

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 85 (2005)  
**Heft:** 8-9

**Rubrik:** Dossier : Innovation : ermöglichen statt planen

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 17.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

- (1) Das Missverständnis von «Lissabon»
- (2) Spiele in der Politik
- (3) Konsumenten, Produktivität und Zuwanderer
- (4) Tüftler, Unternehmen oder kollektive Anstrengungen?
- (5) Ansprüche an die Hochschulen

# Innovation

## Ermöglichen statt planen

Die Menschheitsgeschichte könnte als das Experiment gedeutet werden, das die Natur mit dem Menschen durchführt, wobei sowohl die Zahl als auch der Einfluss der Menschen im Lauf der Jahrtausende enorm gewachsen sind. In den letzten zwei Jahrhunderten hat sich der Mensch, der ursprünglich Objekt des Experimentes war (und letztendlich wohl auch bleiben wird), immer häufiger auch als Experimentator, d.h. als Ingenieur und Planer aufgespielt. Innovation und Wachstum wurden dadurch zu einem «Experiment des Menschen mit dem Menschen» im Laboratorium der Geschichte, in dem Entdeckungen, Erfindungen und sozialwissenschaftliche Erkenntnisse getestet werden. Die Resultate sind allerdings in der Regel erst nachträglich greifbar, was für die «Sozial-Ingenieure» und Planer ein Ärgernis ist und für die Anhänger einer spontanen Ordnung eine Chance.

Das Zermatter Symposium versammelt im Zweijahresrhythmus Sachverständige und Führungspersönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung. Die 12. Veranstaltung entstand in Zusammenarbeit von «Avenir Suisse» und dem Institut für Wirtschaftspolitik der Universität Leipzig und befasste sich mit dem Thema «Lissabon – der europäische Glaube an die Planbarkeit des Wachstums». Es ging in erster Linie um die Suche nach den Gründen und nach einer Erklärung für die einzelnen Schritte eines durchaus schmerzlichen Lernprozesses. Das neue

Jahrtausend begann in Europa im Zeichen einer sonderbaren Ambivalenz: ein sozialdemokratisch inspirierter Aufbruch in eine Euphorie der Politiksteuerung, der aber den Kern der Verzweiflung bereits in sich trug. «Lissabon» erinnert an eine manichäische Zeit, in der die Politik die wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Kräfte ohne Rücksicht auf die globale Vernetzung räumlich einzugrenzen und zeitlich zu organisieren – zu «planen» versuchte.

Gilt für Schweizer die Faustregel «Nichtspieler Maul halten»? Sicher gibt es aus unserer Sicht keinen Grund zur Schadenfreude und viele Gründe, den Ursachen des Scheiterns sorgfältig nachzuspüren. Im Zentrum des 12. Zermatter Symposiums standen daher folgende Fragen: Wenn Wachstum in der Tat nicht planbar ist, welche Grundfragen müssen gestellt werden? Welche Rahmenbedingungen sind notwendig, welche Bildungspolitik? Unter welchen Umständen ändern Universitäten und Unternehmen ihr Forschungs-, Produktions- und Investitionsverhalten? Wie «planen» Unternehmen, durch die Arbeitsplätze und Wachstum letztlich entstehen, Innovation und Wachstum? Kann die Politik daraus lernen? Einige Resultate (nicht alle) werden im folgenden nach einleitenden Bemerkungen der Symposiumsleitung vom Wirtschaftsjournalisten Beat Gygi anhand von Textauszügen zusammenfassend dargestellt.

*Robert Nef*

Der «Beschluss» des EU-Rats im Jahr 2000 in Lissabon, die EU zum «wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum» zu machen, markiert keinen epochalen Neubeginn, sondern zeugt von einer massiven Überschätzung der politischen Planbarkeit des Wachstums.

## (1) Das Missverständnis von «Lissabon»

STEFAN FLÜCKIGER, geboren 1958, ist verantwortlich für Strategie und Planung beim Think-Tank «Avenir Suisse» in Zürich.

Das überlieferte Verständnis der Entstehung von wirtschaftlichem Wachstum kannte bis anhin überall und immer das Zusammenspiel dreier Archetypen: des Tüftlers, des Unternehmers und des Politikers – der Wissenschaft, der Wirtschaft und des politischen Systems. Die Motivationen dieser drei Akteure sind höchst unterschiedlich: die wissenschaftliche Neugier, der unternehmerische Erfolg und das «Allgemeinwohl».

Mit dem Heranwachsen eigenständiger Wachstumspole ausserhalb der OECD und dem Herausbilden unterschiedlicher Wohlfahrtsstaatsbegriffe innerhalb der OECD hat sich in den vergangenen Jahrzehnten Grundlegendes geändert. In Kontinentaleuropa einerseits, im angelsächsischen Verständnis andererseits, und in Asien (China/Indien) als dem dritten Pol der neuen «Triade» beobachten wir unterschiedliche Innovationsgeschwindigkeiten, eine unterschiedliche Wirtschaftsentwicklung und unterschiedliches Wachstum.

Dazu kommt *erstens*, dass sich die Grenzen *zwischen* diesen geographischen Räumen auflösen. Wirtschaft und Wissenschaft sind neugierig, unideologisch, osmotisch und daher weniger an Grenzen gebunden; sie sind ihrer Natur gemäss die eigentlichen Treiber dieser Auflösung – die wir mangels eines besseren Begriffs mit «Globalisierung» bezeichnen. Die Investition und die Produktion folgt dem Markt, und der Markt der Ideen ist längst global. *Zweitens* lassen sich auch die Arbeitsbereiche der drei Akteure nicht mehr länger klar trennen. Unternehmen entwickeln sich zu Wissenszentren, Forscher unterhalten gleichzeitig ihre eigenen Unternehmen. Der

Tüftler und der Unternehmer rücken funktional und räumlich zusammen. Der «Verlierer» dieser beiden Entwicklungen ist der dritte Akteur, die Politik als regulierende Gestaltungsmacht.

Unausgesprochen enthält die «Lissabon-Agenda» zudem bereits das Eingeständnis der Politik, dass Anlass zur Sorge besteht. Zehnjahrespläne braucht es nicht, wenn alles bestens läuft. Mit Zehnjahresplänen verbinden wir in der jüngeren Geschichte nicht in erster Linie *success stories*. Das definitive Scheitern des «Lissabon»-Projektes ist im historischen Ablauf voraussehbar. Auf die politische Betriebsamkeit der EU-Kommission folgen die bekannten Automatismen «nationaler Aktionspläne» und «Benchmarks», die dann an einem allgemeinen Finanzierungs- und Vollzugsnotstand scheitern, für den niemand voll verantwortlich zeichnet.

Was aus diesen Widersprüchen und unerfüllten Zielen bleibt, droht in seiner Breitenwirkung jedoch unterschätzt zu werden. Eine gescheiterte, von der Realität so weit entfernte «Vision» lässt sich angesichts des gesamteuropäischen Ausmasses in der kontinentalen Bilanz nicht einfach unter dem Posten «bürokratische Unkosten» abbuchen. Unerfüllte Ankündigungen von oberster Regierungsebene üben auf die Bevölkerung einen langfristigen Immunisierungseffekt aus, der einen Vertrauensverlust gegenüber sämtlichen Ankündigungen und Programmen der Politik zur Folge hat. Die konkrete Konsequenz davon ist letztlich das Ausklinken nationaler Bevölkerungen aus dem europapolitischen Richtungsdiskurs ihrer Regierungen, wie wir es diesen Sommer in verschiedenen EU-Ländern verfolgen konnten. Ein weiteres unausweichliches Resultat solch vage definierter, kaum je vollkommen realisierbarer Grossprojekte ist eine verbreitete und zunehmende Unsicherheit gegenüber der Kompetenzabgrenzung zwischen der europäischen und der nationalen Politik.

In diesem Sinn wurde «Lissabon» am 12. Zermatter Symposium zur Chiffre, die über die «Lissabon-Agenda» hinausgeht. Das Symposium war der fruchtbare Versuch, die neuen Spielregeln zu verstehen, nach denen sich die drei eingangs genannten Akteure in einem neuen globalen Gefüge verhalten, und welche Folgerungen sich vor allem für die Politik daraus ergeben. Die Politik bestimmt nicht darüber, sie muss sich danach ausrichten.

Im Jahr 2000 haben EU-Politiker in der «Lissabon»-Strategie unerreichbare Ziele formuliert, mitunter im Bewusstsein, ein riskantes Spiel zu spielen. Dieses Vorgehen hat auch die Frage aufgeworfen, welche Art von Koordination man künftig auf EU-Ebene will.

## (2) Spiele in der Politik

BEAT GYGI ist  
Wirtschaftsredaktor  
der NZZ

Wie weit haben es Regierungen, Politiker oder Staaten in der Hand, Innovationen und Wirtschaftswachstum zu steuern? In welcher Rolle kann oder soll der Staat bei der Entwicklung von Wirtschaft und Wissen zu den treibenden Kräften zählen? Ist die «Lissabon»-Strategie in der EU tatsächlich ein sinnvoller Weg, um die europäischen Volkswirtschaften in Schwung zu bringen, oder ist sie eher ein Beleg dafür, dass die Politik von einem übertriebenen Glauben an die Planbarkeit des Wachstums beherrscht wird? Diese Fragen sind am diesjährigen Zermatter Symposium aus ganz verschiedenen Blickwinkeln untersucht

worden; Vertreter aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft haben Antworten darauf skizziert, eine endgültige Einschätzung konnte aber naturgemäss nicht formuliert werden.

In der Grundhaltung waren sich viele der rund 60 Teilnehmer einig; über weite Strecken dominierte die Ablehnung gegenüber einem Machbarkeitsglauben, wie er in der «Lissabon»-Strategie der EU zum Ausdruck kommt. Das von den Organisatoren des Symposiums formulierte Oberthema «Lissabon – der europäische Glaube an die Planbarkeit des Wachstums» deutete vom Tonfall her ja auch bereits eine skeptische Haltung an. Stellenweise gab es auch mehr Verständnis für die Politiker, etwa bei der Frage, wie weit die «Lissabon»-Strategie vielleicht gar nicht eins zu eins, also nicht einfach zum Nennwert zu nehmen, sondern eher als raffiniertes Spiel zu verstehen sei, ein Spiel, in dem die Politiker bewusst unerreichbare Marken gesetzt hätten, um sich und die Bürger Europas einem gewissen Leistungsdruck auszusetzen.

Unter dem Titel «*Why is Lisbon Failing?*» spannte Charles Wyplosz, der neben seiner wissenschaftlichen Arbeit unter anderem die Chefs der französischen Regierung sowie der EU-Kommission berät, einen Rahmen auf, der sich für Interpretationen aus verschiedenen Perspektiven eignete. Wyplosz verband die makroökonomische Sicht eng mit der Analyse politischer Spielregeln und Anreize von Regierungen und Interessengruppen sowie mit mikroökonomischen Aspekten von Unternehmen oder Hochschulen.

### Aus «peer pressure» wird «peer protection»

CHARLES  
WYPLOSZ ist  
Wirtschaftsprofessor  
am «Institut  
universitaire de hautes  
études internationales»  
in Genf und Berater  
des französischen  
Premierministers sowie  
des Präsidenten  
der Europäischen  
Kommission.

*Als im Jahr 2000 die «Lissabon»-Strategie mit ihrem Ziel, die EU bis 2010 «zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt» zu machen, feierlich beschlossen wurde, ahnten die Politiker durchaus, dass dieses Versprechen nicht einlösbar sein würde. Fünf Jahre nach dem EU-Gipfel in Portugal, das heisst, nach der Halbzeit des ganzen «Lissabon»-Prozesses, haben nun die Politiker der EU mehr oder weniger offen eingestanden, dass die ursprünglichen Ziele überrissen waren. Unerreichte Ziele sind in der Politik keine Seltenheit, aber wenn sich in einer Institution die unerfüllten Versprechen häufen, verlieren die enttäuschten Bürger das Vertrauen, lehnen sich auf und verweigern dann im entscheidenden Moment die Gefolgschaft.*

*Die «Lissabon»-Strategie beruhte auf zwei Stossrichtungen. Zum einen sollte eine detaillierte Liste von Benchmark-Grössen – bis 2005 war sie viel breiter und umfangreicher als in der inzwischen revidierten «Lissabon»-Version – all die Aufgaben umreissen, die die Regierungen erledigen sollten. Zum andern war vorgesehen, dass die Staats- und Regierungschefs bei regelmässigen Treffen ihre diesbezüglichen Erfahrungen austauschen, sich gegenseitig messen, von den besseren lernen, gegebenenfalls andere kritisieren und ermahnen sollten. Die Grundlage für einen solchen Benchmarking-Prozess wäre insofern vorhanden, als einige Länder tatsächlich besser dastehen als andere. Soviel zur Theorie.*

*In der Praxis aber ist es so, dass die meisten Zielgrössen durch die Regierungen kaum wirksam*



beeinflusst werden können. Man denke etwa an die Bereitschaft der erwerbsfähigen Bürger, eine Arbeit anzunehmen oder wenigstens ernsthaft zu suchen. Man kann viele Massnahmen ergreifen, um diesem Ziel näher zu kommen, aber einen sicheren Weg, dieses Ziel zu erreichen, gibt es nicht. Wenn viele Regierungen viele ihrer Ziele verpassen, wird das gegenseitige Überprüfen schwierig. Hinzu kommt, dass sich die Politiker gegenseitig kaum je ehrlich und öffentlich kritisieren wollen, am wenigsten die Exponenten grosser Länder, und das sind ausgerechnet jene, die am wenigsten Erfolge vorzuweisen haben. So verkommt das ganze Projekt letztlich zu einer rein symbolischen Angelegenheit, die mit der geplanten «Lissabon»-Strategie kaum mehr etwas zu tun hat. Die ursprünglich beabsichtigte «peer pressure» schlägt um in «peer protection».

