wohnen: Die Urbanisierung bleibt eines der wirksamsten Mittel im Kampf gegen den Klimawandel.

Inwiefern?

Der CO₂-Ausstoss und Energieverbrauch des Verkehrs ist in Städten pro Kopf tiefer als auf dem Land. Ausserdem verbrauchen Leute, die in Wohnungen leben, weniger

Elektrizität oder Energie zum Heizen als Leute, die in grossen Vororten oder auf dem Bauernhof leben. In den USA verbraucht das Haus einer einzelnen Familie im Durchschnitt 83 Prozent mehr Elektrizität als eine Wohnung in der Stadt. Den grössten Unterschied macht der Grundstückspreis, denn er veranlasst uns dazu, in kleineren Wohnungen zu leben.

Ihre Harvard-Kollegin Susan Fainstein hat den Ausdruck der «Just City» geprägt. Sie schreibt, dass auf Wachstum ausgerichtete Stadtplanung die schwächeren Mitglieder der Gemeinschaft ignoriert. Wie erwähnt glaube ich, dass wir das Wachstum der Städte nicht bremsen, sondern beschleunigen müssen. Aber Susan Fainstein hat recht, wenn sie sagt, dass die ungleiche Einkommensverteilung immer extremer wird. Ich plädiere für höhere und dichtere Wohnungsbauprojekte: Nur durch mehr Angebot können wir die Wohnungskpreise senken. Fainstein erwähnt den sozialen Wohnungsbau in Amsterdam als gelungenes Beispiel. Da stimme ich ihr zu.

An der Spitze der Rankings für Lebensqualität findet man seit Jahren dieselben Städte: Kopenhagen, Wien, Zürich, dazu Städte in Australien und Kanada. Warum fällt es anderen Städten so schwer, in diese Liga aufzusteigen? Diese Städte haben einige Gemeinsamkeiten: eine überschaubare Grösse, die sie zu perfekten Fahrradstädten macht; historische Bausubstanz; hervorragende Universitäten; schlaue Verwaltungen; die meisten sind Hauptstädte und Wirtschafts- und Kulturzentren ihrer Länder. Eine unschlagbare Kombination.

Sie loben kleinere Städte – haben die grossen Metropolen keine Chance? Doch – am allerwichtigsten ist immer noch die Qualität der Verwaltungen. Nehmen wir Singapur: Die Stadt kommt meinem Idealbild sehr nahe. Extrem dichte Bebauung, aufgelockert mit vielen öffentlichen Flächen. Sehr effektiver Nahverkehr und Weltklasse-Hochschulen. Dazu ein gründerfreundliches Wirtschaftsklima. Vor fünfzig Jahren war Singapur vergleichbar mit Manila oder Saigon, jetzt ist die Stadt selbst den meisten westlichen Metropolen überlegen.



Edward Glaeser (51) ist Professor für Ökonomie an der Harvard University. Sein Forschungsschwerpunkt liegt insbesondere auf den Faktoren des Städtewachstums und der Rolle der Städte als Zentren der Ideenübertragung. Weithin bekannt wurde er durch sein Buch «Triumph of the City: How Our Greatest Invention Makes Us Richer, Smarter, Greener, Healthier, and Happier» (2011).

Was tun Sie zuerst, wenn Sie eine Stadt besuchen?

Ich laufe durch die Stadt und lasse mich treiben. Man kann eine Stadt nur verstehen, wenn man ihren Rhythmus auf dem Bürgersteig erforscht.

Haben Sie eine Lieblingsstadt ausser Singapur?

Singapur ist sehr gut gemanagt, aber für meinen Geschmack etwas zu ordentlich. Ich liebe Rio, trotz aller Probleme. Auch Mumbai ist faszinierend. Vancouver ist gut geplant. New York ist meine Heimat. Aber für mich sind Städte wie Kinder. Ich liebe sie alle auf ihre eigene Art. ■



«Kommt dem Idealbild der Stadt sehr nahe»: Edward Glaeser über Singapur.

«Mehr Fisch oder Plastik im Ozean?»

Hätte ich es gewusst?

Der erste Schritt zur Verhaltensänderung sei die Problemerkennung, so sagt man. 13 Fragen zur nachhaltigen Entwicklung der Welt, mit überraschenden, ernüchternden, aber auch heiteren Antworten.

Zusammengestellt von der Redaktion

1 Welche Frucht benötigt bei der Herstellung mehr Wasser?

A Apfel B Orange

2 Von 1960 bis 2000 stieg die Zahl der Kinder weltweit von 300 Millionen auf 1,9 Milliarden an. Wie viele Kinder wird es bis 2050 geben?

A Anstieg auf 2,3 Milliarden
B Zahl wird konstant bleiben

12 Arme Haushalte sollten keine Bargeldzahlungen erhalten, da das Geld häufig nicht sinnvoll eingesetzt wird.

A Wahr B Falsch

6 Wie hoch ist der Anteil der Menschen in der Welt, die keinen Zugang zu Bildungsangeboten in einer Sprache haben, die sie sprechen oder verstehen?

A 5 Prozent B 40 Prozent

3 Es gibt mehr Flüchtlinge in ...

A Ländern mit hohem Einkommen (Pro-Kopf-Bruttonationaleinkommen (BNE) von mehr als USD 12 736 pro Jahr).
B Ländern mit niedrigem Einkommen (BNE von weniger als USD 1045 pro Jahr).

4 Falls die derzeitige Entwicklung anhält, verschwinden die Korallenriffe bis ...

A 2050. B 2150.

9 In den letzten zehn Jahren ist die Zahl der HIV-Neuinfektionen in Subsahara-Afrika ...

A gestiegen. B gesunken.

10 Was wird es 2050 in den Weltmeeren gewichtsmässig mehr geben, falls die derzeitige Entwicklung anhält?

A Fisch B Plastik

11 Welcher der beiden folgenden Akteure verfügt über die höchste installierte Leistung zur Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien?

A China B Europa

8 Wie viele Erden würden wir benötigen, wenn die Weltbevölkerung gleich viel konsumieren würde wie der Schweizer Durchschnitt?

A 1,5 B 3,3

5 In welchem Jahr wurde Malaria in Europa ausgerottet?

A 1875 B 1975

13 Weltweit gibt es mehr ...

A übergewichtige Menschen.
B unterernährte Menschen.

