

«Nicht alte Strukturen aufpumpen»

Wirtschaftsprofessor Michael Porter zu Mängeln in Regulierung, Bildungswesen und Unternehmen

Die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit der USA in einigen Bereichen macht dem Harvard-Wirtschaftsprofessor Michael Porter Sorgen. Am Rande des Weltwirtschaftsforums (WEF) in Davos sagte der führende Forscher im Bereich strategisches Management, was er von der neuen US-Regierung unter Präsident Obama erwartet.

Professor Porter, die Wettbewerbsfähigkeit der USA ist zuletzt zurückgegangen. Was sind aus Ihrer Sicht die Ursachen und grössten Probleme?

Michael Porter: Die Regierung der USA hat in den vergangenen Jahren keine konsistente Strategie in der Wirtschaftspolitik verfolgt, sie ist traditionell nicht gut darin. Unser staatliches Bildungssystem hat grosse Defizite, und wir haben kein gutes soziales Sicherungsnetz. Hinzu kommt, dass in den USA aufgrund der hohen Regulierungsdichte das Wirtschaften sehr teuer geworden ist. Ursprüngliche Stärken der USA sind verloren gegangen, wie etwa bei den Investitionen in Forschung und Technologie. Unsere privaten Universitäten sind qualitativ zwar sehr gut, aber der Zugang zu ihnen wird immer schwieriger.

Was raten Sie der neuen amerikanischen Regierung unter Präsident Barack Obama?

Zuallererst sollte die neue Regierung eine Strategie entwickeln, wie sie die Probleme in den



Management-Experte Porter. E. T. STUDHALTER / SWISSIMAGE

genannten Bereichen angehen will. Ausserdem sollte es eine Priorität für sie sein, die Funktionsfähigkeit der Kapitalmärkte wiederherzustellen.

Wie soll dies gehen?

Wir brauchen das Konjunkturpaket für die Wirtschaft, aber es ist wichtig, das Geld in den richtigen Bereichen auszugeben. Zurzeit fliesst nur rund ein Drittel der Gelder dorthin. Bei der Rettung der amerikanischen Autoindustrie mit Staatsgeldern bestehen beispielsweise grosse Risiken, dass die Mittel falsch ausgegeben werden. Die Autokonzerne müssen grundlegend restrukturiert und die Abmachungen mit den Gewerkschaften müssen geändert werden, sonst bringt das Geld wenig.

Wie wahrscheinlich ist es denn, dass sich die unterstützten Unternehmen wirklich wandeln und zu effizienteren Strukturen finden?

In der Vergangenheit waren die USA stets gut darin, sich neu zu erfinden und neue Strukturen zu schaffen. Momentan ist im Land aufgrund der Wirtschaftskrise aber grosse Angst zu spüren, die sich darin äussert, dass viele die alten, nicht lebensfähigen Strukturen erhalten wollen. Es muss jedoch eine neue Strategie geben, das Aufpumpen alter Strukturen muss verhindert werden.

Interview: feb.

«Ich hoffe, Präsident Obama hat zugehört»

Vielfältige Ratschläge aus Davos an den neuen Präsidenten der USA

feb. Davos, 30. Januar

Politiker sind in diesem Jahr am Weltwirtschaftsforum (WEF) besonders gut vertreten – mit einer Ausnahme. Nur sehr wenige amerikanische Regierungsvertreter befinden sich in Davos, bereits eingeplante amerikanische Referenten wie der US-Finanzminister Timothy Geithner oder der wirtschaftliche Chefberater von US-Präsident Barack Obama, Larry Summers, haben in letzter Minute abgesagt. Dies ist insofern nachvollziehbar, als es in Washington nach dem Amtsantritt Obamas am 20. Januar sehr arbeitsam zugehen dürfte. Für die WEF-Organisatoren scheint diese Tatsache aber alles andere als unproblematisch zu sein. Dass das Weltwirtschaftsforum in diesem Jahr geradezu nach amerikanischen Amtsträgern lechzt, zeigte eine Mitteilung der WEF-Medienstelle, in der sie den Auftritt der Obama-Mitarbeiterin Valerie Jarrett feierte. Die

Autoren des Communiqués wiesen darin darauf hin, dass es sich bei Jarrett um eine «Schlüssel-Assistentin» des US-Präsidenten handle, der zugleich ein «alter Freund» von ihr sei. Trotz den Absenzen in Amt und Würden stehender US-Politiker ist die neue Regierung unter Präsident Obama am WEF überall das Thema. Dafür sorgte ein Auftritt des ehemaligen US-Präsidenten Bill Clinton am Donnerstag, und auch in den Panels diskutieren die Teilnehmer fleissig über mögliche Amtshandlungen Obamas. Dabei kommt es vor, dass die wenigen verbliebenen Nichtpessimisten am WEF Obamas Wahlslogan «Yes, we can» strapazieren, um die düstere Stimmung aufzuheben.

