

World Economic Forum

Handelsblatt Topic

Nr. 15 Mittwoch 22. Januar 2014

DAVOS 2014

Die neue Machtfrage

Wie die Eliten aus Politik und
Wirtschaft um ihren globalen
Einfluss kämpfen



Unterstützt von

LANXESS
Energizing Chemistry



EFFIZIENZ ENERGIZED BY LANXESS

Logistic Services

Die weltweiten CO₂-Emissionen wachsen stetig – ein Großteil davon entfällt auf den Personen- und Güterverkehr. Als Technologieführer in der Spezialchemie tragen wir dazu bei, Verkehrsmittel effizienter zu machen und so natürliche Ressourcen zu schonen. Mit unseren synthetischen Hochleistungskautschuken ermöglichen wir die Herstellung „Grüner Reifen“. Vom PKW bis hin zur LKW-Flotte überzeugen sie genau da, wo weniger mehr ist: im Spritverbrauch. Unser TÜV-kontrollierter Praxistest beweist, dass LKW mit rollwiderstandsarmen „Grünen Reifen“ im Vergleich zu Standardreifen um 8,5 % sparsamer unterwegs sind. Der Reifenwechsel spart zudem sofort 700 kg CO₂ pro 10.000 km ein. Für ein neues Energiebewusstsein im Logistikbereich. Und für eine „Grüne Mobilität“ auf unseren Straßen. Mehr erfahren: www.green-mobility.de



Lounge mit Blick auf die Schweizer Berge: Große Themen, ruhiges Ambiente.

KOMMENTAR DES SPONSORS

Beständig ist nur die Veränderung



Dr. Axel Claus Heitmann ist Vorsitzender des Vorstands der Lanxess AG.

Is 2050 soll die Weltbevölkerung auf rund 9,3 Milliarden Menschen anwachsen. Das globale Einkommen wird sich in derselben Zeit vervielfachen. Schon 2020 werden zusätzliche 800 Millionen Menschen der Mittelschicht angehören. Jede Sekunde vergrößert sich die Bevölkerung in Städten um zwei Menschen. Schon diese wenigen Zahlen zeigen: Die Welt ist im stetigen Wandel.

„Wenn der Wind der Veränderung weht, bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen.“ Dieses chinesische Sprichwort verdeutlicht, wie wir auf diesen Wandel reagieren können, der die Welt heute prägt. Die einen empfinden Veränderungen als Bedrohung und verschanzen sich, die anderen nutzen sie zum eigenen und allgemeinen Vorteil. Wenn wir den Wandel nicht nur erleben, sondern ihn stattdessen aktiv gestalten, kann er auch eine Leitschnur für uns sein. Ich spreche dabei insbesondere von den sogenannten Megatrends – ein Begriff, der längst nicht mehr nur von der Trendforschung genutzt wird. Megatrends sind global gültig und wirken umfassend auf Gesellschaft, Politik und Wirtschaft. Sie können für uns den Rahmen in einer Welt der Veränderung setzen und für eine gewisse Stabilität sorgen, die ausgerechnet durch den Wandel entsteht.

Als Unternehmer müssen wir Veränderungen und Megatrends frühzeitig erkennen und daraus aktiv Strategien für die Zukunft entwickeln. So meistern wir die zunehmende Komplexität unserer Welt erfolgreich.

Dabei gilt es, die zum jeweiligen Geschäftsmodell passenden Megatrends positiv zu definieren und dazu zu nutzen, intelligente Lösungen für die Herausforderungen von heute und morgen zu entwickeln. Für Lanxess sind vor allem die Megatrends Mobilität, Urbanisierung, Landwirtschaft und Wasser bedeutsam. Diese werden unsere Welt langfristig und nachhaltig verändern. Mit unseren Produkten, Technologien und Innovationen wollen wir dazu beitragen, dass die Menschen auf diesen Wandel vorbereitet sind.

Und hierbei gilt grundsätzlich: Wer bereit sein will für die Zukunft, darf Veränderungen nicht fürchten. Bauen wir also jetzt die sprichwörtlichen Windmühlen und gestalten Gesellschaft, Politik und Wirtschaft aktiv!

INHALT

UMBRUCH

Staatslenker und Firmenchefs stoßen auf Widerstand. Ihre Macht zerfällt. Ein Essay **Seite 4**

VIELVERSPRECHEND

Das Young Leaders Forum fördert die aufstrebende Elite aus Wirtschaft, Politik und Kultur. **Seite 12**

UNVERZICHTBAR

Oft steht Jamie Dimon als Chef von JP Morgan in der Kritik. Doch die Politik braucht ihn als Problemlöser. **Seite 6**

ÜBERSICHT

Teilnehmer, Kosten, Einnahmen und Follower – das World Economic Forum in Zahlen. **Seite 13**

RICHTUNGSWEISEND

Von der Zählung der Finanzmärkte über die neuen digitalen Kräfte: das Davos-Programm im Überblick. **Seite 10**

MEINUNGSSTARK

Gedanken auf hohem Niveau: Ausgewählte Davos-Fahrer aus Politik und Wirtschaft im Porträt. **Seite 14**

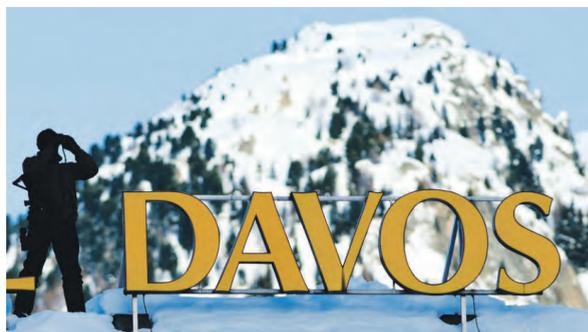
IMPRESSUM

Handelsblatt GmbH (V.i.S.d.P.); Kasernenstr. 67, 40213 Düsseldorf **Chefredaktion:** Sven Afhüppe **Art Director:** Stefan Vieten **Verantwortlicher Redakteur:** Torsten Riecke **Redaktion:** Thomas Mersch, Stefan Merx **Layout:** Ute Doerenkamp **Bildredaktion:** Julia Steinbrecht **Titel:** Angelika Wiedemeyer [M] Handelsblatt **Autoren:** Sven Afhüppe, Holger Alich, Michael Maisch, Axel Postinett, Wolfgang Reuter, Torsten Riecke, Frank Wiebe **Geschäftsführung:** Gabor Steingart (Vorsitzender), Jörg Mertens, Claudia Michalski **Anzeigenverkauf:** iq media marketing, Tel.: 0211/887-0

Welt ohne Führung

Selten haben sich die Mächtigen so ohnmächtig gefühlt. Staatslenker und Firmenchefs stoßen überall auf den **Widerstand** aufbegehrender Bürger, Kunden und Mitarbeiter. Die Macht zerfällt.

Ein Essay von Torsten Riecke.



Polizist auf dem Kongresshotel: Das WEF-Treffen als Demonstration der Stärke.



Sozialproteste in São Paulo (oben): Gestiegene Buspreise waren im Herbst 2013 der Zündfunke.

Demonstranten im Gezi-Park in Istanbul (l.): Tausende gingen gegen die Regierung auf die Straße.



Greenpeace-Aktion im polnischen Belchatów (r.): Versorger stehen als Klimasünder am Pranger.

Es gibt Orte, wo die Macht so allgegenwärtig ist, dass sie auf ihre Insignien fast gänzlich verzichten kann. Davos ist so ein Ort. Während des World Economic Forum (WEF), zu dem sich alljährlich die globale Machtelite von Staatslenkern, Wirtschaftsführern, Meinungsmachern und Vordenkern trifft, kommt die Macht so diskret daher, dass sie den dort Versammelten kaum noch auffällt. Allein die Tatsache, dass man dabei ist, zur globalen Elite dazugehört, scheint Machtdemonstration genug. Nur das übermächtige Polizeiaufgebot mit Tausenden zum Teil schwerbewaffneten Beamten, Hubschraubern und Schützenpanzern erinnert daran, dass hier die Mächtigen der Welt ihre persönliche Sicherheit und wohl auch ihren Status wahren wollen.

Beim WEF in den Schweizer Alpen treffen sich fast alle, die Menschen, Märkte und Milliarden bewegen können. Glaubt man der offiziellen Einladung von Klaus Schwab, dem Gründer der Zusammenkunft dieser „Mover & Shaker“, dann geht es dieses Mal (erneut) darum, die Welt von morgen zu gestalten. Aber jedes Jahr rücken Anspruch und Wirklichkeit weiter auseinander, scheint die Macht den Mächtigen ein Stückchen mehr zu entgleiten. „Ich war seit 1990 jedes Jahr beim WEF in Davos und jedes Mal haben mir die Teilnehmer bestätigt, dass ihrer Macht immer engere Grenzen gesetzt werden“, schreibt Moisés Naím. Als Kronzeugen dafür berichtet er von Joschka Fischer, der „geschockt“ gewe-

sen sei, wie wenig Regierungen bewegen könnten. „Die imperiale Architektur der Regierungspaläste verschleiert nur, wie begrenzt die Macht derjenigen ist, die dort arbeiten“, zitiert Naím die große Ernüchterung des früheren deutschen Vizekanzlers und Außenministers.

Naím, selbst ehemaliger Industrieminister in Venezuela und Weltbank-Direktor in Washington, hat ein Buch („The End of Power“) über den Zerfall der Macht geschrieben, das zum Geheimtipp für die Mächtigen geworden ist. Seine provozierende These: Die Macht verschiebt sich nicht nur von den Industrie- zu den Schwellenländern, von Amerika nach China, von Microsoft zu Google. Solche Machtverschiebungen hat es über Jahrhunderte immer wieder gegeben. Nein, die Macht zerfällt. Die Mächtigen – die alten wie die neuen – werden zu Scheinriesen, die wie Gulliver von einer Heerschar Mikromächten (NGOs, Kleinstaaten, Bürgerinitiativen, virtuelle Shitstorms) daran gehindert werden, ihre Macht auszuüben. Das WEF spricht in seiner Einladung von einer Mächterosion traditioneller Hierarchien zugunsten von „heterarchischen Netzwerken“.