7 Welches ist weltweit die grösste Herausforderung im Bildungsbereich?

A Der Zugang zu Bildung
B Die Bildungsqualität

Die hier abgedruckten Fragen stammen aus dem Spiel «Sustainable Development Geeks» der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA). Gratis bestellbar unter eda.admin.ch/sdgeek

1 A) – Apfel. Für die Produktion eines Apfels werden 125 Liter Wasser benötigt, für eine Orange dagegen 80 Liter. Wie nachhaltig ein Produkt ist, hängt aber auch von Produktionsort und -methode, Arbeitsbedingungen und anderen Faktoren ab.

2 B) – Die Anzahl Kinder bleibt konstant. Dass die Weltbevölkerung bis 2050 trotzdem bis auf 10 Milliarden steigen wird, ist nicht auf eine hohe Geburtenrate zurückzuführen, sondern darauf, dass es aufgrund einer hohen Fertilitätsrate in den letzten Jahrzehnten heute viele Menschen im gebärfähigen Alter gibt.

3 B) – Ländern mit niedrigem Einkommen. 2015 lebten weltweit in den 31 Ländern mit niedrigem Einkommen 3,2 Millionen Flüchtlinge und in den 77 Ländern mit hohem Einkommen 1,9 Millionen. Deutschland, das von den Ländern mit hohem Einkommen am meisten Flüchtlinge aufgenommen hat (315 115), liegt hinter Äthiopien (736 086), Uganda (477 187), der Demokratischen Republik Kongo (383 095) und dem Tschad (369 540).

4 A) – 2050. Klimaerwärmung, Ozeanversauerung, Verschmutzung und nicht nachhaltige Nutzung bedrohen die Korallenriffe. 500 Millionen Menschen sind für ihre Ernährung und ihr Einkommen auf sie angewiesen, für 30 Millionen sind sie die direkte Existenz- und Landgrundlage.

5 B) – 1975. Vor weniger als hundert Jahren war Malaria weltweit verbreitet. Die letzte grosse Epidemie in Europa fand 1946 in Holland statt. Erst 1975 erklärte die Weltgesundheitsorganisation das letzte Land Europas für malariefrei (Griechenland).

6 B) – 40 Prozent. Zweisprachige Bildungsangebote sind besonders in ethnisch heterogenen Staaten wichtig und führen zu besseren Lernerfolgen und einer höheren Schulbesuchsrate.

7 B) – Die Bildungsqualität. In Subsahara-Afrika hatten 1990 nur 52 Prozent der Kinder Zugang zu Bildung, im Jahr 2012 waren es 78 Prozent. Bei der Bildungsqualität sind dagegen noch beachtliche Anstrengungen notwendig.

8 B) – 3,3 Erden. Das Konzept des ökologischen Fussabdrucks misst die natürlichen Ressourcen, die wir verbrauchen, und den Abfall, den wir produzieren, und stellt sie den dafür benötigten Land- und Wasserflächen gegenüber. Der ökologische Fussabdruck der gesamten Weltbevölkerung beträgt gegenwärtig 1,5 Erden. Würden alle so leben wie die Schweizer Bevölkerung, so bräuchten wir 3,3 Erden.

9 B) – gesunken. Die Zahl der HIV-Neuinfektionen ist weltweit nach wie vor rückläufig, wobei Subsahara-Afrika von allen Weltregionen am meisten Fortschritte verzeichnete: Hier ist die Zahl der Neuinfektionen zwischen 2001 und 2012 um 40 Prozent gesunken. Investitionen in die HIV-Prävention zahlen sich also aus.

10 B) – Plastik. Falls sich nichts ändert, werden die Ozeane bis 2025 eine Tonne Plastik auf drei Tonnen Fisch aufweisen, und bis 2050 wird es gemessen am Gewicht mehr Plastik als Fische im Meer geben.

11 A) – China. Mit einer installierten Leistung von 519 748 Megawatt (MW) im Jahr 2015 lag China vor ganz Europa (487 378 MW) und verfügt über die doppelte Leistung der USA (219 343 MW).

12 B) – Falsch. Bargeldzahlungen haben den Vorteil, dass die Betroffenen selbstbestimmt kaufen können, was sie wirklich benötigen. Zudem kurbeln sie den lokalen Markt an, anstatt dass Güter aus dem Ausland importiert werden.

13 A) – übergewichtige Menschen. Weltweit sind fast 800 Millionen Menschen unterernährt. Während die Zahl der Hungernden in den letzten Jahrzehnten zurückging, ist die Zahl übergewichtiger Menschen kontinuierlich angestiegen und belief sich 2014 auf 1,9 Milliarden Personen.

«Es ist ein Klischee, aber wahr: Geben macht glücklicher als Nehmen»

*Wie lässt sich der Kampf gegen
die extreme Armut gewinnen?*

Eine Milliarde Menschen
kämpft ums Überleben.
Um ihnen zu helfen, würde
weniger als ein Prozent
des Einkommens der
reicheren Länder genügen,
sagt der amerikanische
Ökonom Jeffrey Sachs.

Interview Daniel Ammann und Michael Krobath

Professor Sachs, wo sehen Sie die
grössten Erfolge im weltweiten Kampf
gegen die Armut?

Die Rate der extremen Armut* in der
Welt ist in den letzten Jahrzehnten dras-
tisch gesunken. Unter extremer Armut
versteht man gemeinhin eine Entbehrung,
die so schwerwiegend ist, dass sie das
Leben akut bedroht.

Wo ist sie vor allem zurückgegangen?

China ist natürlich das beste Beispiel dafür.
Das Land war vor 50 Jahren fast durch-
gehend sehr arm und sehr ländlich. Heute
ist es das Produktionszentrum der Welt
und ein Land mit mittlerem Einkommen.
Auch Indien konnte die Armut deutlich
verringern. Es gab also grosse Fortschritte,
aber noch immer leben acht bis zehn Pro-
zent der Weltbevölkerung in extremer
Armut und noch einmal so viele unter
Bedingungen, welche die meisten von uns
geline gesagt sehr schwierig finden
würden. Während in gewissen Teilen der
Welt grosser Wohlstand herrscht, kämpft
eine Milliarde Menschen Tag für Tag
ums Überleben.

Die Sustainable Development Goals der
Uno sehen unter anderem vor, die extreme
Armut bis 2030 weltweit zu beseitigen.

* Die Weltbank definiert Menschen als extrem arm, wenn sie weniger als
1,90 Dollar pro Tag zur Verfügung haben. 2015 lebten laut Weltbank zehn
Prozent der Weltbevölkerung in extremer Armut.

