

Uncle Sam's Blues

USA Die Wirtschaft in der Dauerkrise, die Politik blockiert: Amerika findet nicht zu Wachstum – und droht seine inneren Konflikte nach außen zu tragen.

Mitch Daniels hat das Jackett abgelegt. Es ist noch sehr warm in Indianapolis – ein heißer Herbst in der Mitte Amerikas. Und was er zu sagen hat, das klingt nach harter Arbeit und nach Zumutungen, überhaupt nicht nach „Hope“ und „Change“, den Schlagworten Barack Obamas im Wahlkampf vor zwei Jahren.

„Unsere Nation steht vor enormen Herausforderungen. Wir müssen Veränderungen vornehmen, die viele für unmöglich halten.“ Radikale Kürzungen der Sozialbudgets seien unausweichlich, wenn Amerika der Staatspleite entkommen und nicht als „das nächste Griechenland“ enden wolle. Ob die Wende gelinge, sei offen: „Wir betreten Neuland.“

Schwerwiegende Sätze, die Mitch Daniels da mit ruhiger Stimme ausspricht. Der Gouverneur des Bundesstaates Indiana lehnt sich im Sessel zurück, ein Mann von bescheidener Körpergröße, aber beeindruckender Präsenz. Wenn er sich den Bürgern nähern will, fährt er mit seiner Harley über Land. Zum Übernachten lädt er sich gern in die Gästezimmer von Privatleuten ein. Kann dieser Mann der nächste Präsident der USA werden?

Viele drängen ihn zu kandidieren. Er selbst sagt, er habe sich noch nicht entschieden. Doch er lässt keine Zweifel daran aufkommen, dass er sich das höchste Regierungsamt zutraut und dass er auch einen Plan hat.

Mitch Daniels (61), ehemals Topmanager, ehemals Budgetdirektor unter George W. Bush, gemäßigter Republikaner, seit sechs Jahren Regierungschef von

Indiana, ist eine Art Gegenmodell zur derzeitigen Washingtoner Politik: ein nüchterner Macher, der seine Gedanken mit zurückhaltender Geste vorträgt – ganz anders als der demokratische Prediger Barack Obama. Ein kluger Pragmatiker, unideologisch und ergebnisorientiert – ganz anders als Sarah Palin, deren populistische „Tea Party“-Bewegung die Republikanische Partei derzeit immer weiter ins irrationale Rechtsaußen drängt.

Vor allem aber: Mitch Daniels ist erfolgreich. Wie ein CEO führt er Indiana, einen Staat inmitten des ansonsten leidenden Herzlands Amerikas. Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit, Stärkung der Industrie, Exportorientierung, strikte Ausgabendisziplin – darum dreht sich Daniels Denken. Eine angebotsorientierte Standortpolitik, die in seinem Staat Früchte trägt. Und die er auf die gesamten USA übertragen möchte.

Corporate America wünscht sich sehnlichst eine Figur wie Mitch Daniels auf der nationalen Bühne. Denn zur Halbzeit von Obamas Amtszeit hat sich tiefe Frustration im Land festgesetzt.

„In Washington blockieren sich derzeit die Parteien in einer Form, wie ich das in all meinen Jahren in den USA noch nicht beobachtet habe“, sagt der frühere Siemens-Vorstandsvorsitzende Klaus Kleinfeld (52), heute Chef des Aluminiummultis Alcoa mit Sitz in New York. Im Kongress haben Demokraten und Republikaner jede Bereitschaft zur Zusammenarbeit aufgegeben. Die Regierung hat sich als wirtschaftsfern und

bislang erfolglos erwiesen; ihr akademikerlastiges Wirtschaftsteam löst sich gerade selbst auf. Und nach den Wahlen am 2. November, bei denen ein Teil der Parlamentssitze neu besetzt wird, droht es noch schlimmer zu werden: Beide Kammern des Kongresses könnten künftig von den oppositionellen Republikanern dominiert werden, von denen immer größere Teile sich in reiner Obstruktionspolitik gegen den ungeliebten Präsidenten üben.

