

## Wer bewegt die Wirtschaft?

Im Porträt: ein junger Minister, ein Verbandschef, drei Wirtschaftskapitäne

Malte Buhse | **Den linken Globalisierungskritiker ersetzt ein ehemaliger Investmentbanker: Der wirtschaftspolitische Zick-Zack-Kurs unter Präsident François Hollande lässt sich auch an der Personalie des Wirtschaftsministers festmachen. Kann der 36-jährige Emmanuel Macron die Wende schaffen? Und wer gibt in Frankreichs Wirtschaft noch den Ton an?**

### Emmanuel Macron

---

*Minister für Wirtschaft, Industrie und Digitales*

GEBOREN 21. Dezember 1977 in Amiens

AUSBILDUNG Universität Paris-Nanterre (Philosophie), Sciences Po, Paris, École nationale d'administration (ENA)

STATIONEN Inspection générale des finances, Rothschild Bank, Präsidentsberater, Minister

Der Kontrast zwischen dem Neuen und dem Alten hätte größer nicht sein können. Als Präsident François Hollande im August wieder einmal seine Regierungsmannschaft umbildete, ersetzte er den aufmüpfigen linken Wirtschaftsminister Arnaud Montebourg ausgerechnet mit – einem Investmentbanker. Vier Jahre hat der 36-jährige Emmanuel Macron für die Bank Rothschild gearbeitet, 2012 begleitete er die milliardenschwere Übernahme der Babynahrung-Sparte des Pharmakonzerns Pfizer durch Nestlé und verdiente dabei Millionen. Macrons vergleichsweise gar nicht so lange berufliche Laufbahn aber beschränkt sich keineswegs nur auf das Bankenwesen – sie ist wesentlich vielfältiger.

Nach dem Abschluss seines Philosophiestudiums an der Universität Paris-Nanterre arbeitete er zunächst als Assistent für den inzwischen verstorbenen Philosophen Paul Ricœur. Gleichzeitig studierte er Politik an der renommierten Sciences Po und besuchte später die berühmte Kaderschmiede der französischen Politik, die École nationale d'administration (ENA) in Straßburg. Seine erste Berührung mit der Regierungsarbeit

Bild nur in  
Printausgabe  
verfügbar

hatte er in der „Inspection générale des finances“, einer Art finanziellen Beratungsagentur für den Staat. Auch während seiner Zeit als Investmentbanker bei Rothschild suchte er immer wieder den Kontakt mit der Politik. Besonders François Hollande lernte den intelligenten und pragmatischen Macron schnell zu schätzen und machte ihn später zu einem seiner wichtigsten Berater im Präsidentschaftswahlkampf. Nach der gewonnenen Wahl kündigte Macron bei Rothschild und wechselte in den Präsidentschaftsstab. Auf ein Ministeramt jedoch wartete er lange vergebens, bis er sich fast schon entschieden hatte, seine Arbeit für die Regierung niederzulegen. Dann berief ihn Hollande doch noch auf den Posten des Wirtschaftsministers.

Dort kann Macron nun eine Politik umsetzen, die ihm schon seit langem am Herzen liegt. Er ist einer der Architekten des neuen unternehmerfreundlicheren Kurses der Regierung Hollande und möchte vor allem Steuererleichterungen für Unternehmen durchsetzen und die Staatsausgaben senken. Das steht in absolutem Gegensatz zur Politik seines Vorgängers Montebourg.

Macron kann sich über einen Mangel an Aufgaben also nicht beklagen. Sein Ehrgeiz aber könnte weiter reichen: Viele sehen ihn schon als Erben des ehemaligen IWF-Chefs und potenziellen Präsidentschaftskandidaten der Sozialisten, Dominique Strauss-Kahn – als Persönlichkeit also, die die reformorientierte Linke neu beleben und es bis zum Präsidenten bringen könnte.