Jeffrey Sachs (64) ist Direktor des Center for Sustainable Development an der Columbia University. Der Ökonom gilt als einer der weltweit führenden Experten in Armutsbekämpfung und nachhaltiger Entwicklung. Er war federführend bei der Ausarbeitung der Sustainable Development Goals der Uno, an deren Umsetzung sich die Credit Suisse aktiv beteiligt.



Können wir den Kampf gegen die Armut in den nächsten zehn Jahren gewinnen? Wir sind leider nicht auf dem Weg dazu. Als wir das Ziel 2015 definierten, schien es noch realisierbar.

Was ist seither passiert?

Das Ziel wird von denjenigen Ländern, die am meisten bewirken könnten, nicht sehr ernst genommen, angefangen mit meinem eigenen, den USA. Dabei wäre es durchaus möglich, die extreme Armut auf der Welt zu beseitigen, aber es fehlt ein Verständnis, dass es einer globalen Anstrengung bedarf, um dieses Ziel tatsächlich zu erreichen. Es gibt derzeit keine Treffen der Staatschefs der G20, bei denen betont wird, dass wir eine Verpflichtung eingegangen sind, und gefragt wird, was wir tun können, um das gesetzte Ziel zu verwirklichen. Die Politik scheint abgelenkter als je zuvor.

Wo orten Sie die grösste Herausforderung bei der Bekämpfung der globalen Armut? Die bei weitem grösste Herausforderung ist es, den Menschen in den wohlhabenden Ländern klarzumachen, dass es Regionen gibt, in denen die Menschen so arm sind, dass sie es nicht aus eigener Kraft aus der Armut schaffen – auch wenn sie sich noch so anstrengen. Das sind Regionen, in denen es an Strassen, Strom, Glasfasern, Schulen oder Kliniken mangelt. Vielleicht wegen der Kolonialzeit, vielleicht wegen Misswirtschaft, vielleicht, weil sie sehr abgelegen sind. Die Ursachen dafür sind vielfältig, das Ergebnis jedoch ist gleich: Hunderten von Millionen Menschen bleibt der Zugang zur Marktwirtschaft verwehrt. Das sind Menschen, die kein Einkommen haben und in ihrem Umfeld keine grundlegende Infrastruktur vorfinden. Menschen, die leiden. Diese Menschen brauchen unsere Hilfe.

Was müsste getan werden?

Weniger als ein Prozent des Einkommens des wohlhabenden Teils der Welt würde ausreichen, um diesen Regionen die Flucht aus der Armut zu ermöglichen. Aber so absurd es auch klingt: Wir schaffen es einfach nicht, dieses eine Prozent aufzubringen, um den ärmsten Menschen der Welt zu helfen.

Was würden Sie mit dem Geld tun?

Schulen, Kliniken und Strassen bauen. Sauberes Wasser und Strom aus erneuerbaren Energien wie Wind, Sonne und anderen Quellen zur Verfügung stellen. Die Kinder in die Schule schicken. Epidemische Krankheiten bekämpfen, damit die Menschen physisch stark genug sind, um arbeiten zu können. Es diesen Regionen ermöglichen, Agrarprodukte zu verkaufen, Dienstleistungen anzubieten oder Tourismus zu betreiben. Die von extremer Armut betroffenen Menschen benötigen grundlegende Strukturen, die es ihnen ermöglichen, ihren Lebensunterhalt zu verdienen und den Prozess der wirtschaftlichen Entwicklung anzustossen. All das geschieht nicht von selbst, es braucht diesen ersten Impuls – und das ist ein enormes Problem.

Einige Kritiker würden argumentieren, dass diese Regionen hauptsächlich darum arm sind, weil sie schlecht regiert werden und weil dort Gewalt und Korruption grassieren.

Und ich würde ihnen sagen, dass diese Probleme, die sie ansprechen, in unzähligen Fällen nicht die eigentliche Ursache, sondern Symptome extremer Armut sind. Diese Regionen stecken in einer Armutsfalle, der sie ohne grundlegende Infrastruktur, ohne Fertigkeiten und ohne Gesundheit nicht entfliehen können.

In den vergangenen Jahrzehnten wurden Hunderte von Milliarden Dollar für Entwicklungshilfe ausgegeben,



trotzdem geht es vielen Ländern, insbesondere in Afrika, immer noch schlecht. Einiges davon ist auf das zurückzuführen, was ein Arzt eine «subtherapeutische Dosis» nennen würde. Man gibt ein wenig Hilfe, aber nicht genug, um das Problem wirklich zu lösen. Wenn Sie ein Medikament in nicht ausreichender Dosis erhalten und es nicht wirkt, schliessen Sie vermutlich daraus, dass es ein schlechtes Medikament ist. Eigentlich müssten Sie aber zum Schluss kommen, dass es nicht in genügender Menge verabreicht worden ist.

Ist das wissenschaftlich erwiesen?

Auf jeden Fall. Ich habe gerade eine Analyse mit dem internationalen Währungsfonds durchgeführt. Sie zeigt, dass einkommensschwache Entwicklungsländer einiges mehr an Hilfe benötigen würden, als sie tatsächlich erhalten. Man kann diese Länder kritisieren, aber Tatsache ist, dass sie einfach nicht über genügend Mittel verfügen. Die Hilfe, die wir ihnen geben, ist sehr gering. Der wohlhabende Teil der Welt leistet durchschnittlich 0,3 Prozent seines Einkommens an Hilfe. Und vieles davon ist nicht einmal das, was wir Hilfe nennen würden, weil es für Flüchtlinge, Stipendien oder Verwaltungspersonal in unseren Ländern ausgegeben wird.

Was können Unternehmen tun?

Sie können einen enormen Beitrag leisten. Sie haben organisatorische Kapazitäten und verfügen über Technologie. Sie können Lösungen für die Ärmsten anbieten, auch wenn diese im Moment wenig Gewinnpotenzial verheissen. Novartis zum Beispiel, mit der ich zusammenarbeitete, spielte eine grosse Rolle bei der Bekämpfung von Malaria. Ich würde auch die Telekommunikations- und IT-Firmen auffordern, eine grössere Rolle in der Bildung zu spielen, denn Online-Bildung, die Ausbildung von Lehrkräften, die Vernetzung von Klassenzimmern und die Unterstützung von Kindern beim Lernen sind Ziele von grösster Bedeutung. Und vergessen wir nicht die Eigentümer der Firmen, also die Vermögensträger, auch sie können sehr viel tun.