Weil man sich sonst auf kaum etwas einigen kann, flüchtet sich Washington in protektionistische Reflexe: Strafzölle gegen China, Abwertung des Dollars – ein riskanter Kurs, der die inneren Probleme der USA nach außen trägt.

Währenddessen spitzen sich die ökonomischen Schwierigkeiten der immer noch größten Wirtschaftsnation der Welt weiter zu:

■ Die Staatsverschuldung steigt ungebremst. 2011 wird Washington rund acht Billionen Dollar am Kapitalmarkt aufnehmen müssen, sagt der Internationale Währungsfonds (IWF) voraus. Eine gigantische Summe, von der sich die USA rund die Hälfte im Ausland borgen müssen (siehe Grafiken rechts).

■ Die Wirtschaft leidet unter einer gravierenden Wettbewerbsschwäche, die sich unter anderem im beharrlich hohen Leistungsbilanzdefizit niederschlägt (siehe Grafik Seite 115).

■ Die Konjunktur schwächelt. Der Aufschwung scheint schon wieder vorbei zu sein, bevor er bei den Bürgern spürbar angekommen ist. Ein erneutes Abgleiten



Schulden der USA
in Prozent des BIP

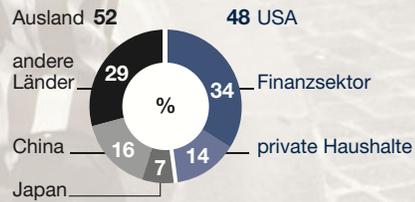


*Ab 2010 Schätzung. Grafik: manager magazin Quelle: IWF

Wer zahlt die Zeche?

Staatsschulden: Die USA steuern auf den höchsten Schuldenstand in Friedenszeiten zu (rote Kurve). Anders als nach dem Zweiten Weltkrieg dürfte das Land nicht einfach aus seinen Schulden herauswachsen. Schlimmer noch: Die Bürger sparen so wenig, dass die Schulden überwiegend vom Ausland finanziert werden (siehe Grafik rechts).

Käufer von US-Staatsanleihen*



*Durchschnitt der Jahre 2008/2009.

Quelle: IWF



FOTO: JAMIE JAMES MEDINA / AGENTUR FOCUS

Erbe der Exzesse

Private Schulden: Über Jahrzehnte sind die Bürger immer höhere Verbindlichkeiten eingegangen (siehe Grafik). Diese Exzesse bremsen nun Amerikas Wirtschaft nachhaltig. Velerorts stehen Häuser leer. Im Zentrum Detroit's bauen verarmte Bewohner Gemüse an (siehe Foto oben).

in die Rezession, womöglich sogar in eine böse Deflation, ist nicht auszuschließen. Die Federal Reserve Bank stemmt sich dagegen, indem sie immer mehr Geld drucken lässt – doch der von der amerikanischen Öffentlichkeit erhoffte „jump start“ der Wirtschaft bleibt aus.

■ Viele Bürger stehen kinntief in der Kreide, schränken sich ein, sparen. Aber die Exzesse der Vergangenheit wiegen schwer (siehe Grafik oben). Entsprechend schwach bleibt die Nachfrage der Konsumenten, früher die Stützen der US-Konjunktur.

■ Der Immobilienmarkt, obwohl massiv staatlich gestützt, liegt nach wie vor darnieder. Nach einem langen und beispiellosen Boom sind die Häuserpreise in den vergangenen drei Jahren um mehr als ein Viertel gefallen. Mehr als elf Millionen hoch verschuldete US-Hausbesitzer gelten als überschuldet: Ihre Hypotheken sind höher als der Wert ihrer Immobilien. Jeden Monat werden 300 000 Häuser zwangsversteigert.

■ Der Arbeitsmarkt war seit der Nachkriegszeit nicht in derart schlechter Verfassung. Die offizielle Jobsucherquote

liegt beharrlich bei 10 Prozent. Rund die Hälfte davon sind Langzeitarbeitslose (siehe Grafik rechts). Ein flächendeckendes Vermittlungs- und Umschulungssystem, wie in Europa üblich, gibt es in Amerika nicht. Einst wurde die US-Ökonomie um die Flexibilität und Mobilität ihrer Arbeitskräfte beneidet. Heute zögern viele, aus Krisengebieten in prosperierende Gegenden umzuziehen, weil sie ihr überschuldetes Eigenheim nicht verkaufen können – lieber richten sie sich in der Misere ihres Wohnorts ein.