Um die «Lissabon»-Strategie zu retten, müsste man sich zunächst darüber klar werden, was denn in Europa wirklich falsch läuft, welche Reformen Erfolg versprechen, welche Ratschläge sich überhaupt auf andere Länder übertragen lassen, welche Probleme zentral auf EU-Ebene anzugehen sind und ob «Lissabon» das richtige Rezept ist. Schon die Interpretation der ökonomischen Sachverhalte ist nicht einfach. Auf den ersten Blick scheint beispielsweise klar zu sein, dass Europa bei der Arbeitsproduktivität weit hinter die USA zurückgefallen ist. Bei näherem Hinsehen zeigt sich aber beispielsweise, dass Frankreich und Deutschland, gemessen am Sozialprodukt pro Kopf, zwar schlecht, beim Output pro Arbeitnehmer besser abschneiden und bei der Produktivität pro geleistete Arbeitsstunde das US-Niveau erreichen oder gar übertreffen.

Wichtig ist auch die Art und Weise, wie man mit Produktivität umgeht. Sind Produktivitätsgewinne der Ausgangspunkt, um dann auch Löhne zu erhöhen, oder steigen zuerst die Arbeitskosten, die dann Produktivitätsfortschritte notwendig machen? Regulierung und Lohnnebenkosten spielen bei der Erklärung eine wichtige Rolle. Zudem verbirgt ein Blick auf das Gesamtbild einer Volkswirtschaft oft wichtige Einzelheiten. Wenn es in den einen Wirtschaftszweigen gut läuft, in anderen dagegen harzt, ist das Branchenmuster eines Landes von Be-

deutung. Bei einer falschen Spezialisierung vergibt man sich entsprechende Wachstumsmöglichkeiten. Dies kommt aber in Durchschnittswerten kaum zum Ausdruck. Die niedrige Arbeitsproduktivität europäischer Länder im Dienstleistungssektor passt in dieses Bild. Die Dienstleistungsbranchen machen um die 70 Prozent des Sozialprodukts aus, sind aber kaum dem Wettbewerb ausgesetzt und im Vergleich mit den USA weniger durch Informatik und Kommunikation rationalisiert.

Europas Probleme liegen zum grossen Teil auf der Angebotsseite, bei ineffizienten Arbeitsmärkten und Finanzmärkten, bei hohen Steuern und Abgaben sowie bei unzureichenden Leistungen in Forschung und Entwicklung. In mancher Hinsicht wäre es falsch, die Lösung dieser von Land zu Land unterschiedlichen Probleme von einer EU-weiten Strategie zu erwarten. Zentralisierung kann und soll Fehlleistungen der nationalen Politik nicht ausgleichen. Arbeitsmarktreformen etwa sind Sache der einzelnen Länder, nicht Sache der EU. Gleiches gilt für die Verbesserung der Produktivität, denn nur der Wettbewerb kann die Anreize richtig setzen. Genau deswegen wurde ja in der EU der Binnenmarkt eingerichtet. Er funktioniert mittlerweile sehr gut, es gibt aber noch einige Verzerrungen und Hürden, etwa im Versorgungssektor und in den Dienstleistungsbranchen.

Vergleichsweise schlecht steht es in Europa um Forschung und Bildung, obwohl es ja keineswegs an Mitteln und Humankapital fehlt. Auch auf diesem Gebiet wirkt sich das Fehlen von Wettbewerb fatal aus. Es gibt keinen europäischen Markt für Forscher, öffentliche Forschungsgelder werden nach irgendwelchen administrativen Richtlinien «von oben nach unten» feinverteilt und dadurch verschwendet. Für die Zuteilung der EU-Gelder wäre eine zentrale Instanz sinnvoll, die Mittel müssten aber im Wettbewerb vergeben werden. Die desolate Lage im Universitätssektor kommt vorläufig erst in einem «brain drain» von Europa nach den USA zum Ausdruck. Die langfristigen Auswirkungen sind aber für Europa viel einschneidender. Sie könnten Wachstum und Wohlstand in weit empfindlicherem Ausmass gefährden, als dies heute abgeschätzt werden kann.

BEAT GYGI

«Warum hat man «Lissabon» denn nicht beerdigt?», lautete die direkte Frage in der Diskussion. Wyplosz betonte erneut, dass die ganze «Lissabon»-Strategie aus dem Wissen heraus zu beurteilen sei, dass Politik und Ökonomie eng

miteinander verbunden seien. Er gab zu verstehen, dass eine solche «Beerdigung» für Politiker kaum ein gangbarer Weg wäre. «Lissabon» sei ein ziemlich riskantes Spiel der EU, das aus Sicht der Politik weitergeführt werden müsse – nach der

Revision 2005 nun eben unter den veränderten Bedingungen. Man sei sich seinerzeit durchaus bewusst gewesen, dass Europa bis 2010 von der Wirtschaftsdynamik her nicht zu den USA aufzuschliessen vermöge, habe aber bewusst so ehrgeizige Ziele gesetzt und sei nun entsprechend in der Pflicht. Der Gedanke, dass ein solches Spiel durchaus einen anregenden Effekt auf die Wirtschaftsentwicklung haben könnte, wurde auch aus dem Plenum vorgebracht: die ganze «Lissabon»-Debatte hätte immerhin Probleme zutage gefördert, die Diskussionen über Reformen seien nicht spurlos an den Volkswirtschaften vorbeigegangen.

Wie man mit der «Lissabon»-Strategie auf der Ebene nationaler Regierungen umzugehen sucht, beschrieb Claudia Dörr, Vertreterin des deutschen Wirtschaftsministeriums, in ihrer Präsentation halb verteidigend, halb skeptisch. Unter dem Titel «Lissabon – ein unerreichbares Ziel?» skizzierte sie, wie eine überfrachtete EU-Agenda ohne richtige Setzung von Prioritäten zu widersprüchlichen Zielen geführt und eine Überregulierung begünstigt hätte. Vieles lief lange Zeit unkoordiniert nebeneinander, die Anzahl der Umweltregelungen der EU beispielsweise nahm stark zu, während die einzelnen Regierungen mit ihren eigenen Problemen kämpften. Dörr gab zu verstehen, dass die deutsche Regierung die «Lissabon»-Strategie bis zu einem gewissen Grad für sinnvoll hält

und unterstützt – etwa weil man dadurch öfter zum Vergleichen und gegenseitigen Beurteilen von nationalen Politikmassnahmen im Stil der «peer pressure» angehalten wird. Aber mit dem Hinweis auf den kritischen Kok-Bericht über die Zwischenergebnisse der «Lissabon»-Strategie (2004) machte sie auch deutlich, dass die deutsche Regierung dem ursprünglichen Vorhaben in vieler Hinsicht skeptisch gegenüberstehe: die EU wollte zu viel und erreichte dadurch zu wenig. Dörr betonte, eine Refokussierung der Strategie auf Wirtschaftswachstum und Beschäftigung sei notwendig gewesen, wobei auch klar wurde, dass Beschäftigungspolitik nicht als Teil der Gemeinschaftspolitik der EU-Ebene angesehen wird.

In der Diskussion ergab sich der Eindruck, dass die deutsche Regierung gegenüber der EU-Ebene energischer auftritt als früher, als die Deutschen von Bonn aus immer dazu ermahnt worden waren, in Brüssel zurückhaltend aufzutreten, wovon dann jeweils die anderen Länder profitiert hatten. Seit einigen Jahren tragen nun offenbar auch die Deutschen selbstbewusst Forderungen vor und verschaffen ihnen Nachachtung. Es scheinen sich im inneren Gefüge der EU doch bedeutende Veränderungen zu ergeben. Sichtbar ist dies – aus grösserer Distanz beobachtet – auch für Alexis Lautenberg, den schweizerischen Botschafter in Grossbritannien, der im folgenden die komplexen Entwicklungen im Zusammenhang mit der «Lissabon»-Strategie analysiert.

## Veränderte Rahmenbedingungen seit «Lissabon»

*Bei «Lissabon» handelt es sich um ein ehrgeiziges Unterfangen. Mit dem Versuch einer gewissen Systematisierung hat man erste Schritte einer europäischen Economic Governance unternommen. Dabei stellt jeder Schritt in Richtung auf eine bessere Kohärenz einer derartigen Governance eine Herausforderung an das institutionelle Gefüge der EU selber dar. «Lissabon» war seit Beginn als Strategie der EU gedacht. Ihre Annahme durch die Staats- und Regierungschefs der EU erklärt sich als Antwort auf mehrere Entwicklungen, so etwa auf die zunehmende Disziplinierung des makroökonomischen Handelns der Mitgliedstaaten im Lichte der Wirtschafts- und Währungsunion (WWU), wodurch sich die Frage nach der Konvergenz sogenannter kollateraler politischer Bereiche stellte. Hinzu kam die wachsende Sorge über die Wettbewerbsfähigkeit der EU, nicht nur im Verhältnis*

*zu den USA, sondern auch mit Blick auf globaler werdende Märkte. Und schliesslich gab es Bedarf nach klareren Regeln in den «neuen» Bereichen des Binnenmarktes, vor allem in gewissen Dienstleistungssektoren.*

*Gleichzeitig lagen und liegen praktisch alle von der Strategie anvisierten Bereiche in der Kompetenz der Mitgliedstaaten. Zur Lösung dieses Dilemmas wurde die sogenannte Methode der «offenen Koordination» vorgeschlagen. Diese entsprach auch der inhärenten Logik eines Prozesses, der – wie der Stabilitäts- und Wachstumspakt – von Mitgliedstaaten ausgegangen war. So wurde eine Agenda definiert, die auf die Modernisierung zentraler Bereiche, etwa der Erziehungssysteme und der Arbeitsmärkte zielte. Diese liegen zwar im gemeinsamen Interesse der Mitgliedstaaten, aus der Agenda allein ergibt sich aber noch keine gemeinsame Verantwortung.*

ALEXIS  
LAUTENBERG ist  
Schweizer Botschafter  
in London.

Bestenfalls könnte dabei der Druck von aussen genutzt werden. Schliesslich wurde in «Lissabon» ein neuartiges Verifizierungsnetz für die erzielten Fortschritte geschaffen, das die zuvor eingeführten Berichterstattungsprozeduren ergänzte und teilweise überlagerte. Der Ansatz der offenen Koordination musste daher mit den Erfordernissen der Fachbereiche – etwa im Ecofin im Falle der makroökonomischen Entwicklungen und in dem Stabilitätspakt hinsichtlich der Budgetpolitiken –, dem Cardiff-Prozess sowie den Scoreboards in Übereinstimmung gebracht werden. Dies erfolgte nur sehr partiell. Hinzu kommt, dass im Rahmen der Verifizierung eine grosse Anzahl sozialer Indikatoren definiert wurde, die sich wegen ihrer Heterogenität als insgesamt ungeeignet erwiesen. Dieser Mangel an Kohärenz scheint ein weiteres Indiz der Tatsache zu sein, dass das gesamte Verifizierungskapitel ohne die notwendige Rückkoppelung im Wirtschafts- und Forschungsbereich durchgezogen wurde.

Dem Frühlingsrat 2005, zur Halbzeit zwischen 2000 und 2010, kam eine besondere Bedeutung zu. Der neue Kommissionspräsident hatte dem Prozess grosse politische Bedeutung für die zweite Hälfte des Jahrzehnts beigemessen; das Umfeld, die internen Entwicklungen und die jüngste Erweiterung machten zudem eine neue Lesung unumgänglich; und schliesslich standen sowohl «Lissabon» als auch die Neuinterpretation des Stabilitätspaktes gleichzeitig auf der Traktandenliste. Bereits die im Hinblick auf diesen europäischen Rat erarbeiteten Berichte offenbarten die weit auseinandergehenden Visionen bzw. Erwartungen des «Lissabon»-Prozesses. So stellte der Kok-Bericht Wachstum und Beschäftigung an die oberste Stelle der Agenda. Der von Kommissionspräsident Barroso gewünschte Bericht löste sodann im Vorfeld die eigentlich interessantere Grundsatzdiskussion aus. Dies vor allem, weil die «Ökonomie» der Texte auf eine relativ eindeutige Bevorzugung des wirtschaftspolitischen Teils des Prozesses hinausläuft – wenn nötig auf Kosten der sozialen und umweltpolitischen Dimensionen. Ein besonderes Augenmerk wurde der Frage der Berichterstattungsprozeduren gewidmet. Nicht unwesentlich ist zudem der beschlossene

Übergang von der jährlichen Berichterstattung zu einem Dreijahreszyklus, was gerade bezüglich der integrierten Richtlinien von Bedeutung ist. Auch die Absicht, nationale Koordinatoren anzugeben, deutet auf ein Bedürfnis nach einer besseren Vernetzung zwischen Mitgliedstaaten und den Institutionen hin. Augenfällig ist auch, dass der Akzent stärker auf die institutionelle Seite als auf die inhaltliche zu liegen kam.