Das Engagement der Credit Suisse

Die Credit Suisse kooperiert im Rahmen ihrer Financial Inclusion Initiative mit der Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), um deren Arbeit beim Aufbau integrativer und verantwortungsvoller Finanzsysteme zu unterstützen, die Menschen aus der Armut helfen, ihre erwirtschafteten Ressourcen schützen und die breitere Agenda für globale Entwicklung vorantreiben. Bei der CGAP handelt es sich um eine globale Partnerschaft von mehr als 30 führenden Entwicklungsagenturen, privaten Stiftungen und Regierungen.

Bill und Melinda Gates machen es mit ihrer Stiftung vor.

Ihr Vermögen beträgt etwa 95 Milliarden Dollar. Jenes von Jeff Bezos, dem Gründer von Amazon, über 160 Milliarden. Die rund 2000 Milliardäre auf der Welt besitzen zusammen etwa 10 000 Milliarden Dollar. Das ist viel mehr, als jemand je ausgeben könnte. Ich bin überzeugt, dass ein Marktsystem, das dieses beispiellose Ausmass an Reichtum ermöglicht, auch ein beispielloses Ausmass an Philanthropie erfordert. Nur ein Prozent des Vermögens der 2000 Reichsten – 100 Milliarden – würde genügen, um jedes Kind auf der Welt bis 15 in die Schule zu schicken oder um sicherzustellen, dass alle Menschen in den ärmsten Ländern Zugang zu medizinischer Grundversorgung haben.

Was können Leute mit durchschnittlichem Einkommen tun?

Wir haben als Bürger die wichtige Rolle, unseren Regierungen zu sagen, dass es weder sicher noch fair ist, das Leiden einer Milliarde sehr armer Menschen fortzusetzen, wenn die Lösungen auf der Hand liegen. In einer so reichen Welt wie der unseren gibt es einfach keinen Grund für extreme Armut. Die Fakten sind eindeutig: Gesellschaften, die grosszügiger und selbstloser sind, sind auch glücklicher. Es ist ein altes Klischee, aber wahr: Geben macht glücklicher als Nehmen. ■





«Ich musste klarstellen, wer ich bin»

Wie behaupten sich mehr Frauen in der Arbeitswelt? Die Ökonomin und Anwältin Carla Wassmer ist eine Pionierin und erzählt von ihrem steinigen Weg. Ihr Rat an junge Frauen: Den Beruf als wichtigen Teil des Lebens betrachten – auch wenn man Kinder hat.

Interview Philipp Fanchini Fotos Joan Minder

Frau Wassmer, Sie haben sich von der Sekretärin zur Anwältin mit Dokortitel hochgearbeitet. Wie war es für Sie, in den 1970er- und 1980er-Jahren Karriere zu machen?

Die Situation für die Frauen war damals eine ganz andere als heute. Ich war Anfang 20 und eine Karriereplanung war für eine Frau gar kein Thema. Aufgewachsen bin ich in einer Handwerkerfamilie und ich hatte drei Schwestern. Wir wurden alle gleich behandelt von unseren Eltern und ich hatte keinen Bruder, der mir in der Sonne hätte stehen können. Aber als Mädchen das Gymnasium zu besuchen,

war schlicht undenkbar. Von den 50 Mädchen in meiner Primarschulklasse wechselte kein einziges ans Gymnasium – das hätte ja auch Geld gekostet, und Familien schickten in der Regel ihre Söhne an weiterführende Schulen. Vor diesem Hintergrund habe ich selber gar nie an eine Karriereplanung gedacht.

Nach der kaufmännischen Ausbildung holten Sie die Matura nach und studierten an der Universität St. Gallen Wirtschaft. Warum diese Fachrichtung?

Ich habe mich bewusst dafür entschieden und habe nicht wie viele meiner Zeitgenossinnen eine soziale Fachrichtung gewählt. Ich war schon immer ein ökonomisch denkender Mensch, und das Studium gefiel mir sehr. Danach machte ich den Dokortitel, weil ich merkte, dass ich als Frau nicht ernst genommen wurde, und erwarb das Anwaltspatent. In meiner Anfangszeit als Anwältin meinten viele, ich sei die Sekretärin. Ich musste klarstellen, wer ich bin.

Während des Studiums waren Sie auch in Siena und Durham. Wie war es für Sie, danach im ländlichen Kanton Schwyz als Anwältin Fuss zu fassen?

Als ich in den Anwaltsverband des Kantons aufgenommen wurde, gab es im Kanton noch keine einzige Frau in diesem Beruf. Ich kann mich noch gut daran erinnern, dass mich der Gerichtspräsident des Bezirks mit Christian Morgensterns Gedicht «Das Huhn» willkommen geheissen hat. Es handelt von einem Huhn in einem Bahnhof, wo es nicht hingehört.

Später waren Sie auch die einzige Frau in der Aufsichtsbehörde über die Bundesanwaltschaft. Ganz generell, wie setzt man sich erfolgreich durch?

In allen Ämtern, die ich innehatte, war es gerade als Frau nötig, sehr seriös und überdurchschnittlich viel zu arbeiten. Ich musste mich mit meiner Leistung auszeichnen und bestätigen, dass ich die Richtige bin für die Aufgabe. Ich kann mich aber nicht beklagen. Zu dieser Zeit

machte es sich für viele Unternehmen und staatliche Institutionen gut, eine Frau in ihren Reihen zu haben, und im Kanton Schwyz war ich eine begehrte Person. In vielen Gremien, in denen ich Einsitz hatte, wurde ich von den anderen Mitgliedern – alles Männer – sehr gut aufgenommen und als gleichberechtigt akzeptiert.

In der Schweiz wurde das Frauenstimmrecht erst 1971 eingeführt. Hatten Sie dafür gekämpft?

Natürlich habe ich mich versucht für das Frauenstimmrecht einzusetzen – und zwar in ganz eigenem Interesse. Die jungen Frauen können sich das gar nicht mehr vorstellen: Ich arbeitete, bezahlte meine Steuern und war dennoch komplett vom demokratischen Prozess ausgeschlossen. Ich konnte weder wählen noch in ein öffentliches Amt gewählt werden.



«In meiner
Anfangszeit als
Anwältin
meinten viele,
ich sei die
Sekretärin.»

1981 wurde der Gleichstellungsartikel in der Bundesverfassung verankert. Was hat das verändert?