DAS IST DIE TRISTE LAGE: Das einstige Land der unbegrenzten Möglichkeiten versinkt tiefer und tiefer in der selbst gestellten Verschuldungsfalle. Soziale Spannungen nehmen zu. 99 Wochen zahlt der Staat Arbeitslosengeld, danach sind die Jobsuchenden auf sich gestellt.

Andy Grove, der legendäre frühere Intel-CEO, erinnerte kürzlich daran, dass 1932, auf dem Tiefpunkt der Weltwirtschaftskrise, Heerscharen von Verzweiferten vor dem Weißen Haus demonstrierten; die Staatsmacht ging mit

Panzern gegen sie vor. „Arbeitslosigkeit wirkt zersetzend“, mahnt Grove.

Eine seltsame Niedergeschlagenheit hat die einst so optimistische Nation ergriffen: Eine ganze Generation von Amerikanern, die sich in der Ära des leichten Geldes seit den 90er Jahren an opulenten schuldengetriebenen Überkonsum gewöhnt hatten, muss nun feststellen, dass ihre Erwartungen ans Leben enttäuscht werden. Entsprechend breiten sich Pessimismus und Fatalismus aus, wie eine groß angelegte Befragung des Meinungsforschungsinstituts Pew zeigt.

Hope? Change? „Dieses Land hat riesige Potenziale, aber es nutzt sie derzeit noch nicht“, sagt Kleinfeld. „Das ist schade.“ Dabei habe Amerika doch in der Vergangenheit immer wieder bewiesen, dass es aus scheinbar auswegloser Lage „sehr schnell wieder eine enorme Dynamik entfalten kann“.

Auch Ende der 70er Jahre hatten viele Amerika abgeschrieben, nach den deprimierenden Jahren unter den Präsidenten Nixon, Ford und Carter, die sich entweder als schmierig oder schwach oder unfähig erwiesen hatten – und die die

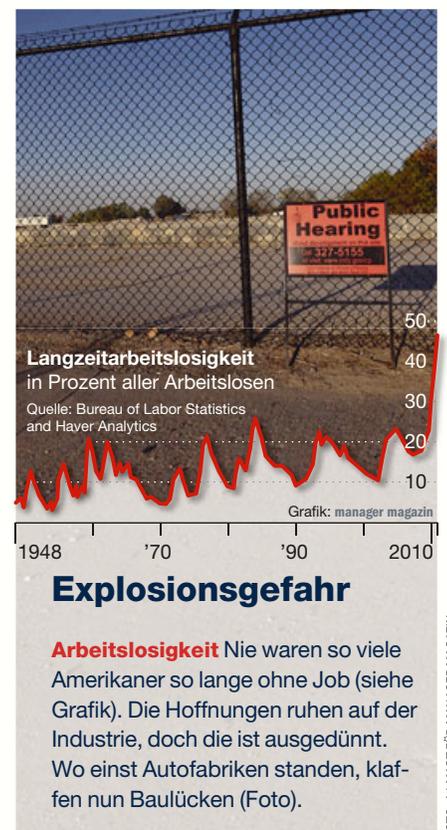


FOTO: AJ MAST/FÜR MANAGERMAGAZIN

Wirtschaft in Stagnation und Inflation hatten treiben lassen. Doch dann, sagt Kleinfeld, habe sich die Nation „zusammengerauft, auch weil eine Administration da war, die die richtigen Maßnahmen ergriffen und Vertrauen ins Land gebracht hat“. Damals begann ein zweieinhalb Jahrzehnte währender Aufschwung. So könne es wieder kommen. „Man darf Amerika nicht abschreiben.“

Stimmt schon, sagt Mitch Daniels, der mögliche Kandidat des Jahres 2012. „Dynamische Volkswirtschaften können immer für positive Überraschungen sorgen.“ Aber so einfach sei es diesmal nicht. „Es gibt einen fundamentalen Unterschied zu früher: die hohe Verschuldung. Die wird nicht von allein verschwinden.“

Im Gegenteil, die Situation könnte sich sogar dramatisch verschlechtern – falls sich China und andere Länder weigern sollten, Amerikas Defizite wie gewohnt zu Niedrigstzinsen zu finanzieren.