Die revolutionäre Bedeutung dieser Entwicklung kann nur verstanden werden, wenn man die Gedanken zu Ende denkt: Wenn die Macht von Regierungen und Unternehmen durch unzählige Zwergmächte begrenzt wird, dann entsteht ein Führungsvakuum, das einerseits einen Zugewinn an Mitsprache, Freiheit und Wettbewerb für viele mit sich bringt. Der Trend birgt aber andererseits auch

große Risiken durch Führungslosigkeit, politischen Stillstand und Instabilität.

Auf den ersten Blick erscheint die Idee einer wachsenden Ohnmacht der Mächtigen paradox. Die zunehmende soziale Ungleichheit in fast allen Ländern der Erde, der exzessive Anstieg der Managergehälter, die Übernahmen in vielen Branchen der Wirtschaft, die „Winner-takes-it-all“-Mentalität unserer Wissensgesellschaft – all das deutet auf eine Machtkonzentration hin. Auch die Vision einer multipolaren Welt ist bislang mehr Schein als Sein. Die USA geben immer noch mehr für ihr Militär aus als Freund und Feind zusammen: rund 700 Milliarden Dollar pro Jahr. Russland verhält sich unter Präsident Wladimir Putin gegenüber der Ukraine wie eine Großmacht. Und China lässt

als kommende Supermacht im südchinesischen Meer seine Muskeln spielen. Machtdemonstrationen wohin man schaut.

Und doch wird überall Sand ins Getriebe gestreut. US-Präsident Obama, der mächtigste Mann der Welt, wird vom kleinen Datendieb Edward Snowden bloßgestellt. Der anarchischen Tea Party gelingt es, den politischen Betrieb in Washington derart zu blockieren, dass der Philosoph Francis Fukuyama die USA bereits auf dem Weg in eine „Vetokratie“ sieht. Auch militärisch ist Amerika trotz seiner Stärke nicht unverwundbar. „Al-Qaida hat für die Anschläge von 9/11 etwa 500 000 Dollar ausgegeben. Die unmittelbaren Schäden und die militärischen

Gegenschläge haben die USA 3,3 Billionen Dollar gekostet“, rechnet Naím vor.

Dem kommunistischen Machtapparat in China geht es kaum besser. Kann Peking doch nicht verhindern, dass sich im digitalen Untergrund eine demokratische Bewegung breitmacht. In Brasilien löst eine Fahrpreiserhöhung für Busfahrten eine landesweite Protestwelle der Mittelschicht aus. In der Türkei führt der Streit um einen Stadtpark in Istanbul zu einer Regierungskrise. Der arabische Frühling hat mächtige Diktatoren einfach hinweggefegt.

In Italien macht der Komödiant Beppe Grillo seine Five-Star-Bewegung zur zweitstärksten Kraft des Landes. In Deutschland entscheiden die Mitglieder der SPD, ob eine Große Koalition zustande kommt. Die großen Gipfeltreffen (G7, G8, G20) enden meist in einer ergebnislosen Selbstblockade. Ian Bremmer, Chef der Denkfabrik Eurasia Group, sieht die Weltpolitik bereits in einem Zustand der „G-Null“, also ohne Führungsmacht. Zbigniew Brzezinski, der Sicherheitsberater des ehemaligen US-Präsidenten Jimmy Carter, spricht vom Anbruch einer „post-hegemonalen Ära“.

Auch Spitzenmanagern und Konzernen entgleitet die Macht immer schneller. Die durchschnittliche Verweilzeit von Vorstandsmitgliedern in ihren Spitzenjobs ist mit nur noch 6,2 Jahren weltweit auf den niedrigsten Wert seit zehn Jahren gesunken. In der Schweiz schafft es die Bürgerinitiative eines kleinen Kosmetikfabrikanten, per Volks-



Die Architektur der Regierungspaläste verschleiert nur, wie begrenzt die Macht derjenigen ist, die dort arbeiten.

Joschka Fischer
Ehemaliger Außenminister

entscheid die Managergehälter zu begrenzen. Jamie Dimon, als Chef von JP Morgan der vermutlich mächtigste Banker der Welt, fühlt seine Hände von kaum noch überschaubaren Finanzregeln gebunden. Der angeschlagene Stahlkonzern Thyssen-Krupp, einst das industrielle Aushängeschild der deutschen Wirtschaft, muss sein US-Werk ausgerechnet an den indischen Stahlgiganten Mittal verkaufen. Und die altherwürdige „New York Times“, Inbegriff des globalen Meinungsmachers, bekommt ein unmoralisches Übernahmeangebot von einem chinesischen Schrotthändler.

Die Liste der Machtzersetzung ließe sich durchaus noch fortsetzen. Im Grunde vollzieht sich hier genau das, was der amerikanische Kolumnist Thomas Friedman bereits 2005 in sei-

entziehen. Drittens: Die Revolution steigender Erwartungen. Immer mehr Menschen wissen durch ihre Mobilität oder modernen Kommunikationsmittel, wie es anderswo auf der Welt aussieht. Sie vergleichen sich mit anderen, geben sich nicht mehr so leicht mit dem Zufriedenen, was sie zu Hause vorfinden, begreifen auf.

Das 21. Jahrhundert wird weder von den USA dominiert noch von China, Asien oder irgendwem sonst. Es wird niemandes Welt sein. Zum ersten Mal in der Geschichte wird die Welt völlig vernetzt sein, aber ohne eigentliches Machtzentrum oder einen Weltchirmherrn“, umschreibt der amerikanische Politologe Charles Kupchan unsere Welt von morgen in seinem Buch „No One’s World“. Eine Welt ohne Macht gerät aber leicht in Unordnung, wenn niemand mehr eine Ordnung durchsetzen kann. Bestenfalls Stillstand und schlimmstenfalls Anarchie sind die Folgen. Ohne Macht und ohne Machthaber werden wir weder die Klimabedrohung abwenden, noch den Terrorismus bekämpfen oder die Energiewende bewältigen.

Um diese Herausforderungen anzunehmen, braucht es eine neue Machtbalance zwischen der globalen Elite und den vielen, die jetzt aufbegehren. Davos ist kein schlechter Ort, um nach diesem Gleichgewicht zu suchen. Flößt die übermächtige Bergwelt jedem Betrachter doch erst einmal Demut ein.



Macht ist heute einfacher zu erwerben, schwieriger zu gebrauchen und rascher zu verlieren als in der Vergangenheit.

Moisés Naím
Buchautor und ehemaliger Industrieminister Venezuelas

Unbelehrbar, aber unverzichtbar

Regelmäßig war Amerikas größte Bank JP Morgan in den letzten Jahren **in Skandale verwickelt**. Deren Chef Jamie Dimon würde nie Schwäche zeigen. Gerade wegen seines hemdsärmeligen **Umgangs mit Problemen** will aber niemand auf ihn verzichten.



Jamie Dimon beim World Economic Forum: In diesem Jahr bleibt der Chef von JP Morgan im Hintergrund.

In Davos trifft man sich, um den Menschen Gutes zu tun und die Welt zu retten. Es soll ja niemand auf die Idee kommen, es ginge nur ums Geschäft, wenn die Reichen und Mächtigen dieser Welt in der Schweizer Alpenluft unter sich sind.

Als Banker hat man es zurzeit etwas schwer mit der Rolle des Gutmenschen. Vor allem dann, wenn man JP Morgan, die größte Bank Amerikas, leitet. Deren Chef ist Jamie Dimon. Kaum eine andere Bank war in den letzten Monaten so häufig wegen ihrer Sünden in den Schlagzeilen wie JP Morgan. Vor kurzem erst wurde sie zu einer Milliardenstrafe verdonnert, weil sie Bernie Madoff, einem der größten Betrüger aller Zeiten, jahrzehntelang brav als Hausbank gedient hatte, ohne etwas von seinen Machenschaften zu bemerken – oder ohne Konsequenzen zu ziehen, falls man doch etwas davon mitbekam.

Dimon, der auch in den letzten Jahren häufig nach Davos fuhr, wird sich dieses Mal im Hintergrund halten: Er schaut für zwei Tage vorbei, wird aber auf keinem Podium zu sehen sein. Dabei ist Zurückhaltung eigentlich nicht seine Sache. Noch im Oktober ließ Dimon, nachdem seine Bank wegen Straf- und Schadensersatzzahlungen in die Miesen gerutscht war, bei einer öffentlichen Diskussion jede Kritik von sich abprallen mit Bemerkungen wie „Es ist unmöglich, keine Fehler zu machen“ oder „Unsere Kunden sind glücklich“. Auf die Frage, ob seine Bank vielleicht zu kompliziert sei, um den Überblick zu behal-

ten, konterte er: „Flugzeuge sind auch kompliziert, die ganze Welt ist kompliziert.“

Der Fall Madoff, der die Bank mehr als zwei Milliarden Dollar kostet, wirft erneut eine Frage auf, die sich im Laufe des vergangenen Jahres immer wieder gestellt hat: Ist eine Bank wie JP Morgan überhaupt noch steuerbar? Kann ein noch so cleverer Konzernchef überhaupt den Überblick darüber behalten, was in den einzelnen Abteilungen passiert? Die Mitarbeiter der Fed New York, die für die Aufsicht über die Geldhäuser dieser Stadt zuständig sind, lassen durchblicken, dass das ihre größte Sorge ist: die Frage, ob die Topmanager den Überblick behalten.

Diese Frage stellte sich schon einmal im Jahr 2012, als eine Abteilung von JP Morgan in London einen Milliardenverlust einfuhr und das monatelang verschleiern konnte. Und sie tauchte immer wieder auf, wenn ruchbar wurde, dass die Bank in ganz verschiedenen Marktsegmenten, von verbrieften Hypotheken bis hin zum Handel mit Energie, den Zorn der Aufseher auf sich gezogen hatte.