Leider bin ich zutiefst enttäuscht über die Veränderungen seither. Für viele junge Frauen scheinen die Prioritäten heute wieder klar: Zuerst kommen Ehe und Mutterschaft, weit vor dem Beruf. Man geniesst und konsumiert zwar eine gute Ausbildung, aber die Leidenschaft für Studium und Beruf fehlt vielen. Gerade im Hinblick auf Studienplätze sollten wir uns in der Schweiz überlegen, ob wir zu einem Darlehenssystem wechseln sollten. Dann überlegt man es sich gründlicher, ob man eine Universität besuchen möchte.

Sie stehen dem klassisch-konservativen Rollenbild also kritisch gegenüber? Wenn sich eine Frau für Mutterschaft und Ehe entscheidet, dann ist das völlig in Ordnung. Aber man muss sich der Folgen eines solchen Entscheids bewusst sein. Wenn Sie als Frau beispielsweise Teilzeit arbeiten und zu Hause für Kinder und Haushalt sorgen, dann wird das als Wettbewerbsnachteil gegenüber Ihren männlichen Konkurrenten im Beruf gesehen. Zudem begeben sich Frauen in eine wirtschaftliche Abhängigkeit gegenüber ihrem Partner und sollten entsprechende Vorkehrungen treffen, falls die Ehe nicht funktioniert. Es ist also alles eine Frage der Lebensplanung: Frauen müssen sich Gedanken darüber machen, was sie wollen, wie sie dieses Ziel erreichen können und – vor allem – auf was sie dafür zu verzichten bereit sind.

Was kann man hinsichtlich dieser fehlenden Lebensplanung tun? Es nützt wenig, die Zahl an Krippenplätzen zu erhöhen, einen Vaterschaftsurlaub einzuführen oder den Mutterschaftsurlaub zu verlängern. Damit zementieren wir nur die vorherrschende Denkweise. In den Köpfen der Frauen muss sich etablieren, dass der Beruf einen relevanten Stellenwert im Leben von uns allen hat – ob man nun Kinder hat oder nicht.

Worauf haben Sie für Ihre Karriere verzichtet?

Zu meiner Zeit gab es keine Strukturen, die es einer Frau ermöglicht hätten, voll berufstätig zu sein und zugleich Kinder zu haben. Deshalb habe ich mich dafür entschieden, selber keine Kinder zu kriegen. Nicht, weil ich für Kinder nichts empfinde – ganz im Gegenteil. Ich hätte es wohl nicht übers Herz gebracht, mein Kind wegzugeben – ausser vielleicht an meine Schwester. Auch auf eine Ehe habe ich bewusst verzichtet. Mit meinem beruflichen Engagement war ich eine Exotin und ich habe meinen Lebensweg nie bereut, da ich meine Entscheidungen bewusst und überlegt getroffen habe.

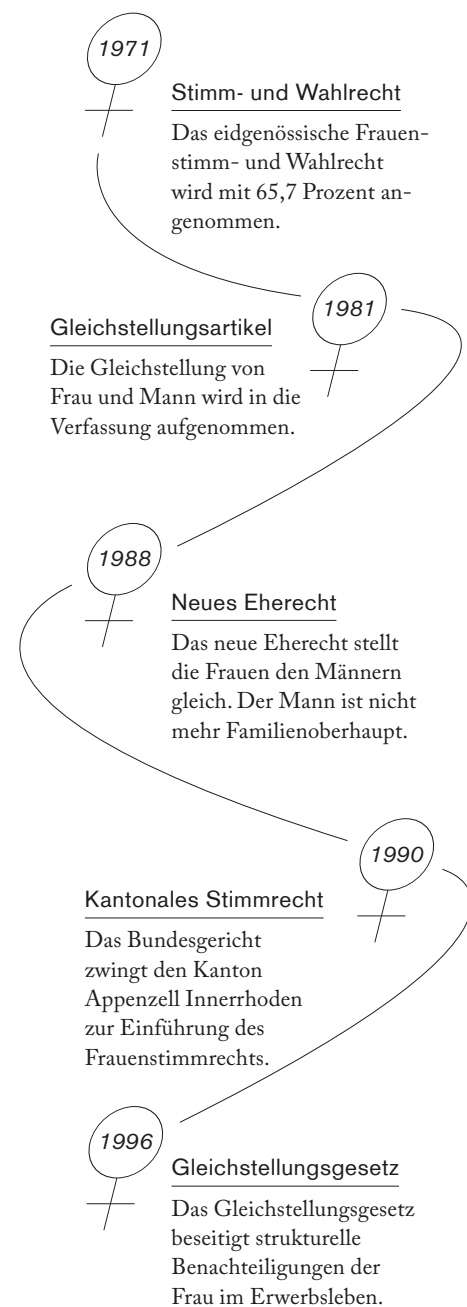
Wie erklären Sie den Gender Pay Gap?

Frauen, die genauso leistungsfähig wie ihre männlichen Arbeitskollegen sind, sollten auch den gleichen Lohn haben. Die Unternehmen stehen diesbezüglich in der Pflicht.

Sprechen wir über Männer: Wie gehen diese das Thema Lebensplanung an? Ich glaube, dass im Gegensatz zu den Frauen viele Männer einen ungefähren Plan für ihr eigenes Leben im Kopf haben und sich entsprechend absichern. Nach wie vor steht für viele der Beruf an erster Stelle. In der Mitte der Lebensplanung von Männern stehen oft sie selber – bei vielen ändert sich das übrigens auch nicht, wenn sie heiraten. Obwohl gerade dann eine gemeinsame Planung und einvernehmliche Organisation so wichtig wäre.

Zum Schluss: Wie sieht Ihre eigene Lebensplanung fürs Alter aus? Wir müssen akzeptieren, dass alles ein Verfalldatum hat, auch und gerade wir Menschen. Ich empfinde das Alter als eine spannende und lehrreiche Lebensphase. Ich habe den Luxus, gesund zu sein und mich mit Dingen befassen zu können, die mich interessieren. Ich kann meine Zeit geniessen und hoffe, dass ich eine glückliche Sterbestunde haben werde, wenn es dann so weit ist. ■

Frauenrecht in der Schweiz



Carla Wassmer (74) ist promovierte Ökonomin und war Partnerin in einer Anwaltskanzlei sowie die erste Frau in der Aufsichtsbehörde über die Bundesanwaltschaft. Sie lebt in Schwyz.

«Die Bäume sind schon da»

Lässt sich die Wüstenbildung aufhalten?

Tony Rinaudo gibt Hoffnung. Sogar vom Weltall aus lässt sich erkennen, was er für die Natur geleistet hat. Satellitenbilder von Afrika zeigen: Wo Wüste war, ist heute Wald. 2018 erhielt der australische Agronom für seine Aufforstungstechnik den alternativen Nobelpreis und findet nun endlich Gehör.