DIE USA HABEN NUR ZWEI AUSWEGE: Entweder sie entledigen sich ihrer Schulden auf unseriöse Art, durch Inflation und Abwertung – was ihre ökonomische und politische Reputation nachhaltig beschädigen würde. Oder es gelingt ihnen, wettbewerbsfähiger zu werden, die Defizite im Außenhandel zu verringern, vielleicht sogar Überschüsse zu erwirtschaften – das ganze Wirtschaftsmodell müsste von binnenwirtschaftlichen Sektoren (Bau, haushaltsnahe Dienstleistungen) auf außenwirtschaftlich aktive (Industrie, Hightech) umgestellt werden.

Export, Export, Export – das ist die Strategie, die Präsident Obama im März ausgerufen hat. Bis 2015 sollen die USA ihre Ausfuhren verdoppeln, gab er als Ziel aus. Das ist zwar schlicht unrealistisch, wie die Brookings Institution, ein Washingtoner Thinktank, vorrechnet: Eine reale Verdoppelung binnen fünf Jahren – das hat es seit 1949 nicht gegeben. Dennoch sei das Ziel prinzipiell richtig: „Jede Steigerung der US-Exporte würde der Nation nützen.“

Aber was sollen die USA exportieren? Große Teile der traditionellen Industrie liegen danieder, die Pleiten von General Motors (GM) und Chrysler sind Symbol und Symptom zugleich. Wer in Amerikas angestammte Produktionsregion südlich der Großen Seen reist, in Staaten wie Ohio, Michigan, Illinois oder Wisconsin, erlebt einen Landstrich im Nieder-

gang: Stahlwerke, Gießereien, Autozulieferer, Chemiefabriken – vieles wurde geschrumpft oder ganz dichtgemacht. Städte wie Detroit oder Cleveland verkommen, ihre Zentren sind entkernte Problemzonen. „Rostgürtel“ nennen die Amerikaner die Region. Und von hier aus soll der Weltmarkt bedient werden?

Bart Peterson blickt aus dem Fenster seines klimatisierten Büros. Er zeigt hinüber auf eine klaffende Baulücke: „Dort stand eine Chrysler-Gießerei. Vor zehn

Jahren war die noch voll ausgelastet, dann wurde sie dichtgemacht, inzwischen abgerissen – sie ist einfach verschwunden. Und dann dort drüben, gleich neben dem Football-Stadion, das ist eine GM-Fabrik. Die letzte in der Stadt. Vermutlich wird die auch demnächst dichtgemacht. Man muss sich das vorstellen: Wir waren mal eine GM Town.“ Er sagt das ohne Sentimentalität. So sind die Fakten, so läuft der Wandel.

Peterson (52) ist Vorstandsmitglied bei Eli Lilly, einem der größten Pharmakonzerne der Welt. Zuvor war er acht Jahre lang Bürgermeister von Indianapolis und trieb die Transformation von der Industriestadt zum Technologieballungsraum voran; zeitweise arbeitete der Demokrat Seite an Seite mit dem Republikaner Mitch Daniels.

Hightech, das heißt in Indianapolis vor allem: Pharma, Biotech, Life Sciences. Neben Eli Lilly sind seit Langem die Diagnostiksparte von Roche und die Agrosparte des Chemiekonzerns Dow in der Stadt aktiv. Die örtliche Purdue University verfügt über eine der größten Medizinabteilungen des Landes. „Es war nur so“, sagt Peterson: „Niemand redete mit dem anderen.“ Es gab keine Durchlässigkeit, keine Start-up-Szene, kein Risikokapital, keine lebendige Wissenskultur. Es gab nur ein paar monolithische Großinstitutionen. Hoch qualifizierte Fachleute waren schwer in die Gegend zu locken und dort zu halten.

