

PRO

## «Ich kenne keinen Schweizer Manager, der gesagt hätte: <Die USA werden mir zu riskant>»

Wer in den USA Geschäfte machen wolle, solle sich Kommentare über die Politik verkneifen, sagt der Wirtschaftsprofessor Alfred Mettler, der seit 1998 an dortigen Universitäten lehrt. In der Schweiz sähen sich die meisten als US-Experten, doch fehle es oft an elementarem Wissen über das Land.

Christoph Eisenring

25.11.2020, 05.30 Uhr



Elijah Nouvelage / Reuters

«Für viele unserer früheren Nachbarn war Trump diesmal einfach zu viel», sagt Alfred Mettler, der lange in Atlanta gewohnt hat, wo auch dieses Kino steht.

**Herr Mettler, Sie leben mit Ihrer Familie seit über zwanzig Jahren in den USA. Nehmen Sie die Polarisierung im Land wahr?**

Sie ist vor allem in den letzten Jahren immer offener und deutlicher geworden. Während Trumps erstem Wahlkampf vor fünf Jahren hörte man an Partys Bemerkungen, die einen stutzig machten. In unserer damaligen Wohngegend in Atlanta sagten einige Nachbarn plötzlich, die Entwicklung könnte gefährlich werden, man trage jetzt eine Waffe. Die jüngsten Wahlen haben die Positionen noch

mehr verhärtet und ganze Familien entzweit.

**Der Gliedstaat Georgia, in dem Atlanta liegt, gilt als republikanisch, wurde aber knapp von Biden gewonnen. Wie kam es dazu?**

Wir haben lange in den Suburbs gewohnt. Die Leute dort sind überwiegend Republikaner und vertreten Werte wie individuelle Freiheit, kleiner Staat und niedrige Steuern. Diese klassischen Republikaner sind aber nicht blinde Trump-Anhänger. Dieses Mal haben im Norden Atlantas die Demokraten mehr Stimmen geholt als die Republikaner. Für viele unserer früheren Nachbarn war Trump diesmal einfach zu viel. Es war aber kein Wechsel zur Demokratischen Partei, sondern es war ein Nein zu Trump.



Der Wirtschaftsprofessor Alfred Mettler.

PD

Mit vier Green Cards haben Alfred Mettler und seine Familie 1998 die Schweiz in Richtung USA verlassen. In Atlanta lehrte und forschte Mettler fast zwanzig Jahre lang an der Georgia State University als Wirtschaftsprofessor. 2017 zog er mit seiner Frau nach Miami, wo er an der Business School der privaten University of Miami tätig ist. Er verbringt jedes Jahr rund drei Monate in der Schweiz. Als Grenzgänger zwischen den Welten ist Mettler ein gefragter Amerika-Experte in Schweizer Medien. Er hat sich seinerzeit auch intensiv mit dem Steuerstreit der USA mit den Schweizer Banken beschäftigt. Nun hat Mettler mit seiner Frau Adriana ein Buch über ihre Beobachtungen und Erfahrungen in den USA geschrieben: «Crazy Country USA – Notizen aus einem eigenwilligen Land». Gewidmet hat das Ehepaar Mettler das Buch seinen beiden erwachsenen Söhnen: Der eine lebt in den USA, den anderen zog es zurück nach Europa.

---

### **Sie leben jetzt in Miami. Wie ist es dort?**

Miami wird von kubanischen Einwanderern dominiert. Und diese oftmals wohlhabenden Leute setzen nach ihrer Erfahrung mit dem Kommunismus unter Castro alles, was nur ein bisschen links ist, mit Sozialismus gleich. Eine zweite Gruppe sind die Exil-Venezolaner, die unter Chávez ähnliche Erfahrungen gemacht haben. Beide Gruppen wählen stramm republikanisch und machen daraus auch kein Hehl.

### **Kann man mit Amerikanern über Politik sprechen?**

Nein, das ist keine gute Idee. In der Öffentlichkeit oder auch im beruflichen Alltag gehört Politik zu den No-go-Themen. Schneidet man es an, kann es gut sein, dass sich das Gegenüber von einem abwendet.

### **Sie arbeiten als Finance-Professor an der University of Miami. Hat es unter Ihren Studierenden viele Angehörige von Minderheiten?**

Im Bachelorstudium hat es viele Studierende mit einem lateinamerikanischen Hintergrund. Die Uni ist privat, entsprechend kosten Unterricht und Unterkunft rund 65 000 Dollar pro Jahr. Die grosse Zahl der Studierenden kommt deshalb aus wohlhabenden

Haushalten.