«Lissabon» ist das Produkt eines gewissen Momentes und einer gewissen politisch-institutionellen Konstellation. Es ist ein leichtes, das Vorhaben als völligen Fehlschlag einzustufen: die in das Projekt gesteckten Hoffnungen hat es nur sehr teilweise erfüllt. Persönlich bin ich jedoch überzeugt von der Notwendigkeit einer horizontal angelegten, gemeinschaftlich abgestützten und somit konvergent ausgerichteten Strukturanpassungspolitik im EU-Rahmen. Der Produktivitäts- und Innovationsrückstand der EU im Verhältnis zu den USA hat sich noch akzentuiert, und die asiatische Konkurrenz ist stärker geworden. Zudem droht die demographische Entwicklung die etablierten Strukturen der europäischen Sozialmodelle in ihren Grundfesten zu erschüttern.

Auf EU-Ebene ist denn auch eine gewisse Orientierungslosigkeit entstanden. Die EU präsentiert sich nicht nur in ihrer Entwicklung, sondern auch bezüglich der grundsätzlichen Ziele immer differenzierter, teilweise gar polarisierter. Der harte Kern wirkt defensiv und strukturerhaltend; Grossbritannien, Skandinavien und die neuen Mitgliedstaaten geben sich innovativer und offener. Die jüngere Entwicklung brachte eine ständige Stärkung des Rates und somit der Mitgliedstaaten im Entscheidungsprozess. Somit scheint der Punkt nahe, an dem die Frage der künftigen Integrationsmethode nicht mehr mit Schweigen übergangen werden kann. Denn sollte – aus lauter Furcht vor der Härte der Anpassung – der gemeinschaftlichen Entscheidungsfindung beziehungsweise der internen Verifizierung die Grundlage entzogen werden, dann entfiele einer der Hauptpfeiler des jahrzehntelang gültigen Paradigmas. Die «Lissabon»-Agenda ist somit immer weniger zu trennen von der Zukunft, der Integrationsmethode bzw. der Integrationsarchitektur selber.

Europas Wachstumsschwäche ist eine relativ junge Erscheinung. Ein wichtiger Unterschied zwischen Europa und den USA besteht darin – so die These von William Lewis –, dass die US-Konsumenten mehr zu sagen haben. Zudem wird man in Europa angesichts der Alterung der Gesellschaft länger arbeiten und Zuwanderer integrieren müssen.

### (3) Konsumenten, Produktivität und Zuwanderer

BEAT GYGI

«*Europe: Falling Behind*» und «*The United States: Consumer is King*». Diese zwei Kapitelüberschriften in einem Fachbuch umreissen in knappen Worten die europäisch-amerikanischen Kontraste, die im Zusammenhang mit der «Lissabon»-Strategie von grosser Bedeutung sind. Autor des Buches ist William Lewis, langjähriger, nun emeritierter Leiter des McKinsey Global Institute, und sein Werk trägt den Titel «*The Power of Productivity. Wealth, Poverty, and the Threat to Global Stability*» (University of Chicago Press, McKinsey 2004). Die Publikation enthält Erkenntnisse aus jahrelangen Untersuchungen, die Lewis und seine Gruppe zum Thema Produktivität und Wachstum weltweit unternommen haben.

Am Zermatter Symposium hat Lewis vor dem Hintergrund seiner Arbeiten dargelegt, dass die Probleme der europäischen Volkswirtschaften offensichtlich viel mit Wettbewerbsbeschränkungen auf den Produkte- und Dienstleistungsmärkten zu tun haben. Mit dem Titel seines Beitrags «*Consumerism – The Remaining Difference between Europe and the US*» bekräftigte Lewis an der Tagung seine These, wonach in den USA die Konsumnachfrage eine viel stärkere Kraft darstellt als in Europa. Die Schlüsse mit Blick auf die «Lissabon»-Strategie lagen für ihn auf der Hand. Wer in Europa die Wirtschaftsentwicklung beschleunigen will, muss die Konsumentensouveränität ernst nehmen, er muss die Produkte- und Dienstleistungsmärkte von Hindernissen befreien und den Konsumenten jene Macht geben, die

ihnen in Marktmodellen eigentlich zukommt – der Kunde sollte König sein.

Lewis betonte, dass die Konsumenten in den USA dieser Rolle näher kommen und weitaus stärkeren Einfluss auf die Wirtschaftsentwicklung haben als in Europa oder Japan. Die amerikanischen Konsumenten seien in viel höherem Masse eine treibende Kraft der Innovation; entsprechend effizient arbeiteten in den USA Handel und Verteilungssysteme, während die Güter- und Dienstleistungsmärkte in Europa stärker durch Produzenteninteressen und Regulierungen bestimmt seien. Nach Lewis' Ansicht könnten Politiker der Wirtschaft und den Konsumenten den besten Dienst tun, wenn sie zu Anwälten der Konsumenteninteressen würden. Er nannte in Zermatt Beispiele aus den USA, unter anderem John F. Kennedy, der 1960 gesagt hatte: «*The consumer is the only man in our economy without a high-powered lobbyist. I intend to be that lobbyist.*» Lewis sieht den Konsumenten in einer politisch geradezu brisanten Rolle. Die Konsumenten seien letztlich die einzigen politischen Kräfte, die den Interessen von Produzenten und Gewerkschaften energisch entgegenrätten, die sich gegen «*Big Government*», gegen Technokraten, gegen politische, geschäftliche und intellektuelle Eliten zur Wehr setzten.

Ein guter Teil der Diskussion in Zermatt galt der Frage, wie man denn in Europa die Stellung der Konsumenten wirksam stärken könne, zumal gerade diese Gruppe politisch so schwierig zu organisieren sei. Es blieb mehr oder weniger bei der an sich bekannten Antwort, dass die Deregulierung der Produkte- und Dienstleistungsmärkte ein ziemlich wirksames Mittel darstellten. Dies zeige sich nicht nur im Vergleich zwischen Ländern, sondern auch im zeitlichen Ablauf innerhalb desselben Landes; so hätten die Reformen der 1980er Jahre in den USA einen regelrechten *Turnaround* ausgelöst, und dies lasse für Europa immerhin den tröstlichen Schluss zu, dass im Konsumsektor das «Ende der Geschichte» nicht erreicht sei.

Ganz ohne Widerspruch blieben Lewis' Ausführungen in Zermatt nicht. Ein Einwand betraf die Handelspolitik der USA, die sich seinerzeit gegen jene Kennzeichnung gentechnisch veränderter Lebensmittel wehrte, die von EU-Vertretern gefordert wurde. Dies sei doch, so das Votum, eine Politik gegen, nicht für Konsumenten, die sicherlich ein Anrecht auf Produktinformation hätten. In dieser Hinsicht sei Europa den USA voraus. In eine ähnliche



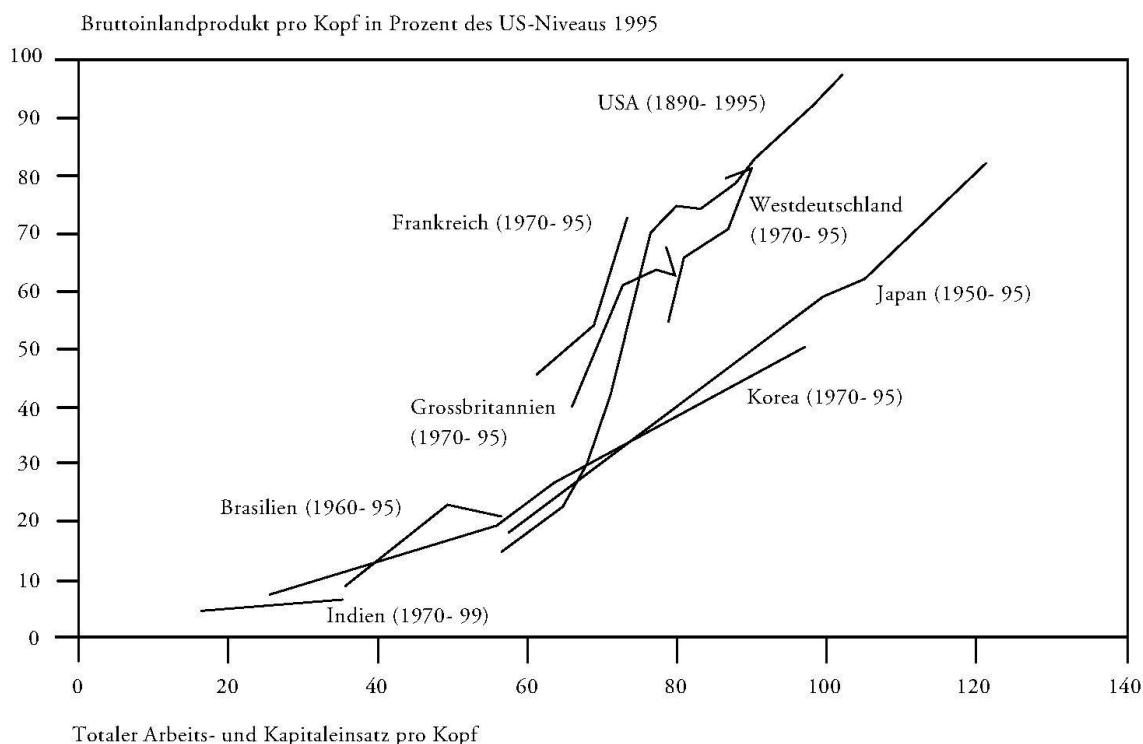
Richtung wies die Frage, ob es wirklich gut sei, den Konsumenten als treibende Kraft einzusetzen, zumal Energieverschwendung oder körperliches Übergewicht den US-Konsumenten nicht gerade das beste Zeugnis ausstellten. Lewis wie auch einzelne Konferenzteilnehmer hielten mit dem Argument dagegen, dass eine Politik zum Schutz des Konsumenten noch keineswegs bedeute, dass dessen Präferenzen ernst genommen würden, zumal Konsumentenschutz-Politik oft von Produzenten- oder Gewerkschaftsinteressen dominiert würde.

Die Unterschiede zwischen Europa und den USA betreffen freilich nicht nur die Rolle der Konsumenten – dies kam auch in der Diskussion von Lewis' Thesen deutlich zum Ausdruck. In Europa ist die Abneigung gegen Wettbewerb allgemein stärker als in den USA. Die Sorge um «sozialen Ausgleich» und die Angst vor dem Verlust von Arbeitsplätzen führten in grossen europäischen Ländern zu Schutzmassnahmen, die die Wirtschaft bremsten und damit Arbeitsplätze und soziale Sicherungssysteme erst recht gefährdeten. Europas Abstieg erscheint aus dieser Sicht in dem Masse als fast unaufhaltsam, wie in Zukunft die Überalterung der Gesellschaft und schrumpfende Erwerbspopu-

lationen als Belastungen hinzukommen und die Produktivität beeinträchtigen.

Heute macht Europa im Vergleich mit den USA in der Disziplin Wirtschaftswachstum keine gute Figur. Es hat aber auch andere Perioden gegeben. Europa vermochte sich früher genau so zügig zu entwickeln wie die USA. Wie die Graphik auf dieser Seite zeigt, erreichten Westdeutschland, Frankreich und Grossbritannien von 1970 bis 1995 ebenso steile Produktivitätsgewinne wie die USA, es fiel ihnen ebenso leicht, Arbeits- und Kapitaleinsatz in ein höheres Einkommen umzumünzen. Ganz anders Brasilien, Korea oder Japan; da musste das Wirtschaftswachstum mit viel höherem Einsatz an Arbeit und Kapital erkämpft werden.

Produktivität ist das zentrale Thema in Lewis' Arbeiten, ja fast seine «Marke». Damit lässt sich seiner Ansicht nach den Zusammenhängen zwischen Arbeiten und Reichtum in den verschiedenen Ländern der Welt am ehesten auf die Spur kommen – vor allem dann, wenn man die Wirtschaftszweige einzeln betrachtet. Volkswirtschaftliche Analysen befassen sich seiner Meinung nach mit allzu stark aggregierten Zahlen, um befriedigend Aufschluss über die Leistungsfähigkeit einer Volkswirtschaft und die treibenden Kräfte des Wachstums geben zu können. Betriebswirtschaft-



Produktionskurven ausgewählter Volkswirtschaften im Vergleich mit den USA. Bis 1995 legten grosse europäische Länder ähnlich zügig zu wie die USA, wogegen die Produktivitätssteigerung in Korea oder Japan geringer war.

liche Untersuchungen dagegen liefern wegen der Tausende oder gar Millionen von Einzelfällen keinen Überblick und höchstens beispielhafte Anhaltspunkte. Um den Wachstumskräften auf die Spur zu kommen, untersucht er die einzelnen Wirtschaftszweige einer Volkswirtschaft auf ihre Produktivität hin.