Weil dringend etwas passieren musste, weil neue Jobs entstehen mussten außerhalb der traditionellen Industrie, rief Peterson Anfang des Jahrzehnts die Initiative „Biocrossroads“ ins Leben: ein Netzwerk, das die Institutionen und Unternehmen verwob und auswärtige Kapitalgeber hereinholte. Das Ergebnis nach zehn Jahren kann sich sehen lassen. Rund 50 Firmen sind entstanden, ein differenziertes Biotop aus vielfältig spezialisierten Anbietern ist gewachsen. Auch die deutsche Evonik ist vertreten. „All das macht die Region auch für Eli Lilly als Investmentstandort interessanter“, sagt Peterson. Dass Indiana die dritthöchsten Exporte von Life-Science-Produkten unter den US-Staaten aufweist (nach Massachusetts und Kalifornien), sei ohne Biocrossroads kaum denkbar.

Es sind solche Tech-Cluster, die unverändert die größte Stärke der US-Wirtschaft darstellen. Rund um Weltklasse-

Exportnation Amerika

Top Ten der US-Ausfuhr in Milliarden Dollar*

1. Fahrzeuge	202
2. Chemische Produkte	165,8
3. Computer und Elektronik	136,4
4. Maschinen und Anlagen	133,7
5. Business Services	113,5
6. Reise und Touristik	110,1
7. Lizenzen	91,6
8. Landwirtschaftliche Erzeugnisse	62,7
9. Finanzdienstleistungen	60,2
10. Hafен- und Frachtdienste	58,9

*2008.

Quelle: Brookings



universitäten siedeln sich forschungsintensive Unternehmen an, große und kleine. Nicht nur an den Küsten, nicht nur im Silicon Valley oder rund um Boston gibt es solche wettbewerbsstarken Zentren, sondern auch im Landesinnern: ob Life Sciences in Indianapolis oder in Madison (Wisconsin), ob Computer in Dallas (Texas) oder Luftfahrtindustrie in Wichita (Kansas). Auf diese Metropolregionen müsse sich Obamas Exportinitiative konzentrieren, folgert die Brookings-Studie.



Mitch Daniels, Gouverneur und möglicher Obama-Herausforderer

„Wir müssen Veränderungen vornehmen, die viele für unmöglich halten.“

Hightech als Exportgut: Intel hat US-Investitionspläne von sieben Milliarden Dollar; die Spitzenprozessoren werden ausschließlich in den USA produziert. Apple lässt seine iPhones und iPads zwar in China fertigen, aber rund 70 Prozent der Wertschöpfung entfallen auf Konzeption, Design, Vermarktung in den Vereinigten Staaten.

So könnte ein neuer Wachstumsprozess in Gang kommen: Mehr Unternehmen als bisher müssten, wie Intel, von Amerika aus in alle Welt liefern, statt sich auf ihren großen Heimatmarkt zu beschränken. Das sei keineswegs abwegig, sagt Harold Sirkin, Seniorpartner im Chicagoer Büro der Boston Consulting Group. „Die USA sind ein vergleichsweise kostengünstiger Standort. Viele Unternehmen können hier 20 bis 30 Prozent günstiger produzieren als in Europa, bei ähnlicher Produktivität.“

Doch bislang ist von einem investitionsgetriebenen Aufschwung nichts zu sehen. Warum? Mitch Daniels ist sicher, dass es vor allem an der wirtschaftsfeindlichen Rhetorik und der Regulierungswut der Obama-Administration liege. „Viele in den Unternehmen haben den Eindruck, dass ihre Regierung sie hasst. Sie fühlen sich förmlich belagert.“

Das Urteil ist zwar nur bedingt haltbar. Doch unbestreitbar verlieren die USA an Attraktivität. Im Global Competitiveness Report, einem weltweiten Standortvergleich des World Economic Forums, sacken sie immer weiter ab. Zwar belegen sie insgesamt noch Platz 4. Aber in jenen Teilwertungen, die von der nationalen Wirtschaftspolitik beeinflusst werden, ist Amerika nicht einmal mehr drittklassig: Das makroökonomische Umfeld erreicht nur Rang 87, das Gesundheits- und das Schulsystem Rang 42, die Qualität



Klaus Kleinfeld, CEO von Alcoa

„Dieses Land hat riesige Potenziale, aber es nutzt sie derzeit nicht.“

der staatlichen Institutionen Rang 40. Deutliche Hinweise, dass die Politik zum Investitionshindernis geworden ist.