**Spürt man die Willensnation USA trotz Tendenzen der Spaltung noch?**

Die spürt man schon. Baseball oder Football sind verbindende Elemente, und über Sport kann man sich auch leidenschaftlich streiten. Sport ist das einzige Thema, das man jederzeit ohne Gefahr anschneiden kann. Wichtig sind auch die amerikanischen Rituale, etwa der «Pledge of Allegiance», also das Treuebekenntnis zu Land und Flagge, das die Schulkinder jeden Morgen aufsagen. Die Idee der Grossartigkeit der eigenen Nation ist ebenfalls ganz tief drin in den Amerikanern, egal, wo man politisch steht. Es gibt also einen Kitt, aber er ist brüchig geworden.

**Hans Ulrich Gumbrecht von der Stanford University sieht die Arroganz der Eliten gegenüber Trump und seinen Anhängern als einen Grund für die Spaltung. Hat er recht?**

Ich sehe es eher als gegenseitige Verstärkung. Die Spaltung begann in den 1990er Jahren und kulminierte mit Trump. Nicht nur für die «Eliten», sondern für viele mit einer guten Ausbildung war es schwierig, Trump zu akzeptieren, und das färbt dann auch darauf ab, wie man seine Wähler wahrnimmt. Hillary Clinton sprach von den «Bedauernswerten». Aber auch Obama hatte sich 2008 viel Ärger eingehandelt, als er sagte, die Wähler aus den alten Industriehochburgen klammerten sich an Waffen und die Religion. Gumbrecht hat also nicht ganz unrecht, aber zu schweigen, kann auch nicht die richtige Antwort sein.

**Man könnte zumindest zwischen Trump und seinen Wählern unterscheiden.**

Das ist richtig. Geschätzt das oberste Fünftel der Gesellschaft in den USA ist den gut ausgebildeten Eliten in Europa sehr ähnlich. Aber die untersten 30 Prozent der Amerikaner sind viel schlechter dran als in der Schweiz, nur schon, weil es keine Berufslehre gibt. Und unter den 5000 Colleges in den USA gibt es viele, die ganz einfach schlecht sind. Für viele dieser Leute, gerade auf dem Land, ist Trump authentisch, und er spricht ihre Ängste an. Die Kluft zwischen gebildet und ungebildet ist Teil der Spaltung und vielleicht sogar das grösste Problem des Landes.

**Nun wird Biden am 20. Januar übernehmen. Kann er die Gesellschaft wieder zusammenbringen?**

Ich hoffe es. Er wird es auf jeden Fall versuchen, und da er punkto Polarisierung die Antithese zu Trump ist, wird das dem Land guttun. Man muss wegkommen von der täglichen Twitter-Manie, von Anklagen und Drohungen. Dass aber die Lüge unter Trump salonfähig geworden ist und die Republikanische Partei hier keine Grenzen gezogen hat, wird wohl längerfristig nachhallen.

**Gibt es den amerikanischen Traum noch?**

Die vierjährige College-Ausbildung ist das Ticket zum Mittelstand. Für diejenigen ohne einen solchen Abschluss erfüllt sich der amerikanische Traum aber oft nicht mehr. Leider ist die soziale Mobilität in den USA nicht besser geworden. Wohlhabende Eltern sind gut vernetzt und finden einen ersten Job für ihre Sprösslinge, nachdem diese an einer privaten Uni haben studieren dürfen. Der Weg ist gewissermassen vorgespurt. Wer aber nicht aus dieser oberen Schicht kommt, muss viel mehr kämpfen, um dasselbe zu erreichen.

**Welchen Unterschied sehen Sie in der Ausbildung an Ihrer Business School im Vergleich zur Schweiz?**

Vieles aus den USA kommt mit einer Verzögerung auch in Europa an. Schon vor zwanzig Jahren hat man hier begonnen, Veranstaltungen in Entrepreneurship – also in Unternehmertum – anzubieten. Heute gibt es dazu ganze Studiengänge. Da lernt man zum Beispiel, Businesspläne zu erstellen. Oder man übt für einen Pitch, für einen kurzen Vortrag über die Geschäftsidee, der potenzielle Geldgeber überzeugen soll. Die USA haben einen unschlagbaren Markt für Risikokapital. Für viele meiner Studenten ist deshalb klar: Sie möchten ein Startup gründen – die konkrete Geschäftsidee kommt erst als Zweites.

**Sind amerikanische Firmen hierarchischer strukturiert als europäische?**

Sie sind deutlich hierarchischer organisiert, und man platziert schneller jemanden in Managementpositionen. Der Chef muss sich aber auch bewähren. Wenn er es nicht bringt, wird er ersetzt. In

Europa, wo es kein «hire and fire» gibt, ist man da viel geduldiger.