Interview Michael Krobath

Tony Rinaudo, laut Uno ist die Ausbreitung der Wüsten die «grösste ökologische Herausforderung unserer Zeit». Was genau passiert da? Über 40 Prozent der Landoberfläche der Erde ist von Wüstenbildung und Landverödung betroffen oder gefährdet. Die sogenannte Desertifikation ist eine Folge von Entwaldung, Überweidung, Erosion und Klimawandel. Sie betrifft längst nicht nur Subsahara-Afrika, sondern auch Nordafrika, den mittleren Osten, Südasien und Südeuropa. Die Folge sind Armut, Hunger und Migration. Die Ausbreitung der Wüsten bedroht rund ein Drittel der Weltbevölkerung und jedes Jahr verlieren wir sieben Millionen Hektar Wald. Das ist schockierend.

In den letzten Jahrzehnten wurden viele Milliarden Dollar in die Wiederaufforstung investiert. Hat das nichts gebracht? Wir sind von einem falschen Paradigma ausgegangen und pflanzten Bäume wie wild. Doch die Wüste lässt sich mit den Baumschösslingen nicht zurückdrängen. Wind, Hitze und Trockenheit machen ihnen den Garaus. Als ich 1980 als Entwicklungshelfer nach Niger kam, habe ich aber ebenfalls drei Jahre lang vergeblich versucht, Trockengebiete aufzuforsten. Wenn ein Viertel der gepflanzten Bäume überlebte, war das viel. Ich war damals verzweifelt und am Ende.

Dann haben Sie die Wiederaufforstungsmethode Farmer Managed Natural Regeneration (FMNR) entdeckt, die laut dem World Resources Institute für die «wohl grösste Umweltveränderung in Afrika in den letzten hundert Jahren» sorgte. Wie kam es dazu? Nach drei Jahren in der Sahelzone blieb ich eines Tages mit dem Auto im Wüstensand stecken. Als ich ausstieg, entdeckte ich winzige Büsche, und als ich das spärliche Grün genauer betrachtete, realisierte

ich: Das ist kein Wüstengras, das sind Triebe von Bäumen, die vor Jahren und Jahrzehnten hier gewachsen waren, dann aber abgeholzt wurden und nie nachwachsen konnten, da die Menschen in ihrer Not selbst zarteste Pflanzen als Brennmaterial nutzten. Mir war sofort klar: Das ist die Lösung. Wir müssen gar keine neuen Bäume pflanzen, sie sind schon da. Ein unterirdischer Wald wartete nur darauf, wieder an die Oberfläche drängen zu können.

Wie funktioniert die Methode genau? Denkbar einfach. Alles, was es dafür braucht, ist ein Taschenmesser und Menschen, die damit umgehen können. Die Bauern müssen lediglich einige Baumtriebe pflegen, sie konsequent vor Ziegen und Feuer schützen und regelmässig beschneiden. Nach zwei, drei Jahren entstehen so neue Bäume, die bestens an das lokale Klima und die lokalen Böden angepasst sind. In der Folge verbessert sich auch das Mikroklima und der Grundwasserspiegel steigt.

Die Bauern in der Sahelzone müssen von Ihrer Entdeckung begeistert gewesen sein. Im Gegenteil. Damals holzten Landwirte fast den ganzen Baumbestand ab, weil sie Baumaterial und Feuerholz brauchten und weil sie glaubten, dass Bäume ihre Böden unfruchtbar machten; dass sie Schlangen und Vögel anlockten, die die Saaten fressen. Ausserdem hatte man ihnen jahrzehntelang erzählt, dass sie die Bäume auf

ihren Feldern fällen müssen, weil diese die Ernte schmälern. Und plötzlich kommt eine Weissnase und behauptet das genaue Gegenteil, nämlich dass sie Bäume auf ihren Feldern wachsen lassen sollen, um ihre Ernte zu steigern. Sie verspotteten mich als «verrückten Tony» und nur mit Mühe konnte ich zehn Bauern überzeugen, die Methode zu testen.

Mit welchem Resultat?

Als in den kommenden Jahren schwere Dürren das Land heimsuchten, waren diese zehn Bauern die einzigen, die auf ihren Feldern dennoch gute Ernten erzielten: Die langen Wurzeln der Bäume hatten als Feuchtigkeitsspeicher fungiert und die Erosion gestoppt, die Blätter Schatten gespendet, die Ziegen ernährt und den ausgemergelten Boden gedüngt. Die abgeschnittenen Zweige hatten Feuer- und Bauholz geliefert. Die anderen Bauern sahen dies mit Erstaunen – und zogen letztlich nach.

Heute wird diese Methode in 24 Ländern in Afrika angewandt. Allein in Niger sind damit auf einem Gebiet von 50 000 Quadratkilometern über 200 Millionen Bäume gewachsen, was sogar vom Weltall aus sichtbar ist. Trotzdem wurden Sie und Ihre Methode lange von der internationalen Entwicklungshilfe ignoriert. Es wäre wohl ein Eingeständnis des eigenen Versagens gewesen. Vielleicht klang es einfach auch zu gut, um wahr zu sein. Kostet die herkömmliche Aufforstung rund 8000 Dollar pro Hektar, so sind es bei der FMNR-Methode nur rund 20 Dollar. Zudem überleben dank den viel längeren Wurzeln beinahe 100 Prozent der Bäume. Aber es ist schon so: Erst seit

ich 1999 von World Vision [einer der weltweit grössten Entwicklungshilfeorganisationen, Anm. d. Red.] als Berater engagiert wurde, finde ich zunehmend Gehör bei den Experten. Und dank dem «Right Livelihood Award 2018», dem «Alternativen Nobelpreis», sitze ich nun endlich bei den grossen Umweltkonferenzen mit am Tisch.

Was stimmt Sie optimistisch, dass wir die Desertifikation im 21. Jahrhundert stoppen können?

Die Entwicklung in Niger. Wenn es einem der ärmsten Länder mit einem schrecklichen Klima gelingt, seine Situation zu verbessern, dann müssten das andere Länder mit mehr Regen und besseren Böden doch erst recht schaffen. Bäume sind der Schlüssel gegen die Wüstenbildung und für unser Klima. So haben Wissenschaftler herausgefunden, dass durch Wälder 20 bis 25 Prozent CO₂ verarbeitet und so möglicherweise die Erderwärmung zumindest gemindert werden kann. Aber wir müssen jetzt handeln! Die Entwicklungsorganisationen sollten in jedem Land Koalitionen bilden.