Dabei geht es vielen US-Unternehmen gut. In der Krise haben sie sich radikal umstrukturiert. Jetzt sitzen sie auf dicken Cash-Polstern – und warten ab.

„Im Prinzip bin ich optimistisch“, sagt Frank Jähnert. „Selbst ohne Umsatzwachstum werden die Gewinne und die Liquiditätsreserven stark ansteigen. Dann werden die Unternehmen auch wieder bereit sein, zu investieren und Risiken einzugehen.“

Jähnert (53) ist CEO der Brady Corp. in Milwaukee. Seit 1995 arbeitet der Schwabe für das Unternehmen in der alten Industriestadt am Westufer des Lake Michigan. Unter seiner Führung ist die börsennotierte Firma – ein Spezialist für hochwertige Drucksysteme, selbstklebende Etiketten, Schilder und Spezialfolien, die in elektronischen Geräten wie Handys verwandt werden – enorm gewachsen. Rund 30 kleinere Firmen hat er seit 2003 übernommen. Umsatz auf 1,5 Milliarden Dollar verdreifacht. Gewinn versechsfacht. Global aufgestellt. Nicht einmal die Hälfte des Geschäfts macht Brady noch in den USA. Dann kam die Krise, Jähnert baute 25 Prozent des

Personals ab, trieb die Produktivität in die Höhe, stockte zugleich das Entwicklungsbudget auf – ein typischer Verlauf, ähnlich wie in Tausenden anderen US-Unternehmen. Derzeit hat er 300 Millionen in der Kasse.

Und nun? Allmählich sei es Zeit, wieder an Expansion zu denken, sagt Jähnert. Allerdings nicht in den USA: „Wir setzen auf die asiatischen Märkte.“ Doch die wolle man natürlich nicht durch Exporte bedienen, sondern durch eine Ausweitung der Produktion in Asien



Frank Jähnert, CEO der Brady Corp.

„Im Prinzip bin ich optimistisch. Die Gewinne werden wieder steigen.“

selbst. Die Brady-Beschäftigten in den USA profitierten davon „nur indirekt“.

So sehen es viele Manager: Angesichts der weltwirtschaftlichen Unsicherheiten gehen sie lieber so nah wie möglich an die wachsenden Absatzmärkte. Eine reine Exportstrategie erscheint ihnen zu risikoreich: Protektionismus, wild schwankende Wechselkurse, geopolitische Verwerfungen – viele Gefahren lauern da draußen. Wer vor Ort produziert, immunisiert sich dagegen. Was aus Sicht des einzelnen Unternehmens folgerichtig ist, bedeutet für Amerika als Ganzes nichts Gutes. Wenn der dynamische Weltmarkt nur die größeren Unternehmen, nicht aber den Rest des Landes mitzieht, dann wird es umso schwieriger, aus den Schulden herauszuwachsen.

Niemand solle sich Hoffnungen auf ein schnelles Ende der Strukturkrise machen, warnt denn auch der Starökonom Richard Florida. Das Land stehe am Beginn eines „Reset“, eines langwierigen, schmerzhaften Neustarts, der leicht 20 bis 30 Jahre dauern könne. Übrigens werde die Politik daran wenig ändern, behauptet Florida. Egal, wer in Washington Präsident sei: „Amerika muss die Krise organisch überwinden, aus seiner eigenen Kreativität heraus.“ *Henrik Müller*

FOTOS: DARREN CUMMINGS / AP; BENNO KRÄEHN; TIM EVANS