Nach der überstürzten Absage des in der vergangenen Woche zurückgetretenen ehemaligen Chefs der Bank Merrill Lynch, John Thain, ist zwar auch

die Delegation der amerikanischen Führungskräfte aus der Privatwirtschaft um einen wichtigen Vertreter reduziert. Es sind aber einige prominente Repräsentanten von US-Unternehmen in Davos verblieben. Dies zeigte sich auf einem Panel am Freitag, an dem der CEO des Medienkonzerns News Corp, Rupert Murdoch, Ellen Kullman, CEO des Chemiekonzerns DuPont, Duncan Niederauer, CEO des Börsenbetreibers NYSE Euronext, und David Rubenstein, Mitgründer des Private-Equity-Unternehmens Carlyle, auftraten.

Die von Harvard-Professor Michael Porter geleitete Diskussionsrunde liess es sich nicht nehmen, Obama aus Davos in etlichen Ratschläge zuzurufen, wie die Wettbewerbsfähigkeit der USA zu verbessern sei. Dabei überschlugen sich die Teilnehmer nur so mit Vorschlägen. Diese reichten von der Stabilisierung des Häusermarkts bis

hin zu höheren Investitionen in Bildung, Forschung und den alternativen Energiesektor. Das Konjunkturpaket der US-Regierung müsse vor allem kleine und mittelgrosse Unternehmen unterstützen, sagte Niederauer. Murdoch forderte langfristige, zielgerichtete Steuersenkungen und die Stärkung des Freihandelsabkommens Nafta. Ausserdem müsse eine Überregulierung im Finanzsektor auf jeden Fall vermieden werden, waren sich die Panel-Teilnehmer einig. Sie appellierten an eine Politik der offenen Märkte und wandten sich scharf gegen den aufkommenden Protektionismus. Rubenstein meinte, das Beste wäre, Obama käme selber einmal nach Davos. Am WEF werde rasch klar, dass die USA die Weltwirtschaft nicht mehr so dominierten wie früher. Schlaue Leute aus aller Herren Ländern äusserten hier kluge Ideen. Er hoffe, auch Obama habe zugehört, sagte Porter zum Schluss.



Wall Street und schwere Autos dienen als Veranschaulichung der Probleme der USA.

DANIEL ROSENTHAL / LAIF

Wie die Lemminge

Der ausgeprägte Herdentrieb der Akteure ist in den letzten Monaten immer wieder – und mit Recht – als eine wesentliche Ursache der Finanzkrise genannt worden. Wenn alle glauben, die Preise würden sich nur nach oben bewegen, und sich entsprechend verhalten, entstehen jene Blasen, von denen einige nun unter Getöse geplatzt sind. Dass dabei aus Sicht des einzelnen Managers das Schwimmen mit dem Strom durchaus rational sein kann, ist an dieser Stelle mehrfach dargelegt worden. Klar aber ist, dass es nicht nur in der Politik, sondern auch in der Wirtschaft zu viel «political correctness» und zu wenig abweichendes Denken gibt – und sei es nur als Anregung und Herausforderung. Das gilt in der Wirtschaftspolitik ebenso wie in Unternehmen, wo zu oft Stromlinienförmigkeit belohnt und weder auf Verwaltungsrats- noch auf Geschäftsleitungsebene genügend Diversität gepflegt wird.

Umso erschreckender ist es, am WEF in Davos beobachten zu müssen, dass sich an diesem Herdentrieb praktisch nichts geändert hat. Wie von einem geheimen Kommando «180 Grad kehrt, marsch!» gelenkt, bewegen sich erneut alle im Gleichschritt, nur diesmal in eine andere Richtung. Statt naiver Euphorie ist jetzt abgrundtiefer Pessimismus angesagt. Die Redner überbieten sich gegenseitig mit einer geradezu intellektuellen Lust an der Schwarzmalerei, und die Zuhörer scheinen es ziemlich unkritisch fast mit Resignation hinzunehmen: «Das ist die neue Realität, auf die wir uns einzustellen haben.» Da kommt einem unwillkürlich der von Walt Disney inszenierte kollektive Selbstmord der Lemminge in den Sinn. An den Debatten tauchen immer wieder die gleichen Namen wie Stephen Roach, Nouriel Roubini, Robert Shiller, George Soros oder Joseph Stiglitz auf. Auch die Botschaften ähneln sich: Das Schlimmste liegt vor uns, und zur fast uferlosen Staatsintervention gibt es keine Alternative. Es brauchte – welche Ironie – Russlands Ministerpräsidenten Putin, um die versammelten Wirtschaftsführer daran zu erinnern, dass sein Land mit staatlichen Banken keine guten Erfahrungen gemacht habe.