Japan war für ihn offenbar ein Schlüsselerlebnis. Japans Unternehmen stellten perfekte Autos, Maschinen und Unterhaltungselektronik her, drückten die amerikanischen Konkurrenten an den Rand, aber im Sozialprodukt pro Kopf lag Japan doch weit hinter den USA. Genauere Analysen zeigten Lewis, dass Japan eine gesplante Wirtschaft hat: eine hocheffiziente Maschinen-, Auto-, Elektronik- und Stahlindustrie, daneben aber einen sehr ineffizienten Einzelhandelssektor und eine noch schwerfälligere Bauindustrie. Da nur etwa ein Sechstel der Beschäftigten im effizienten Teil der Wirtschaft arbeiteten, der Rest im schwerfälligen Teil, war das Sozialprodukt pro Kopf entsprechend bescheiden. Viel mehr brauchte Lewis in Zermatt nicht zu erklären; die Zuhörer wussten sehr gut, wie es um die gesplante Volkswirtschaften in Europa steht, deren Binnenwirtschaft vor Wettbewerb geschützt ist und die nur im Exportsektor im Ausland glänzen.

Und was passiert, wenn plötzlich die Arbeitskräfte fehlen? *«Noch leben wir in der besten aller Welten, was die Demographie betrifft.»* Dies ist zwar etwas überspitzt formuliert, aber im Kern wurde es in der Diskussion in Zermatt so dargelegt: Im Übergang von einer Gesellschaft mit relativ vielen Jungen zu einer Gesellschaft mit vielen Älteren gibt es einerseits nicht mehr besonders viele junge Leute. Auf dieser Seite ist die Last also bereits leichter geworden. Gleichzeitig gibt es noch nicht so viele Betagte, dass die Belastung ins Gewicht fallen würde. Diese Einschätzung wirkte allerdings höchstens bei oberflächlicher Betrachtung beruhigend. Was William Lewis in der Diskussion über die künftigen Produktivitätsprobleme in europäischen Ländern andeutete, wurde im Vortrag von Rainer Münz in aller Ausführlichkeit behandelt: die Alterung der Gesellschaft wird in Europa – ganz anders als in den USA – zu einer Reduktion der erwerbsfähigen Bevölkerung und zu einer massiven Belastung der Systeme sozialer Sicherung führen. Gegenwärtig sind diese Belastungen erst ansatzweise spürbar, Münz machte jedoch klar, dass die Alterung der Gesellschaft in europäischen Ländern die Themen «Zuwanderung» und «mehr arbeiten» in den Vordergrund rücken wird.

## Alterung und Zuwanderung in Europa

*Wie wir morgen leben werden, weiss niemand ganz genau, es gibt aber ein paar Entwicklungen und Trends, über die kaum Zweifel bestehen. Die Globalisierung wird weiter gehen, der Aufstieg Asiens dürfte sich fortsetzen, und die künftigen demographischen Entwicklungen sind absehbar. Es ist ein langsamer Prozess, der allerdings mit grosser Unerbittlichkeit fortschreitet. Die Arbeitskräfte des Jahres 2025 und die Rentner des Jahres 2050 sind schon auf der Welt. Es ist ziemlich klar vorhersehbar, dass Europas Bevölkerung insgesamt stark altern und die einheimische Erwerbsbevölkerung zurückgehen wird. Ganz anders ist die Entwicklung in den angrenzenden Regionen in Nordafrika, dem Mittleren Osten und in Zentralasien. Hier gibt es auf absehbare Zeit junge und wachsende Bevölkerungen. (vgl. Graphik S.25)*

*Die Regionen Europas, also die 25 Länder der EU, des EWR und die Schweiz, die europäischen GUS-Staaten und der Balkan, stehen vor einem gemeinsamen Problem: die einheimische Bevölkerung im arbeitsfähigen Alter wird bestenfalls stagnieren,*

*in den meisten Ländern jedoch abnehmen. Dadurch werden die verfügbaren Arbeitskräfte zunehmend knapper, was mit der Zeit die Wirtschaftsleistung und die sozialen Sicherungssysteme beeinträchtigen dürfte, weil ja zugleich die Zahl der Älteren stark steigt. Ursachen dieser Entwicklung sind die steigende Lebenserwartung auf der einen und die sehr niedrigen Kinderzahlen auf der anderen Seite.*

*Heute leben in Europa, also im Raum der EU der 25, des Europäischen Wirtschaftsraums und der Schweiz, insgesamt 472 Millionen Menschen. Von ihnen sind 227 Millionen erwerbstätig. Die demographische Verschiebung zeichnet sich bereits jetzt deutlich ab: 12 der 25 EU-Staaten und drei der vier Aufnahmekandidaten haben heute schon mehr Sterbefälle als Geburten. Für die Periode bis 2050 sind die Trends bereits sichtbar. Ohne Zuwanderung würde die Bevölkerung in diesem west- und mitteleuropäischen Raum bis 2050 um 57 Millionen Personen abnehmen. Das wären dann immer noch 420 Millionen Einwohner. Wegen der niedrigen Kinderzahlen würde die einheimische*

RAINER MÜNZ, geb. 1954, war von 1992 bis 2003 Inhaber des Lehrstuhls für Demographie an der Humboldt-Universität Berlin. Seit 2003 ist er Senior Fellow am Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Archiv.



*Bevölkerung im Erwerbsalter um 88 Millionen Personen schrumpfen, die tatsächliche Erwerbsbevölkerung um 66 Millionen Menschen. In Russland und den europäischen GUS-Staaten wird diese Schrumpfung noch rascher vor sich gehen.*

*In Nordafrika, dem Mittleren Osten, der Türkei und in Zentralasien dagegen ist bis 2050 mit Bevölkerungswachstum zu rechnen, und es werden zunehmend mehr Menschen ins erwerbsfähige Alter kommen. Allerdings sind die Beschäftigungsmöglichkeiten in diesen Regionen schlecht, so dass viele arbeitslos bleiben dürften. In Nordafrika und dem Mittleren Osten beispielsweise (ohne Golf-Staaten) wird die Gruppe der 15- bis 65jährigen von heute 195 Millionen Personen bis 2015 auf knapp 290 Millionen Menschen wachsen. 2050 dürfte es 365 Millionen Menschen im erwerbsfähigen Alter geben. In der Türkei und in Zentralasien ist der Zuwachs relativ und absolut geringer.*

*Damit stellt sich die Frage: Kann und soll es zu einem «demographischen Ausgleich» zwischen Europa und seinen benachbarten Regionen kommen? Denn es könnten künftig mehr Menschen aus jungen und wachsenden Gesellschaften in alte und schrumpfende Gesellschaften wandern. Unter rein quantitativen Gesichtspunkten kämen vor allem Zentralasien, Nordafrika, der Mittlere Osten und die Türkei als Herkunftsregionen künftiger Zuwanderer nach West- und Mitteleuropa in Frage. Rekrutierung und Zuwanderung von Arbeitskräften werden im Laufe des 21. Jahrhunderts für Europa wieder eine Rolle spielen. Viele Experten sind jedoch der Ansicht, dass die Zuwanderung in Europa die Schrumpfung der einheimischen Bevölkerung im Erwerbsalter nur teilweise wettmachen können. Aus europäischer Sicht bieten sich daher alternative Strategien an, um die Zahl auf derzeitigem Niveau zu halten.*

*Wichtigste zukünftige Strategie muss die Erhöhung des Rentenalters sein – zuerst die Anhebung des Alters, in dem Europäer tatsächlich in Rente gehen, anschliessend eine Anhebung des gesetzlichen Rentenalters. Wer früher geht, müsste deutlichere Abschläge in Kauf nehmen als heute. Vorausset-*

*zung eines höheren Rentenalters wäre allerdings ein funktionierender Arbeitsmarkt für ältere Menschen. Hilfreich wäre es auch, wenn die Jungen Studium und Ausbildung rascher abschliessen würden; denn das ermöglichte einen früheren Berufseinstieg. Zugleich sollten wir zukünftig mehr tun, um Frauen nach der Geburt von Kindern wieder ins Berufsleben zu integrieren. Das erfordert familiengerechtere Karriereverläufe und Arbeitszeitmodelle sowie die Versorgung mit Kindergärten und Ganztageschulen.*

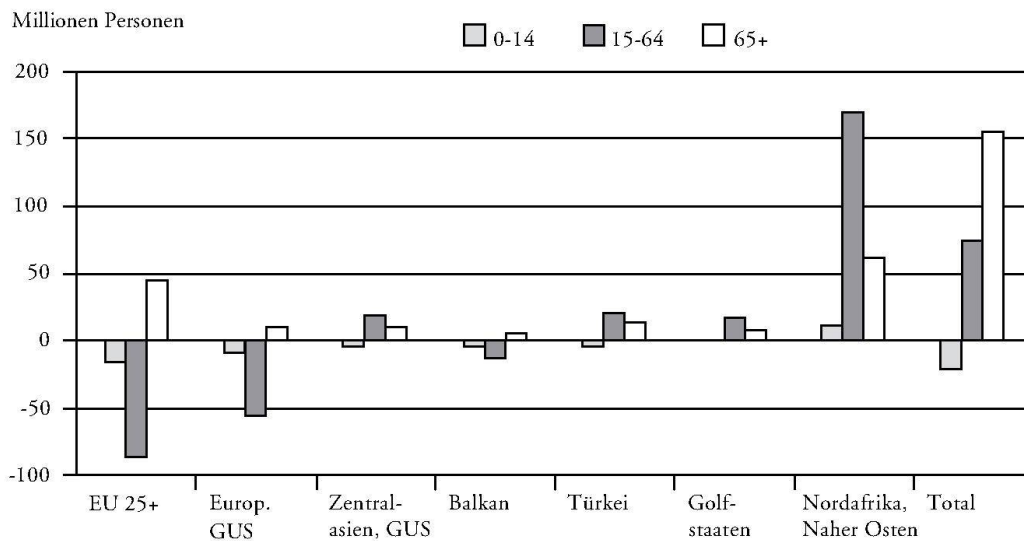
*Spielt man dies in Szenarien durch, zeigt sich, dass keine einzige der Massnahmen für sich allein genommen ausreicht; zu gross ist die «demographische Lücke». Es wären also Kombinationen von Massnahmen nötig. Um in Europa die «Lücke» zu schliessen, müsste man beispielsweise generell auf so hohe Erwerbsquoten kommen, wie sie heute in Dänemark, Island oder Schweden verwirklicht sind. Zusätzlich müsste das Rentenalter um 5 bis 10 Jahre erhöht werden. Dies aber würde bedeuten, dass in der Gruppe der 55- bis 75jährigen künftig rund drei Viertel der Menschen arbeiten müssten; heute ist es lediglich ein Viertel.*

*Heute gibt es in ganz Europa 40 Millionen Migranten, von denen die Hälfte erwerbstätig ist. Gegen das Schrumpfen der Erwerbsbevölkerung hilft daher im Prinzip die Rekrutierung qualifizierter junger Erwachsener aus dem Ausland. Voraussetzung dafür wäre eine pro-aktive Politik. Denn fast alle Industriegesellschaften haben ähnliche demographische Probleme. Um attraktive Migranten entsteht daher ein weltweiter Wettbewerb. Um netto 30 Millionen Arbeitsmigranten zusätzlich nach Europa zu holen, wären brutto über die kommenden 40 bis 50 Jahre gut und gerne 120 Millionen migrationswillige Personen nötig. Denn nicht alle Zuwanderer werden erwerbstätig. Und bestenfalls die Hälfte bleibt im Zuwanderungsland. Damit aber stellt sich die Frage, mit wieviel Zuwanderung wir in Europa künftig leben können und wollen und um wie viele Jahre wir im Laufe unseres Lebens länger arbeiten wollen.*

BEAT GYGI

Angesichts derart klarer Trendvoraussagen lag es nahe, dass in der Diskussion Fragen zu der «Gradlinigkeit» der Daten und Prognosen auftauchten. Muss man diese Trends als derart unerbittliche Entwicklungen akzeptieren? Sind sie mit solcher Sicherheit abschätzbar? Gibt es beispielsweise nicht immer wieder Produktivi-

tätsfortschritte, die es dann doch ermöglichen würden, mit weniger Erwerbstätigen auf einen hohen Lebensstandard zu kommen? Münz wies im Zusammenhang mit erhofften Produktivitätsfortschritten vor allem auf Anreizprobleme hin: es seien ja die erwerbstätigen Gruppen, die diese Fortschritte erarbeiten würden, in alternden



Prognose der Bevölkerungsentwicklung bis 2050 nach Regionen. Die Alterung der Gesellschaften betrifft vor allem Europa und den angrenzenden Osten, während Nordafrika und der Nahe Osten «jung» bleiben dürften.

