

## Kommentar

## Pro domo in der Nationalbank

Von Daniel Zulauf, Zürich



Über ihre oberste Priorität lässt die Nationalbank keine Zweifel aufkommen. Sie gilt der bedingungslosen Verteidigung des

Euro-Mindestkurses. Wahrscheinlich zu Recht sind sich die Fachleute einig, dass eine Aufgabe dieser Politik zum jetzigen Zeitpunkt weit höhere Kosten zur Folge hätte, als den schwierigen Weg bis zum Ende zu gehen. Würde die Notenbank den Frankenkurs jetzt wieder dem freien Spiel der Märkte überlassen, müssten wohl zahllose Hotels und Industriebetriebe ihre Pforten schliessen. Ihre ausländischen Kunden könnten sich den teurer werdenden Franken schlicht nicht mehr leisten.

Trotzdem hinterlässt die Politik der SNB einen üblen Beigeschmack. Im Frühjahr 2010, als die SNB den Eurokurs durch spontane Devisenmarktinterventionen in die damals gewünschte Richtung von 1,45 Franken bewegen wollte, ging die Rechnung gehörig daneben. Gegen 200 Milliarden Franken investierte die SNB in jenes erfolglose Vorhaben.

In der Tat wäre es billiger gekommen, nichts zu tun. Schon damals warnte die Nationalbank eindringlich davor, dass sich in der Schweiz eine gefährliche Immobilienblase

Die Nationalbank ist selber Urheberin des Leichtsinns in der privaten Kreditwirtschaft.

bildet. Doch statt die Zinsen anzuhäufen und dadurch auf bewährte, konventionelle Weise für eine Verteuerung der Kredite zu sorgen, setzte sie ihre Nullzinspolitik fort und wagte sogar den Griff in den Giftschrank der «unkonventionellen» geldpolitischen Instrumente.

Das Ergebnis: Die Nationalbank muss der Kreditwirtschaft jetzt zusätzliche Eigenmittelaufgaben verordnen, um diese und ihre Kunden vor einem allzu leichtfertigen Umgang mit dem billigen Geld zu schützen. Ursprünglich beanspruchte sie diese Kompetenz sogar ganz für sich alleine. Sie hätte damit die Möglichkeit erhalten, ihre eigenen Fehler durch einen Machtzuwachs zu korrigieren. Die Politik hat das gefährliche Spiel durchschaut und den Entscheid wenigstens pro forma an den Bundesrat delegiert. Damit ist das Problem allerdings nicht aus der Welt geschafft. Wirklich störend ist, dass die Nationalbank nun fast schon gezwungen ist, die Akteure in der privaten Kreditwirtschaft des Leichtsinns zu bezichtigen, obschon sie selber die Urheberin dafür ist. Diese Schwäche werden auch die Grossbanken für sich zu nutzen wissen, wenn sie sich gegen die jüngsten SNB-Empfehlungen zur Verstärkung der Kapitalkraft zur Wehr setzen werden. «Die SNB spricht pro domo» – man kann sich den Gegenangriff der Banker leicht ausmalen.

daniel.zulauf@baz.ch Seite 24



Pünktlichkeit als Tugend. UNO-Generalsekretär Ban Ki-moon richtet sich nach Joseph Deiss, Ex-Bundesrat und 2010/11 Leiter der UNO-Generalversammlung. Foto Key

## Warum sind wir so pünktlich?

Vertrauen, Gleichheit, Präzision: Wie die Schweiz reich wurde

Von James R. Breiding\*

Spricht man über die Schweiz, denken viele sofort an Pünktlichkeit. Es sind jedoch nicht nur die Busse und Züge, die pünktlich sind, sondern auch die Schweizer selber. Es scheint, dass die Schweizer nie zu spät sind, und auch bei Gütern und Dienstleistungen wird geliefert, was vorher abgemacht wurde – und natürlich nie zu spät.

Die Frage ist nun, wie wichtig dieser Charakterzug für den wirtschaftlichen Erfolg der Schweiz ist. Ich denke, man darf diese Pünktlichkeits- und Verlässlichkeitskultur nicht unterschätzen. Aus meiner Sicht ist Pünktlichkeit ein wichtiger Wettbewerbsvorteil der Schweiz und einer der Faktoren, wieso die Schweiz eines der höchsten Bruttoinlandprodukte pro Kopf aufweist.

Die genaue Untersuchung, wie bedeutend Pünktlichkeit für die Wettbewerbsfähigkeit ist, überlasse ich gerne anderen. Mit Ihnen möchte ich einige Forschungsergebnisse aus unserem Buch «Swiss Made» teilen, über die historischen Kräfte, die zu dieser höchst attraktiven Charaktereigenschaft geführt haben könnten.

