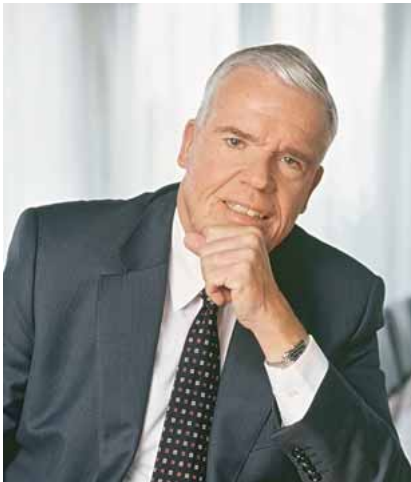


Volle Kraft Richtung Fernost

Im Gespräch mit der Berner Zeitung erklärt Klaus-Michael Kühne die dramatischen Fliehkräfte des boomenden Welthandels.



Klaus-Michael Kühne «Bleibt wachsam!»

Herr Kühne, Sie sind ein Globalisierungsgewinner, oder?

Klaus-Michael Kühne: Das ist ohne Zweifel der Fall, ja. Bestimmend für unser Geschäft ist der Welthandel, und der wächst rasant, weit stärker als die Weltwirtschaftsleistung. Das ist eigentlich das Kennzeichen der Globalisierung: Dass sich die Welt immer besser vernetzt, immer intensiver austauscht, immer näher zusammenrückt. Davon profitieren wir.

Welche Rolle spielen Sie in der Globalisierung genau?

Wir optimieren sie. Als Logistikunterneh-

men stellen wir die Software für die Globalisierung bereit. Wir organisieren und koordinieren. Früher nannte man das, was wir machen, Spedition. In den letzten 15 Jahren ist daraus ein unglaublich komplexes Business geworden. Wir haben weder Lastwagen, noch Schiffe, noch Flugzeuge, und auch keine Container. Wir investieren in unsere Mitarbeiter. Sie übernehmen für unsere Kunden die Gesamtsteuerung von Warenflüssen mit allen möglichen Zulieferungen, zum Beispiel in der Automobilindustrie. Logistik bedeutet heute, dass wir oft einen über die halbe Welt verteilten Herstellungsprozess managen, vom Rohstoff bis zum fertigen Produkt, das dann in die Absatzkanäle verteilt und im Einzelhandel angeboten wird.

Die globale Ausdifferenzierung bei der Herstellung und Verteilung von Konsumgütern hat schwindelerregende Formen angenommen. Ein Paar Jeans legt von der Baumwolle bis zum fertigen Produkt 19.000 Kilometer zurück. Befinden wir uns in einem Sättigungsstadium der Globalisierung?

Davon ist gar nichts zu spüren. Die Verlagerung der Produktionsstätten in die

Billiglohnländer in Fernost, Osteuropa und Lateinamerika geht in hohem Rhythmus weiter, die Transportströme schwellen an, wir registrieren anhaltend fiebrige Umsatzschübe. Bei uns schlägt sich das nieder in sehr viel Geschäftszuwachs, hohen Umsatzsteigerungen, ausgezeichneten Ergebnissen.

Ohne Ende?

Wenn die Verhältnisse normal bleiben, ist da in der Tat kein Ende absehbar. Natürlich, wir befinden uns nicht auf einer Einbahnstraße, das predige ich auch unseren Mitarbeitern immer wieder. Man darf nicht übermütig werden, Rückschläge kann es jederzeit geben. Niemand weiß, ob China nicht auf einmal von politischen Erschütterungen aufgewühlt wird. Oder wie stark das Pulverfass Nahost plötzlich die Weltwirtschaft beeinträchtigen könnte. Es ist sehr wichtig, wachsam zu bleiben.

Wenige sind näher am Puls der Globalisierung als Sie. Was beobachten Sie im Moment?

Beschleunigung und Wachstum. Bildlich gesprochen: Der Pulsschlag wird schneller und stärker.



Immer größere Frachter mit immer mehr Containern kreuzen durch die Weltmeere.

Wie drückt sich das aus?

