

Sperrfrist:
Freitag, 2. September 2005
11.00 Uhr



Es gilt das gesprochene Wort

Tag der Wirtschaft
2. September 2005, Zürich

Standort Schweiz – Standort Welt

Jürgen Dormann, Verwaltungsratspräsident ABB Ltd.

Sehr geehrte Damen und Herren,

vielen Dank für die Einladung zu Ihrer Jahrestagung. Es ist eine besondere Auszeichnung, als Nicht-Schweizer hier vortragen zu können. Gleichzeitig vertrete ich ein Schweizer Unternehmen, das Unternehmen ABB, als Präsident des Verwaltungsrats. Ich werte Ihre Einladung heute auch als ein Zeichen der Anerkennung für das, was wir bei ABB in den vergangenen zwei, drei Jahren erreichen konnten. Und dies freut mich natürlich ganz besonders, auch für die jetzige Führungsmannschaft und die Mitarbeiter der ABB.

Meine Damen und Herren,
durch meinen beruflichen Werdegang über 40 Jahre in der Industrie hatte ich Gelegenheit, die Verhältnisse in verschiedenen Ländern recht gut kennen zu lernen: in Deutschland natürlich, aber auch in den USA, in Frankreich und während der letzten Jahre eben hier in der Schweiz. In der Konzernleitung der ABB habe ich mich als Schweizer CEO gefühlt, und ich kann sagen, dass ich mich trotz der doch erheblichen Schwierigkeiten und Belastungen immer auch sehr wohl gefühlt habe in ihrem Land, beruflich wie privat. Ich bin bis zu einem gewissen Grad Insider geworden – mit der Erfahrung des Outsiders.

Wenn man nun als Outsider auf Ihr Land blickt, es vergleicht mit anderen Ländern und Regionen, dann gibt es Bestnoten in allen entscheidenden Kategorien: Infrastruktur, politische und wirtschaftliche Stabilität, Beschäftigung, Ausbildung, Forschung und Entwicklung, Wohlstand und Lebensqualität bis hin zu gepflegten und eindrucksvollen Landschaften –wo sonst findet man einen so hohen Standard auf der Welt?

Wenn sich von 100 Unternehmen, die sich in Europa an- oder umsiedeln wollen, mehr als die Hälfte für einen Sitz in der Schweiz entscheiden, dann spricht das wohl für sich. Vergleichbare Steuersätze gibt es auch in anderen Ländern. Das Gesamtpaket ist es, das überzeugt. Das ist eine große Chance und ein wertvolles Pfund für den Standort. Die Schweiz ist – auch was die Kapitalströme und den Außenhandel angeht – ein klarer Gewinner freier internationaler Märkte.

Wenn man sich dann auf der anderen Seite vorstellt, wie viele Millionen Menschen weltweit von Verhältnissen träumen, wie sie hier herrschen, wissend, dass sie diese in ihrem Leben nie werden erreichen können; aber hoffend, dass ihre Kinder oder Kindeskiner sie erreichen könnten, dann ist das eine große Herausforderung für den Standort Schweiz – und generell für die westlichen Industrieländer. Denn diese Menschen arbeiten hart, um ihre Lebensverhältnisse zu verbessern, sie nehmen vieles auf sich, was der normale Westeuropäer nicht mehr ohne weiteres auf sich nimmt, sie drängen in die Ausbildung, auf die Märkte – sobald sie die Chance dazu erhalten.

Auf jeden Fall lassen diese Wohlstandshungrigen keine Idylle zu, keinen Stillstand, sondern sie zwingen uns in den Wettbewerb. Und ich denke, dies ist nur gerecht in einer freien Welt, es entspricht den Grundsätzen einer freien Marktwirtschaft. Diesem Wettbewerb müssen wir uns stellen.

Das führt zu einer widersprüchlichen Situation: Wenn man Klagen der Schweizer hört über die Zustände in ihrem Land, dann ist man geneigt zu denken: Wie so vieles in der Schweiz findet auch das Klagen auf einem sehr hohen Niveau statt. Eigentlich geht es doch sehr gut hier.

Aber, meine Damen und Herren, die Klagen sind deshalb nicht unberechtigt. Es darf nicht darum gehen, den status quo halten zu wollen, das ist in einer offenen und vernetzten Welt nicht möglich und auch nicht wünschenswert. Wer stillsteht, der fällt zurück. Es muss um die Entwicklungslinien und die Dynamik des Standortes gehen, und – jetzt spricht mehr der Insider – hier gibt es erhebliches Verbesserungspotential, das entschieden und zügig ausgeschöpft werden sollte.