Nach der Finanzkrise wurde häufig die Weisheit aus Thomas Manns „Buddenbrooks“ zitiert, jeder möge bei Tage nur solche Geschäfte abschließen, dass er bei Nacht ruhig schlafen könne. Aber heute stellt sich die Frage ganz anders: Die Frage lautet, ob der Chef die Ge-

schäfte seiner Bank über- und durchschaut. Eigentlich dürfte daher kein Bankchef mehr ruhig schlafen können.

Dimon wirkt durch seine schnoddrige Art über Fehler zu reden manchmal unbelehrbar. Zugleich aber kann in gewisser Weise nicht auf ihn verzichtet werden. Denn Investoren wie auch Aufseher mögen sich JP Morgan nicht ohne Dimon vorstellen. Und das, obwohl die Bank am Ende wahrscheinlich mehr als 20 Milliarden Dollar als Ausgleich für Verfehlungen zahlen muss – viel davon aus der Zeit vor der Finanzkrise. Manches davon steht im Zusammenhang mit Banken, die JP Morgan in der Krise gerettet und übernommen hat. Aber es gab keineswegs für alle Sünden der Vergangenheit eine gute Entschuldigung.

Doch wer würde Dimon beerben? Und würde ein potenzieller Nachfolger den Job besser machen? Darauf mag niemand eine Wette abgeben. Auch Jamie Dimon besitzt keinen untrüglichen Spürsinn dafür, ob es irgendwo in seiner Bank brennt. Aber man traut ihm mit seiner hemdsärmeligen Art wenigstens zu, dass er schnell genug den Feuerlöscher an der richtigen Stelle ansetzt.

Deswegen hatte er immer wieder auch prominente Fürsprecher. Etwa den Milliardär Warren Buffett, der ihm im Oktober beisprang, als er unter besonders hohem Druck der Behörden stand und eine Rekordzahlung von 13 Milliarden Dollar wegen Geschäften mit faulen Immobilienkrediten zugestehen

musste. Damals sagte der berühmte Milliardär: „Man kann kein großes Geschäft führen, ohne ein paar Fehler zu machen. Und manchmal sind es eben große Fehler. Jamie wird da gut herauskommen, er weiß, wie man eine Bank führt.“

Ähnlich Hank Paulson, der Finanzminister aus der Zeit der Finanzkrise. Er kommentierte mit Verweis darauf, dass JP Morgan in der Krise mit Bear Stearns und Washington Mutual zwei große angeschlagene Geldhäuser per Übernahme gerettet hat: „Ich will mich hier nicht zu juristischen Fragen äußern. Aber mir fällt es schon schwer, wirklich objektiv zu bleiben angesichts dessen, was JP Morgan und Jamie Dimon geleistet haben.“

Dimon hatte wie viele seiner Kollegen die Hoffnung, dass sich bald nach der großen Finanzkrise des Jahres 2008 die Gemüter wieder beruhigen würden und die Welt nach vorn schauen könne. Ein Irrtum. Die Welle der Empörung hat sich gerade erst richtig aufgebaut. Die Juristen machen das Geschäft ihres Lebens, die Politiker können von ihren eigenen Problemen ablenken. Und die Finanzaufseher werden von dem Alptraum geplagt, noch einmal die Vorzeichen einer großen Krise zu verschlafen. Investoren haben ein kurzes Gedächtnis, sagt man, sie vergessen die Risiken schnell wieder, wenn sie sich die Finger verbrannt haben.

Aber Dimons Problem sind gar nicht die Investoren, sondern die US-Behörden. Und durchaus auch die Öffentlichkeit. Als Staatsanwalt Preet Bharara in Manhattan kürzlich eine Pressekonferenz zum Fall Madoff abhielt, wurde er



Man kann kein großes Geschäft führen, ohne ein paar Fehler zu machen. Und manchmal sind es eben große Fehler. Jamie wird da gut herauskommen. Er weiß, wie man eine Bank führt.

Warren Buffett
Großinvestor, im Oktober 2013

von den US-Journalisten immer wieder gefragt, warum denn niemand von der Bank strafrechtlich belangt werde und ob er Dimon noch für den geeigneten Bankchef halte. Bharara hatte Mühe, diesen Fragen auszuweichen.

Pech für Dimon ist auch, dass die Aufmerksamkeit sich verschoben hat. Die Deutschen etwa haben mit Josef Ackermanns Abschied von der Deutschen Bank ihre beliebteste Zielscheibe für ihr gesamtes Misstrauen gegen die Welt der Banken verloren. Jetzt müssen sie sich mit seinen Nachfolgern begnügen: mit Jürgen Fitschen, der so einen ehrlichen

JAMIE DIMON

Banker in dritter Generation

Ausbildung Jamie Dimon wurde 1956 in New York geboren. Sein Großvater war bereits Banker in Athen, wanderte dann aber Anfang der 20er-Jahre nach Amerika aus. Sein Vater arbeitete ebenfalls im Bankgeschäft. Dimon studierte an der Tufts University in der Nähe von Boston und machte seinen MBA in Harvard. In Harvard traf er seine Frau Judith Kent, die beiden haben drei Töchter.

Aufstieg Die Karriere startete Dimon bei American Express im Schlepptau des späteren Citigroup-Chefs Sandy Weill. Dimon war seit 2000 Chef der Bank One Corporation. Zu JP Morgan kam er 2004, als Bank One und JP Morgan Chase fusioniert wurden. Ende Dezember wurde er CEO (Vorstandsvorsitzender) von JP Morgan, ein Jahr später dann auch noch Chairman (entspricht ungefähr dem Aufsichtsratsvorsitzenden). In den USA gibt es nur ein Board, das die Funktionen von Vorstand und Aufsichtsrat vereint. Eine Doppelfunktion als CEO und Chairman ist möglich, aber nicht unumstritten.

Frauen immer wieder alle Sünden verzeihen.

Er ist auch nicht unnahbar. Auf der Hauptversammlung geht er an den Reihen der Aktionäre vorbei, schüttelt Hände und schafft es, in kurzer Zeit ziemlich vielen Leuten das Gefühl zu geben, er hätte sich mit ihnen persönlich unterhalten. Wenn Dimon Kritik zu hören bekommt, kann er sehr ungeduldig werden, wirkt aber nie arrogant oder belehrend.

Ein Punkt ist allerdings nicht zu übersehen: Dimon würde nie eine Schwäche zeigen. Deswegen hat er im vergangenen Frühjahr auch darum gekämpft, dass ihm seine Doppelrolle als Vorstandsvorsitzender und Präsident seiner Bank erhalten bleibt. Er hat hinter den Kulissen systematisch bei großen Investoren, die diese Konstellation zum Teil durchaus kritisch sahen, dafür geworben und sich damit bei der Hauptversammlung eine höhere Zustimmung als zuvor erwartet gesichert.

Wenn Dimon einmal nachgibt, dann möglichst unauffällig. So hat er auf Druck der Finanzaufseher wenigstens bei der Tochtergesellschaft der Bankholding, die für das traditionelle Geschäft zuständig ist, auf seine Doppelrolle verzichtet – aber ohne darüber zu reden. Nachdem er in der Hauptversammlung die Mitglieder des Boards, die für die Risikokontrolle zuständig waren, noch eisernt verteidigte, wurden sie kurze Zeit später ohne großes Aufsehen ausgetauscht.

Letztlich ist Dimon als Person nicht das Problem. Sondern er steht als Chef des Bankriesen JP Morgan symbolisch für ungelöste Probleme. In Amerika gibt es eine breite politische Koalition von links bis rechts, verstärkt durch Finanzaufseher und weite Teile der Öffentlichkeit, denen eine Bank wie JP Morgan einfach zu groß ist. Sie befürchten, dass sie im Krisenfall doch wieder vom Steuerzahler aufgefangen werden muss („too big to fail“) und dass ihre handelnden Personen, weil ihr Geldhaus wirtschaftlich so wichtig ist, quasi Immunität genießen („too big to jail“).

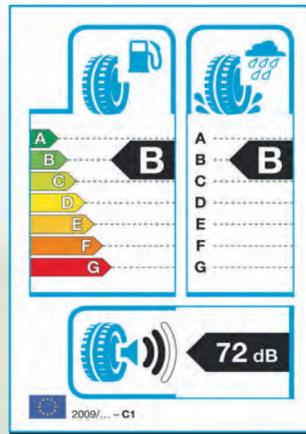
Diese Probleme werden weltweit diskutiert. Aber letztlich sind durch die Finanzkrise die großen Banken noch größer geworden, weil kleinere Konkurrenten untergingen oder geschluckt wurden. Und letztlich ist bisher niemand mit einem überzeugenden, politisch durchsetzbaren Vorschlag gekommen, wie man die Finanzwelt wieder überschaubarer machen könnte – im Gegenteil, sie ist heute komplizierter als vor der Krise. Die Banken selbst haben auf die Krise und die danach folgenden Gesetze mit zusätzlichen Kontrollmechanismen reagiert – sind dadurch aber auch noch komplizierter werden.

Daher wird der Finanzbranche das Misstrauen der Öffentlichkeit weiter erhalten bleiben. Sie wird immer wieder Konzernchefs brauchen, die – wie Jamie Dimon – eine Menge Prügel einstecken können, ohne sich davon abbringen zu lassen, sich auf das Geschäft zu konzentrieren. Frank Wiebe, New York



Hauptsitz von JP Morgan in New York: Mehr Kontrollen und zusätzliche Regulierung nach der Finanzkrise haben die Bankenwelt komplizierter gemacht.

SICHER. SPARSAM. LEISE: EUROPA SETZT AUF „GRÜNE REIFEN“



Mit dem Reifenlabel haben sowohl Pkw-Besitzer als auch Betreiber großer Fahrzeugflotten und Speditionen die Chance, sichere, sparsame und leise Reifen leichter zu erkennen.