Die meisten von uns verstehen unter Pünktlichkeit, zur vereinbarten Zeit an einem abgemachten Ort zu sein. Doch, wenn man genauer überlegt, gibt es verschiedene Aspekte, die mit Pünktlichkeit zusammenhängen. In diesem Artikel will ich drei wichtige Punkte nennen: Vertrauen, Gleichberechtigung, Präzision.

### Eine Art von Vertrag

Versteht man Pünktlichkeit als «die Fähigkeit, etwas zu einer vereinbarten Zeit zu erledigen», dann sind Termine im Endeffekt eine Art von Vertrag. Die Fähigkeit, zu tun wie versprochen oder eben «seinen Teil der Vereinbarung einzuhalten», ist essenziell für Vertrauen. Es mag trivial klingen, aber auf wen man in kleinen Dingen zählen kann und wer verlässlich ist, der verdient sich das Vertrauen auch für Grösseres.

Ein zweiter Aspekt, der mit Pünktlichkeit zusammenhängt, ist die Einstellung, dass jeder gleich und gleichberechtigt ist. Wenn man genauer überlegt, ist Pünktlichkeit eine Konsequenz dieser Einstellung. In vielen Gesellschaften werden soziale Unterschiede dadurch deutlich, dass man jemanden warten lässt. Ein Beispiel, wo dieser typisch schweizerische Wert offensichtlich wird, ist die Organisation der Armee der alten Eidgenossenschaft. Monarchistische Länder wie Frankreich,

Preussen oder England unterhielten Kavallerien, die meistens der Aristokratie vorbehalten waren. Ein Pferd mit voller Ausrüstung war teuer und musste beständig versorgt werden. Daher konnten sich nur bestimmte privilegierte Angehörige dieser Armeen ein solches leisten. Uniformen und exotische Hüte, oft mit Pfauenfedern geschmückt, repräsentierten Stand, Position und Rang. Kurz, die Kavallerie bestand von Anfang an aus einer verzerrt ausgewählten, privilegierten Schicht mit klar ausgeprägter Hierarchie.

### Zeitplanung musste exakter sein

Die Antwort der Eidgenossen auf diese Bedrohung war die sogenannte Spiess-Formation. Sie bestand typischerweise aus etwa 100 Männern, die in einer 10-mal-10-Formation aufgestellt waren. Jeder Soldat besass einen fünf bis sechs Meter langen Speer und marschierte dicht neben dem nächsten in enger Formation. Im Angriffsfall wurden alle Speerspitzen auf den Gegner gerichtet und so wurde unerbittlich vorgerückt.

### Die frühe Zeitmessung war eine Feuerprobe für den Bau von Präzisionsmaschinen.

In der Schlacht um Nancy 1477 wurde die Spiess-Formation von den Eidgenossen mit verheerender Wirkung eingesetzt, die übermächtige französische Kavallerie wurde geschlagen. Diese Schlacht gilt allgemein als Wendepunkt, mit dem ab dem 16. Jahrhundert in der europäischen Kriegsführung die Infanterie zum Schwerpunkt der Armee wurde. Und die eidgenössischen Söldner wurden eine der gefürchtetsten und erfolgreichsten Bodentruppen in Europa. Jeder einzelne Soldat war gleich wichtig, die Stärke der Gruppe ergab sich nur aus der Fähigkeit, als egalitäre Einheit zu überragen.

John Stuart Mill sagte, das Ziel jeder Republik sei das grösstmögliche Glück der grösstmöglichen Zahl. Diese Ideologie hat auch in der Schweiz viele Anhänger gewonnen und war ein wichtiger Faktor für die Entstehung der schweizerischen Einstellung gegenüber Pünktlichkeit. Das Wort Pünktlichkeit stammt vom mittelalterlichen lateinischen punctualis, das wiederum vom lateinischen punctum abstammt, «ein Punkt». Diese Etymologie von Pünktlichkeit bringt uns zur Bedeutung von Präzision als Eigenschaft von «Swissness». Präzision definiert sehr stark das

Selbstverständnis der Schweiz. Für den grössten Teil der Menschheitsgeschichte war die Sonnenuhr das wichtigste Instrument, um Zeit zu messen. Diese Form der Zeitmessung war völlig adäquat bis zur Industrialisierung, welche die Massen vom Land in die Fabriken trieb. Plötzlich musste Zeitplanung exakter sein. Die Arbeitsproduktivität wurde zunehmend in Stunden und nicht mehr in Scheffeln gemessen.

