

«Man muss dranbleiben, ohne ein Arsch zu werden»

Travis Kalanick, Gründer und Chef des Fahrzeugvermittlers Uber, verrät am WEF das Geheimnis seines Erfolgs.

Alain Zucker
Davos

Als Travis Kalanick seine Kollegen fragen musste, ob sie für 100 Dollars seine Hausaufgaben machen würden, beschloss er, das Studium in Los Angeles kurz vor dem Abschluss hinzuschmeissen. Studieren und gleichzeitig eine Firma aufbauen, für die er 4 Millionen Startkapital von Investoren bekommen hatte - das ging nicht mehr.

Doch der Entscheid sollte sich erst Jahre später als richtig erweisen. Erst einmal setzte Kalanick eine multimediale Suchmaschine in den Sand, nachdem ihn grosse Musik- und Medienunternehmer auf Milliarden verklagt hatten, und auch bei der zweiten Firma war die Durststrecke mehrere Jahre lang, bis er für 20 Millionen Red Swoosh verkaufte, deren Technologie das Teilen



Travis Kalanick
Uber-Gründer

von Musikdateien zwischen Konsumenten ermöglichen.

Mit der Gründung des dritten Unternehmens hat er es jetzt in die oberste Liga geschafft. Der Fahrdienstvermittler Uber, der per App suchende Fahrgäste mit willigen Fahrern zusammenbringt, revolutionierte das Taxigewerbe in 45 Ländern - und weckt dabei vielerorts grossen Widerstand. An einem Anlass der deutschen Wochenzeitung «Zeit» am WEF gab der 40-jährige Chef von Uber - überlanger Bürstenschnitt, violetter Pullover und Jeans - einen Einblick in seine wechselhafte Karriere. Und was er in einem überfüllten Saal erzählte, entsprach gar nicht den politisch korrekten Worthülsen, die die Manager vieler erfolgreicher Internetfirmen wie Facebook heute von sich geben.

Den Namen von einer Website

Einen Knopf drücken - eine Taxifahrt bekommen: Das war die Businessidee, die er mit einem Freund in Paris hatte, als er morgens um eins bei Schneetreiben kein Taxi fand. Eine Website für das Generieren von Namen, in die er die Stichworte «grossartig» und «cab» (englisch für «Taxi») eingab, schlug als Namen «Ubercab» vor, doch weil er keine offizielle Taxilizenz hatte, musste er ihn

nachträglich auf «Uber» ändern. Der Fahrdienstvermittler nimmt 20 Prozent vom Preis als Kommission, der sich ändert je nach Anzahl der Fahrer, die gerade arbeiten wollen, und den Kunden, die eine Fahrt benötigen. «Das Modell bringt nur Vorteile: Kunden profitieren von tieferen Preisen und schnellerem Service, Jobs werden geschaffen, die Fahrer haben ihren eigenen Wagen und entscheiden flexibel, ob sie arbeiten wollen, der Verkehr wird reduziert und, und, und...», sagt Kalanick. Und er sagt das mit einem Selbstbewusstsein, das man auch als Arroganz verstehen kann.

Schlagzeilen über den Streit um fehlende Bewilligungen, die Vorwürfe, Uber prüfe seine Fahrer nicht richtig und gefährde die Sicherheit der Kunden: All das sind für ihn Ablenkungen, Politiker und Behörden sieht er nicht als Freunde, das Taxigewerbe als schädliches Kartell und Kritik ist nur ein Hindernis auf dem Weg zum technologischen Fortschritt, der sich auch im Transportwesen dank Uber durchsetzen werde. Er kennt da keine Zweifel, nur etwas gibt er nach seinen diversen Scharmützen zu: «Geduld ist eine Tugend.»

Allerdings keine, die ihm in den Schoss gefallen ist. Er hat den Ruf, ein aggressiver Unternehmer sein. Investor Peter Thiel sagte mal, Uber sei «die ethisch am meisten geforderte Firma des Silicon Valley». Worauf Kalanick trocken antwortete: «Thiel ist ja auch der grösste Investor bei einem unserer Konkurrenten.» In der Regel versteht er den Vorwurf aggressiven Geschäftens stets als die etwas unredliche Antwort des Mainstreams an all diejenigen, die herkömmliche Weisheiten herausforderten. «Da muss man als Unternehmer dranbleiben, ohne ein Arsch zu werden.»

Den Satz würden wohl viele seiner Unternehmern Kollegen unterschreiben. Doch was treibt Kalanick an? Es gehe um den gleichen «Wow-Effekt, den ein Mathematiker habe, wenn er eine Lösung für ein richtig schwieriges Problem finde. Und diese Lösung habe oft damit zu tun, dass man richtig einschätzen könne, wo sich ein Graben auf tue zwischen der Realität (im Fall der Taxis waren das unzufriedene Kunden, hohe Preise, schlecht bezahlte Fahrer) und der Wahrnehmung des Mainstreams (alles kein Problem, das Taxikartell ist nötig). Und dann verrät Kalanick sein kleines Unternehmerrgeheimnis: Je grösser dieser Graben, desto kleiner das Risiko, mit einem guten neuen Produkt zu scheitern.