Das Reifenlabel der EU erleichtert die Qualitätseinstufung für nahezu alle Fahrzeugreifen. Ursprünglich wurde es eingeführt, um die ehrgeizigen CO₂-Ziele der EU zu unterstützen. Und tatsächlich liegen in höher bewerteten Qualitätsreifen große Einsparpotenziale. Inzwischen ist von „Grünen Reifen“ die Rede, mit denen sich durch einen einfachen Reifenwechsel sofort der Kraftstoffverbrauch und die CO₂-Emissionen verringern lassen. Das Geheimnis liegt vor allem in den Hochleistungskauschuken von LANXESS,

die den Rollwiderstand von Reifen reduzieren – bei gleichzeitiger Verkürzung des Bremswegs im Vergleich zum Standardreifen. Neben den Fahrzeughaltern und Flottenbetreibern können besonders Speditionen durch den Wechsel auf „Grüne Reifen“ sofort profitieren und ihre Kosten jährlich deutlich senken. Der Lkw-Reifen-Praxistest von LANXESS mit dem TÜV beweist: 8,5% weniger Spritverbrauch und weniger CO₂-Emissionen sind ein enormer Beitrag zur Nachhaltigkeit. Für eine „Grüne Mobilität“ auf Europas Straßen.

LANGE LEBENSDAUER

Ein „Grüner Reifen“ steht für Hightech und Höchstleistung. Nicht nur Sparsamkeit und Haftung sind besser, auch die Laufleistung ist auf höchstem Niveau. Im Vergleich zu einem herkömmlichen Standardreifen verlängern Hochleistungskauschuke von LANXESS die Haltbarkeit.

Spritfalle Luftdruck
0,5 bar weniger Druck als vom Hersteller angegeben bedeutet rund 4% höheren Kraftstoffverbrauch



BESSER BREMSEN

Durch das Label lässt sich das Bremsverhalten des Reifens auf nasser Fahrbahn erkennen. Wer einen Reifen der Klasse A kauft, kann bei einer Geschwindigkeit von 80 km/h mit einem um bis zu 19 Meter kürzeren Bremsweg gegenüber der Klasse F rechnen.



LEISE REIFEN

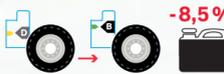
Etwa 17% aller Geräuschemissionen in Deutschland gehen auf das Konto des Straßenverkehrs. Häufig ist das Rollgeräusch der Reifen sogar lauter als der Motor.

Leise Profile
Spezielle unregelmäßige Reifenprofile führen zu einer Reduzierung des Rollgeräusches



SPRIT SPAREN

Geringerer Rollwiderstand
Lkws sparen beim Wechsel der Reifen von Klasse D auf B bis zu 8,5% Sprit



Die Antriebsenergie wird zur Überwindung des Fahrwiderstandes benötigt. Auf das Konto der Reifen entfallen bei Pkws je nach Streckenart dabei bis zu 30%. Fast jede dritte Tankfüllung opfern Sie nur dem Rollwiderstand. Es lohnt sich also, hier auf spritsparende „Grüne Reifen“ zu setzen,

um den Gesamtverbrauch zu senken. Für Lkws wurde bei Langstreckentests von LANXESS nachgewiesen, dass durch den einfachen Wechsel von Standard- auf „Grüne Reifen“ bis zu 8,5% Sprit eingespart werden kann. Das ist kostengünstig und nachhaltig zugleich.

Mehr Reichweite
Bei z.B. 850l Tankvolumen gewinnt ein Lkw mit „Grünen Reifen“ eine Strecke von 285 km



SPRITSPARENDE REIFEN RECHNEN SICH

Vom EU-Label verspricht sich Brüssel ein größeres Bewusstsein für kraftstoffsparende Reifen. Schließlich legen Pkws in Europa rund 5.000 Milliarden Kilometer pro Jahr zurück. Das Einsparpotenzial ist also enorm.

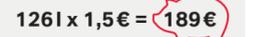
Beispielrechnung:



Ein Satz „Grüne Reifen“ kostet in etwa 120 Euro mehr als herkömmliche Reifen. Durch die Einsparung von 0,63l auf 100 km spart man bei einer jährlichen Fahrleistung von 20.000 km jedoch 126l Treibstoff.

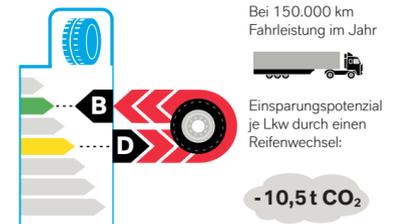


Bei 1,50 Euro je Liter Sprit spart man im Jahr 189 Euro.



Die Mehrkosten für „Grüne Reifen“ sind nach acht Monaten oder rund 13.000 km bereits wieder eingefahren, legt man eine jährliche Kilometerleistung von 20.000 km, einen Verbrauch von 8l pro 100 km und ein Fahrprofil von 40% Stadt, 20% Land und 40% Autobahn zugrunde.

LKW-REIFEN-PRAXISTEST



Überträgt man die Ergebnisse des Lkw-Reifen-Praxistests von LANXESS auf alle 14.261 deutschen 40-Tonner, so könnten sie durch den Wechsel einer Standardbereifung auf Reifen der Klasse B im Rollwiderstand jährlich ca. 150.000 Tonnen CO₂ und mehr als 50 Mio. Liter Sprit einsparen.

DIE ZUKUNFT IM BLICK

LANXESS ist ein führender Spezialchemie-Konzern, der 2012 einen Umsatz von 9,1 Milliarden Euro erzielte und aktuell rund 17.500 Mitarbeiter in 31 Ländern beschäftigt. Das Unternehmen ist derzeit an 52 Produktionsstandorten weltweit präsent. Das Kerngeschäft von LANXESS bilden Entwicklung, Herstellung und Vertrieb von Kunststoffen, Kautschuken, Zwischenprodukten und Spezialchemikalien. LANXESS ist Mitglied in den führenden Nachhaltigkeitsindizes Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World und FTSE4Good sowie dem Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI).



ERSTER TAG

Programm

Ein Programm für die Zukunft

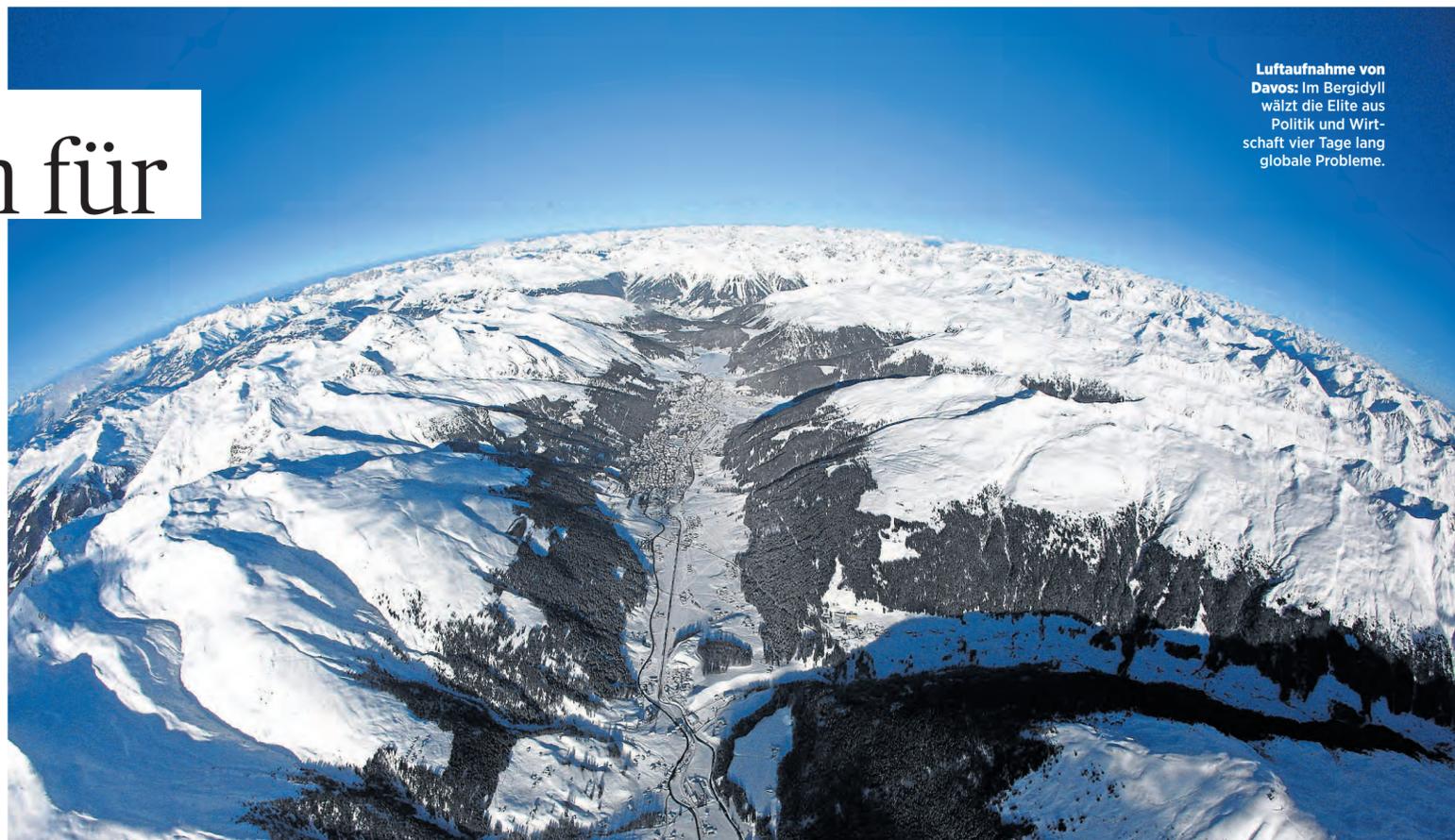
Das Weltwirtschaftsforum schlägt vom Start weg einen gewaltigen Bogen: Die Agenda reicht von der **Zähmung der Finanzmärkte** bis zur Freisetzung der wahren Kräfte der Digitalwirtschaft.