Gesellschaften also ein immer kleinerer Teil der Bevölkerung. Wenn nun Produktivitätssteigerungen die ganze Gemeinschaft wirtschaftlich tragen sollten, müssten die Produktiven bereit sein, sich beim Arbeiten zwar dauernd zu steigern, sich die Früchte der Anstrengungen dann aber zu einem guten Teil wegnehmen zu lassen. Die Frage, ob die künftigen Produktiven zu solchen Anstrengungen bereit sein würden, nur um sich dann massiv besteuern zu lassen, blieb naturgemäss offen.

Eine weitere Frage zur Unerbittlichkeit der Trends betraf die Lebenserwartung. Ist eine stetig steigende Lebenserwartung tatsächlich als derart gradlinige Entwicklung zu verstehen? Ist nicht mit Brüchen zu rechnen, gibt es nicht Anzeichen, dass eine weniger gesunde Ernährung, Tabak- oder Alkoholkonsum die gegenwärtig rekordhohe Lebenserwartung künftig drücken könnten? Leben die Jungen nicht fast wieder ungesünder als die Alten? Die Antwort war klar. Münz betonte, dass die Sterbetafeln in keiner Weise auf eine Trendveränderung hindeuteten; die Menschen er-

reichen sozusagen unaufhaltsam ein zunehmend höheres Alter. Gelang es der Medizin früher, Infektionskrankheiten unter Kontrolle zu bringen, bilden heute Herz-Kreislauf-Krankheiten oder Krebsleiden die nächste Front, an der man für eine laufend höhere Lebenserwartung kämpft.

Deutlich politischer waren Fragen nach den Auswirkungen der Altersverteilung auf gesellschaftliche Spielregeln und Prozesse. Wenn die Gruppe der Älteren derart an Gewicht gewinnen wird, kann dies nicht ohne Konsequenzen auf die Richtung der Politik und die Reformfähigkeit der Gesellschaft bleiben. Werden die Betagten dereinst einen grossen Teil der Gesellschaft ausmachen, werden Reformen beispielsweise in der Sozialpolitik noch möglich sein? Die Antwort war ebenso offen wie die letztlich zentrale Frage: Wenn die Gesellschaften in der gegenwärtigen Zusammensetzung, also mit grösserer Präsenz der Jüngeren, keine anständigen Reformen zustandegebracht haben – ist da die Hoffnung berechtigt, dass die älteren Jahrgänge solche Reformen mit mehr Energie in Gang bringen würden?

Im Privatsektor werden Produktivitätssteigerung und Anregung der Innovationstätigkeit umgesetzt. Der Staat ist eher für die Rahmenbedingungen verantwortlich. Hinter Innovationen stecken jedoch nicht immer private Tüftler, sondern oft auch kollektive Anstrengungen mit staatlicher Präsenz.

## (4) Tüftler, Unternehmen oder kollektive Anstrengungen?

BEAT GYGI

Wo wird Produktivität konkret umgesetzt? Im Alltag sind es die Unternehmen, die ein gutes Teil dazu beitragen müssen, dass man den in der «Lissabon»-Strategie festgelegten Zielen näher kommt. Unternehmen haben zwar ihre eigenen Probleme und Ziele, aber vor allem in Forschung und Entwicklung sollte auch der Staat seine Rolle wahrnehmen und jene unterstützen. So ungefähr lässt sich umreissen, worum es den Vertretern aus der Industrie und der betriebswirtschaftlichen Forschung ging, als sie an der Zermatter Tagung die Rolle der Unternehmen im «Lissabon»-Prozess beleuchteten. Dabei entstand stellenweise der Eindruck, in Unternehmen und Betriebswirtschaft hätte man eine Art europäisches Modell des Menschen, des Unternehmens und der Unternehmensführung vor Augen, das der Globalisierung in gewisser Hinsicht trotzen würde. Die Tatsache, dass Siemens und BASF mit Referenten vertreten waren, verlieh der deutschen Sicht ziemlich grosses Gewicht.

Als Vertreter der betriebswirtschaftlichen Forschung stand zudem Santiago Garcia Echevarria (Universität Alcalá) der deutschen Sicht nah. Er betonte, dass in der europäischen Wirtschaft eine Transformation nötig sei, um zu jener Effizienz zu gelangen, die für beschleunigtes Wirtschaftswachstum nötig wäre. Im Kern ging es ihm um eine Reduktion der Koordinationskosten in einer Firma. Seiner Ansicht nach wäre dies in einer netzwerkartigen Organisationsstruktur, in der Werthaltungen und Transparenz wichtig sind, eher zu erreichen als in den strengeren Strukturen der heute aktuellen Modelle. Firmen müssten

Führung besser auf die Menschen und die Innovationskraft ausrichten, wogegen die heute dominierende Konzentration auf Kostensenkungsmassnahmen Werte vernichte. Produktivität solle vielmehr durch Fortschritte auf der Outputseite – *«also über, nicht unter dem Bruchstrich»* –, verbessert werden. Echevarria wandte sich wiederholt gegen eine allzu starke Betonung des *Shareholder-Value*, unter anderem mit dem Hinweis auf Aussagen von Heinrich von Pierer, der bis vor kurzem Chef des Siemens-Konzerns war.

Pierer hat seine Aufzeichnungen zusammen mit dem ehemaligen Strategiechef des Siemens-Konzerns, Michael Mirow, veröffentlicht; und Mirow war ebenfalls am Zermatter Symposium, um im Zusammenhang mit der «Lissabon»-Strategie die unternehmerische Sichtweise darzulegen. Mirow erinnerte daran, dass es ja nicht die Regierungen seien, die Produkte herstellten und Arbeitsplätze schufen; Regierungen müssten nur für den Rahmen sorgen, in dem die Unternehmen dann arbeiten könnten. Die «Lissabon»-Strategie sei somit Sache der Politik; die Unternehmen hätten ihre eigene Agenda zu erledigen und sich unter anderem der Globalisierung zu stellen. Firmen seien praktisch gezwungen, internationale Kostenunterschiede weitgehend auszunützen und mit den Fabriken mehr oder weniger den grossen Märkten zu folgen.

Mit Umsatz und Wertschöpfung, geographisch gesehen, den *«Märkten und den Kosten folgen»* – bedeutet das, dass sich die Firmen von Europa abwenden müssen? Mirows Botschaft war gemischt. Einerseits gibt es seiner Ansicht nach meistens so etwas wie einen Heimatstandort eines Konzerns, an dem die Manager hinsichtlich Investitionen und Arbeitsplätzen mit einigem Beharrungsvermögen festhielten. Andererseits seien Verlagerungen nach Asien und teilweise Amerika im Gange, die unausweichlich seien. Das Beispiel Siemens zeigt, dass die weltweite Präsenz des Unternehmens von seiner deutschen Herkunft noch deutlich geprägt ist. Die Umsätze des Konzerns sind viel stärker auf die Heimmärkte Deutschland und Europa konzentriert als auf die Weltmärkte, in denen Siemens tätig ist. Siemens erzielte 2004 noch immer einen Viertel aller Umsätze in Deutschland, der deutsche Markt macht aber nur 6 Prozent des entsprechenden Weltmarktes aus. Noch bedeutender ist der Kontrast bei den Arbeitsplätzen, von denen fast zwei Fünftel sich noch in Deutschland befinden.

Mirow betonte indessen, dass Konzerne wie Siemens laufend Anpassungen vornähmen, um

die Kosten in bessere Übereinstimmung mit der Umsatzgeographie zu bringen. Neben Währungseinflüssen sei in vielen Märkten eine lokale Produktion günstiger als Lieferungen über weite Strecken. Er wies aber auch darauf hin, dass europäische Standorte durchaus Vorteile auszuspielen hätten, da nicht allein die Arbeitskosten, sondern die totalen Kosten, einschliesslich Qualität und Risiken, ausschlaggebend seien. Ähnlich argumentierte Klaus Heinzbecker von BASF. Er skizzierte unter anderem die «Migration» der Autoindustrie, die sich aus Europa nach China verlagere und die Zulieferer sozusagen zum Mitziehen zwingt.

Was können oder sollen Politiker, die die europäische Wirtschaft in Schwung bringen

wollen, angesichts dieses Wanderungsdrucks unternehmen? In der Diskussion liessen Industrievertreter erkennen, dass ihnen eine europäische Technologiepolitik willkommen wäre, in der die Entwicklungsrichtung vorgezeichnet und gleichfalls Mittel für Forschung und Entwicklung verteilt würden. Mirow sprach sich zwar auch für Deregulierung aus und dafür, dass die Schaffung «europäischer Industrie-Champions» nicht der Politik, sondern den Märkten zu überlassen sei, aber das mehrfach vorgebrachte Plädoyer für europäische Werte, Kultur oder Identität erweckte doch den Eindruck, dass «Lissabon» in der Industrie ein Stück weit ebenfalls als kollektive Herausforderung angesehen wird.

## Innovation durch Markt- wie auch Staatswirtschaft

*Im Kern der Agenda von Lissabon steht das Bekenntnis zu Innovation, und auch der nationale Diskurs über Wirtschaftswachstum und die dafür notwendigen Reformen scheint sich immer stärker auf dieses Thema auszurichten. Die neue Begeisterung für Innovation in einem eher technik- und wissenschaftsskeptischen Umfeld mag erstaunen. Sie ergibt sich zunächst aus der inhaltlichen Unbestimmtheit des Innovations-Begriffs: was den einen ihr Windrädchen, ist den anderen ihr Reaktor. Aber der fast inflationäre Gebrauch des Begriffs Innovation hat auch damit zu tun, dass dieser Zauberbegriff die wirtschaftspolitische Konfrontation zwischen «Etatisten» und «Free-Marketern», zwischen «Umverteiltern» und «Sparern», kurz: zwischen links und rechts scheinbar überwindet. Innovation verspricht Produktivitätssprünge, Wachstum ohne Arbeit (d.h. auch bei schrumpfender Erwerbsbevölkerung), ein ökonomisches Schlaraffenland, in dem sich die Renten- und anderen Transferprobleme wie von selbst lösen.*

*Vom breiten Konsens bezüglich der zentralen Bedeutung der Innovation, hin zum Ruf nach Innovationsförderung und von da zu politischen Programmen, Aktionen und Interventionen sonder Zahl, führt – in der von Interessengruppen beherrschten modernen Demokratie – nur ein kurzer Weg. Auch wer von einem marktwirtschaftlichen Standpunkt aus argumentiert, gerät unter dem Imperativ von Innovations- bzw. Technologie-Initiativen leicht in die Versuchung, mehr Mittel, auf jeden Fall aber ein grösseres Engagement des Staates zu fordern. Aber auch eine gegensätzliche Position findet sich in der liberalen Diskussion. Auf*

*einer Tagung der Progress Foundation in Schwarzenberg (zum Thema «Technischer Fortschritt und Wirtschaftsordnung», 2004) wurde die aktuelle Forschungs- und Technologieentwicklung als (zunehmend) kollektivistisch eingeschätzt, eher als potentielle Gefahr für die Freiheit und gerade nicht als Stärkung des unternehmerischen Individuums. In dieser Perspektive wurde auch die Bedeutung, die Joseph Schumpeter der organisierten Forschung und damit den Grossunternehmen – und somit letztlich auch dem Staat – im Innovationsprozess zumass, fast schon als Häresie eingestuft.*

*Zur Klärung der Diskussion ist es wahrscheinlich nützlich, idealtypisch zwischen zwei Entwicklungslinien (technologischer) Innovation zu unterscheiden. Der technologische Fortschritt via Staatswirtschaft gewann in den nationalstaatlichen Auseinandersetzungen im 18. und 19. Jahrhundert, vor allem aber in den beiden Weltkriegen und ganz besonders im Kalten Krieg und im Systemwettbewerb immer mehr an Bedeutung. Historische Höhepunkte dieser organisierten, ja unter staatlichem Zwang erzielten Innovation sind das «Manhattan-Projekt» und die Apollo-Mission, die dann ihre staatliche Fortsetzung nicht nur im Abschreckungs- und Frühwarnwettlauf (mit dem weltgeschichtlichen Erfolg des «Star Wars»-Projektes), sondern auch im zivilen Bereich gefunden haben (im Zusammenhang mit CERN, Fusionsreaktor, NASA, ESA etc.).*

*Auch das Internet – heute Basisinstrument und gleichzeitig Metapher für den individualistischen, vom Markt bestimmten technologischen Fortschritt – hat seinen Ursprung im Wettrüsten und wurde*

THOMAS HELD leitet seit 2001 den von der Schweizer Wirtschaft getragenen Think-Tank «Avenir Suisse».



während Jahrzehnten durch staatliche Mittel gefördert. Der Wissenschaftsjournalist Gero von Randow spricht in diesem Zusammenhang davon, dass die Politik Innovationen voranbringen kann, «wenn es ums Ganze geht». Es ist Innovationspolitik nach dem Top-Down-Prinzip: die Politik bringt Leute und Geld zu einem nationalen Kraftakt zusammen, unten kommt die Innovation heraus. Dies funktioniert nicht nur im Krieg, sondern auch bei der Verfolgung europäischer strategischer Interessen gegenüber einem möglichen amerikanischen Monopol. Als Erfolg in diesem Sinne gelten etwa die Projekte Ariane, Galileo und Airbus. Bei der Nano-Technologie und der sogenannten Pentaflap-Generation der Supercomputer dagegen stehen die USA mit Japan und zunehmend mit China im Wettbewerb um die Weltführerschaft.