Jeder versucht heute, den Umsatz seiner Ware zu beschleunigen. Als Logistiker stellen wir das etwa beim Umgang mit Warenlagern fest. Wenn ein Kunde Ware in einem Lager liegen hat, bedeutet das für ihn, dass Kapital gebunden ist, und er warten muss, bis er sein Geschäft machen kann. Das ist schlecht für ihn. Es muss schnell gehen. Er braucht große, optimal gelegene Lager, von denen aus er seine Absatzgebiete rasch und flexibel versorgen kann. Das fördert und beschleunigt den Warenaustausch.

Über immer längere Distanzen?

So ist es. Wir erleben eine unaufhaltsame Kettenreaktion, die die ganze Welt erfasst und etwa so abläuft: In Wachstumsländern wie China oder Indien wird sehr viel produziert und exportiert, wodurch Konsum entsteht. Die Einbindung in den Welthandel führt zu robusten Erträgen und steigenden Löhnen, was wiederum die Konsumnachfrage anheizt. Weil immer mehr Chinesen oder

Indier zu Konsumenten werden, ergeben sich neue Märkte, die auch Produktion und Export in den Industrieländern anregen – was automatisch schnellere und längere Transporte nach sich zieht.

Vor allem auf dem Meer. 95 Prozent aller Waren werden auf dem Schiff zwischen den Kontinenten hin und her bewegt.

Ja, bei den Containertransporten zur See wird der frenetische Takt der Globalisierung eindrucksvoll sichtbar. Die Containerschiffe werden immer größer, die Kapazitäten ständig ausgebaut, nicht ohne negative Folgen allerdings.

Die Globalisierungs-Euphorie im Containerverkehr verleitet die Reeder zu Unvernunft.

Inwiefern?

Wenn die Auslastung gut ist, werden die Reeder übermütig. Sie bestellen jetzt angesichts des boomenden Welthandels Schiffe, und zwar nicht nur einer, sondern alle. Das führt dann schnell zu Überkapazitäten – und weil die Flottenbesitzer die sinkende Auslastung kommen sehen, senken sie jetzt schon die Frachtpreise, um sich ihren Marktanteil zu sichern. Da kann es der Schifffahrt plötzlich sehr schlecht gehen – zumal es

Mit Wahnsinnstempo

Die Highways der Globalisierung befinden sich fernab der Schweiz. Auf See. Und schwellen in atemberaubendem Tempo an. Der weltweite Containerverkehr wächst mit über zehn Prozent pro Jahr, mehr als dreimal so stark wie die Weltwirtschaft. Immer mehr, bis 400 Meter lange Frachtschiffe durchpflügen die Weltmeere und transportieren 2006 über 400 Mio. Container. Die Häfen kollabieren unter dem wilden Ansturm der Schiffe. China will in den nächsten fünf Jahren 49 Mrd. Dollar in den Ausbau seiner Häfen pumpen. Schon heute schaffen es die Euroports Rotterdam und Hamburg hinter Singapur, Hongkong, Shanghai, Shenzhen, Busan (Südkorea) und Kaohsiung (Taiwan) nur noch knapp in die Top Ten.

Reeder gibt, die besonders unvernünftig sind, weil sie neu in diesen Markt hineinkommen möchten. In China etwa sitzen Großreedereien, die noch vom Staat mitgetragen werden, und deshalb im wirtschaftlichen Überlebenskampf einen außergewöhnlich langen Atem haben.

Allerdings beschleunigt das gnadenlose Preisdumping der Reedereien den globalen Handel weiter.

Sicher. Dank niedriger Frachtkosten lohnt es sich noch mehr, Produkte aus China nach Europa zu importieren. Wobei man sehen muss, dass die Frachtkosten einen relativ geringen Anteil an den Gesamtkosten ausmachen. Sehr stark ins Gewicht fallen die tiefen Transportpreise bei Billigware.

Das rasante Transportwachstum zur See führt auch zu Überlastungen. Wo steckt die Globalisierung im Stau?