Wenn Klaus Schwab heute das 44. Weltwirtschaftsforum im Davoser Kongresszentrum eröffnet, hat das Forum seinen ersten Höhepunkt bereits erlebt. Schon am Vorabend wurden die sogenannten Crystal Awards von Schwabs Ehefrau Hilde an vier herausragende Künstler verliehen - den US-Schauspieler Matt Damon, den Gründer des peruanischen Sinfonieorchesters Juan Diego Flórez, den Dirigenten

ma sucht Japan ebenfalls nach Alternativen für die nicht ungefährliche Atomenergie. Und natürlich muss auch über die Lage auf den Finanzmärkten diskutiert werden. Über die Auswirkungen der weltweit niedrigen Zinsen und die unterschiedlichen Regulierungen des Finanzsektors sprechen gleich mehrere Vorstandschefs von renommierten Finanzinstitutionen: Brian Moynihan von der Bank of America, Peter Sands von Standard Chartered, Martin Senn von der Zurich Insurance Group und Her-

man Gref von der russischen Sberbank. Einen unverstellten Blick auf die Situation der Geldindustrie verspricht in dieser Diskussionsrunde Dominic Barton von McKinsey. Die entscheidende Frage zu den Finanzmärkten ist aber weniger, ob die Banken heute wieder Geld verdienen, sondern ob die Regulierung rund um den Globus tatsächlich wirkt. „Sind die Märkte heute sicherer?“, fragen sich unter anderem der HSBC-Chef Douglas Flint, der Chef der New Yorker Börse Duncan Niederauer und der Vorstandschef der britischen Barclays Bank Antony Jenkins. Auffällig ist, dass in der Runde kein Finanzaufseher vertreten ist. So muss man damit rechnen, dass die Bankchefs die Melodie anstimmen werden, die sie seit Monaten am liebsten intonieren: die Warnung vor einer Überforderung der Banken durch eine zu harte Regulierung.

Die Freunde klarer Worte dürften in der Veranstaltung „Ist Europa zurück?“ auf ihre Kosten kommen. Der ehemalige Bundesbank-Präsident Axel Weber und der renommierte US-Ökonom Kenneth Rogoff sind bekannt für schonungslose Analysen. Weber, der mittlerweile Verwaltungsratspräsident der Schweizer UBS ist, hat in der Vergangenheit keinen Hohl daraus gemacht, was er von den Notoperationen der Europäischen Zentralbank zur Stabilisierung der Euro-Zone hält. Ob Eni-Chef Giuseppe Recchi ebenso klar über die ökonomische Lage in seinem Heimatland Italien redet wie Weber über die Fehler der Geldpolitik, wird man sehen. Auf jeden Fall verspricht die Veranstaltung spannende 60 Minuten. Sven Afhüppe



Luftaufnahme von Davos: Im Bergidyll wälzt die Elite aus Politik und Wirtschaft vier Tage lang globale Probleme.

Andy Heitner/awis-images.ch

HANDELSBLATT ONLINE

Live aus Davos

Mehr als 40 Staats- und Regierungschefs werden zum Weltwirtschaftsforum (WEF) in den Schweizer Alpenkurort Davos kommen, insgesamt erwarten die Veranstalter rund 2.500 Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Das Handelsblatt ist mit vier Reportern vertreten und liefert seinen Lesern täglich Interviews, Berichte und Analysen. Sven Afhüppe, Michael Maisch, Wolfgang Reuter und Torsten Riecke werden direkt aus Davos alle Handelsblatt-Kanäle bedienen: die gedruckte Ausgabe, die Handelsblatt Live App und das Nachrichtenportal Handelsblatt Online. In einem Liveblog hält Sie die Redaktion von Handelsblatt Online an allen vier Forumstagen auf dem aktuellen Stand. Hier finden Sie exklusive Nachrichten, Interview-Auszüge und auch die eine oder andere Anekdote vom Rande des Forums. Im Liveblog erwarten Sie außerdem Bildergalerien, Hinweise auf das Programm und Originaldokumente. In einem Video fassen die Handelsblatt-Reporter jeweils das aus ihrer Sicht Wichtigste des Tages zusammen.

„Die Neugestaltung der Welt“ lautet das aktuelle Motto. Die alte Ordnung steht auf dem Prüfstand, die Kraft der digitalen Welt wird ein zentrales Thema sein, wenn in diesem Jahr Politiker und Wirtschaftskapitäne die Köpfe zusammenstecken. Entsprechend werden viele Teilnehmer die Botschaften blitzschnell via Facebook und Twitter in alle Welt verbreiten. Wir filtern für Sie die wichtigsten Informationen - und twittern selbst vom WEF unter dem Account @hb_VorOrt.



Neuigkeiten aus Davos finden Sie unter www.handelsblatt.com und in der Handelsblatt Live App.

ZWEITER TAG

Arktis und Sterne

Die Rolle und Verantwortung der Wirtschaft für die Gesellschaft ist eines der zentralen Themen am zweiten Tag des Treffens. Schon in der Auftaktveranstaltung geht es um die Frage der menschlichen Würde im Zusammenhang mit ökonomischen Aktivitäten und Entscheidungen. Andere Seminare an diesem Tag befassen sich mit der teilhabenden Gesellschaft oder mit der Rolle, die Meditation im Gesundheitswesen, in der Bildung aber auch beim Führen von Mitarbeitern spielen kann. Bei letzterem Modul ist der bekannte buddhistische Mönch und Molekularbiologe Matthieu Ricard einer der Diskutanten. Auch dem ethischen Kapitalismus ist ein Modul gewidmet. Zudem referiert Al Gore, der ehemalige Vizepräsident der USA, über die aus seiner Sicht sechs größten globalen Herausforderungen - und die Kräfte, die hinter diesen Entwicklungen stecken. Spannend werden dürfte die Simulation einer Flucht, bei der Teilnehmer die Situation von Vertriebenen und Flüchtlingen möglichst hautnah erleben können. Anschließend besteht dann die Möglichkeit, mit Menschen,

die diese oder ähnliche Situationen tatsächlich erlebt haben, zu diskutieren. Zudem gibt es ein eigenes Modul zu der humanitären Katastrophe in Syrien, einem Land, in dem mehr als die Hälfte der Bevölkerung auf der Flucht ist.

Ein weiterer Schwerpunkt des Tages ist die Wissenschaft. In einem Modul über die „schmelzende Arktis“ geht es um die Folgen des Klimawandels für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Ein Ideen-Labor der Universität Oxford erörtert Themen wie die Zukunft maschineller Intelligenz, den Einsatz von Geräten, die jedermanns Vitaldaten wie Blutdruck, Blutzucker und Ähnliches direkt messen können. Auch zur Debatte steht künftiges gemeinschaftliches Handeln in einer vernetzten Welt. Ganz klassisch und weniger interdisziplinär kommt der Vortrag „Das entschlüsselte Universum“ daher. Darin werden der Physik-Nobelpreisträger Brian Schmidt und der Astrophysiker Chris Lintott über verborgene Wahrheiten unserer Galaxien, über Sterne und Planeten sowie über die Vergangenheit und Zukunft des Universums referieren. Wolfgang Reuter



DRITTER TAG

Tag der Deutschen

Freitag ist der Tag Deutschlands in Davos. Das WEF widmet dem ökonomischen Kraftprotz in der Mitte Europas eine eigene Veranstaltung, auf der Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble der Weltöffentlichkeit erklären soll, wohin die Große Koalition nicht nur das eigene Land, sondern auch den gesamten Kontinent steuern will. Die Veranstaltung wird schon allein deshalb spannend, weil Schäuble wie kaum ein anderer Politiker in Europa Klartext redet. Interessant wird sein, wie weit seine Vision von der des britischen Premierministers David Cameron abweicht. Der Konservative aus Großbritannien sieht sich einer Parlamentswahl im kommenden Jahr gegenüber und steht unter massivem Druck von Europaskeptikern auch aus der eigenen Partei. Aber nicht nur in Großbritannien wird um Europa gerungen. In der Ukraine gibt es seit Monaten eine Protestwelle gegen die Regierung von Präsident Viktor Janukowitsch. Der wird sich Fragen in Davos nach seinem Machtpoker mit Brüssel und Moskau stellen müssen. Sein Gegenspieler, der Politiker Vitali Klitschko ist zwar auch vor

Ort, aber nicht auf dem Podium. Brasilien ist ein weiteres Land, das in diesem Jahr im Mittelpunkt des Interesses steht. Nicht nur, weil dort im Sommer mit der Fußballweltmeisterschaft das weltgrößte Sportereignis stattfindet. Brasilien ist nach dem Boom der vergangenen Jahre in eine tiefe Tristesse verfallen. Die Wachstumsraten sind deutlich zurückgegangen, das alte Gespenst der Inflation hat sich dagegen zurückgemeldet. Zusammen mit der wachsenden sozialen Ungleichheit ergibt das eine explosive Mischung, die vor allem die neue Mittelschicht auf die Straße treibt. Präsidentin Dilma Rousseff dürfte deshalb auch in Davos einen schweren Stand haben, hat sie es bislang doch nicht geschafft, im Land die übliche Lebensfreude zu entfachen. Auf ihre Kosten werden am Donnerstag aber auch alle kommen, die sich für das Dilemma der Notenbanken interessieren. Über die aktuelle Geldpolitik werden auf mehreren Veranstaltungen der Ex-US-Finanzminister Larry Summers, die Wirtschafts-Nobelpreisträger Robert Shiller und Joe Stiglitz sowie EZB-Chef Mario Draghi diskutieren. Torsten Riecke



VIERTER TAG

Es geht ums Geld

Der Samstag gehört in Davos beinahe schon traditionellen hohen Herren der Weltwirtschaft. Der britische Notenbank-Chef Mark Carney, der Präsident der Europäischen Zentralbank Mario Draghi und Japans oberster Zentralbanker Haruhiko Kuroda diskutieren mit der Chefin des Internationalen Währungsfonds Christine Lagarde über die ökonomischen Perspektiven 2014. Egal ob Draghi, Carney oder Kuroda, alle drei haben auf ihre eigene Art versucht, das Arsenal der Notenbanker um neue Waffen im Kampf gegen die Spätfolgen der Finanzkrise zu erweitern. Am weitesten ging sicherlich Kuroda. Seine ultralockere Geldpolitik ist der beinahe schon verzweifelte Versuch, Japans Wirtschaft nach jahrelanger Stagnation wieder zum Wachsen zu bringen. In Japan lässt sich aber auch beobachten, wovon die Kritiker der erfindungsreichen Notenbanker Angst haben: Das billige Geld drängt an die Märkte, gefährliche Blasen drohen. In den vergangenen zwölf Monaten ist der Nikkei-Index um satte 50 Prozent gestiegen.