Was haben Sie dank Ihrer Entdeckung über die Natur gelernt?

Dass sie – obwohl wir sie als zerbrechlich wahrnehmen – sehr belastbar ist. Wenn wir nicht immer mit dem Vorschlaghammer auf die Natur einschlagen, sondern mit ihr arbeiten, dann erlebt sie ein Comeback.

Und was haben Sie über die Menschen gelernt?

Als ich in der Sahelzone ankam, dachte ich, hier geht es um Armut und Hunger. Aber mit der Zeit habe ich begriffen: Es geht um Selbstverantwortung und Selbstbestimmung. Es geht um Zukunftsperspektiven für sich und seine Kinder. Das ist es, wonach sich die Menschen am meisten sehnen und was wir erreichen müssen. Die FMNR-Methode gibt den Bauern nachhaltig ihre Lebensgrundlage zurück, was der wahre Grund ihres Erfolgs ist.

Was ist Ihr grosser Traum?

Die landesweite FMNR-Bewegung in Niger entstand ohne mein Wissen. Wir hatten angefangen und die Idee verbreitete sich allein durch Mund-zu-Mund-Propaganda. Ich träume davon, dass bis 2030 in 100 Ländern eine solche Bewegung entsteht. Projekte haben einen Anfang und ein Ende und sie hängen von einem Budget ab. Aber mit einer Bewegung entsteht ein ganz neues Bewusstsein. Und das ist zwingend nötig. Wir haben schlicht keine andere Wahl.

Nennen Sie die Farmer immer noch den «verrückten Tony»?

Sie nennen mich «Chef aller Bauern». Und einige haben ihre Söhne nach mir benannt. Mir ist das eher peinlich. Was mich hingegen freut, ist, wenn sie sagen: «Tony, du hast uns unsere Würde zurückgegeben.» ■

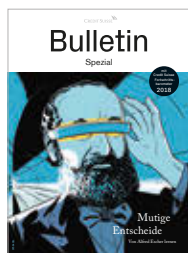


«Am Anfang verspotteten sie mich als «verrückten Tony»»: Agronom Rinaudo mit Bauern in der Sahelzone.

Tony Rinaudo (61) ist Agrarökonom und arbeitet seit 1999 für die Hilfsorganisation World Vision. Die von ihm entwickelte Wiederaufforstungsmethode FMNR (Farmer Managed Natural Regeneration) gehört zu den effektivsten und günstigsten Formen des Klimaschutzes. 2018 erhielt er den Right Livelihood Award (Alternativen Nobelpreis). Er ist verheiratet, Vater von vier Kindern und lebt in Melbourne. worldvision.ch



Bulletin 3/2018
«Idées Suisses»



Bulletin Spezial
«Mutige Entscheide /
Alfred Escher»

Perfekte englische Übersetzung
Was für eine grossartige Publikation das Bulletin der CS ist, voll von spannenden Artikeln, die einen Einblick in die Schweiz geben, in die Menschen, die hier leben, und in die Institutionen. Exzellent geschrieben, perfekte englische Übersetzung, schön illustriert, auf edlem Papier gedruckt und hochwertig gebunden. Besten Dank für die ausgezeichnete Arbeit.

Robert Hastings, Wallisellen

Dickes Kompliment

Ich bin zwar kein CS-Kunde, trotzdem erhalte ich regelmässig Ihr Bulletin. Dafür möchte ich mich bedanken, verbunden mit einem dicken Kompliment für die breite Palette der ausgewählten Themen. Ich weiss dies sehr zu schätzen.

Peter Müller, Reckingen

Genug gearbeitet

Das Spezial zur Altersvorsorge las ich ganz genau durch, weil ich im Jahre 2020 meinen 65. Geburtstag feiere und in den wohlverdienten Ruhestand treten darf. Glauben Sie wirklich, bei einer allfälligen Abstimmung würde das AHV-Alter für Frauen auf 65 Jahre, für Männer auf 67 Jahre erhöht? Es würde wuchtig abgelehnt. Jeder, ob Frau oder Mann, hat doch genug gearbeitet. Die Jungen jammern, dass sie bei ihrer Pensionierung keine AHV mehr bekommen. Sie sollen zuerst mal einzahlen. So, wie die ältere Generation das jahrelang tat.

Markus Schneider, Nidau

An Wilhelm Busch erinnert
Als analog Aufgewachsener schätze ich das Gedruckte und damit auch die älteste und beste Banken-Hauszeitschrift, besonders wegen ihres stets fundierten Inhalts. Das erste Credit-Suisse-Fortschrittsbarometer hat mich an Wilhelm Busch denken lassen und an seinen Vers im «Dideldum»: «Musik wird oft nicht schön gefunden, weil sie stets mit Geräusch verbunden.» Ich wandle ab und halte fest: «Fortschritt wird oft nicht schön gefunden, weil er stets mit Wandel verbunden.» Dennoch: Natürlich braucht's Fortschritt!

Gustavo A. Lang, Brissago

Sondernummer für einen grossen Mann

Ich möchte Ihnen meine herzlichen Glückwünsche aussprechen, sowohl dafür, dass Sie Alfred Escher, diesem grossen Mann, eine Sondernummer widmen, als auch für die Qualität der Artikel in dieser Ausgabe.

Henri Rougier, Chamoson

Wir freuen uns über jeden Leserbrief. Schreiben Sie uns per E-Mail an bulletin@abk.ch oder per Post an Credit Suisse AG, Redaktion Bulletin, DBG, 8070 Zürich