An den Häfen. Sie sind das Nadelöhr des Welthandels, weil ihr Ausbau mit der explodierenden Transportmenge nicht Schritt hält. Das führt dazu, dass einlaufende Containerschiffe schon mal zwei, drei Tage Schlange stehen müssen. Das ist sehr teuer und bremst die Wirtschaft. Hamburg etwa, wo ich ja herkomme, könnte noch viel mehr Umsatz machen, wenn der Hafen mehr Kapazität hätte. Die immer größeren Schiffe passen nur noch in Tiefwasserhäfen, die am offenen

Meer und nicht an einem Fluss liegen. Allerdings machen europäische Häfen ihre Größennachteile gegenüber den Megahäfen in Fernost mit besserem Management und effizienterer Infrastruktur wett.

Die Globalisierung könnte zu einer Art «Weltkrieg um Wohlstand» führen. Wie stark bedroht der expandierende Welt-handel den Wohlstand Europas?

Die Globalisierung geht zulasten von Europa, eindeutig, denn die Hochlohnländer können auf vielen Gebieten nicht mehr konkurrieren, die Produktion wird sich noch stärker verlagern, was zu hoher Arbeitslosigkeit führen wird. Das ist der Prozess, der jetzt im Gange ist, und da muss man schon pessimistisch sein.

Wie pessimistisch?

Gut, ich bin nicht ohne Hoffnung. In Europa werden nicht die Lichter ausgehen, da wir dank hohem Bildungsstand und guter Forschung in der Hochtechnologie mithalten können. Wichtig ist meines Erachtens, dass Europa sich wirtschaftspolitisch nicht zersplittert, sondern einheitlich handelt, sonst geht jeder alleine unter. Natürlich spielen da die hohen Sozialkosten und hohen Steuern eine zentrale Rolle und die Frage, ob die europäischen Regierungen imstande sind, die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Ökonomien zu fördern. Ich sehe schon,

dass sich etwas bewegt, aber es bewegt sich spät. Das Machtzentrum dieser Welt wird sich nach Fernost verlagern. Dort sind die Gewinner der Globalisierung.

In China?

Vor allem, ganz klar. China ist der Treiber der Weltwirtschaft, ohne Übertreibung. Durch seine gewaltigen Exporte nach Europa und Nordamerika sind riesige neue Warenströme entstanden, mit Zuwachsraten, die nach wie vor sehr spektakulär sind. Und das wird auch so weitergehen. Wir haben sehr früh die Chance in China gesehen, zuerst von Hongkong aus, wo wir seit 40 Jahren unsere eigene Gesellschaft haben. Ab Ende der 70er-Jahre haben wir ein eigenes Stützpunktnetz eingerichtet, und als eines der ersten Unternehmen haben wir vor zwei Jahren eine volle Lizenz bekommen.

Im Windschatten Chinas hat Indien seine Aufholjagd gestartet.

Das ist ein neuer Player, den Europa erst noch stark spüren wird. Indien ist technologisch im Aufbruch, und es entwickeln sich immer mehr internationale Unternehmen, die nach Europa kommen und in der Weltwirtschaft mitbestimmend sind. In Indien selber wird sich ein Mittelstand bilden von einigen Hundert Millionen Menschen, was einen viel größeren Verbrauchermarkt ergibt als bisher.

Wer von Globalisierung spricht, erwähnt fast nie Lateinamerika.

Weil es ein schlafender Riese ist. Lateinamerikanische Länder sind politisch instabiler und nicht so eindeutig marktwirtschaftlich ausgerichtet wie China oder Indien. Aber trotzdem wird es meines Erachtens sowohl als Industriestandort wie als Verbrauchermarkt wachsende Bedeutung für die Weltwirtschaft



bekommen. Ganz einfach aufgrund seiner Größe und seines Nachholbedarfs. Im Gegensatz zu Afrika, wo die politischen Verhältnisse und der Entwicklungsstand der Bevölkerung zu weit zurückliegen, als dass man in absehbarer Zeit mit einer bedeutenden Entwicklung rechnen kann.

Wenn ich Ihre Einschätzungen auf eine Weltkarte übertrage, sehe ich: Westeuropa gerät wirtschaftlich von allen Seiten unter Druck.