## Christophe de Margerie

---

*Hauptgeschäftsführer Total*

GEBOREN 6. August 1951, Mareuil-sur-Lay-Dissais, tödlich verunglückt am 20. Oktober 2014 in Moskau

AUSBILDUNG ESCP Europe, Paris

STATIONEN Total (in unterschiedlichen Funktionen)

Er gehörte zu den wichtigsten und nicht nur wegen seiner offenen, zuweilen konfrontativen Art auch zu den umstritteneren Top-Managern in Frankreich. In der Nacht zum 21. Oktober 2014 wurde der 63-jährige Christophe de Margerie, Chef des Ölkonzerns Total, bei einem Zusammenprall zwischen seinem Privatjet und einem Schneeräumfahrzeug auf einem Moskauer Flughafen getötet.

De Margerie hatte sich seit seinem Eintritt in den Total-Konzern im Jahr 1974 kontinuierlich hochgearbeitet. Nach seinem Abschluss an der renommierten Business School ESCP Europe in Paris begann er zunächst im Finanzbereich des Unternehmens und übernahm später die Leitung der Unternehmensaktivitäten im Nahen Osten. 2007 wurde er dann als Nachfolger von Thierry Desmarest Chef bei Total. De Margerie liebte die Öffentlichkeit und scheute keinen Konflikt. Er sprach aus, was viele in der Industrie denken, aber sich nicht zu sagen trauen. Dass in der absehbaren Zukunft erneuerbare

Bild nur in  
Printausgabe  
verfügbar

Energien den Energiebedarf der Menschheit decken könnten, hielt er für unrealistisch. Er gehörte zu den Befürwortern einer Förderung von Öl aus Ölsanden, die zum Beispiel Kanada in großem Stil betreibt und die nicht nur teuer, sondern auch umweltschädlich ist, denn diese Art von unkonventionell gefördertem Öl werde in Zukunft eindeutig zum Energiemix gehören, so de Margerie. Beim ebenfalls umstrittenen Thema Fracking, der Ausbeutung unkonventioneller Schiefergas und Ölquellen in Gesteinsformationen, nahm er sich hingegen überraschend zurück. Er war der Überzeugung, dass die Frage des Frackings in Frankreich in einem rein politischen Prozess zu entscheiden wäre und dass sich Energiekonzerne hierbei weniger einmischen sollten.

Derlei politische Zurückhaltung pflegte de Margerie durchaus nicht immer. Die Staatsanwaltschaft hatte gegen ihn ermittelt – es sollen Schmiergelder an die iranische Regierung geflossen sein, um Total besseren Zugang zu iranischen Quellen zu verschaffen. An Investitionen in Russland hielt der Manager trotz der derzeit angespannten Beziehungen zu Russland fest. Ohne russisches Gas, meinte de Margerie, könne Europa nicht leben.

Noch in der Nacht des Unfalls berief der Konzern eine Krisensitzung ein. Erst vor kurzem war die Altersgrenze für den Chefposten von 65 auf 70 Jahre angehoben worden. Das hätte de Margerie einen größeren Zeitraum für die Auswahl eines Nachfolgers verschafft. Beobachter rechnen mit einer traditionellen internen Neubesetzung des Chefpostens.

## Xavier Niel

---

*Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands bei Iliad, Mitgründer der IT-Universität „École 42“, Miteigentümer der Mediengruppe „Le Monde“*

GEBOREN 25. August 1967, Créteil

AUSBILDUNG kein Studium

STATIONEN Iliad

Bild nur in  
Printausgabe  
verfügbar

Zwei Euro im Monat für einen Handyvertrag, mit dem man 60 Minuten telefonieren und 60 SMS verschicken kann – mit Kampfpreisen wie diesem schockt Xavier Niel seit Jahren die französische Telekommunikationsbranche. Vor allem den Markt für Flatrates, mit denen man unbegrenzt telefonieren, Nachrichten versenden und im Internet surfen kann, hat Niel mit niedrigen Preisen umgekrempelt. Sein Unternehmen Free Mobile bietet solche Pakete zum Teil für nur halb so viel Geld an wie andere französische Anbieter. Bisher geht die aggressive Strategie auf: Über neun Millionen Kunden hat Free Mobile inzwischen und lehrt damit sogar dem Marktführer Orange gehörig das Fürchten.