Die Beispiele zeigen, dass neben strategischen und handelspolitischen Interessen auch das ökonomische Argument des Marktversagens zugunsten einer staatswirtschaftlich organisierten Innovation angeführt werden kann. Die Investitionsvolumina und Laufzeiten für die genannten Branchen, in denen Grössenvorteile wichtig sind (nach Beat Hotz-Hart), implizieren Risiken, die nur noch vom Staat, in manchen Fällen – etwa im Zusammenhang mit Teilchenbeschleunigern oder dem Fusionsreaktor – nur noch von Staatengemeinschaften übernommen werden können.

Gegenüber dieser staatswirtschaftlichen technologischen Innovation hat sich aber gerade im letzten Jahrzehnt wieder ein individualistisches, wenig reguliertes und sehr marktnahes Innovationsmodell in den Vordergrund geschoben. Die «digital revolution», die «New Economy», aber auch ein grosser Teil der neuen «life sciences» sind geprägt von Erfindern und Gründern, von Schumpeterschen Einzelunternehmern in Reinkultur, und vom Prozess permanenter schöpferischer Zerstörung. Wenn man im Magazin «WIRED» – Produkt und Zeuge dieser Epoche zugleich – zurückblättert, springt einem die gesellschaftliche Glorifizierung dieser Entrepreneurs ins Auge, die meist auch selber Ingenieure sind.

In der Innovationskultur der verschiedenen «Valleys» dominiert eine risikoreiche, aber fruchtbare Mischung von härtestem Wettbewerb und offenem, schnellem Austausch – Open Source ist ein typisches Beispiel. Die Orientierung am Peer-to-Peer-Modell, am «Empowerment» des Nutzers und Konsumenten bringt immer wieder entscheidende Innovationen hervor, wie dies etwa Netscape,

Google, Napster oder Gnutella veranschaulichen. Da funktioniert bis zu einem gewissen Grad auch die Gründer-Romantik, wonach David gegen Goliath gewinnen kann. Der Erfolg macht den erfolgreichen Innovator, der auf verbesserte Produkte für eine bestehende Kundenbasis zielt, anfällig für den Angriff des disruptiven Innovators, der keine Kunden zu verlieren hat, kurz: «in disruptive technology battles, the newcomers to the industry almost invariably crush the incumbent» (Clayton Christensen, «The Innovator's Dilemma»).

Beat Hotz-Hart skizziert als Beobachter der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit eine Evolution von der Technikproduktion im Kalten Krieg über die Förderung der Technologiediffusion ab den 1970er Jahren zu einem sogenannten Realtransfer und schliesslich zu einer Stärkung von Innovationsnetzwerken. Man könnte aber auch eine historische Kontinuität und Parallelität der zwei hier skizzierten Innovationsprozesse postulieren. Im Falle des eher «staatsnahen» Prozesses bestehen sehr grosse Pfadabhängigkeiten sowohl von nationalen Industrieverfassungen als auch von der in Frage stehenden Wissenschaft bzw. ihrer Tools und Risiken. Diese Charakteristika der Industrie und der entsprechenden Wissenschaften kann man kaum verändern. Es ergibt selbst aus liberaler Sicht wenig Sinn, in diesem Bereich für einen Abbau staatlicher Aktivitäten zu plädieren, nicht zuletzt weil damit Steuergelder nicht eingespart, sondern höchstens noch stärker zu konsumptiven Staatsaufgaben verschoben würden.

Viel entscheidender ist jedoch, dass die eher «staatsfernen» Innovationsprozesse nicht reguliert oder beispielsweise durch staatliche Konkurrenzen eingeschränkt werden. Kürzlich wurde berichtet, dass das FBI und das Pentagon via eine echte Venture-Capital-Firma Startunternehmer in Zusammenarbeit mit privaten Investoren finanzieren. Das Beispiel zeigt, dass in der Beurteilung der Innovationspolitik nicht so sehr die Frage «Staatliche Förderung oder Markt?» im Vordergrund steht, sondern vor allem die Frage der Organisation, und damit jene der Handlungsspielräume für kreative und unternehmerische Individuen. Es scheint, dass die für die USA typische Delegation selbst der vom Staat finanzierten Innovationsanstrengungen an weitgehend autonome Institute und Firmen, und teilweise auch an Investoren, jenes Anreizklima schafft, dessen Fehlen an den europäischen Universitäten und staatlichen Forschungseinrichtungen immer wieder beklagt wird.

Die Hochschulen sind im Prinzip für die Wachstumsfaktoren Bildung und Forschung zuständig und für einen Teil des Wissenstransfers verantwortlich. Europa scheint auf diesen Feldern weniger effizient zu sein als die USA, unter anderem, weil auf dem alten Kontinent das Proporzdenken dominiert.

## (5) Ansprüche an die Hochschulen

BEAT GYGI

*«Die gute Nachricht zuerst: Es kann niemand etwas dafür, dass die «Lissabon»-Strategie gescheitert ist. Diese Versprechen konnte man gar nicht halten.»* Mit dieser Einleitung hat Prof. Walther Zimmerli (Auto-Uni Wolfsburg) für einige Sekunden etwas Spannung aus dem «Lissabon»-Thema genommen, um sie aber sogleich wieder aufzubauen; denn die schlechte Nachricht lautete: Die Ziele müssen dennoch verfolgt werden. «Versprechen soll man halten» lautete denn auch der Titel seines Referats, der freilich konstruktiver tönte als der mehrdeutig interpretierbare Untertitel «Der Beitrag von Hochschule und Wissenschaft zur Verfehlung des «Lissabon»ziels». Seine Einschätzung des deutschen Hochschulwesens war ziemlich pointiert; er stufte Deutschland *«bestenfalls als Bildungs-Schwellenland»* ein. Die Universitäten, die früher zum Spitzenruf des Landes beigetragen hatten, sind nach Zimmerlis Einschätzung untauglich geworden, in Bildung und Forschung mit den Besten mitzuhalten. Das schlechte Abschni-

den der Deutschen im Rennen um Innovationen liegt seiner Ansicht nach nicht am Erfindergeist, denn bei Patenten liege Deutschland nach den USA an zweiter Stelle der Weltrangliste. Aber das allgemeine Klima hemme die weiteren Schritte der Innovation; nur 6 Prozent der Patente fänden beispielsweise den Weg in die Produktion. Beim Umsetzen der Ideen in vermarktbar Produkte gebe es zu viele Hindernisse, und zwar sei ganz Europa in dieser Hinsicht schwach. Die Wirtschaft müsse ausgleichen, wo Schulen und Hochschulen versagt hätten. Zimmerli sah mögliche Lösungen unter anderem in neuen Varianten von Bildungs- und Forschungseinrichtungen, die das Wissen zügiger in die Wirtschaft transportieren und besser darauf achten würden, dass das Wissen für praktische Anwendungen einen Wert hat und zu vermarktbar Produkten und Geschäftsideen führen kann.

Die neuen, flexibler agierenden Institutionen der Wissensvermittlung müssten sich deshalb nicht auf Studierende, sondern auf Leute im Alter von 18 bis 80 Jahren ausrichten, nicht einzelne Disziplinen pflegen, sondern «transdisziplinäre Kompetenzen» vermitteln und dem aus der Praxis stammenden Wissen genug Platz einräumen. Dazu gehört seiner Meinung nach eine bessere, «gleichberechtigte» Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Wirtschaft. Es lag nahe, dass Zimmerli in der Auto-Uni von Volkswagen in Wolfsburg, an deren Aufbau er beteiligt war, eine schlagkräftige Vertreterin dieses neuen Typs von Privat-Initiative und Wissens-Institution sah. Mit Blick auf die Argumente für eine andere Arbeitsteilung zwischen Staat und Privat erhielt Zimmerli Unterstützung von Thomas Straubhaar vom Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Institut, der sich ebenfalls für eine Stärkung der Eigenverantwortung und privaten Investitionstätigkeit in der Bildung aussprach.

### Nur ein entfesselter Bildungssystem schafft Wohlstand und Wachstum

THOMAS STRAUBHAAR, geboren 1957 in Unterseen (Schweiz), ist Direktor des Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Instituts (HWWI) und Professor für Volkswirtschaftslehre.

*Der Europäische Rat von «Lissabon» hatte ja so recht: Bildung und Wissen sind die wirtschaftlichen Erfolgsfaktoren des 21. Jahrhunderts. Der Erwerb von Kenntnissen und Fähigkeiten wird zu der sozialen Frage der Zukunft werden. Wer nur standardisiertes oder standardisierbares Allgemeinwissen im Rucksack hat, wird in der Wissensgesellschaft hinten Platz nehmen müssen. Wer einen höheren Berufsabschluss besitzt oder gar ein Studium abge-*

*schlossen hat, wird besser verdienen und seltener ohne Beschäftigung bleiben – dies ist die mikroökonomische Bildungsbotschaft. Volkswirtschaften mit einem «Pool» gut ausgebildeter Arbeitskräfte und attraktiven Rahmenbedingungen für hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte werden stärker wachsen – dies ist die makroökonomische Konsequenz positiver externer Effekte von Bildung und Wissen. Eine ganz andere Frage ist, wie man*



das richtige Ziel erreicht, «der wettbewerbsfähigste und dynamischste wissensbasierte Wirtschaftsraum der Welt» zu werden. Die «Schaffung eines europäischen Raums der Forschung und Innovation» ist dabei nur eine notwendige, keinesfalls aber eine hinreichende Voraussetzung. Viel entscheidender ist es, das europäische Bildungssystem von den staatlichen Fesseln zu befreien und es in die Freiheit zu entlassen.

Die (neue) Wachstumstheorie sieht in der Grundlagenforschung oder besser im Humankapital eine Triebfeder der wirtschaftlichen Dynamik. Mit der Akkumulation von Humankapital sind positive Externalitäten verbunden, die auf eine Volkswirtschaft überschwappen und zu mehr Wachstum führen. Die Empirie hat etwas mehr Mühe, den stimulierenden Einfluss des Humankapitals auf das Wirtschaftswachstum nachzuweisen.

Ein wesentlicher Grund für die Schwierigkeit, den positiven Zusammenhang von Humankapital und wirtschaftlichem Wachstum empirisch nachzuweisen, liegt darin, dass es weniger um die Verfügbarkeit als vielmehr um Nutzung von Wissen geht. Was oder wem nützt es, Biochemiker(innen) oder Stammzellenforscher(innen) teuer auszubilden, sie dann aber verschiedener Vorbehalte und Vorurteile wegen nicht in Europa, Deutschland oder der Schweiz forschen und arbeiten zu lassen? Ebenso garantiert eine input-orientierte Sicht noch lange nicht, dass auch ein Output entsteht, der sich gesamtwirtschaftlich positiv auswirkt. Es geht weniger darum, wie viel Geld in ein Bildungssystem gesteckt wird als darum, was an Ergebnissen erzielt wird. Mehr Geld in ein schlechtes System zu pumpen, vergrössert nur die Verschwendung und verbessert eben gerade nicht die Wachstumschancen einer Volkswirtschaft.

Trotz der eingeschränkten empirischen Evidenz scheint gültig zu bleiben, dass «mehr Humankapital» in der einen oder anderen Form zu «mehr Wachstum» führt. Aus- und Weiterbildung macht Menschen produktiver. Kluge Köpfe und findige Forscher sorgen für neues Wissen und technologischen Fortschritt. Eine Strategie, die nach besseren Studienbedingungen, Exzellenz und Nobelpreisen strebt, ist somit zielführend. Sie verbreitert die Basis, auf der Wachstum aufbauen kann. Nicht zuletzt auch, weil ein Pool qualifizierter Arbeitskräfte ein attraktiver Standortfaktor ist. Er hilft Sach- und Finanzkapital anzuziehen. So kann Humankapital zum Kern eines «Clusters» werden. Beispielsweise liess sich in verschiedenen Fallstudien ein «Silicon Valley»-Effekt finden – also eine lokal konzentrierte positive Wechselwirkung von

Universitäten und Forschungsinstitutionen (Humankapital), Finanzkapital (Wagnis-Kapital für Neugründungen) und bereits bestehenden Firmen, die neues Wissen in moderne Produkte und innovative Dienstleistungen umsetzen.