Ja, und vergessen Sie Osteuropa nicht. Durch die EU-Osterweiterung, aber auch, weil dort billig produziert wird und trotzdem ein Reservoir an gut ausgebildeten Ingenieuren und tüchtigen Arbeitskräften vorhanden ist, wird der Trend anhalten, dass westeuropäische Firmen ihre Produktion nach Osteuropa verlagern, womit automatisch Wirtschaftskraft und Verbrauchermarkt weiter angeschoben werden. Osteuropa wird für längere Zeit ein überdurchschnittliches Wachstum zeigen.

Überdurchschnittliches Wachstum bedeutet auch überdurchschnittliche Zunahme des Transportverkehrs. Ökologische Folgen der Globalisierung werden gerne ausgeblendet.

Ihre Gleichung ist korrekt: Mehr Transport bedeutet mehr Umweltbelastung. Das größte Problem bieten die Camions. Obwohl sich strengere Umweltstandards mehr und mehr durchsetzen, ist meine Haltung klar: Es wird viel zu viel auf der Straße transportiert. Das Problem ist, dass die Bahnen vorrangig den Passagierverkehr fördern, die Fracht muss warten, zudem verfolgt jede Bahn in Europa ihre eigene Politik. Der Ausbau der Bahnkapazitäten ist langwierig, auch wegen der gewaltigen Investitionen. Aber er muss sein. Doch man darf sich keine Illusionen



Atemlose Globalisierung: Container stapeln sich im Hafen.

machen. Den Camionverkehr zu reduzieren, ist nicht möglich. Dazu ist das Wachstum zu groß. Man muss mehr Güter mit der Bahn abfangen, damit der Infarkt auf den Straßen nicht zu heftig wird.

Dann liegt die Schweiz richtig, wenn sie jetzt die NEAT baut.

Ja, das ist ein wichtiger Beitrag zur Förderung des Binnenverkehrs in Europa. Auch weil die Schweiz ein schönes, für Touristen attraktives Land ist, tut sie gut daran, möglichst viel Verkehr auf die Bahn umzulenken. Merkwürdig ist, dass sie nicht Mitglied der EU ist, obwohl sie ein Teil Europas ist. Aber sie geht ihren pragmatischen Mittelweg geschickt, und zurzeit ist sie nicht schlecht positioniert.

Zurück zum Transportwachstum: Man müsste das Problem an der Wurzel packen.

Und die Transporte drosseln, meinen Sie?

Genau.

Dann müsste man auch Handel und Globalisierung drosseln, was sich ja die Globalisierungsgegner auf die Fahne geschrieben haben. Aber die werden sich nicht durchsetzen, letztlich bestimmt die Wirtschaft das Schicksal der Menschen, und nur bei gut laufender Wirtschaft geht es den Menschen gut. Da muss man diese Beeinträchtigungen in Kauf nehmen. Alles andere wäre ein Spiel mit dem Feuer, das würde zu Arbeitslosigkeit und Verarmung führen.

Wenn uns der Klimakollaps nicht vorher ereilt.

Ich glaube, dass die Menschheit immer wieder Lösungen auf solche Schwierigkeiten finden wird. Klar, es ist ein ewiger Kampf. Der Klimawandel ist real, und er wird zu langsam und zu wenig entschieden bekämpft. Die Menschheit erwacht reichlich spät, aber ich bin sicher, dass sie dann doch noch einen Ausweg findet.

Sie sind in hautnahe Kontakt mit der Globalisierung. Welcher Ort hat Sie am meisten beeindruckt?

Shanghai. Das Wachstum, die Modernität, das rasante Leben. Das liegt dort in der Luft, 24 Stunden. Sehr eindrücklich.

Aber davon ist Ihr Hauptsitz Schindellegi sehr weit weg.

Das ist gut so. Wir sind seit 31 Jahren in der Schweiz, zuerst in Pfäffikon, und wollten eigentlich nach Zürich in die Metropole. Das war aber schwierig mit den Arbeitsbewilligungen, und der Kanton Schwyz hat uns sehr unterstützt. Deshalb wurde Schindellegi unser Hauptsitz, ein guter Punkt, an den man zurückkommen kann, um die Dinge außerhalb der hektischen Großstadt zu steuern. Das hat sich sehr bewährt.

Erschienen in der Berner Zeitung vom 2. Dezember 2006.

Das Interview führte Jürg Steiner, Redaktor im Hintergrund-Ressort «Zeitpunkt».