



SPRICH MIT ...

Warum gute Chefs ehrlich mit ihren Mitarbeitenden sein sollen und was es ihnen langfristig bringt. **15**



FEIERE MIT ...

Was die Messtechnik AG zu ihrem 20-jährigen Bestehen gestern und heute in Triesen präsentiert. **15**



DEFIZIT

Warum der Weg zu höheren Gewinnen bei Volkswagen weiterhin noch holperig bleiben wird. **22**



FAZIT

Warum mit dem Nachlassen des Zinsdrucks in den USA sich die Hochzinswährungen erholt haben. **24**

NEWSMIX

Grösster Börsengang der Welt gelungen

HONGKONG – Der weltgrösste Börsengang ist geglückt: Die Aktie der chinesischen Industrial and Commercial Bank of China (ICBC) legte am Freitag bei ihrem Debüt in Hongkong um 14,6 Prozent auf 3,52 Hongkong Dollar zu. Der Kurs lag damit am oberen Rand der Analystenprognosen. Das Gesamtvolumen des Börsengangs wird auf 21,9 Milliarden US-Dollar geschätzt und übertrifft damit den bisherigen Spitzenreiter, die japanische Mobiltelefonfirma NTT DoCoMo, die es 1998 auf 18,4 Milliarden Dollar brachte. Die ICBC ist die grösste Bank Chinas. (AP)

Schwacher Immobilienmarkt bremst US-Konjunktur

WASHINGTON – Die Abschwächung des Immobilienmarktes hat die US-Wirtschaft überraschend auf das langsamste Wachstum seit mehr als drei Jahren abgebremst. Das Bruttoinlandprodukt (BIP) der weltgrössten Volkswirtschaft stieg im Sommerquartal mit einer auf das Jahr hochgerechneten Rate von lediglich 1,6 Prozent nach 2,6 Prozent im Frühling, wie das US-Wirtschaftsministerium am Freitag mitteilte. Zu Jahresbeginn hatte das Wachstum sogar noch bei fast sechs Prozent gelegen. Analysten hatten nun im Schnitt mit 2,2 Prozent gerechnet. Der Dollar und die Aktienfutures gaben in Reaktion auf das schwache Wachstum etwas nach. (AP)

Ölpreis fällt wieder

NEW YORK – Der Ölpreis hat seinen jüngsten Anstieg vorerst beendet und ist am Freitag wieder unter 60 Dollar gefallen. Im Computerhandel an der New Yorker Rohstoffbörse sank der Preis um 48 Cent auf 59,88 Dollar pro Barrel (159 Liter). Am Mittwoch hatte der Preis noch 61,40 Dollar betragen. Eine kräftige Nachfrage nach Heizöl in den USA hatten den Markt beflügelt, gesunkene Lagerdaten taten ihr Übriges. Der Markt wird ausserdem davon gestützt, dass immer mehr Händler den in der OPEC organisierten Ölförderländern weitere Förderkürzungen zutrauen. Zuletzt hatte die Gruppe 1,2 Millionen Barrel aus der täglichen Produktion gestrichen und auf den Preiseinbruch von 25 Prozent seit dem Sommer verwiesen. (AP)



Schutz für den Goldhasen

KARLSRUHE – Der Schokoladenhersteller Lindt hat Anspruch auf Schutz seines «Goldhasen». Der Bundesgerichtshof (BGH) in Karlsruhe hat im Rechtsstreit um einen Konkurrenz-Hasen der Traditionsfirma Recht gegeben. Lindt hatte sich

2001 die Marke für seinen in Goldfolie eingewickelten Schokoladenhasen mit rotem Halsband und Glöckchen eintragen lassen. Die Konkurrenzfirma Riegelein Coniserie brachte aber ein Jahr später ebenfalls einen in Goldfolie verpackten Schokoladenhasen auf den Markt, allerdings ohne Glocke und Band. Lindt hatte zunächst erfolglos gegen den Goldhasen der Konkurrenz geklagt. (sda)

Stille Schaffer gefragt

Vertrauen in Menschen und ins System ist die Grundlage des Fortschritts

ST. GALLEN – Vertrauen lässt sich nicht kaufen, planen, erzwingen. Alle reden über den Vertrauensverlust in Politik und Wirtschaft. Die steigende Nachfrage nach einem so knappen Gut ist die Chance für kleine und mittlere Unternehmen.

• Kornelia Pfeiffer

«Gefragt sind mehr stille Schaffer, statt der vielen Selbstdarsteller, Persönlichkeiten, denen man als Mitarbeiter oder Kunde vertraut, weil sie etwas vom Geschäft verstehen.» Diesem fügt Gerhard Schwarz, Leiter der Wirtschaftsredaktion der «Neuen Zürcher Zeitung», drei weitere Ansatzpunkte hinzu, um das verlorene Vertrauen in die Wirtschaft wieder aufzubauen. Am Anfang stehe die Ehrlichkeit, erinnerte er am 4. Schweizer KMU-Tag am Freitag in St. Gallen an Werte, die in letzter Zeit niedrig im Kurs stehen. Viele «Lohnexzesse» hätten sich weniger zu Skandalen ausgewachsen, wären sie nicht versteckt und im Nachhinein entdeckt worden.