Schauen wir zunächst auf die Symptome: Da ist zunächst die immer wieder und auch jährlich an dieser Stelle genannte Wachstumsschwäche. Wir brauchen steigende Produktivität - und wir erreichen sie zum Glück auch – um unsere Wettbewerbspositionen zu wahren. Die höhere Produktivität muss aber unbedingt von Wachstum begleitet sein, wenn Arbeitsplatzverluste vermieden werden sollen.

Nun muss man an dieser Stelle sagen, dass sich die Schweiz wacker hält, aber sich natürlich dem allgemeinen Trend in Westeuropa nicht entziehen kann. Deutschland zum Beispiel ist der mit Abstand wichtigste Exportmarkt der Schweiz. Wir reden über ein europäisches Problem.

Mit Wachstumsraten irgendwo zwischen 1 und 2 Prozent pro Jahr verliert Europa weiterhin Marktanteile an die USA und insbesondere an die großen asiatischen Volkswirtschaften. Die Wirtschaft Chinas ist im ersten Halbjahr 2005 um 9,5 Prozent gewachsen; die Industrieproduktion um über 16 Prozent. Wenn sich diese Schere der Wachstumsdynamik nicht schließt, dann wird China in wenigen Jahren einen höheren Anteil an der Weltproduktion haben als Europa.

Die OECD oder auch die Europäische Zentralbank gehen in ihren jüngsten Berichten für den Euro-Raum von einer weiterhin schwachen Konjunktur aus. Hinzu kommt: Das Wachstumspotential nimmt mittelfristig ab, auch wegen der demographischen Schrumpfungprozesse.

Zu dem Wachstums-Problem gehört – in einer fatalen Wechselwirkung – die Investitionsmüdigkeit, die in jüngster Zeit vermehrt zu spüren ist. Investitionen sind unser stärkstes und bestes Bekenntnis zum Standort. Aber wo man keine Wachstumschancen sieht, wird nicht investiert; wo nicht investiert wird, gibt es kein Wachstum.

Die Zinsen sind auf historischem Tief. Finanzmittel sind in Hülle und Fülle vorhanden. Von den Finanzierungsbedingungen her „ist der Tisch gerichtet“, wie es vor kurzem Otmar Issing von der EZB formuliert hat. Aber es wird nur zögerlich zugegriffen. Woran liegt das?

Trotz guter oder zumindest befriedigender Gewinne, die im Wesentlichen aus dem Wachstum im Export stammen, haben die Unternehmen zum Beispiel in Deutschland im Inland wenig investiert. Die vorhandenen Kapazitäten im Inland reichen aus oder sind nicht ausgelastet. Wenn sich Zuwachsraten zeigen, dann bei den Auslandsinvestitionen. Man nimmt die Chancen eines besseren Wachstumsklimas in anderen Regionen wahr und investiert in marktnahe Kapazitäten.

Die ausländischen Direktinvestitionen der OECD Länder weisen für 2004 einen Nettokapitalabfluss von über 260 Milliarden Dollar aus. Die Mittel sind im Wesentlichen nach Asien und Lateinamerika geflossen. Hohe Wachstumsraten, niedrige Produktionskosten und steigende Konsumentenzahlen ziehen ausländische Investoren und Unternehmen an.

Bei uns machen sich leider auch die privaten Haushalte eine eher negative und abwartende Haltung zu eigen. Man ist vorsichtig beim Geldausgeben. Entsprechend fehlen der Volkswirtschaft die Impulse der Binnennachfrage; die depressive Spirale dreht sich weiter.

Das häufig zu hörende Argument, man müsse in dieser Situation nur die Löhne erhöhen, um die Binnennachfrage zu stärken und um damit sozusagen die Spirale wieder in eine Aufwärtsbewegung zu versetzen, gehört nach meiner Meinung in die volkswirtschaftliche Mottenkiste. Solche Vorschläge gehen an der Realität im weltweiten Wettbewerb vorbei. Jede zusätzliche Kostenbelastung ist Gift für die Unternehmen in der gegenwärtigen Wettbewerbssituation, und auf der anderen Seite bleibt von Lohnerhöhungen viel zu wenig im Binnenmarkt hängen, das erbringt gar nicht den Hebel, um die Gesamtsituation zu drehen.