Solche Sorgen könnten die eigentlich positive Grundstimmung überschatten. Denn im Prinzip ist IWF-Chefin Lagarde recht optimistisch, was die Aussichten für 2014 angeht. Erst vor kurzem kündigte sie an, dass der Währungsfonds seine Wachstumsprognose von 3,6 Prozent für die Weltwirtschaft anheben werde. Fast genauso spannend wie der „Global Economic Outlook“ dürfte die Runde zum Thema „Wiederaufbau der Banken in Europa“ werden. Federico Ghizzoni, der Chef des italienischen Bankriesen Unicredit, glaubt, dass zu diesem Restaurierungsprojekt auch große internationale Übernahmen und Fusionen gehören sollten. Zumindest vertrat er diese These bei der jüngsten Bankentagung des Handelsblatts im Herbst. Bei Adair Turner, dem Elder Statesman der britischen Finanzregulierung, und dem Bundesbank-Präsidenten Jens Weidmann, der auch nach Davos reist, dürfte das auf wenig Gegenliebe stoßen. Schließlich beschäftigt die beiden seit Jahren die Frage, ob und wie sich Großbanken so an die Kette legen lassen, dass die Steuerzahler nicht zur Rettung eilen müssen, wenn eines der Dickschiffe der Finanzbranche zu kentern droht. Michael Maisch



Beim World Economic Forum diskutieren 60-Jährige über Probleme, die die **Generation der 20-Jährigen** betreffen. Daher versammelt WEF-Gründer Klaus Schwab im **Young Global Leaders Forum** auch die junge Elite. Sie soll früh lernen, über den eigenen Tellerrand zu blicken.

Der Klub der jungen Lichter



Debatte beim Young Global Leaders Forum: Das Ticket für den elitären Klub kann sich niemand kaufen – man wird erwählt.

Als Eun-Kyung Park Anfang 2013 die Mailbox ihres alten Universitätsaccounts durchstöberte, stieß sie auf ein eigenartiges Schreiben. Denn die Geschäftsführerin des TV-Senders Sixx hatte ungefragt Post von einer Organisation bekommen, die sich „Young Global Leaders“ nannte.

„Ich dachte zuerst, das sei Spam“, erzählt die 34-Jährige lachend. Denn sie hatte sich nirgends um Aufnahme beworben – dennoch teilte ihr das Young Global Leaders Forum in der Mail mit, dass sie sehr wahrscheinlich dort bald Mitglied sein werde, aber dass sie bis zur offiziellen Verkündung im März Still-schweigen bewahren solle.

Heute ist die Medienmanagerin froh, die Mail nicht einfach gelöscht zu haben. Denn das Young Global Leaders (YGL) Forum ist nicht irgendein Klub: Es ist quasi die Nachwuchsorganisation des World Economic Forum (WEF) von Professor Klaus Schwab – und vereint 915 junge Ausnahmetalente aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft, Kultur und Nicht-regierungsorganisationen aus allen Teilen der Welt. Mitglieder sind zum Beispiel Facebook-Gründer Mark Zuckerberg, der deutsche Starregisseur Florian Henckel von Donnersmarck und die norwegische Kronprinzessin Mette-Marit. Rund 30 der Mitglieder stammen aus Deutschland.

„Die Logik bei den Treffen ist ähnlich wie bei den Treffen des World Economic Forum“, erklärt YGL-Mitglied Andrea

Stürmer, die zum Jahreswechsel für ihren Arbeitgeber Zurich Insurance Group nach Los Angeles gewechselt ist und dort nun das Firmenkundengeschäft bei der US-Tochter Farmers verantwortet. „Es geht darum, Köpfe zusammenzubringen, um Ideen auszutauschen: Was funktioniert? Wie kann man gute Lösungen eines Landes in andere Regionen übertragen?“, so die 42-Jährige, die schon ein paar Jahre bei den YGL dabei ist.

Auch die Probleme, mit denen sich die Hotshots auseinandersetzen, sind die gleichen, über die sich die Weltelite des WEF den Kopf zerbricht: Wie kann der Klimawandel gestoppt werden? Wie bekämpfen wir Armut? Wie kann Chancengleichheit über bessere Bildung erreicht werden?

Die Young Global Leaders hat Klaus Schwab im Jahr 2004 gegründet. Zwar ist sein World Economic Forum wohl das wichtigste interdisziplinäre Netzwerk-treffen der Welt. Aber letztlich würden dort die 60-Jährigen die Probleme der heute 20-Jährigen diskutieren. Das brachte ihn auf die Idee, seinem WEF eine Frischblutzufruh zu verpassen.

Bei der Auswahl für die Young Global Leaders achtet Schwab auf einen guten Mix: Rund die Hälfte der Teilnehmer soll aus der Wirtschaft kommen, die andere Hälfte aus den Bereichen Politik, Kultur, Wissenschaft oder auch Sport. Männer und Frauen sollen ebenfalls gleichberechtigt vertreten sein – was noch nicht ganz gelingt; so waren unter den Neuzugängen 2013 laut WEF nur 42 Prozent Frauen.

Aber wie kommt man in Schwabs Nachwuchsclub? Die erste Hürde ist überraschend niedrig: Jeder kann einen Kandidaten vorschlagen – Selbstbewerbungen werden aber ausgeschlossen. Vorschläge nimmt das Team von Klaus Schwab unter <http://nomination.younggloballeaders.org> entgegen. Sie werden durch die Personalagentur Heidrick & Struggles vorsortiert, das letzte Wort hat ein Nominierungsausschuss, der von der jordanischen Königin Rania Al Abdullah präsiert wird.

Laut dem WEF müssen Kandidaten zum Zeitpunkt der Nominierung jünger als 40 Jahre sein. Sie sollen über einen überdurchschnittlichen Leistungsausweis verfügen, Führungserfahrung und glänzende Karriereaussichten haben. Doch eine Karriere-Rakete zu sein – das alleine reicht nicht. „Für die Aufnahme bei den Young Global Leaders kommt es auch auf Kriterien wie ein Engagement für das Gemeinwohl an“, sagt Zurich-Managerin Stürmer. Sie hat sich zum Beispiel bei ihrem Arbeitgeber für eine Initiative engagiert, die zum Ziel hat, auch Menschen in ärmeren Regionen vor Flutschäden zu bewahren und im Krisenfall zu helfen.

Neben dem Kandidatenprofil steht und fällt die Aufnahme damit, ob der oder die Betroffene über einflussreiche Fürsprecher verfügt. Viele erfolgreiche Vorschläge stammen daher von den Young Global Leaders selbst.

Über die genauen Kosten der Teilnahme bleibt das WEF auf Anfrage etwas vage: Den Angaben zufolge sollen nur Vertreter der Wirtschaft zahlen – und das sei freiwillig. Wie es aus Teilnehmerkreisen heißt, würden die Wirtschaftsvertreter umgerechnet um die 8000 Euro im Jahr in den Hut werfen – bei einigen zahlt der Arbeitgeber alles oder einen Teil davon. Für Mitglieder aus Kultur oder von Nichtregierungsorganisationen ist das Forum kostenlos.

Die Teilnahme bei den Young Global Leaders ist auf fünf Jahre begrenzt – jedes Jahr werden rund 200 Mitglieder durch neue Köpfe ersetzt. Die Ehemaligen haben sich in einem Alumni-Netzwerk organisiert.

Dazu zählt zum Beispiel Henrik Naujoks, Partner der Strategieberatung Bain & Company. Der 47-jährige Unternehmensberater mit dem grauen Seitenscheitel bekommt richtig leuchtende Augen, wenn er von den Young Global Leaders erzählt. „Ich habe über die YGL interessante Menschen aus Politik und Kultur kennengelernt, etwa das norwegische Königspaar“, erzählt er. Das ist der gemeinsame Nenner, den alle Teilnehmer voranstellen: Die Young Global Leaders sollen über ihren Horizont schauen – und nicht in einen Tunnelblick verfallen.

„Es gibt keinen direkten geschäftlichen Nutzen“, erklärt Naujoks, „aber das ist auch nicht Zweck der Plattform.“ Eine goldene Regel sei daher, das Forum nicht zu schnöden Akquise-Tätigkeiten



Es geht darum, Köpfe zusammenzubringen, um Ideen auszutauschen: Was funktioniert?

Andrea Stürmer
Farmers (Zurich Insurance Group),
Chief Operating Officer, Business
Insurance

zu nutzen. Nur so kann das besondere Vertrauensverhältnis unter den Mitgliedern entstehen.