Echt – Ohne Home-Stories

Fairness, obwohl ein schwammiger Begriff, trage ebenfalls zum Vertrauen bei. Hohe Managerlöhne als solche sieht Schwarz noch nicht als Fairnessproblem. Als unfair empfunden würde vielmehr das Zusammenspiel von rigorosen Sparprogrammen und massivem Stellenabbau bei steigenden Spitzenlöhnen. Ebenso wichtig sei eine gute Kommunikation, nicht aus der PR-Küche, mittels Home-Stories und Reputationsmanagement, sondern ehrlich und echt aus dem «warmen Herzen» eines Menschen. Allerdings zweifelt Schwarz, dass sich genügend solcher Persönlichkeiten finden. Detaillierte Überregulierung hält der Vertreter des wirtschaftlichen Liberalismus nicht für die Alternative. Regulierungen verdrängten das Vertrauen in die handelnden Menschen noch mehr.

Der Kapitalismus aber braucht Vertrauen. Vertrauen zwischen den Akteuren und ins System. Doch Vertrauen lässt sich nicht kaufen, planen oder erzwingen. Vertrauen muss sich jeder selbst durch anhaltende Leistung erarbeiten und durch die sorgsame und respektvolle Gestaltung von Beziehungen. So verriet Gerhard Schwarz den 1000 kleinen und mittleren Unternehmen, die zum KMU-Tag gekommen waren, zwei Rezepte. Zum einen brauche es mehr Wettbewerb auf den Teppichetagen, damit nur die wirklich Besten an die Spitze gelangten: in Kompetenz und Charakter. Von einem solchen Markt für Führungskräfte seien viele Grossunternehmen allerdings noch weit entfernt. Hinzu komme, dass sich



Kleinunternehmer: Man kennt sich und weiss, wie ehrlich sein Handschlag ist.

die Macht in den Unternehmen über Jahrzehnte zum Management verlagert habe. Die Lohnexzesse störten die Eigentumsordnung. Neue Spielregeln für mehr «Shareholder power» könnten dem Vertrauen zwischen Eigentümern und Verwaltung des Eigentums wieder auf die Beine helfen. Vertrauen hat nicht nur etwas mit Zeit zu tun: mit Geduld und Langfristigkeit. Vertrauen ist eine ganz persönliche Sache. Ökonomen würden sagen, Vertrauen macht vieles leichter und billiger. Gerhard Schwarz geht einen Schritt weiter: «Nur Vertrauen lässt Raum für Neues, Unvorhergesehenes, Unerwartetes. Ohne Vertrauen kann man kein Risiko eingehen, das wiederum die Grundlage allen Fortschritts ist.»

Trends für Vertrauensverlust

Vier Trends macht der Wirtschaftschef der «NZZ» als Gründe für den Vertrauensverlust aus, über den so viele bei vielen Tagungen reden. Der Trend zu Grösse und Gigantismus habe zum Niedergang des Vertrauens beigetragen. Dem Kleinunternehmer könne man vertrauen: Man kennt sich, weiss, wie ehrlich sein Handschlag ist. Die Mächtigen der Grossunternehmen aber kenne der Kunde, der Mitarbeiter nur aus den Medien. Anstelle des Vertrauens in Menschen sei eine Art Ersatzvertrauen getreten: in Bilder von Menschen, die via Medien geliefert werden und dazu füh-

ren, dass Menschen Zerrbildern der Wirklichkeit vertrauten oder misstrauten. Als zweiten Trend nennt Schwarz die Anonymisierung der Beziehungen mit der Globalisierung. Vertrauen, das auch enttäuscht werden kann, sei nur möglich, wenn sich Menschen kennen.

Der Trend, der Vertrauen töte, sei die Kurzfristigkeit im Denken und Handeln. Ausmass und Tempo an Veränderung verstärke aber gleichzeitig die Nachfrage nach Vertrau-

en als ein Anker in einer Welt, die unübersichtlich und unsicher ist. Als vierten Trend listet Schwarz den Werteverlust auf, der mit der 68er-Generation einsetzte, ohne etwas Besseres an die Stelle traditioneller Werte zu setzen. Diese Trends liessen sich zwar kaum beeinflussen, hätten aber den Boden bereitet, dass einige in den Medien sichtbare Führungskräfte der Wirtschaft kräftig zum Vertrauensverlust beitrugen.

MARKEN UND VERTRAUEN

Gespeicherte Bilder

ST. GALLEN – Marken schaffen Unterschiede, helfen Zeit sparen und verringern das Kaufrisiko. Für das Vertrauen der Kunden in die Marke braucht es Kompetenz und Sympathie.

Irgendwie kommen die Leute immer wieder auf Hilti. So auch Professor Torsten Tomczak. Ohne Werbung, aber konsequent habe das Unternehmen seine Leistung gebrandet, erklärt der Direktor des Instituts für Marketing und Handel der Universität St. Gallen und führende Brand-Experte, beim 4. Schweizer KMU-Tag. Marken gäben auch kleinen und mittleren Unternehmen die Möglichkeit, in Kundenköpfen zu speichern, was alles Gutes hinter einer Marke steckt. Eine gute

Marke schaffe Aufmerksamkeit, erschliesse neue Märkte, rechtfertige höhere Preise.

Denn eine Marke verkörpere Vertrauen. Dazu müsse ein Unternehmen Kompetenz zeigen, den Kunden aber auch sympathisch sein. Das eine ohne das andere funktioniere nicht. Gerade auch Menschen als Marken – wie Gottfried Duttweiler, Claudia Schiffer, David Beckham – zaubern Bilder in die Köpfe der Kunden. Allerdings nur, wenn die Unternehmenskultur hält, was der Mensch verspricht, und wenn die Sprache mit der des Kunden übereinstimmt. Für braune oder weisse Eier brauche man keine Marke, so Tomczak, wohl aber, um das Vertrauen abzuholen, das in Eiern von glücklichen Hühnern steckt. (kopf)