

Glencore-CEO**Glaserberg über China, Führung und Facebook**

VON ROLF FEHLMANN

STEIN AM RHEIN Wenn am diesjährigen stars symposium in Stein am Rhein ein Referent mit der grösstmöglichen Neugierde erwartet worden war, dann gestern Nachmittag Ivan Glaserberg, CEO des Rohstoffkonzerns Glencore mit Sitz in Baar.

Glencore muss Schulden abbauen

Vor einer Woche hatte das Unternehmen umfangreiche Massnahmen angekündigt, um seine Schulden zu reduzieren. Unter anderem wird es eine Kapitalerhöhung geben, und es werden zwei Dividendenrunden ausgesetzt. Diese Entscheide hatte das Führungsteam von CEO Glaserberg vor dem Hintergrund von Glencores roten Zahlen und den schwachen Rohstoffmärkten gefällt. Zudem kündigte der Minenkonzern in der vergangenen Woche an, er werde seine Kupferproduktion in Sambia und Kongo unterbrechen. Das würde in den nächsten achtzehn Monaten 400'000 Tonnen des Metalls vom Markt nehmen. Trotzdem wird für 2016 ein Überangebot an Kupfer erwartet.

Aktuelle, breit gefächerte Themen

In dem Podiumsgespräch mit Mark Dittli, dem Chefredaktor der Wirtschaftszeitung «Finanz und Wirtschaft», legte Glaserberg wortgewaltig und selbstbewusst Glencores Sicht der Dinge dar – Anfragen der Medien für Interviews hingegen waren durchs Band weg abgelehnt worden. Glaserberg sprach aber nicht nur über die Rolle Chinas im internationalen Rohstoffgeschäft, über die Rolle der Rohstoffkonzerne in den Ländern der Minenstandorte und den Umgang seines Unternehmens mit kritischen Nichtregierungsorganisationen. Der Konzernchef gab auch einen Einblick in die Kultur der Führung im Unternehmen und bekräftigte seine Überzeugung, dass Rohstoffe (und die daraus hergestellten Produkte) nach wie vor das Fundament der Welt bildeten, digitales Zeitalter hin oder her: «Sehen Sie – die Rohstoffindustrie ist das Rückgrat der Welt. Ohne uns hört die Welt auf, sich zu drehen.» Wäre hingegen Facebook nicht mehr verfügbar, würde gar nichts geschehen – «ausser vielleicht, dass Ihre Kinder stocksauer wären».

Führen wie in einer Familie

Er führe das 1974 von Marc Rich gegründete und seit 2011 an der Börse kotierte Unternehmen Glencore auch heute noch wie einen Familienbetrieb, sagte Glaserberg auf eine entsprechende Frage aus dem Publikum. «Alle bedeutenden Entscheidungen fälle ich mit meinen fünf Kollegen in der Geschäftsleitung.» Gegenseitiger Respekt und Loyalität gegenüber der ganzen Gruppe würden dafür sorgen, dass dieser Mechanismus nach wie vor funktioniere, so Glaserberg. Zur Kultur gehöre aber auch, dass jeder stets die volle Leistung bringe: «Sobald es einer langsamer angehen lässt, gibt es für ihn keinen Platz mehr in der Führungsmannschaft.» Wer nicht mehr 100 Prozent Leistung bringe, dessen Stuhl wackele. Angesprochen darauf, wie gut die Work-Life-Balance im Kader ausfalle, sagte er, bei Glencore müsse man bereit sein, auf einen grossen Teil des Familienlebens zu verzichten: «Wenn Sie jeden Abend Ihr Kind zu Bett bringen wollen, ist dieser Job definitiv nichts für Sie.»



Ivan Glaserberg
CEO von Glencore

Interview Mona Sutphen, Strategieberaterin und ehemalige stellvertretende Stabschefin im Weissen Haus

«US-Medien sind zu geschwätzig»

Spätestens seit der Finanzkrise sind die USA nicht mehr länger die unangefochtene Supermacht. Am stars symposium hat Mona Sutphen dargelegt, wie die amerikanische Politik allmählich zu einem neuen Selbstverständnis findet.