Xavier Niel liebt den großen Auftritt. Wenn Free Mobi-

le neue Handyverträge auf den Markt bringt, stellt Niel sie höchstpersönlich auf der Bühne vor. Wie bei einer Apple-Keynote läuft Niel mit Headset vor einer Leinwand hin und her und erklärt, wie viel billiger seine Tarife im Vergleich zur Konkurrenz sind. Dem extrem ehrgeizigen Manager ist Frankreich längst zu klein geworden. Im August gab er das erste Mal ein Übernahmeangebot für die US-amerikanische Tochtergesellschaft der Deutschen Telekom, T-Mobile US, ab. Die Telekom lehnte zwar ab, doch Niel lässt nicht locker. Momentan soll er an einem zweiten verbesserten Angebot arbeiten und passende Partner suchen. Durch eine Übernahme von T-Mobile US würde sein Unternehmen Iliad, zu dem Free Mobile gehört, 50,6 Millionen Kunden dazu bekommen und auf einen Schlag zum viertwichtigsten Mobilfunkanbieter der USA werden. Es wäre ein Deal ganz nach dem Geschmack von Niel.

Seinen ersten Geschäftserfolg verdankt Niel dem Minitel, einem videotext-ähnlichen System, das in den siebziger Jahren in Frankreich entwickelt wurde und ein Vorläufer des Internets war. Besonders beliebt war der Service „Minitel rose“, der Erotikangebote wie Chat-Systeme und Annoncen von Stripclubs beinhaltete. Niel erkannte das enorme Geschäftspotenzial, verdiente mit Angeboten für das „Minitel rose“ seine ersten Millionen und legte damit die Grundlage für den Aufstieg von Iliad. In den neunziger Jahren wurde Niel zu einem der Vorreiter der noch jungen französischen Internetindustrie, seine Marke Free brachte er bereits 1999 auf den Markt. Sein genaues Gespür für die ökonomischen Potenziale der Technik hat Niel bis heute nicht verlassen. Er ist mit einem Vermögen von geschätzten 8,5 Milliarden Euro einer der reichsten Franzosen.

## Henri de Castries

---

*Vorstandsvorsitzender Axa*

GEBOREN 5. August 1954, Bayonne

AUSBILDUNG École des hautes études commerciales (HEC),  
École nationale d'administration (ENA)

STATIONEN Inspection générale des finances, Axa

Sein Netzwerk ist legendär. Henri de Castries kennt sie alle, die Mächtigen, die Reichen, die Entscheider. Und nicht nur das: Viele hören sehr genau auf den 60-Jährigen. Sein Rat ist bei der chinesischen Regierung ebenso gefragt wie beim Weltwirtschaftsforum in Davos und bei der Bilderberg-Konferenz, dessen Vorsitzender er ist. Henri de Castries ist daher viel mehr als nur der Chef von Frankreichs größtem Versicherungskonzern Axa.

Schon während des Studiums hat de Castries begonnen, sein Netzwerk zu knüpfen. Zunächst an der Elite-Universität École des hautes études commerciales de Paris

Bild nur in  
Printausgabe  
verfügbar

(HEC), dann an der École nationale d'administration (ENA). Hier war er Absolvent des berühmten Jahrgangs „Voltaire“ mit den prominenten Kommilitonen François Hollande, Ségolène Royal und Dominique de Villepin. An der ENA lernte de Castries die Mechanismen der Politik und vor allem den Wert von Beziehungen kennen. Dass er sich nach neun Jahren im Finanzministerium am Ende doch für die Wirtschaft entschied, liegt auch an seiner Weltläufigkeit. Frankreich ist für ihn nur einer von vielen Orten, an denen er sich zu Hause fühlt. Bereits während seines Studiums in den siebziger Jahren gehörte er zur verschwindend kleinen Anzahl ausländischer Studenten, die einige Semester an einer chinesischen Universität verbringen konnten. Die Region hat ihn seitdem nicht mehr losgelassen. Für Axa baute er ein Asien-Geschäft auf, von dem das Unternehmen inzwischen enorm profitiert. Unter der Führung von de Castries wurde aus Axa ein echter Weltkonzern. 80 Prozent des Umsatzes erwirtschaftet der Versicherer inzwischen außerhalb Frankreichs.