Credit Suisse Bulletin kostenlos abonnieren! abo.bulletin@credit-suisse.com

Folgen Sie uns:



twitter.com/creditsuisse

linkedin.com/company/credit-suisse

facebook.com/creditsuisse

youtube.com/creditsuisse

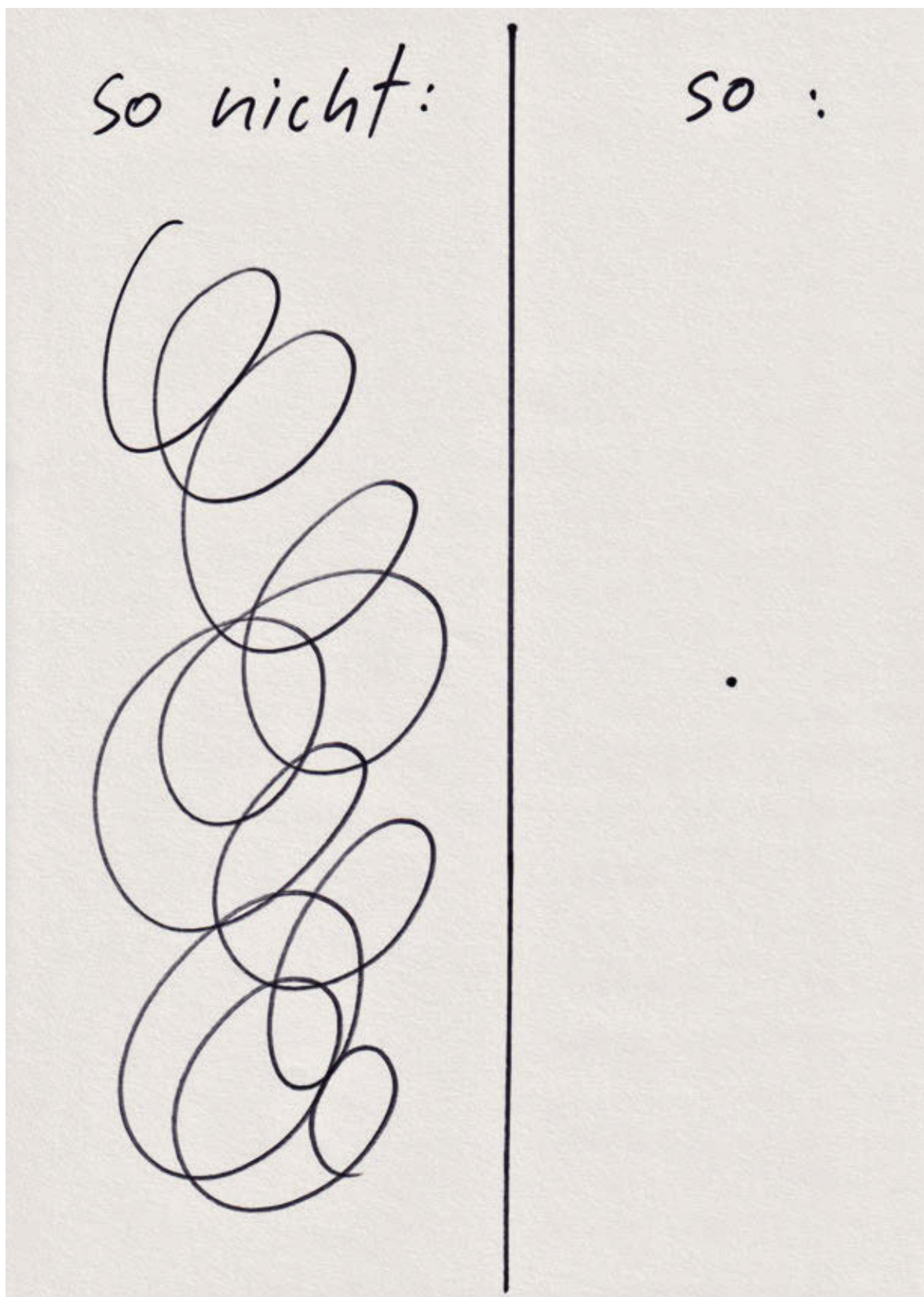
Impressum

Herausgeberin: Credit Suisse AG • Projektverantwortung: Steven F. Althaus, Mandana Razavi • Mitarbeit: Jessica Cunti, Philipp Fanchini, Katrin Schaad, Simon Stauer, Yanik Schubiger • Inhaltskonzept, Redaktion: Ammann, Brunner & Krobath AG (abk.ch) • Gestaltungskonzept, Layout, Realisation: Crafft Kommunikation AG (crafft.ch) • Fotoredaktion: Studio Andreas Wellnitz • Druckvorstufe: n c ag (ncag.ch) • Übersetzung: Credit Suisse Language & Translation Services • Druckerei: Stämpfli AG • Auflage: 79'000

Redaktionskommission: Oliver Adler, Felix Baumgartner, Gabriela Cotti Musio, Marzio Grassi, Anja Hochberg, Thomas Hürlimann, Antonia König Zuppiger, Carsten Luther, Jsabelle Reist, Manuel Rybach, Frank T. Schubert, Daniel Stamm, Robert Wagner



Was ist Ihre grösste persönliche Herausforderung?



Beni Bischof ist ein vielfach prämierter Künstler aus der Ostschweiz. Er will Humor in die Kunst bringen, er sieht sich in der Tradition der Hofnarren. Seine Stilmittel sind pointierte Zeichnungen und absurde Collagen.

60
Jahre

MÖGLICHKEITEN
SCHAFFEN

Swisscontact verbessert seit 60 Jahren die Bedingungen für Unternehmerinnen und Unternehmer in Ländern, die vor strukturellen Herausforderungen stehen. Dank der Unterstützung durch die Credit Suisse kann Swisscontact den Unternehmen den Zugang zu Finanzdienstleistungen erleichtern.

Zurzeit setzt Swisscontact über 120 Entwicklungsprojekte in 36 Ländern um. Der Fokus liegt auf der beruflichen Aus- und Weiterbildung, der Unternehmensförderung, dem Zugang zu Finanzdienstleistungen und der Förderung einer klimafreundlichen Wirtschaft. So schafft Swisscontact die Voraussetzungen für einen sozial und ökologisch verantwortlichen Privatsektor, der zur Armutsbekämpfung beiträgt.

Wir schaffen Möglichkeiten.

Swisscontact
Swiss Foundation
for Technical Cooperation

www.swisscontact.org



IHR HAB UND GUT IST BEI UNS SICHER.

Als grösster Edelmetallhändler in Europa bieten wir im Zentrum von Zürich, Bleicherweg 41, und Genf, Quai du Mont-Blanc 5, persönliche Tresorfächer in sieben verschiedenen Grössen an. Dies ermöglicht Ihnen eine sichere und diskrete Aufbewahrung Ihrer Dokumente oder Wertgegenstände in unserer Hochsicherheitsanlage ausserhalb des Bankensektors.

**DEGUSSA-
GOLDHANDEL.CH**

Verkaufsgeschäfte:

Bleicherweg 41 · 8002 Zürich
Telefon: 044 403 41 10

Quai du Mont-Blanc 5 · 1201 Genf
Telefon: 022 908 14 00

Degussa 
GOLD UND SILBER.



Zürich | Genf | Frankfurt | Madrid | London