Sicher geht es auch im Forschungsbereich oder im Aus- und Weiterbildungswesen zunächst ums Geld. Verfügt eine Hochschule über mehr Geld, kann sie zusätzliche Professoren und Lehrkräfte einstellen, aber die Forderung nach besseren Universitäten kann nicht einfach nur mit mehr Geld erfüllt werden. Gute Universitäten sind vor allem auch das Ergebnis einer Bildungsideologie, die auf Freiräume für die Universitäten, Eigeninitiative, Eigenverantwortung sowie Wettbewerb setzt. Nicht von ungefähr stehen mit Harvard, Stanford, Princeton oder Yale private amerikanische Universitäten ganz zuoberst an der Weltspitze.

Von einer Bildungspolitik, die von privaten und nicht von politischen Entscheidungen geprägt ist, die vom Wettbewerb und nicht von gesellschaftlichen Normen oder staatlichen Regeln gelenkt wird, sind Kontinentaleuropa, Deutschland und die Schweiz meilenweit entfernt. Während im Verkehrs-, Energie-, Post- und Telekommunikationssektor ein Staatsmonopol nach dem anderen fällt, bleiben die Universitäten fest in staatlicher Hand. «Privatisierung», sonst bei Post, Bahn, Telefon und Versorgungseinrichtungen «in», bleibt bei der Bildung nach wie vor «out». Eine historisch begründete, für die Gegenwart oft nicht näher in Frage gestellte, diffuse Angst vor dem Markt beherrscht die heutige Bildungsdiskussion noch immer.

Dabei verlangt die Zukunft eine Neuorientierung. Spitzen-Universitäten brauchen zuallererst die Freiheit, ohne langwierigen Aufwand Studierende selbständig auszuwählen. Sie brauchen den Freiraum, wissenschaftliches Personal schnell und unbürokratisch einzustellen und nach Leistung und Erfolg, nicht nach standardisierten Tarifen, zu entlöhen. Sie sollten Studiengänge rasch einführen und an wechselnde Bedürfnisse anpassen dürfen, ohne auf die Zustimmung von Behörden warten zu müssen. Amerikanische Elite-Universitäten stehen deshalb ganz oben, weil sie sich ihre Studierenden auswählen dürfen. Sie erheben Studiengebühren, sorgen dafür aber für eine herausragende Ausbildungs- und Betreuungsqualität. Sie bieten ihren Professoren hohe Leistungsanreize und ein stimulierendes Umfeld.

Wer Spitzen-Universitäten will, muss zu einem fundamentalen bildungspolitischen Richtungswechsel bereit sein. Es gilt, das Bildungssystem in die Freiheit zu entlassen. «Markt» muss den «Staat»

*ersetzen. Gute Universitäten brauchen nicht mehr staatliches Geld, sondern die Erlaubnis, Studiengebühren zu erheben. Das heisst nicht, dass sich der Staat aus der universitären Bildung und der Forschung zurückziehen soll. Im Gegenteil: weil «mehr Humankapital» im Prinzip «mehr Wachstum für alle» bedeutet, ist es richtig, dass Steuergelder mit im Spiel bleiben. Der Staat soll weiterhin finanziell Gerechtigkeitsziele verfolgen, Chancengleichheit schaffen und Investitionen in Humankapital anregen. Er soll dies jedoch nicht über Präsenz auf der Angebotsseite und über staatliche Universitäten, sondern über die Nachfrage und direkte Hilfen an finanziell minderbemittelte Studierende und erfolgreiche Forscher anpeilen.*

*Private Universitäten sind nicht das Ende der staatlichen Universitäten, sondern der Anfang von mehr Wettbewerb und Selbstbestimmung.*

*Damit aber alle Institutionen gleich lange Spiesse haben, dürfen öffentliche Hochschulen in keiner Weise gegenüber privaten Konkurrenten finanziell privilegiert werden. Keine Bildungs- oder Forschungseinrichtung sollte Steuergeld direkt erhalten, sondern einzig noch indirekt über den Nachfragekanal. Wollen staatliche Universitäten öffentliches Geld, müssen sie genauso wie ihre privaten Konkurrenten um Studierende und deren Studiengebühren, (staatliche) Forschungsaufträge und (staatliche) Kunden ihrer Dienstleistungen werben. Je früher Freiheit und Wettbewerb, und nicht Behörden und Plan, zum Massstab werden, desto rascher wird es auch in Deutschland und der Schweiz wieder Spitzen-Universitäten geben und desto eher erhält die vollmundige «Lissabon»-Strategie wenigstens den Hauch einer Realisierungschance.*

Kann die EU nicht vielleicht doch etwas mehr hoheitliche Unterstützung leisten, als in der ganzen «Lissabon»-Debatte zum Ausdruck kommt? Bringt möglicherweise der Bologna-Prozess mit der Schaffung einer einigermaßen einheitlichen Universitätslandschaft eine Belebung? Zimmerli's Hoffnung jedenfalls galt nicht nur privaten Hochschulen, sondern auch der hoheitlichen Initiative des sogenannten Bologna-Prozesses, der zu einer europaweiten Abstimmung der nationalen Hochschulsysteme führen soll. Nach seiner Überzeugung sollte dieser Prozess so viel an Flexibilität, Wettbewerb und Vielfalt in die Universitätslandschaft bringen, dass die Europäer besser gerüstet in die Epoche der Wissensgesellschaft eintreten werden. Damit rief er freilich Widerspruch hervor. Besonders energisch trat ihm Thomas Straubhaar entgegen, der den Bologna-Prozess

als zentralistische, einengende Harmonisierung einstufte, die den Wettbewerb um Qualität erst recht abwürgen werde. Zimmerli betonte, dass er nicht die Probleme, sondern die Chancen des Bologna-Prozesses zeigen wollte, aber die Diskussion war entfesselt, und da dominierten, auch von der Leidenschaft her, die Voten gegen «Bologna». Vor allem an den deutschen Universitäten, die bereits im Alltag eine umfangreiche Bürokratie zu ertragen haben, scheint man die Bologna-Vorgaben als weitere Einengung zu empfinden, die eine Spezialisierung auf besondere Fächer und Studiengänge erst recht erschweren werde. An Schweizer Hochschulen, vor allem an der ETH, scheint man die Dinge gelassener zu sehen, da man sich offenbar flexibler fühlt. Alexander Zehnder, Präsident des ETH-Rats skizziert im folgenden die Strategie der Schule.

BEAT GYGI

### «Klein, aber fein und agil agieren ist das beste Erfolgsrezept»

*Welchen Auftrag haben die ETH, das heisst die Eidgenössischen Technischen Hochschulen in Zürich und Lausanne?*

Die ETH haben als Auftrag, Lehre und Forschung zu betreiben und Dienstleistung anzubieten, die von öffentlichem Interesse sind und von der Privatwirtschaft nicht erbracht werden können. Dies alles soll auf einem internationalen Spitzenniveau stattfinden. Mit einer, im globalen Vergleich, ausgezeichneten Lehre und

Forschung sollen für unsere Studierenden optimale Startchancen für ihre zukünftigen Karrieren geschaffen werden. Wir haben das Ziel, unsere Studierenden zu sogenannten «polytechniciens» auszubilden, das heisst zu Persönlichkeiten, die basiert auf Grundlagen der exakten Wissenschaften (vor allem Mathematik und Physik) komplexe Probleme lösen können. Dies gilt nicht nur für die Ingenieure, sondern ebenso für unsere Naturwissenschaftler.

ALEXANDER J.B. ZEHNDER, geboren 1946, ist ETH-Professor für Umweltbiotechnologie und Präsident des ETH-Rats.







*Es wird immer wieder der Vorwurf laut, die ETH sei nicht mehr für die Ingenieure da, sondern entferne sich zunehmend in Richtung Biologie und Medizin.*

Die ETH bildet 95 Prozent der Ingenieure und etwa 50 Prozent der Naturwissenschaftler im schweizerischen Universitätsbereich aus. Die Ingenieure machen die Hälfte unserer Studierenden aus. Nur sind es eben nicht mehr die klassischen Richtungen wie Maschinen-, Elektro- oder Bauingenieure, sondern neue Entwicklungen, etwa in Materialwissenschaften oder Informationstechnologie; dies sind heute ganz typische Ingenieurbereiche.

*Aber bei der Positionierung der ETH haben Sie vor allem die Forschungswelt im Blick?*

Alle drei Aspekte – Lehre, Forschung und Dienstleistungen – sind uns gleich wichtig. Aber ohne exzellente Forschung wird auch die Ausbildung an Qualität einbüßen und unsere Dienstleistungen werden zweit- oder drittklassig. Nur wer mit den Besten konkurrieren kann, wird ernst genommen. Wichtig ist auch die Partnerschaft mit der Industrie, um mit Innovationen und Erfindungen neue Impulse zu geben.

*Ist die lokale Umgebung so wichtig?*

Nehmen wir ein Beispiel aus der Pharmaindustrie. Die grossen Pharmafirmen arbeiten nur mit Universitäten zusammen, die weltweit Spitze sind. Falls diese nicht in der Schweiz zu finden sind, geht die Industrie ins Ausland; die Globalisierung funktioniert hundertprozentig. Wenn unsere Qualität weltweit konkurrenzfähig ist, steht der Zusammenarbeit nichts im Wege, und wir können gemeinsam an Produkten und neuen Ideen arbeiten, die dann den Weg in die Märkte finden. Im Ingenieurbereich verhält es sich genauso.

*Dann ist die Präsenz von Firmen in der Nähe der Hochschulen für Sie ein Erfolgsmesser?*

Absolut. Ich habe nicht alle Beispiele auf Papier, aber wir arbeiten das auf, auch auf Grund der Diskussion in Zermatt. Google ist zum Beispiel wegen der ETH nach Zürich gekommen. Dow Chemical hat ihr europäisches Forschungslabor in Horgen und nicht anderswo hingestellt, und zwar wegen des Hochschulplatzes Zürich. Dass die grossen pharmazeutischen Firmen noch in der Schweiz sind, ist nicht nur der Heimatverbundenheit zu verdanken; die Präsenz der wissenschaftlichen universitären Partner ist wichtig.

*Was bedeutet «Nähe zu einer Hochschule» in Kilometern ausgedrückt?*

Da gibt es unterschiedliche Ansichten, und diese hängen sicher auch vom Einzelfall ab. Die einen finden, man müsse unbedingt unter dem gleichen Dach sitzen. Sobald man das Gebäude verlassen muss, sind Basel-Zürich oder Zürich-Lausanne keine Distanzen mehr.

*Kann es auch Zürich-Kalifornien sein?*

In speziellen Fällen sicher. Regelmässige persönliche Begegnungen sind aber unerlässlich und erhöhen die Erfolgchancen.

*Dann bringt der Weltruf der ETH der lokalen Umgebung vielleicht doch nicht sehr viel.*

Doch. Es gibt Studien von der Harvard University, der Universität St. Gallen und jüngst auch der ETH Lausanne, in denen der direkte, kurzfristige Ertrag aus den Investitionen geschätzt wird. Für jeden Franken, der hier in die Forschung investiert wird, erhält die Schweiz demnach etwa zwei bis zweieinhalb Franken zurück, und zwar innerhalb von etwa fünf Jahren.

*Und langfristig?*

Betrachtet man den Horizont von etwa zehn Jahren, ist der *return on investment* viel höher. Internationale Schätzungen deuten auf einen Faktor 4 bis 6 hin. Das sind wahrscheinlich sogar konservative Schätzungen; denn nicht für jeden investierten Franken lassen sich alle Auswirkungen direkt beobachten. Aber wenn man die heutigen industrialisierten Gebiete im Vergleich anschaut, zeigt sich, dass diese mehr oder weniger rund um die Hochschulen entstanden sind. Für den Staat müssten Investitionen in seine Universitäten also interessant sein, er würde dadurch wohlhabender.

*In der Forschungswelt gelten aber andere Massstäbe. Welches sind Ihre Messkriterien für Spitzenleistungen?*

Zunächst einmal die Standardkriterien: Anzahl Publikationen, Impact, Qualität der Zeitschriften. Im sogenannten Schanghai-Ranking werden auch die Nobelpreisträger berücksichtigt. Eine jüngere Universität oder eine ETH Lausanne haben es da natürlich schwieriger, da sie in der kurzen Vergangenheit nicht Nobelpreisträger hervorbringen konnten wie eine ETH Zürich. Hinzu kommen zunehmend auch die Zufriedenheit der Studierenden, die Quote der Doktorierenden, der internationale Ruf der Professoren,

auch Preise – das alles sind die wichtigsten internationalen Messkriterien.

*Das erlaubt vielfältige Interpretationen.*

In Europa sind wir noch nicht auf dem Wissensstand der Vereinigten Staaten. Unter all den verschiedenen Initiativen zum Erstellen von Universitäts-Rankings scheint sich im Moment das Shanghai-Ranking durchzusetzen. Dieses misst nur die Spitzenleistungen und sagt nichts aus über die Durchschnittsleistung einer Universität. Damit wird es einem universitären System nicht ganz gerecht. Unter den verschiedenen Rankings wird sich in Zukunft dasjenige durchsetzen, das dem universitären Bereich am angemessensten ist.