WEF 2016
20. Januar
bis 23. Januar



Davos-Splitter

Dichtestress in Davos

Wer irgendwann mal eine gute Ausrede für zu spätes Auftauchen auf einem Podium braucht, der kann sich an **Sigmar Gabriel** halten. Der deutsche Vizekanzler liess den schwedischen und den serbischen Ministerpräsidenten glatte 15 Minuten sitzen, bevor er auftauchte. Die Ausrede: Davos sei im Moment absolut überlastet durch den Zuzug von Migranten aus aller Welt, auf den Strassen herrsche Dichtestress. Dagegen sei der Flüchtlingseinzugs in Deutschland ein laues Lüftchen.

*

In Verückung geriet die Damenwelt in Davos gestern am frühen Morgen in der Pianobar des Hotel Europe. Der zweifache Oscarpreisträger **Kevin Spacey** («L.A. Confidential», «House of Cards») griff persönlich zum Mikrophon. Das Publikum tobte. Und das Beste: Er kommt wieder. Wann, will der Hotelier

nicht verraten, denn er befürchtet, dass sonst sein Haus überrannt wird.

*

Nestlé-Präsident **Peter Brabeck** gab sich am Weltwirtschaftsforum siegessicher: Auf die Frage, wie schädlich die Durchsetzungsinitiative der SVP für die Wirtschaft sei, sagte Brabeck: «Darüber mache ich mir gar keine Gedanken. Ich will, dass die Initiative abgelehnt wird, und glaube, dass dies möglich ist.»

*

Der Verleger **Hubert Burda** ist ein zugänglicher Mann. Davon konnte sich ein Journalist des TA an Burdas Party selbst überzeugen. Kaum war er im Raum, steuerte Burda auf ihn zu, las sein Namensschild und plauderte darauf mit dem verduztzten Journalisten über dessen Job. (TA)



Im Visier der französischen Steuerfahnder: Eingangsschild am UBS-Sitz in Paris. Foto: Kenzo Tribouillard (AFP)

13 schwarze Milliarden

In Frankreich werden neue Details zu 38 000 UBS-Konten bekannt, auf denen französische Steuersünder Geld deponiert haben sollen.

Rita Flubacher

Der Betrug gehöre zu den Steuern wie der Schatten zum Menschen, erklärte einst der 1974 verstorbene französische Staatspräsident Georges Pompidou. Dass wohlhabende französische Bürger ihren Steuerbehörden auf der Nase herumtanzen konnten, darauf verwiesen 2012 die Recherchen des französischen Journalisten Antoine Peillon. Er schätzte die in Steueroasen wie der Schweiz gebunkerten Vermögenswerte seiner Landsleute auf 600 Milliarden Euro.

Mittlerweile haben die französischen Behörden den Kampf gegen die Steuerhinterziehung deutlich verschärft. Das bekommt vor allem die UBS stark zu spüren. Sowohl gegen die französische Tochter als auch gegen das Mutterhaus in Zürich laufen Verfahren wegen «illegaler Kundenanwerbung» und «schwerer Geldwäscherei in Zusammenhang mit Steuerbetrug». Die UBS musste eine Kautions von 1,1 Milliarden Euro hinterlegen. Ob die ungewöhnlich hohe Summe gerechtfertigt ist, wird demnächst der Europäische Gerichtshof für Menschenrechte entscheiden, an den die Bank den Fall weitergezogen hat.

Um den Steuersubjekten klarzumachen, dass man mit allen Mitteln versteckten Konten nachspürt, werden immer wieder Informationen an Medien weitergeleitet. Gestern berichtete das französische Wochenmagazin «Le Point» über 38 000 Nummernkonten französischer UBS-Kunden in der Schweiz, auf

denen 13 Milliarden Franken lagern sollen. Oder rund 12 Milliarden Euro nach gegenwärtigem Umrechnungskurs. Die Daten beziehen sich auf das Jahr 2008 und stammen laut «Le Point» von deutschen Behörden, die das Material bei eigenen Durchsuchungen von UBS-Niederlassungen beschlagnahmt hatten. Bereits im letzten Herbst erklärten französische Ermittler, dass dank deutschen Informationen 13 Milliarden unversteuerte Gelder aufgetaucht seien.

Gemäss «Le Point» beträgt der Saldo bei der Hälfte dieser Konten umgerechnet weniger als 1000 Euro. Auf den hundert wichtigsten Konten würde dagegen eine Milliarde Euro liegen. Spitzenreiter sei ein Konto mit 60 Millionen Euro. Die Deutschen lieferten laut «Le Point» auch eine Liste mit 33 000 Konten aus dem Jahr 2006, auf denen umgerechnet 15,2 Milliarden Euro lagen.

Keine Namen bekannt

Die Freude der französischen Behörden ist allerdings getrübt. Denn zu den 38 000 Konten von 2008 gibt es keine Namen, sondern lediglich sechsstellige Nummern plus den Code 111, der auf die französische Herkunft verweist. Um an die Namen zu kommen, müssen die Franzosen bei den Schweizern jetzt um Rechtshilfe ersuchen.