Meine Damen und Herren,
wo aber sind der oder die Hebel, um wieder ein stärkeres Wachstum in Gang zu bringen?

Wirtschaftspolitisch gibt es da – um im Bild zu bleiben – ein ganzes Stellwerk, um die Weichen umzulegen in Richtung Wachstum.

Der Präsident der *economiesuisse* hat soeben den aktuellen Katalog notwendiger Strukturreformen und wirtschaftspolitischer Maßnahmen vorgetragen.

Dieser Katalog liest sich in den Ländern der alten EU in wesentlichen Teilen gleichlautend, allerdings sind Probleme und Dringlichkeit meist deutlich größer als in der Schweiz; nehmen wir die Situation in Deutschland oder auch in Frankreich:

- Zurückführen der Staatsquote, Stärkung der Eigenverantwortung der Bürger
- Konsolidierung der Haushalte, Senkung der Gesamtbelastung der Bürger und der Unternehmen
- Abbau von Protektionismus und Subventionen, dafür mehr marktwirtschaftlicher Wettbewerb

das sind im Kern die immer wieder einzufordernden wirtschaftspolitischen Maßnahmen, die in Richtung Wachstum und allgemeinem Wohlstand weisen.

Meine Damen und Herren,
aber reichen solche Reformen, reichen Forderungen an die Politik, um einen Umschwung herbeizuführen? Führt dies zu dem vielbeschworenen „Ruck“, der durch das Land gehen soll? Ich meine, Reformen in Richtung Marktwirtschaft sind notwendig und müssen durchgeführt werden, aber das alleine wird es heute nicht mehr richten.

Die Herausforderungen, die im Weltmarkt auf uns zukommen, sind mittlerweile ganz anderer Natur. Wir müssen ihnen mit mehr begegnen als mit Reparaturarbeiten am bestehenden System. Um die Dimensionen zu verdeutlichen, möchte ich das Beispiel China anführen, auch weil wir dort durch ABB über einschlägige Erfahrungen verfügen.

Spätestens seit dem Beitritt Chinas zur Welthandelsorganisation WTO oder auch seit der jüngsten Ankündigung einer flexibleren Währungspolitik wird deutlich, dass sich zunehmend marktwirtschaftliche Mechanismen im Lande durchsetzen. Gleichzeitig nutzt man die noch bestehende enge und straffe Beziehung zwischen Politik, Staat und Wirtschaft, um strategische Positionen im Weltmarkt aufzubauen. Hohe Außenhandelsüberschüsse mit den USA (letztes Jahr 162 Milliarden Dollar) sowie Währungsreserven von 700 Milliarden Dollar geben den finanziellen Spielraum.

So hat China damit begonnen, gezielt Zugang zu Rohstoffquellen und den erforderlichen Transportkapazitäten zu erhalten. Denken wir an den – wenn auch durch zweifelhafte Maßnahmen der amerikanischen Seite gescheiterten – Versuch der Chinesen, den neuntgrößten amerikanischen Energiekonzern Unocal zu übernehmen, um sich Gas- und Ölvorkommen vor allem in Asien zu sichern.

Wir stehen erst am Anfang einer neuen, expansiven Strategie der chinesischen Volkswirtschaft. Diese Strategie zielt auch auf weltweit etablierte Marken und den direkten Zugang zu Industriekunden und Verbrauchern weltweit.

China ist bereits der drittgrößte PC-Produzent der Welt nach der Übernahme der PC Sparte von IBM durch den chinesischen Konzern Lenovo. Ein weiteres Beispiel im konsumnahen Bereich ist die Marke Whirlpool.

Und schließlich ist man sehr daran interessiert, Firmen mit hoher Technologiekompetenz – und davon gibt in der Schweiz einige – zu erwerben.

Dahinter steht eine zweite erkennbare Offensive in diesen aufstrebenden Ländern: hin zu qualitativem Wachstum. Diese Offensive wird auch deutlich in den stark zunehmenden Anstrengungen und Investitionen in den Bereichen Bildung, Wissenschaft und Forschung.