*Gibt es vom ETH-Rat aus Regeln, wann bei schlechten Leistungen der Schule einzugreifen ist?*

Wir wollen vom ETH-Rat aus in den nächsten Jahren die Budgets auf Grund von Leistung verteilen. Wir haben uns gemeinsam mit den Institutionen auf Beurteilungsfaktoren und Gewichtungen geeinigt. Das ist neu in der akademischen Landschaft. Umgesetzt wird dies ab 2006, und im Moment sind wir am Einüben. Der wissenschaftliche Output und dessen Qualität spielen eine Rolle, aber auch Fragen, welche Mittel eine Institution eingebracht hat und was die Qualität der Drittmittel ist. Zudem ist die Zufriedenheit der Studierenden von Bedeutung, die Anzahl der Doktoranden, aber auch das Ranking. Wir beziehen sechs bis sieben Indikatoren in unsere Beurteilung mit ein.

*Und wenn es irgendwann Zeichen allgemein nachlassender Qualität gibt?*

Wir versuchen uns intern zu Höchstleistungen anzustacheln. Der ETH-Bereich muss es mit den Besten der Welt aufnehmen können. Unsere Indikatoren zusammen mit den Erfahrungen der Ratsmitglieder, der Institutionen und externen Beurteilungen ergeben eine sehr umfassende Qualitätssicherung. Ein grosses Problem besteht heute in der Finanzierung des Hochschulplatzes Schweiz. Die Investitionen stagnieren seit über zehn Jahren. In den achtziger und anfangs der neunziger Jahre konnten wir weltweit noch mit den Besten konkurrieren, was Saläre und Einrichtungskredite anlangt. Wenn wir aber die besten Leute nicht mehr bekommen, wird die Qualität abnehmen. Erste Anzeichen sind vorhanden.

*Die Investitionen in Hochschulen liegen also unter dem wirtschaftlichen Optimum?*

Absolut. Die internationalen Erfahrungswerte zeigen ja, dass für jeden investierten Franken mehr zurückkommt, und zwar auch kurzfristig. Das ist doch der Punkt. Wenn die Rendite nur langfristig wäre, wäre die Zurückhaltung verständlich, aber wenn kurzfristig schon zwei bis drei Franken zurückkommen, bezahlt dies ja schon die Steuern und kurbelt darüber hinaus die Wirtschaft an.

*Öffentliche Budgets können nicht beliebig wachsen.*

Das Problem liegt eben genau in der jährlichen Betrachtung von Budgets. Bund und Kantone möchten schwarze Zahlen schreiben, und mit dem gesamten Druck, der auf diesen Budgets lastet, verliert auch der Forschungs- und Bildungsbereich finanzielle Mittel. Die längerfristige Entwicklung wird den Tagesproblemen geopfert. Das ist fatal.

*Sie haben in Zermatt die Re-Industrialisierung der Schweiz thematisiert. Liegt das Industriezeitalter nicht hinter uns?*

Meiner Ansicht nach sollte man sich in der Schweiz überlegen, wie eine Re-Industrialisierung aussehen könnte, vor allem in der früher so stolzen Maschinen- und Energiebranche. Die Uhrenindustrie hat es ja auch geschafft. In den kritischen Industriebereichen ist alles im Fluss. In der Schweiz können wir uns nicht nur auf Dienstleistungen verlassen, wenn längerfristig Mehrwert geschaffen und erhalten werden soll.

*Was wären denn richtige Proportionen?*

Heute stammen ungefähr 25 Prozent der Wertschöpfung aus intelligenten Dienstleistungen – beispielsweise im Finanzsektor; hinzu kommen etwa 25 Prozent aus dem Tourismus. Die Technologie trägt nur etwa 7 bis 10 Prozent bei. Da gibt es noch Wachstumspotential. Ein guter Mix macht unsere Volkswirtschaft gegenüber Schwankungen auf dem Weltmarkt stabiler. Eine güterproduzierende Industrie ist wichtig. Klein aber fein, und agil agieren, ist wahrscheinlich für uns immer noch das beste Erfolgsrezept.

*Will die ETH eine solche Re-Industrialisierung unterstützen?*

Wir haben fünf Kompetenzzentren für eine Zusammenarbeit mit der Industrie eingerichtet – seien dies Kleinunternehmen oder die Grossindustrie. Vier Zentren sind auf eine direkte wirtschaftliche Umsetzung von Forschungs-



arbeiten ausgerichtet. Ein erstes Zentrum gilt Energiefragen, Themen wie Fusion, Spaltung, alternative Energie, Effizienz und Energiezukunft. Ein anderes Zentrum ist auf die Mikro- und Nanotechnologie spezialisiert, auf Materialwissenschaften, die in der Schweiz über Uhrenindustrie und Mikrotechnologie eine lange Tradition haben. Das Life Sciences System X – zusammen mit den Universitäten Zürich und Basel – wird wahrscheinlich ein schweizerisches Kompetenzzentrum werden. Im Umwelt- und Nachhaltigkeits-Kompetenzzentrum schliesslich geht es darum, jeweils mit dem Nachhaltigkeitsgedanken im Hinterkopf neue Technologien zu entwickeln.

*Und was ist weniger auf direkte Umsetzung ausgerichtet?*

Das fünfte Zentrum betrifft die bildverarbeitenden Systeme, die zurzeit wahrscheinlich keine unmittelbare grosse wirtschaftliche Bedeutung haben, ausser in der Medizin und in der Forschung. Aber wir hoffen, Technologien entwickeln zu können, die irgendwann die Märkte erobern werden, vielleicht in zehn bis zwanzig Jahren. Was nachher kommt, wissen wir ohnehin nicht. Darum sind diese Zentren auch nicht für die Ewigkeit angelegt; nach fünf Jahren werden wir sie gründlich begutachten und die nötigen Konsequenzen ziehen. Der Lebenszyklus eines solchen Zentrums sollte zehn bis zwölf Jahre nicht überschreiten.

*Bricht man früher ab, wenn ein Zentrum ganz schlecht rentiert?*

Diese Zentren sind nicht nur zum Eigennutz da, sie sollen als Plattform für die Zusammenarbeit

mit der Wirtschaft und deren Umfeld dienen, sollen Kristallisationspunkte bilden, um Firmen aus dem Ausland in die Schweiz zu locken. Dadurch soll ganz im Sinne von Paul Krugman ein Umfeld geschaffen werden, das die Besten auch geographisch zusammenbringt.

*Dann wird die ETH ziemlich anwendungsorientiert.*

Diese Zentren werden 15, maximal 20 Prozent unseres Budgets erhalten. Sie dienen dem Lösen gesellschaftlicher Probleme mit grossem Wertschöpfungspotential. Die restlichen Mittel wollen wir für die Lehre und die Grundlagenforschung einsetzen. Diese beiden Elemente bilden ja schliesslich das Substrat für alle anderen Aktivitäten und Entwicklungen.

*Sie haben in Zermatt im Zusammenhang mit dem Wissens- und Technologietransfer die Frage gestellt: Warum fahren wir trotz allen guten Bedingungen nicht besser? Was ist Ihre Antwort?*

Ein bisschen salopp ausgedrückt, ist der «mind-set» nicht richtig. Unser unternehmerisches und innovatives Denken ist noch ungenügend. Wir sehen da selbst einen Handlungsbedarf. Ein Zahlenbeispiel aus einer Untersuchung an der ETH-Lausanne: Am Anfang der Ausbildung denken 8 Prozent der Studierenden an die Gründung einer eigenen Firma, am Ende des Studiums sind es nur noch 2 Prozent. Da läuft etwas falsch. Es müsste gerade umgekehrt sein, wir müssten die Quote von 8 auf 16 Prozent erhöhen können. Es fehlt in der Schweiz an Risikobereitschaft, das Sicherheitsdenken ist zu stark. Auch im Studium wird Risiko wahrscheinlich zu wenig belohnt, das muss sich ändern.

BEAT GYGI

Lassen sich Innovationen planen? Kurt Wüthrich, Schweizer Nobelpreisträger der Chemie 2002, gab in einer Diskussionsrunde eine negative Antwort. Wüthrich ist mit den Arbeitsweisen in Lehre und Forschung in den USA wie in Europa vertraut, an beiden Orten ist er heute mit seinen Gruppen am Arbeiten, er leitet Teams an der ETH Zürich wie auch am Scripps Institute in Kalifornien (La Jolla). In beiden Regionen hat er reiche Erfahrung mit der Akquisition von Mitteln für die Grundlagenforschung.

Sein Urteil über die Steuerung und Mittelvergabe in der Forschung in Europa, vor allem in der EU, fiel vernichtend aus: die Wirksam-

keit der Forschungsförderung in der EU sei minimal, die Art und Weise, wie die Mittel verteilt würden, verfehlt. In den USA sei in der Forschung Qualität das Ziel, in Europa suche man Demokratie. In der EU stünden bei der Vergabe von Forschungsgeldern nicht die einzelnen herausragenden Forscher im Vordergrund, sondern Forschungs-Netzwerke, in denen dann das Geld mit geringem Effekt verschwinde. In der EU dominiere bei der Mittelverteilung das Proporzprinzip: wer mit seinen Forschungsanträgen erfolgreich sein will, muss auch auf die geographische Verteilung der Partner auf seiner Liste achten – Süden und Osten der EU seien

immer Argument für Mittelzuteilung. In diesem Zusammenhang erhielt Wüthrich sozusagen Unterstützung aus dem deutschen Wirtschaftsministerium; Claudia Dörr bekräftigte, dass die Vergabe von EU-Mitteln häufig nicht nach Qualitätskriterien, sondern zu einem guten Teil nach dem Giesskannenprinzip erfolge, so dass die Forschungsförderung praktisch zu einem Bestandteil der Strukturförderung werde.

Wüthrichs Kritik galt nicht nur der Praxis der Mittelvergabe, sondern auch der inhaltlichen Suche nach Forschungsschwerpunkten. Europäische Universitäten begannen beim Entwerfen neuer Forschungsschwerpunkte oft mit der Suche nach jenen Gebieten, in denen sich die Zitate in der Fachliteratur häuften. In dieser Richtung würden dann Stellen ausgeschrieben und besetzt, und damit sei es sehr wahrscheinlich, dass es keine Innovationen geben werde.

Nur Nachteile haben die europäischen Sitten und Gebräuche aber offenbar nicht. Wüthrich sah die US-Forschung zwar im Vorsprung, weil da die Mittel im Wettbewerb, aber dann ziemlich konzentriert an die Besteingestufteten vergeben werden. Forscher könnten so lange arbeiten, wie sie sich im Rennen halten könnten, eine Altersgrenze wäre verfassungswidrig. Da die Mittel aber in der Regel auf einen Zeithorizont von fünf Jahren vergeben werden, sind die Bedingungen für langfristige Arbeiten schlechter, als wenn die Professoren – wie in Europa – für lange Zeit, samt zugesicherter Ausstattung, angestellt werden. Nach Wüthrichs Einschätzung bringt die langfristige Anstellung Vorteile, solange sich der Professor aufs Forschen und Lehren konzentriert. Wüthrich wies darauf hin, dass es in seiner Zeit an der ETH (seit 1969) auch Phasen gegeben

habe, in denen Geduld notwendig gewesen sei; um die 15 Jahre hätten er und seine Mitarbeiter gebraucht, um in Zürich die Grundlagen für den späteren Erfolg zu erarbeiten. In anderer Hinsicht ist die ETH nach seiner Einschätzung jedoch nicht typisch für die europäische Universitätslandschaft, denn die ETH sei überdurchschnittlich offen für ausländische Wissenschaftler, was der Qualität der Institution zugute komme. Gerade heute, da die USA mit verschärften Visumpflichten ihren Wissenschaftlern den internationalen Austausch erschwerten, könne die ETH von einer erhöhten Attraktivität profitieren.

Und die Studenten? «Wenn deutsche Studenten an ausländische Universitäten gehen, sind sie oft bei den Besten; ausländische Studenten, die zu uns kommen, sind eher mittelmässig. Es kann also nicht an den Studenten liegen, wenn unsere Universitäten nicht an der Spitze mithalten können.» Diese Beurteilung aus deutscher Sicht mochte in gewisser Hinsicht zwar beruhigend wirken, erinnerte aber zugleich deutlich an den Kontrast zwischen der nivellierten europäischen Hochschullandschaft und dem amerikanischen System der Eliteuniversitäten. Warum bringen die Amerikaner zustande, was in Europa so schwierig erreichbar scheint? Wüthrich betonte, dass die besten Universitäten der USA eben auch nur die besten Studenten aufnahmen. Vor allem deutsche Hochschulvertreter wiesen darauf hin, dass sie ob all der Bürokratie und den Gleichheitsvorgaben im Universitätssektor wenig Spielraum für solche Regeln sehen, aber es dominierte im Publikum die Meinung, dass es in Europa Eliteuniversitäten geben müsse, die ihre Studenten frei auswählen könnten.