VON ROLF FEHLMANN

Befinden sich die USA in einer Identitätskrise?

Mona Sutphen: Das würde ich nicht behaupten. Aber seit der Finanzkrise bekunden wir eindeutig Mühe, herauszufinden, welches das richtige Mass ist, mit dem sich die USA in der Welt engagieren sollen. Dies insbesondere vor dem Hintergrund zweier wirklich schwieriger Kriege im Mittleren Osten.

Die USA ringen mit anderen mächtigen Staaten, insbesondere Russland und China. Sind Sie der Ansicht, diese Antagonismen könnten in einen «richtigen» Krieg eskalieren?

Sutphen: Ich bin eigentlich ziemlich zuversichtlich, dass wir nicht in einen heissen Konflikt mit China oder Russland hineingeraten werden. Dazu sind wir wirtschaftlich viel zu eng miteinander verflochten. Trotzdem besteht ein Risiko, dass Missverständnisse und falsche Wahrnehmung zu einer Eskalation führen können, wie wir sie in der Vergangenheit erlebt haben. Um dies zu verhindern, wird es Zusammenarbeit brauchen, aber auch intensive Gespräche und einen offenen Dialog.

Die USA hatten es angesichts ihrer Grösse und Stärke nie wirklich nötig, sich mit ihren Partnern auf Augenhöhe auseinanderzusetzen. Werden die USA in Zukunft vermehrt mit aufstrebenden Grossmächten auf Augenhöhe diskutieren müssen?

Sutphen: Ich denke, eine grosse Herausforderung für Grossmächte wie die USA liegt darin, dass sie sich daran gewöhnt haben, dass stets alle zu ihnen kommen. Es ist äusserst schwierig, Macht und Einfluss abzutreten, wenn



Mona Sutphen glaubt nicht an einen Krieg der USA gegen China. Bilder stars/Michael Kessler

man nicht dazu gezwungen ist. Aber angesichts all der gegenwärtigen Bedrohungen durch nicht staatliche Einflüsse und Akteure – Klimawandel, Terrorismus, Flüchtlingskrise und weitere – ist das Problem des Umgangs auf Augenhöhe ein Problem des zwischenstaatlichen Umgangs. Die nicht staatlichen Bedrohungen hingegen wiegen sehr viel schwerer, weshalb wir für deren Bewältigung auf andere Länder angewiesen sind. Die Situation und das Umfeld sind also nicht mehr so unkompliziert wie früher. Daraus ergibt sich für die USA eine grosse Motivation, heute mit anderen Mächten eher auf Augenhöhe umzugehen als früher. Aber das ist schwierig.

Werden die USA rechtzeitig zu diesem gleichberechtigten Umgang mit ihren Partnern finden?

Sutphen: Ich denke gerne, dass wir angesichts der denkbaren Alternativen einen Weg wählen werden, der am stärksten auf Zusammenarbeit setzt und gleichzeitig die globale Ordnung am wenigsten stört. Das beste Beispiel dafür ist der Atomdeal mit Iran, den wir mit einem unserer ärgsten Feinde

auf dieser Welt abgeschlossen haben. Trotzdem sind wir zum Schluss gekommen, dass es in unserem Interesse liegt, uns direkt mit Iran an den Verhandlungstisch zu setzen, um ein Abkommen zu erzielen.

Das wird in den USA aber nicht von allen Akteuren gerne gesehen ...

Sutphen: Es wird nicht gerne gesehen, aber es geht in der Angelegenheit vorwärts. Es wird nicht gerne gesehen, weil es riskant ist. Leadership zeichnet sich aber unter anderem gerade da

Zur Person Beraterin im innersten Kreis der Macht

Mona Sutphen ist Partnerin der Strategieberatungsfirma Macro Advisory Partners, die Investoren, Regierungen und Unternehmen berät. Davor war sie Kader bei der UBS. 2009–2011 war sie stellvertretende Stabschefin im Weissen Haus unter Präsident Barack Obama, für den sie nach wie vor beratend tätig ist.

durch aus, dass man willens ist, Risiken einzugehen, wenn man der Ansicht ist, dies sei strategisch wichtig. Ich denke, jede der Grossmächte, mit denen die USA zu tun haben, sind strategisch wichtig; sowohl, was die bilateralen Beziehungen angeht, als auch, wenn es um die Lösung all der anderen Probleme geht.