Die konkrete Arbeit des Forums umfasst mehrere Dimensionen. Höhepunkt ist das jährliche Treffen, das vergangenes Jahr in Myanmar stattgefunden hat. Dort trafen sich rund 300 Young Global Leaders mit lokalen Organisationen, um über ein breites Themenspektrum wie Führungsausbildung für Politik und Wirtschaft, Gesundheitserziehung, Stadtentwicklung oder Geschäftsperspektiven in Myanmar zu diskutieren. „Bei den Jahrestreffen wird immer eine Fülle an Themen in Arbeitsgruppen diskutiert“, erläutert Bain-Partner Naujoks. „Das ist auch sinnvoll, um so die gesamte Breite und Tiefe der Mitglieder für alle nutzbar zu machen.“ Dazu gibt es Regionen- und Länder-treffen, die die Teilnehmer oft in Eigenregie auf die Beine stellen.

Das richtig Spannende an dem Forum sind die Projekte und Ideen, die bei solchen Treffen geboren werden. Beispiel: „Deworm the World“. Rund 600 Millionen Kinder droht Wurmbefall, die Folgen hindern sie oft am Schulbesuch. Eine Behandlung kostet weniger als 50 US-Cents pro Jahr pro Kind. Dank der Initiative, die von den Young Global Leaders angeschoben wurde, konnten bereits 40 Millionen Kinder in 27 Ländern behandelt werden.

Oder die Initiative „Table for two“. Ausgangspunkt ist, dass rund eine Milliarde Menschen auf der Erde unter Hunger oder schlechter Ernährung leidet. Ungefähr gleich viele Menschen ernähren sich dagegen falsch und werden zu dick. „Table for two“ will beide Probleme über einen „Kalorien-Transfer“ lindern. Die Idee: Kantinenbetreiber in den reichen Ländern servieren ihren Kunden ausgewogene Kost. Im Preis darin ist ein Zuschlag von 25 US-Cents enthalten, mit dem Schulkantinen in ärmeren Ländern unterstützt werden.

Die auf dem Forum entwickelten Ideen sollen indes auch auf die Arbeit ihrer Mitglieder ausstrahlen. Ein Thema ist zum Beispiel „Impact Investing“. Dieser Ansatz verfolgt das Ziel, dass ein Finanzinvestment nicht nur Rendite, sondern auch einen Nutzen für die Allgemeinheit bringen soll. „Bei der Zurich wollen wir verstärkt diesen Ansatz in unserer eigenen Investmentpolitik verfolgen“, erklärt Zurich-Managerin Andrea Stürmer, die zu dem Thema in Myanmar beim Jahrestreffen bereits referiert hat.

Als Highlight des Angebots der Young Global Leaders gilt neben der Möglichkeit, sich um die Teilnahme am WEF in Davos zu bewerben, das Führungsnachwuchs-Seminar der Harvard Kennedy School. Das zehntägige Programm wurde in Kooperation mit dem WEF entwickelt. Auf dem Lehrplan stehen Punkte wie das Erlernen einer Strategie, wie Problemlösungen unter Einbindung des Privatsektors, der Zivilgesellschaft und der politischen Führung erarbeitet werden können. Auch dieser Kurs beruht auf der Grundidee des WEF und der Young Global Leaders: raus aus dem Tunnelblick.

„Ich will mich auf jeden Fall um die Teilnahme am Harvard-Kurs bewerben“, sagt Sixx-Chefin Eun-Kyung Park, die vergangenes Jahr bei den Young Global Leaders aufgenommen worden ist. Ein kleines Mysterium bleibt: „Ich weiß bis heute nicht genau, wer meine Aufnahme unterstützt hat.“ Holger Alich



Ich weiß bis heute nicht genau, wer meine Aufnahme unterstützt hat.

Eun-Kyung Park
Geschäftsführerin des TV-Senders Sixx

500 Teilnehmer hatte das erste **World Economic Forum 1971**
Das 1. WEF dauert **14 Tage**
2014: über 2 500 Teilnehmer aus **98 Ländern**
Das WEF dauert **4 Tage**
1 000 internationale Unternehmen sind Mitglied der Stiftung WEF

Durchschnittsalter der Teilnehmer: **49 Jahre** (Frauen) / **52 Jahre** (Männer)
+15% der Teilnehmer sind weiblich
270 000 Fans hat das WEF bei Facebook
Der offizielle **Twitter-Account** des WEF **@davos** hat **über 2 Mio. Follower**
915 Young Global Leader Personen aus **96 Ländern** gelten als

Die Zahlen des **World Economic Forum WEF** in Davos

36,5 Mio. € trägt das WEF-Treffen zur Davoser Wirtschaft bei
151 Mio. € Umsatz 2013
+33% verglichen mit 2009
441 vollzeit-äquivalente Stellen verglichen mit 2009
+34% verglichen mit 2009

21 886 € kostet die Teilnahme pro Person
40 530 € Jahresgebühr zusätzlich für die Basismitgliedschaft
5 Min. benötigte Sharon Stone beim WEF 2005, um **1 Mio. US\$** für den Kampf gegen Malaria und Aids zu sammeln

freie Zimmer auf dem Davoser Hotelportal 1 Woche vor dem Event
46 km um Davos herum wird der Flugverkehr eingeschränkt
3000 Soldaten sind beim WEF 2014 im Einsatz
128 Warmbildgeräte
440 Nacht-sicht-geräte stellt die Armee bereit

Handelsblatt | Euro-Beträge von Schweizer Franken nach aktuellem Kurs umgerechnet | Quellen: WEF, Reuters, eig. Rech.

Auf zum Gipfel!

Wer vom WEF-Organisator Klaus Schwab eine Einladung nach Davos erhält, darf sich glücklich schätzen. Gut **2500 Meinungsführer und Entscheider** treffen sich zum Brainstorming auf 1560 Meter Höhe. Wir stellen an dieser Stelle eine Auswahl der **besonderen Teilnehmer** vor.



David Cameron beim WEF: Kämpferische Rede.

DAVID CAMERON

Überraschungsgast

Ziemlich genau vor einem Jahr, zum Auftakt des World Economic Forum, hat David Cameron für einen Paukenschlag gesorgt. Und das mit einer Rede im heimatischen London. Auf das Schärfste kritisierte der britische Premierminister den Zustand Europas, warnte vor Denkverboten und forderte radikale Reformen ein. Seine wichtigste Botschaft war aber die Ankündigung eines Referendums über den Verbleib Großbritanniens in der EU. „Es wird eine einfache Entscheidung sein: drin bleiben oder draußen“, hatte er damals gesagt. Anschließend reiste er zum Gipfeltreffen in die Schweizer Berge. Cameron musste sich dort viel Kritik für seine Abrechnung mit Europa anhören. Immerhin sind es immer wieder die Briten gewesen, die Fortschritte in der Europäischen Union blockierten. Auch in diesem Jahr will Cameron für Gesprächsstoff in Davos sorgen. Der selbstbewusste Brite tritt erst am Freitag auf, bei einer Diskussionsrunde über Ziele für die Zeit nach 2015. Unter anderem mit dem U2-Frontmann Bono

will er der Frage nachgehen, wie sich ein neuer Geist von Solidarität und Kooperation entwickeln lässt. Das ist die andere Seite des konservativen David Cameron. Er ist einer, der sich kümmermt, der die Welt verändern will, weit über Großbritannien hinaus. Ein Politiker, der bereit ist, von anderen Ländern zu lernen, und sich beispielsweise die starke industrielle Wirtschaft in Deutschland zum Vorbild nimmt. Wie sehr Cameron, der sein interdisziplinäres Studium der Philosophie, Politik und Wirtschaft mit Auszeichnung abschloss, für seine eigenen Ideen wirbt, konnten die EU-Partner gerade vor gut einem Monat erleben. Eine Peking-Reise nutzte der britische Premier, um für ein Freihandelsabkommen zwischen der EU und China zu werben. „Ich werde mich mit meinem ganzen politischen Gewicht für diesen Deal einsetzen“, betonte Cameron. Wer denkt, solche Vorstöße seien Camerons Ziel geschuldet, im nächsten Jahr als Premier wiedergewählt zu werden, der irrt. Der Mann hat die Überraschung zu seinem Politikstil gemacht. Sven Afhüppe



Yahoo-Chefin Marissa Mayer: Große Pläne, großes Ego.

MARISSA MAYER

Superstar aus dem Silicon Valley

Marissa Mayer, Mutter und Vorstandschefin. Lasziv räkelt sich die 38-Jährige auf einer weißen Designerliege, einen Tablet-PC in der Hand. Mit Bildern wie diesen, gedruckt in der Septemberausgabe des Lifestyle-Magazins Vogue, sichert sich die Chefin des Internetpioniers Yahoo größtmögliche Aufmerksamkeit. Selbst Apple-Mitarbeiter reißen sich um ein Foto mit ihr. Mayer ist der einzige Silicon-Valley-Star mit echtem Hollywood-Appeal. Während ihr Ex-Kollege, Googles Sergey Brin, mit komischer Datenbrille herumläuft und Facebooks Mark Zuckerberg den ewigen IT-Freak mit Kapuzenjacke kultiviert, schmeißt Mayer legendäre Partys, trägt Designerkleider und zeigt sich in TV-Talkshows. Im sechsten Monat schwanger, wurde sie der erste weibliche Vorstandschef des angeschlagenen Internetpioniers Yahoo. Das machte sie 2012 zur jüngsten Chefin eines Fortune-500-Unternehmens. Kaum im Amt als Krisenmanagerin, nahm sie eine Elternauszeit. Während sie allen Yahoo-Mitarbeitern

freie iPhones und freies Essen gewährte, um das Selbstvertrauen der Belegschaft zu stärken, schaffte sie das Home-Office ab und stellte gnadenlos zurück ins Büro oder Kündigung. Der Schritt löste eine nationale Debatte über die Zukunft der Arbeit aus. Gestandene Unternehmer wie Bill Gates oder Richard Branson verdrehen die Augen. „Sie hat's nicht verstanden“, sagte Branson. Wirklich? Vielleicht hat es Branson nicht verstanden. Marissa Mayers Managementpraxis ist unorthodox, sie passt in keine Schublade. Sie denkt groß, kauft bei Yahoo Firmen am Fließband, etwa den Blog-Anbieter Tumblr für eine Milliarde Dollar. Sie hat eine klare Vision, Yahoo zum führenden Web- und Mediaunternehmen im mobilen Internetmarkt zu machen – und schafft reihenweise neue Produkte. Dann wieder verzettelt sie sich im Mikromanagement und will bei jeder Zuhörer begeistern. Jetzt muss sie nur noch die Begeisterung für Yahoo wieder wecken. Die Wetten stehen gut, dass sie es schafft. Axel Postinnett