Zwar scheinen die auf den Staat vertrauenden Pessimisten zurzeit die besseren Argumente auf ihrer Seite zu haben, aber die Zukunft ist bekanntlich ungewiss. Warum hat man daher, wenn in den vergangenen Jahren die «Untergangspropheten», die sich das WEF als Feigenblätter, Hofnarren oder Exoten hielt, nicht genügen, um Nachdenklichkeit einkehren zu lassen oder gar die Grundstimmung zu kehren, diesmal nicht noch viel mehr Leute eingeladen, die nicht «mainstream» sind? Im jetzigen Umfeld hiesse dies Leute, die die Zukunft zuversichtlicher sehen, die die keynesianisch angehauchten Stützmassnahmen in Bausch und Bogen verdammen oder die weniger und andere Staatshilfen fordern. Die Krise hinterlässt bei den meisten einige Ratlosigkeit. Diese überwindet man nicht, indem man das Feld den grossen Machern überlässt, die vorgeben, zu wissen, wohin die Reise geht und was zu tun ist, vor allem aber nicht dadurch, dass man diesen – Augen zu und durch – blindlings folgt. Sonst droht unweigerlich die nächste kollektive Verirrung, jene der Überschätzung des Staates als Regulator wie als Financier.

G. S. (Davos)

Wir freuen uns, Ihnen mitzuteilen, dass wir Ingmar J. M. Snijders und Florian S. Jörg, Rechtsanwälte, als Partner sowie Edi Class, Rechtsanwalt, als Konsulenten in unsere Anwaltskanzlei aufgenommen haben.

Ingmar J. M. Snijders, Rechtsanwalt, Advocaat, TEP, berät mit Schwergewicht in den Fachgebieten Trusts, Stiftungen, Erbrecht, Nachlassplanung sowie Vermögensverwaltung. Er erwarb das Anwaltspatent in den Niederlanden (1999) und in Zürich (2007) und ist Mitglied der Society of Trust and Estate Practitioners (STEP).

Florian S. Jörg, Dr. iur. HSG, Rechtsanwalt, MCJ, NY Bar, berät und prozessiert in den Fachgebieten Gesellschafts-, Banken- und Kapitalmarktrecht, Mergers & Acquisitions sowie Informatikrecht. Er erwarb das Anwaltspatent in Zürich (1994) und in New York (1999) und ist seit 2001 Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen.

Edi Class, Prof. FH, Dr. iur., Rechtsanwalt, berät und prozessiert mit Schwergewicht im Arbeitsrecht und ist langjähriger Dozent an verschiedenen Instituten. Vor seinem Eintritt in unsere Kanzlei war er zehn Jahre als Geschäftsführer des KV Schweiz und davor als Leiter Rechtsdienst KV Schweiz tätig. Er erwarb das Anwaltspatent 1986 in Zürich.

bratschi wiederkehr & buob

Zürich Bahnhofstrasse 46/106, Postfach 1130, CH-8021 Zürich
Telefon +41 58 258 10 00, Fax +41 58 258 10 99
zuerich@bratschi-law.ch

Bern Bollwerk 15, Postfach 5576, CH-3001 Bern
Telefon +41 58 258 16 00, Fax +41 58 258 16 99
bern@bratschi-law.ch

St. Gallen Vadianstrasse 44, Postfach 262, CH-9001 St. Gallen
Telefon +41 58 258 14 00, Fax +41 58 258 14 99
stgallen@bratschi-law.ch

Basel Steinenberg 19, CH-4001 Basel
Telefon +41 58 258 19 00, Fax +41 58 258 19 99
basel@bratschi-law.ch

Zug Unter Altstadt 28, CH-6300 Zug
Telefon +41 58 258 18 00, Fax +41 58 258 18 99
zug@bratschi-law.ch

www.bratschi-law.ch