Diese zeitraubende Knacknuss gab es nicht bei der Verfolgung von Steuerhinterziehern, die ihre Vermögen bei der Genfer Niederlassung der HSBC deponiert hatten. Datendieb Hervé Falciani

hatte den Franzosen beinahe 3000 Namen geliefert, auf deren Konten 3,6 Milliarden Euro lagen.

Jean-Frédéric De Leusse, Präsident der UBS Frankreich, erklärte auf Anfrage der französischen Journalisten, dass es «seit 2014 keine irregulären Konten mehr bei der UBS Schweiz» gebe. Alle Namen seien den Steuerbehörden «theoretisch» bekannt. Am UBS-Hauptsitz in Zürich will man sich zum Bericht von «Le Point» nicht äussern. Die Bank verweist ebenfalls darauf, dass alle ausländischen Kunden, deren Gelder auf Konten in der Schweiz lagen, 2014 ihre Steuersituation regeln mussten.

Minister vor Gericht

Die nächste Schlagzeile gegen die UBS in Frankreich ist bereits absehbar: Ab 8. Februar muss der frühere Budgetminister Jérôme Cahuzac vor Gericht in Paris erscheinen. Ihm wird Steuerbetrug vorgeworfen. Im Dezember 2012 hatte das Onlinemedium «Mediapart» enthüllt, dass der Minister, der an vorderster Front gegen die Steuerflucht kämpfte, über Jahre hinweg undeklarierte Vermögenswerte auf einem UBS-Konto versteckt hatte. Das Konto war 2010 geschlossen worden. Cahuzac beteuerte vor dem Parlament als auch in der Öffentlichkeit, er habe nie ein Konto in der Schweiz gehabt. Im Januar 2013 eröffnete die Staatsanwaltschaft ein Verfahren gegen ihn. Im März musste er seinen Rücktritt nehmen, und im April gab er schliesslich zu, dass er gelogen hatte.

Der Pass soll kein Kriterium für gute Forscher sein

Grossunternehmen stellen die Drittstaatenkontingente infrage. Sie behinderten Forschung und Entwicklung.

Andreas Valda
Bern

Vielleicht sei der Werkplatz Schweiz in Gefahr wegen der Frankenstärke, es gebe aber noch den Denkplatz Schweiz, sagt der St. Galler Uniprofessor Oliver Gassmann. Und dieser sei bei in- und ausländischen Grossfirmen vor allem aus drei Gründen beliebt. Hier gebe es viele kluge Köpfe (In- und Ausländer), hier seien die Firmen nahe bei führenden Forschungsstätten wie der ETH, und hierzulande suchten Firmen die Nähe zu Testmärkten und Kunden. Das Potenzial sei nicht ausgeschöpft, sagt Gassmann.

Er selber erhalte häufig Angebote ausländischer Firmen, neue Labors zu

gründen. Das Gleiche gelte für viele Kollegen seiner Zunft. Das Potenzial sei beträchtlich. Allein schon ein Teil der 15 Milliarden Forschungsfranken, die Schweizer Grossunternehmen wie Roche, Novartis, ABB, Syngenta, Nestlé und Clariant jährlich im Ausland ausgeben, könnte ins Land geholt werden. Momentan sei dies aber schwierig.

Wegen der drohenden Konsequenzen durch die Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative frieren Schweizer Grossunternehmen den Stand der Forschung im Inland ein und wachsen im Ausland. «Nicht, dass wir hierzulande abbauen würden, aber wir wachsen auch nicht. Wir bauen mehr Forschung im Ausland auf», sagt Thomas Beck, Leiter des Nestlé-Forschungszentrums.

Google Schweiz schlug schon im Dezember Alarm. Jetzt sagen es die Vertreter der Wirtschaftsverbände Economisuisse, Scienceindustries und **Swissholdings** laut. Schweizer Firmen haben immer wieder Schwierigkeiten, speziali-

sierte Forscher und Entwickler aus dem Ausland in der Schweiz anzustellen. Beck nannte das anekdotenhafte Beispiel, dass Nestlé auch schon die Lancierung eines Produkts um ein Jahr verschieben musste, weil Nestlé-Mitarbeiter von ausserhalb Europas nicht die nötige Arbeitsbewilligung innerhalb der nötigen Frist erhalten hatten.

Dies dürfe nicht sein, kritisiert Marcel Sennhauser vom Verband Scienceindustries. «Schweizer Firmen suchen Forscher und Entwickler nicht nach Pässen, sondern nach Fähigkeiten.» Bundesbern müsse handeln. «Die Politik sollte die bestehende Drittstaatenregelung im Zusammenhang mit hoch qualifizierten Fachkräften überdenken, und zwar auch in Bezug auf den Familiennachzug dieser Spezialisten», sagt Sennhauser. In einer globalisierten Wirtschaft sei die Unterscheidung zwischen hoch qualifizierten Arbeitnehmern aus der EU/Efta und solchen aus Drittstaaten aus Wirtschaftssicht «nicht mehr zeitgemäss».