Sie haben in Ihrem Vortrag die Rolle der Medien angesprochen. Inwieweit verzerren diese in den USA die Selbstwahrnehmung der politischen Akteure?

Sutphen: Das Problem liegt darin, dass es in den USA so viele Medien gibt und dass es in diesen Medien so viel Geschwätz gibt, dass man kaum folgen kann. Das Problem ist weniger, dass die Medien verzerren, sondern dass alle mitreden. Wenn für Sie ein Thema neu ist und Sie versuchen wollen, zu verstehen, worum es geht – zum Beispiel bei der Flüchtlingskrise in Syrien – stossen Sie in den Medien auf derart viele kommentierende Beiträge, dass Sie nur mit Mühe herausfinden, wer zu dem Thema etwas Gehaltvolles zu sagen hat.

Die Kandidatur von Donald Trump erinnert an diejenige von Sarah Palin. Niemand glaubte damals ernsthaft, sie würde es ins Weisse Haus schaffen. Bei Donald Trump hingegen sieht es anders aus. Warum muss man ihn so ernst nehmen?

Sutphen: Er ist gefährlich, weil er es versteht, sich die amerikanische Volkseele nutzbar zu machen. Er ist in seinem Umgang mit den Medien unwahrscheinlich sicher, was er seiner langjährigen Fernsehkarriere verdankt. Das ist auch der Grund, weshalb sein Name so unglaublich bekannt ist. Ausserdem ist er willens, Dinge zu sagen, welche bei den Leuten ankommen – im Unterschied zu zahlreichen Kandidaten, welche in der üblichen Art über Politik und Staat reden. Einer der Gründe, weshalb ihm die Leute zuhören, ist, weil die Amerikaner halt wirklich unterhalten werden wollen. Ich glaube nicht, dass er am Schluss der Kandidat sein wird. Dabei ist er sehr wohl interessant – auch ich höre ihm gerne zu und finde ihn interessant –, aber ich glaube, die meisten Wähler werden schliesslich erkennen, dass er nicht über das verfügt, was es wirklich braucht, um das Land zu führen.

stars symposium Stadtpräsidentin heisst Führungskräfte willkommen

Die Burg Hohenklingen oberhalb von Stein am Rhein liess gestern Abend die Herzen der 84 Teilnehmenden am diesjährigen stars symposium höher schlagen. Die angehenden Führungskräfte aus 33 Ländern machten einen Abendausflug zur Burg Hohenklingen.

Dort begrüsste sie die Steiner Stadtpräsidentin Claudia Eimer (Bild) im Namen der Bevölkerung und des Stadtrates, bevor Beatrice Gründler und Judith Lowrie die Gäste zweistimmig mit Liedern aus dem Mittelalter unterhielten – passend zum Ambiente. (rf)

Geopolitik Kompass für das Navigieren in der «Vuca»-Welt

STEIN AM RHEIN «Die Welt im Umbruch und im Wandel» – so lautete am diesjährigen stars symposium das Schwerpunktthema des ersten Tages. Mona Sutphen (Obama-Beraterin), Siang Guan Lim (Chef der Government of Singapore Investment Corporation) und Peter Terium (Vorstandsvorsitzender des Strom- und Gasanbieters RWE) zeigten aus einem US-amerikanischen, einem asiatischen und einem europäischen Blickwinkel auf, welche heutigen Herausforderungen und Entscheidungen unsere Welt im Jahr 2030 prägen werden.

Alle waren sich einig, dass wir nicht nur heute, sondern erst recht in 15 Jahren in einer «Vuca»-Welt leben werden. Das englische Akronym steht für vier Eigenschaften, welche unsere Welt ausmachen: Sie ist unbeständig (*volatile*), ungewiss (*uncertain*), komplex (*complex*) und missverständlich (*ambiguous*). Die Unternehmenslenker, aber auch die politischen Führungskräfte von morgen müssten heute lernen, mit dieser «Vuca»-Welt klarzukommen. (rf)