**Wenn Sie mit Schweizer Managern sprechen, die in den USA tätig sind: Ist das vergiftete gesellschaftliche Klima ein Thema?**

Als Schweizer Manager nimmt man das natürlich wahr, aber die Neigung, in den USA aktiv zu sein, hat nicht abgenommen. Wirtschaftlich haben sich die USA bis zur Corona-Krise sehr gut entwickelt. Die Trümpfe sind auch weiterhin da: ein riesiger Absatzmarkt, ein Ökosystem für Innovationen, ein liquider Kapitalmarkt und an bestimmten Standorten Zugang zu hochqualifiziertem Personal. Ich habe jedenfalls noch keinen Schweizer Manager kennengelernt, der gesagt hätte: «Das wird mir zu riskant.»

**Was sollten Schweizer Firmen bedenken, die in die USA expandieren?**

Ein mahnendes Beispiel ist der schweizerische Autozulieferer Autoneum, der überall auf der Welt Fabriken betreibt. Auch in den USA wurden solche errichtet – und sie waren zunächst ein totaler Flop. Trotz mehreren Versuchen bekam man sie nicht zum Laufen, die Qualität stimmte nicht. Der damalige CEO verstand die Welt nicht mehr.

**Was ging denn da schief?**

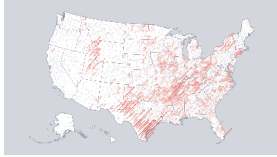
In der Schweiz sehen wir uns rasch einmal als USA-Experten. Ein Bekannter ist Turnaround-Manager. Einen Teil seiner Mandate hat er in Japan, die anderen in den USA. Er formulierte es so: Wenn eine Schweizer Firma nach Japan gehe, sei immer die erste Frage: «Wie sind die Gepflogenheiten, was darf man nicht falsch machen?». Aber jeder, der nach Amerika gehe, habe ihm erklären wollen, wie die Amerikaner seien. Dabei versteht man schon elementare Dinge wie das Bildungswesen nicht. Im Fall von Autoneum hatte man offenbar viele «Studienabbrecher» eingestellt. Dass diese aber viel weniger qualifiziert sind als jeder Schweizer Lehrabgänger, hatte man wohl unterschätzt.

**Wo sehen Sie noch Fallstricke für Schweizer, die in den USA Geschäfte machen wollen?**

Business ist in den USA etwas sehr Direktes. Ausgedehnte Essen und


persönliches Kennenlernen sind nicht wichtig, das Geschäftliche dominiert. Man sollte sich davor hüten, über Religion oder Politik zu diskutieren oder seine Meinung zur Regierung abzugeben. Manager, die in die USA gehen, sollten eigentlich genauso eine Schulung über Gesellschaft, Kultur und Gepflogenheiten durchlaufen, wie wenn sie nach Asien gehen.

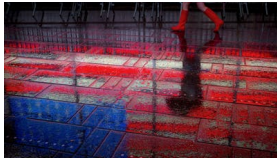
## Mehr zum Thema



### **Akademiker, wohlhabend, wählt: Joe Biden – so sicherte sich der Demokrat den Sieg**

Eine Analyse der Resultate auf Lokalebene zeigt: Joe Biden siegte in wichtigen Gliedstaaten dank Stimmen aus reichen Vororten. Arbeiter ohne College-Abschluss blieben dagegen Trump treu. Die politischen Gräben im Land sind noch tiefer geworden.

Alexandra Kohler, Joana Kelén, Jonas Oesch, Nikolai Thelitz, Samuel Misteli, Adina Renner, Kaspar Manz 07.11.2020 



### **«Tod durch Hoffnungslosigkeit»: Der amerikanische Traum sei lädiert, sagt Nobelpreisträger Deaton**

Suizide und Todesfälle durch Drogen oder Alkohol haben unter weissen Amerikanern stark zugenommen, wie die Forschung von Angus Deaton und Anne Case zeigt. Ein möglicher Grund: Traditionelle Bande über die Arbeit, die Familie und die Kirche erodieren.

Christoph Eisenring 19.01.2020 



### **Probleme in den USA verhageln das Geschäft von Autoneum**

Der Automobilzulieferer Autoneum schreibt wegen gravierender Anlaufprobleme in den USA Verluste, die auf den gesamten Konzern Auswirkungen haben. Am Winterthurer Hauptsitz herrscht ein Einstellungsstopp, und die Budgets werden gekürzt. Erst ab 2021 wird mit Normalität gerechnet.

Giorgio V. Müller, Winterthur 06.03.2019 