Die Zahl der Hochschulabsolventen in China liegt zur Zeit bei 3 Millionen pro Jahr. In China sind in den vergangenen Jahren über 500 Colleges entstanden; das heißt die Zahl der Absolventen wird absolut und auch prozentual schnell weiterwachsen. Die Regierung hat 2004 ein Programm aufgelegt, um in drei Jahren 500.000 hochqualifizierte Techniker vor allem für die Industrieproduktion auszubilden, in Erwartung einer weiterhin starken Expansion in diesem Sektor. Wir sehen bei ABB zum Beispiel keine Probleme, den Bedarf an Fachkräften im Lande abzudecken.

China hat seine Ausgaben für Forschung in den letzten fünf Jahren verdreifacht. Man rechnet damit, dass China bei den Forschungsanstrengungen – gemessen am Anteil der Forschungsaufwendungen an der Wirtschaftsleistung – die Europäische Union in fünf Jahren überflügelt haben wird.

Indien bringt mehr Uni-Absolventen in den Naturwissenschaften hervor als Europa. Die Qualität der Forschungs- und Entwicklungsarbeiten nimmt rasch zu, sie entwickelt sich hin zu innovativer Forschungsarbeit. Europäische Firmen denken darüber nach, Forschungskapazitäten in China oder in Indien aus- beziehungsweise aufzubauen. Gleichzeitig etablieren sich lokale Konkurrenten.

Meine Damen und Herren,
bisher ging es um einen Wettbewerb der Produktionsstandorte. Wir spüren bereits den Wettbewerb der Entwicklungsstandorte. Und es wird nicht lange dauern, bis auch der Wettbewerb der Forschungsstandorte in vollem Gange sein wird. Damit steht die letzte Domäne Westeuropas, unsere einzige Quelle globaler Wettbewerbsvorteile vielleicht schon in fünf, sicher in zehn Jahren zur Disposition.

Gibt dies Anlass zu Pessimismus? Ich denke nein, im Gegenteil, diese Entwicklung birgt für uns große Chancen. Wir müssen dazu allerdings akzeptieren, dass neue starke Spieler die Bühne betreten. Wir müssen unsere Chancen im Handel und in der Zusammenarbeit mit diesen Partnern nutzen.

Meine Damen und Herren,
um dies nachhaltig erfolgreich tun zu können, brauchen wir nach meiner Auffassung intensive Bemühungen in drei Bereichen:

- Wir sollten uns unserer Stärken klarer bewusst sein und uns mit aller Kraft auf sie konzentrieren.
- Wir sollten marktwirtschaftliches, unternehmerisches Handeln fördern, vor allem an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft.

- Und wir sollten als Unternehmer in der Öffentlichkeit mehr Führung – auch moralische Führung – zeigen und damit Orientierung und Perspektive geben.

Zum ersten Punkt: Was sind unsere Stärken? Wir verfügen in der Schweiz über eine einzigartige wirtschaftliche Infrastruktur. Es ist dies die Verbindung innovativer, weltweit erfolgreicher Großkonzerne mit dem Netzwerk vieler spezialisierter, hochkompetenter Klein- und Mittelunternehmen. Das ergibt eine reiche Mischung von Möglichkeiten, Erfahrungen und Können der Mitarbeiter, zusammengeführt in feingegliederten Wertschöpfungs- und Lieferbeziehungen.

Eingebettet ist dieses Netzwerk in eine hervorragende allgemeine Infrastruktur, vom Bildungssystem über Verkehr, Kommunikation und Verwaltung bis hin zur politischen und sozialen Stabilität. Dies sind Standards, die in anderen Regionen der Erde bei weitem nicht erreicht sind und auch schwerlich aufgebaut werden können. Sie geben uns die Möglichkeit, im Segment der technologisch anspruchsvollen Produktionen wie auch anspruchsvoller Dienstleistungen maßgeschneiderte Lösungen zu bieten, schnell zu reagieren, ein solider und verlässlicher Geschäftspartner zu sein.

Die weltweiten Aktivitäten der großen Schweizer Unternehmen, die 90 Prozent ihrer Umsätze im Ausland tätigen und zur Absicherung und Ausweitung ihres Geschäftes auch dort marktnah investieren müssen, haben positive Auswirkungen auf die kleinen und mittleren Unternehmen in der Schweiz. Sie tragen zur Sicherung der Beschäftigung und des Wachstums auch hier zuhause bei, und sie ebnen gleichzeitig einer zunehmenden Zahl von mittelständischen Unternehmen ebenfalls den Weg auf den Weltmarkt.