Bis ins späte 16. Jahrhundert war die Schweiz ein Land von vielen, das Uhren produzierte. Das änderte sich mit der Ankunft der Hugenotten, die aus dem gegen-reformatorischen Frankreich vor allem nach Genf flüchteten. Diese Flüchtlinge aus Frankreich brachten ihre Handwerkskunst für Juwelen und Uhrmacherei mit und veränderten damit die Schweizer Wirtschaft nachhaltig. Die Hugenotten brachten einige sehr wertvolle Eigenschaften mit: Gewillt hart zu arbeiten, waren sie erpicht darauf, ihren Lebensstandard zu verbessern. Sie waren geübte Handwerker und Meister ihres Faches. Sie konnten die Bibel lesen und waren kritisch denkend – beides Eigenschaften, die von der römisch-katholischen Kirche, die für tausend Jahre das Monopol auf Geist und Herz der Europäer hatte, nicht goutiert wurden. Zudem hatten die Hugenotten ein verschlungenes, weitreichendes Netzwerk in alle grossen Handelszentren Europas wie Glasgow, London, Neapel und Paris.

### Eine Frage von Leben und Ladung

Der Anstoss, die Zeitmessung zu verbessern, kam vom Bestreben, die Neue Welt zu kartografieren und zu kolonialisieren. Navigation auf hoher See ist eine Angelegenheit von Leben und Tod. Die Bestimmung des Breitengrades, der Position eines Schiffes in Richtung Norden oder Süden, war relativ unkompliziert dank altbekannten Sonnen- und Sternkonstellationen. Aber den Längengrad zu bestimmen, die horizontale Position, war ein Mysterium und konstanter Grund für Schiffbruch und damit verbundenem Verlust von Leben und Ladung.

Der Längengrad hat eine zentrale Bedeutung für die Zeitmessung. Die Erde rotiert 360 Grad in 24 Stunden, eine Stunde entspricht also 15 Grad oder 1670 Kilometer. Weil die Ortszeit auf der Reise eines Schiffes exakt über den Sonnenstand bestimmt werden konnte, war es möglich, den Längengrad zu bestimmen, wenn der Kapitän irgendwie die Uhrzeit seines Ablegehens ermitteln konnte. Die Lösung war eine Uhr an Bord, die exakt nach der Uhrzeit des Ablegeortes ging. Eine Fehl-

kalkulation von einem Grad bedeutete eine Kursabweichung von 110 Kilometern – oder der Unterschied zwischen Leben und Tod.

Ein Schiff kippt nach vorne und hinten und schaukelt seitwärts, die Bewegung des Uhrwerkes ist daher von Zug- und Druckbelastungen bedroht. Zusätzlich beeinflussen beträchtliche Temperaturschwankungen die Ganggeschwindigkeit einer Uhr, ausserdem Feuchtigkeit und Reibung. Kurz gesagt, die frühe Zeitmessung war eine Feuerprobe für den aufkommenden Präzisionsmaschinenbau, der die Welthandelsrouten öffnen und die industrielle Revolution vorantreiben sollte.

### Feinmechanische Spitzenleistung

Der Erste Weltkrieg war geprägt von einer nie dagewesenen Zerstörungskraft, die sich auf die Anwendung von neuer Technologie stützte. So sah man auf den Schlachtfeldern Europas zum ersten Mal Panzer, Flugzeuge, Giftgas und Maschinengewehre. Doch auch die Uhr erwies sich als nützlich, zum Beispiel, um die Distanz von Artilleriefeuer abzuschätzen, oder für Sanitäter, um den Puls zu messen.

Durch das Meistern der Feinwerktechnik für die Uhrenfertigung konnte die Schweiz auch in anderen Bereichen brillieren. Kleinste Uhrenschrauben herstellen zu können, war die Grundlage für die Schweizer orthopädische Industrie, man denke zum Beispiel an Synthes; der menschliche Körper stösst Fremdkörper ab, je kleiner die Schrauben, desto geringer die Immunreaktion. Kleine, für Uhren entwickelte Gleichstrommotoren halfen Phonak bei der Entwicklung eines revolutionären Hörgeräts.

Alle diese Faktoren zusammen – Vertrauen, Gleichberechtigung und Präzision – hatten einen Einfluss auf die Schweizer Kultur. Und sie erklären zu einem Stück, wieso wir Schweizer anders ticken.

\* James R. Breiding ist Autor von «Swiss Made – The Untold Story of Switzerland's Success» und mit Gerhard Schwarz Autor von «Wirtschaftswunder Schweiz – Ursprung und Zukunft eines Erfolgsmodells». Die abgedruckte Rede hielt Breiding kürzlich im Minsheng Art Museum in Shanghai (Kürzungen durch die Redaktion). Der Autor ist schweizerisch-amerikanischer Doppelbürger und Inhaber der Investmentfirma Naissance Capital in Zürich.

**Podiumsgespräch** «Über die Stabilität des Schweizer sozio-ökonomischen Systems und die Chancen und Herausforderungen in der Zukunft»: Fondation Beyeler, Riehen, Montag, 18. Juni, 18.30 Uhr. Es diskutieren Daniel Vassella (Novartis), Jürg Witmer (Givaudan) und Hansjörg Wyss (Synthes); Leitung: Markus Somm (Basler Zeitung).