ausgiebig testen, um die richtige Farbnuance für einen schmalen Balken auf der Webpage zu finden. Dieser Zwiepsalt, räumen auch Wohlwollende ein, erschwert die Zusammenarbeit. Für sie ist alles ein Experiment und, ganz im Stil des Silicon Valley, Scheitern eine Option. „Vorwärts scheitern“, natürlich. Aus jedem Scheitern muss etwas gelernt werden. Das versucht sie vor allem Frauen immer wieder klarzumachen. Und weil sie es vorliebt hat, ist die Stanford-Absolventin hier das Idol, von dem man sich mitreißen lässt. Im Grunde sei sie schüchtern, gibt sie heute zu Protokoll, mag eigentlich keine Massenveranstaltungen. Doch glaubt man ihr das noch? Vielleicht ist es nur ihre Arbeitsdisziplin, die ihr hilft, das zu überwinden. Ganz ungequält wirkte sie zu Jahresbeginn in Las Vegas, als sie mit ihrer Keynote auf der Elektronikshow CES fast 2000 Zuhörer begeisterte. Jetzt muss sie nur noch die Begeisterung für Yahoo wieder wecken. Die Wetten stehen gut, dass sie es schafft. Axel Postinnett

ELIF SHAFAK

Davos Woman

Der „Davos Man“ gilt als Synonym für die Mitglieder der globalen Elite, die sich jedes Jahr zum Brainstorming und Networking in den Schweizer Bergen treffen. Aber was sind eigentlich „Davos Women“? Man könnte einfach die herkömmlichen Klischees über die männlichen Davos-Teilnehmer auf die Frauen übertragen: mächtig, reich und einflussreich. Auf einen Teil der weiblichen Davos-Fahrer mag das zutreffen, auf die türkische Schriftstellerin Elif Shafak passt das Raster nicht. Die 42-Jährige passt eigentlich in kein Raster. Und das macht sie in Davos zu einer der interessantesten Teilnehmerinnen. In ihrem Heimatland gehört sie zu den liberalen Stimmen, was ihr in der aktuellen Regierungs- und Identitätskrise, in der sich die Türkei befindet, viel Gehör verschafft. Ihr Leben lang hat Shafak für ihre Karriere gearbeitet, sie hat zwölf Bücher in Englisch und Türkisch geschrieben, an amerikanischen Universitäten gelehrt, zahlreiche Preise eingeehmt.

Sie verbindet in ihren Büchern westliche Aufklärung mit östlicher Mystik. Oft geht es um das Schicksal von Frauen, Minderheiten und Immigranten. So beschreibt sie in ihrem Roman „Die vierzig Geheimnisse der Liebe“ das Leben einer amerikanischen Hausfrau, die für sich die Lehren des Sufi-Dichters Rumi entdeckt. Ihr Roman „The Bastard of Istanbul“ brachte sie in Konflikt mit der türkischen Justiz, weil sie dort den Umgang mit der armenischen Minderheit in der Türkei thematisierte. Ihr jüngstes Werk „Black Milk“ erlaubt einen Blick auf die Zerreißprobe, die eine Frau auszuhalten versucht, um Familie und Karriere unter einen Hut zu bekommen. Ein Thema, das die „Davos Men und Women“ gleichermaßen interessieren sollte. Shafak stellt sich dieser Herausforderung selber: Sie lebt mit ihren zwei Kindern in London, pendelt aber regelmäßig zu ihrem Mann, einem Journalisten, nach Istanbul. Geboren wurde die Diplomantochter 1971 in Straßburg. Torsten Riecke



Elif Shafak: Die türkische Bestseller-Autorin pendelt zwischen den Welten.

DAVID HARDING

Der Physiker

Für David Harding ist es eine Premiere. Der Londoner Hedgefonds-Manager fährt in diesem Jahr zum ersten Mal nach Davos zum Weltwirtschaftsmeeting. Dabei zählt Harding zu den Pionieren seiner Branche. Ende der 80er-Jahre startete er mit zwei Co-Gründern den Fonds Adam, Harding & Lueck (AHL). Mit den üblichen Klischees vom aggressiven Hedgefonds, der Unternehmen attackiert oder mit wilden Wetten an den Börsen sein Geld verdient, hatte AHL allerdings nichts zu tun. Harding und seine Kollegen entwickelten hochkomplexe Algorithmen, mit denen sie an den Märkten Muster und Trends aufspüren. Auch nach dem Verkauf von AHL an die größte börsennotierte Hedgefonds-Firma Man Group blieb der studierte Physiker den mathematisch gesteuerten Fonds treu und gründete Winton Capital Management. Seine neue Firma verwaltet heute 25 Milliarden Dollar, und sein wichtigster Fonds erreichte im vergangenen Jahr eine Rendite von um die zehn Prozent.

Harding ist auch bekannt, weil er vor Kontroversen nicht zurückschreckt. 2012 veröffentlichte er seine Steuererklärung. 87 Millionen Pfund hatte der Brite verdient; 34 Millionen Pfund führte er an den Fiskus ab. Der „Independent“ listete ihn als den größten Steuerzahler der Insel. Harding wollte beweisen, dass auch Hedgefonds-Manager durchaus ihren Beitrag zum Gemeinwohl leisten. Michael Maisch



David Harding: Hedgefonds-Chef und treuer Steuerbürger.

GÄSTE AUS POLITIK UND WIRTSCHAFT

- Tony Abbott**, Premierminister, Australien, Vorsitzender der G20 (2014)
- Shinzo Abe**, Premierminister, Japan
- Paul Achleitner**, Aufsichtsratschef, Deutsche Bank
- Turki Bin Faisal Al Saud**, Mitglied der Königsfamilie, Saudi-Arabien
- Joaquin Almunia**, EU-Wettbewerbskommissar
- Frank Appel**, CEO, Deutsche Post DHL
- Roberto Azevêdo**, Generaldirekt., WTO
- Ban Ki Moon**, Generalsekretär, Uno
- José Manuel Barroso**, Präsident, EU-Kommission
- Martin Blessing**, CEO, Commerzbank
- Nikolaus von Bomhard**, CEO, Münchener Rück
- Helen E. Clark**, Leiterin Entwicklungsprogramm, Uno
- Jeroen Dijsselbloem**, Finanzminister, Niederlande + Chef der Euro-Gruppe
- Klaus Engel**, CEO, Evonik
- Jürgen Fitschen**, Co-CEO, Dt. Bank
- Reto Francioni**, CEO, Deutsche Börse
- Christoph Franz**, CEO, Dt. Lufthansa Corporation
- Gao Xiqing**, Präsident, China Investment Corporation
- Bill Gates**, Co-Vorsitzender, Bill & Melinda Gates Foundation
- Carlos Ghosn**, CEO, Renault-Nissan
- Ivan Glasenberg**, CEO, Glencore Xstrata
- Hugh Grant**, CEO, Monsanto
- Ángel Gurría**, Generalsekretär, OECD
- Connie Hedegaard**, EU-Kommissarin für Klimaschutz
- Axel C. Heitmann**, CEO, Lanxess
- Ellen Johnson-Sirleaf**, Präsidentin, Liberia
- Joe Kaeser**, CEO, Siemens
- Muhtar A. Kent**, CEO, Coca-Cola
- Jim Yong Kim**, Präsident, Weltbank
- Klaus Kleinfeld**, CEO, Alcoa
- Enrico Letta**, Ministerpräsident, Italien
- Jacob L. Lew**, Finanzminister, USA
- Bill McDermott**, Co-CEO, SAP
- Lakshmi N. Mittal**, Chairman + CEO, Arcelor-Mittal
- Pierre Moscovici**, Finanzminister, Frankreich
- Benjamin Netanyahu**, Ministerpräsident, Israel
- Indra Nooyi**, Chairman + CEO, PepsiCo
- Günther Oettinger**, EU-Energiekommissar
- George Osborne**, Schatzkanzler, UK
- Enrique Peña Nieto**, Präsident, Mexiko
- Schimon Peres**, Präsident, Israel
- Ferdinand Piëch**, Aufsichtsratschef, VW
- Klaus Reuter**, Managing Director, EFSF
- Olli Rehn**, EU-Kommissar für Wirtschaft und Währung
- Kasper Rorsted**, CEO, Henkel
- Hassan Rohani**, Präsident, Iran
- Mark Rutte**, Ministerpräsident, Niederlande
- Bader M. Al Sa'ad**, Managing Director, Kuwait Investment Authority
- Sherly Sandberg**, COO, Facebook
- Eric Schmidt**, Exec. Chairman, Google
- Nawaz Sharif**, Premierminister, Pakistan
- Anton Siluanov**, Finanzminister, Russland
- Jim Hagemann Snares**, Co-CEO, SAP
- Erna Solberg**, Ministerpräsidentin, Norwegen
- George Soros**, Chairman, Soros Fund Management
- Sun Yafang**, Chairwoman of the Board, Huawei
- Ahmed bin Jassim bin Mohamed Al Thani**, Wirtschaftsminister, Qatar
- Thein Sein**, Präsident, Myanmar, Vorsitzender ASEAN (2014)
- Martin Winterkorn**, CEO, VW
- Muhammad Yunus**, Chairman, Yunus Centre

Skepsis hat Konjunktur. **Europa** stimmt gegen sich selbst.

Altes Lied. Berlin **erwartet** Schuldenanstieg.

Schwarz-rote Krise. Nach **deutlichen** Worten wackelt die Koalition.

Mit 17.600 Milliarden im Minus. **Aufschwung** made in USA.