Es gilt, diese Symbiose globaler Konzerne und heimischer Spezialisten als charakteristische Stärke der Schweiz weiter auszubauen und zu fördern.

Zum zweiten Punkt: der Verbindung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Die Leistung der Universitäten und der wissenschaftlichen Institute in der Schweiz ist sehr gut. Dies bestätigen auch internationale Vergleiche aus der jüngsten Zeit. Man hat den Eindruck, dass die Wissensanhäufung und Innovationskraft weit über die Aufnahmefähigkeit der Schweizer Volkswirtschaft mit ihren nur sieben Millionen Einwohner hinausreicht.

Und dennoch besteht Verbesserungsbedarf. Die Bemühungen der ETH Zürich und der ETH Lausanne weisen in die richtige Richtung. Auch in der Wissenschaft gibt es die Notwendigkeit, in einem Netzwerk mit den besten Universitäten der Welt zusammenzuarbeiten. Dies gilt insbesondere für bedeutende Zukunftsthemen wie zum Beispiel Energie, Klima- und Umwelt, Viruserkrankungen, Gen- und Biotechnologie, Nanotechnologie.

Was nach meiner Einschätzung ebenfalls besser gelingen sollte, ist die stärkere Fokussierung wissenschaftlicher Arbeit auf Projekte, die zu wirtschaftlich wettbewerbsfähigen Innovationen führen. Also anwendungsnahe Forschung und Entwicklung.

Das ist natürlich eine Gratwanderung. Mir ist bewusst, dass Kreativität am besten gedeiht, wenn sie sich frei entfalten kann und nicht a priori zweckgebunden ist. Ich möchte nicht einer Begrenzung wissenschaftlicher Freiheit das Wort reden. Mir geht es viel mehr darum, dass der kreative Funke häufiger und schneller überspringt von der Laborsituation zur Geschäftsidee.

Dies können wir befördern, denke ich, durch eine engere Zusammenarbeit zwischen Instituten, Hochschulen und Wirtschaft schon bei der Projektierung, unter Einbeziehung kleiner und mittlerer Unternehmen. Es bedarf auch der Etablierung von mehr sogenannter „public private partnerships“, vielfältiger Formen der Zusammenarbeit und gemeinsamer Finanzierung von Forschungsprojekten. Wir haben bei ABB hier viel Erfahrung, allein in unserem Forschungszentrum in Dättwil verfolgen wir Projekte mit mehr als 20 Universitäten, darunter die ETH Zürich, und auch ausländische Hochschulen.

Eine weitere gute Idee sind kantonsübergreifende Kompetenzzentren. Der Präsident des ETH-Rates, Alexander Zehnder, hat zum Beispiel vor kurzem ein Kompetenzzentrum im Bereich Energie vorgeschlagen.

Und schließlich sollten mehr Teams dazu motiviert werden, ihre wissenschaftliche Arbeit über die Gründung von Start-ups in wirtschaftliche Ergebnisse umzusetzen. Was kann zur Motivation beitragen?

- Eine bessere Durchlässigkeit beim Wechsel talentierter Kräfte von der Wissenschaft in die Wirtschaft oder zurück
- passgerechte Finanzierungsmodelle
- rasche Genehmigungs- und Verwaltungsprozesse
- organisatorische und infrastrukturelle Hilfestellung etwa durch die Errichtung von Technologieparks oder eines Campus für Start-ups

all dies sind Elemente, die Unternehmensgründungen anregen und erleichtern können.

Wir sollten ein Klima schaffen, das Risikobereitschaft und Engagement belohnt. Dies stärkt auch die mittelständische Struktur der Schweiz. Unternehmerischer Mut zum Risiko sollte nach meiner Auffassung besonders anerkannt werden. Auch wenn es zu Fehlschlägen kommt, darf dies nichts grundsätzlich Ehrenrühriges sein.

Meine Damen und Herren,
schließlich zum dritten Punkt, der nur ein Appell sein kann: Das Bild, das Unternehmer und Manager in der Öffentlichkeit abgeben. Es entscheidet mit darüber, wie viel Vertrauen die Gesellschaft in die Wirtschaft hat. Und ich denke, psychologische Kriterien wie Vertrauen und Zuversicht des einzelnen Bürgers in die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung sind nicht zu unterschätzen. Vom Vertrauen hängen Leistungsbeurteilung, Konsum- und Investitionsverhalten ab. Vertrauen in die eigene Stärke und Leistungsfähigkeit sind auch Voraussetzung, um dem offenen Wettbewerb positiv gegenüberzustehen und sich nicht in Abschottung und Fremdenfeindlichkeit zu flüchten.

Nach meiner Einschätzung fehlt es an Vertrauen. Ich würde für die Schweiz nicht von einer Vertrauenskrise sprechen – in Deutschland zum Beispiel schon. Verglichen mit der deutschen Problematik lässt sich die Situation in der Schweiz nach meiner Auffassung verhältnismäßig leicht beherrschen.

Den Beitrag, den die hier bei Ihnen sogenannten Wirtschaftsführer leisten können, ist, dass sie eben genau dies öffentlich zeigen: Führung. Erfahrung, Wissen, Sachkompetenz, all dies ist in großem Maße vorhanden, und die Schweizer Unternehmen werden sehr erfolgreich geführt. Aber politisch betrachtet reicht dies meines Erachtens nicht aus. Für Motivation und Vertrauen spielt die aktive, glaubwürdige öffentliche Kommunikation als Unternehmer, als Manager eine entscheidende Rolle – nach innen in die Unternehmen, aber auch nach außen in die Gesellschaft.

Bei ABB haben wir die Erfahrung machen müssen, wie schnell ein großes und renommiertes Unternehmen an den Rand des Abgrundes geraten kann. Heute ist das Unternehmen wieder auf der Spur, verkleinert zwar, aber mit klarer Strategie und neuem Führungsteam ausgestattet. Es zeigen sich insgesamt gute Wachstumschancen.

Bei der Rettung der ABB waren zunächst konsequente strategische, finanzielle und personelle Entscheidungen erforderlich. Aber im weiteren Verlauf ging es verstärkt um die Motivation der verunsicherten Führungskräfte und Mitarbeiter, um Vertrauensgewinn nach innen wie nach außen.

Dis gelang vor allem durch offene und intensive Kommunikation über den Ernst der Lage, aber auch über die Wege aus der Krise, das Vermitteln von Zuversicht, von Selbstvertrauen in sehr vielen persönlichen Gesprächen, e-mails oder den sogenannten Freitagsbriefen. In diesen Briefen konnte ich wöchentlich alle Mitarbeiter der ABB über die relevanten Themen informieren. Gleichzeitig hatten die Mitarbeiter die Möglichkeit, sich mit ihren Fragen via e-mail direkt an mich zu richten und feedback zu geben.

Zur Glaubwürdigkeit eines harten Sparkurses gehörte das Abschaffen von Privilegien vom Firmenjet über gepanzerte Limousinen bis hin zum besonderen Speiseraum für die Mitglieder der Geschäftsleitung, die jetzt wie alle anderen in die normale Kantine gehen. Dies sind im Grunde symbolische Akte, die Veränderung im Führungsstil anzeigen.

Eine große Bedeutung hatten Glaubwürdigkeit, Effizienz und Zusammenhalt im Verwaltungsrat, verbunden mit dem Engagement der Konzernleitung. Wer seinen Ruf, seine persönliche Zukunft mit dem Unternehmen verbindet, der vermittelt Zuversicht und dem werden andere folgen.

Meine Damen und Herren,
das Beispiel ABB ist extrem, aber es zeigt gerade deshalb sehr gut die Bedeutung von Offenheit und Transparenz - verbunden mit klar geregelter Verantwortlichkeit – für die Stärkung von Motivation und Vertrauen.

Daraus kann man meines Erachtens lernen, auch in Bezug auf eine Standortdiskussion.

Wenn man eine „schlechte Stimmung“ und einen Vertrauensverlust in die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Schweiz oder die Führung der Unternehmen spürt, dann sollte man dem entgegenzutreten durch intensive Kommunikation. Für die Schweiz gibt es aus meiner Sicht keinen Anlass zu Pessimismus. Wir alle, die wir Führungsaufgaben wahrnehmen, ob in Wirtschaft, Politik, Wissenschaft oder Medien, sollten jede Gelegenheit zum Dialog nutzen, um auch die Stärken des Standortes und seine Zukunftschancen hervorzuheben.

Vielen Dank.