In nur elf Jahren stieg de Castries an die Spitze des Konzerns auf. Seit 2000 ist er Vorstandsvorsitzender. Seine lange Amtszeit schafft Vertrauen bei Mitarbeitern und Aktionären. De Castries steuerte das Unternehmen sicher durch die Krise nach dem Platzen der Technologieblase und durch die Finanzkrise des Jahres 2008. Im April dieses Jahres wurde er erneut für vier Jahre im Amt bestätigt. Es werden aber wohl seine letzten an der Spitze des Versicherers sein. Vielleicht reizt ihn ja dann doch nochmal die Politik. Mit seinem Studienfreund François Hollande soll die Beziehung etwas abgekühlt sein. Aber de Castries hat ein nach vielen Seiten belastbares Netzwerk. Auch Nicolas Sarkozy zählt zu seinen Freunden. Während Sarkozys Präsidentschaft war de Castries bereits einmal als Wirtschaftsminister im Gespräch. Vielleicht kommt die Gelegenheit ja noch einmal, schließlich will Sarkozy 2017 wieder für das Amt des Präsidenten kandidieren.

## Pierre Gattaz

---

*Präsident Mouvement des entreprises de France (Medef), Präsident Radiall*

GEBOREN 11. September 1959, Boulogne-Billancourt

AUSBILDUNG École nationale supérieure des télécommunications de Bretagne,  
George Washington University (USA)

STATIONEN Dassault Electronique, Fontaine Electronique, Radiall,  
mehrere Unternehmensverbände, Medef

Er liebt die Provokation und weder Feind noch Freund sind davor gefeit: Pierre Gattaz, Präsident des mächtigen Unternehmerverbands Medef, legt sich mit allen an: mit Präsident François Hollande, mit den Gewerkschaften und sogar mit seiner Vorgängerin Laurence Parisot. Nachdem Parisot ihn mehrfach über den Kurznachrichtendienst Twitter indirekt kritisiert hatte, schrieb Gattaz einen wütenden Brief, der schnell in der Zeitung landete. Sie solle ihre „Pflicht zur Zurückhaltung“ einhalten, forderte Gattaz.

Wie kampfeslustig der neue oberste Unternehmenslobbyist ist, konnte man vor allem Anfang des Jahres beobachten, als Präsident Hollande die erste Kurskorrektur seiner Wirtschaftspolitik vornahm. Einen „Pakt für Verantwortung“ wollte Hollande schließen. Dessen Kern war das Versprechen der Regierung, die Lohnnebenkosten zu senken. Endlich, so schien es, würden einige Argumente der Wirtschaft im Élysée-Palast gehört. Doch Gattaz ließ sich so leicht nicht beeindrucken. Die Richtung stimme ja, sagte er damals. Aber ihm sei das alles zu wenig. „Steigen wir auf den Everest mit 8800 Metern oder nur auf die Butte aux Cailles?“, fragte er, eine Anspielung auf den 63 Meter hohen Hügel im Zentrum von Paris. Vor allem aber wehrte sich Gattaz mit Händen und Füßen gegen konkrete Zusagen, wie viele Arbeitsplätze die Unternehmen im Gegenzug zu den Abgabensenkungen schaffen würden. Hollande und die Gewerkschaften wollten ihn auf eine konkrete Zahl von einer Million festlegen, doch Gattaz blieb standhaft. Für ihn war das auch eine Grundsatzfrage. Schon wieder wollte die Regierung mit konkreten Vorgaben die Wirtschaft steuern.

In solchen Momenten wird deutlich, dass es Gattaz um mehr geht als um kleine Einzelmaßnahmen wie den Pakt für Verantwortung. „Der Zustand der französischen Wirtschaft ist eine Katastrophe“, sagte er vor kurzem in einem Interview mit der Tageszeitung *Le Figaro*. Die Krise ist in seinen Augen vor allem eine Vertrauenskrise. Alle seien verunsichert: Unternehmer, Arbeitnehmer, ausländische Investoren. Mit seinen Attacken und klaren Worten will er dafür sorgen, dass Regierung und Öffentlichkeit verstehen, wie ernst die Lage ist und dass auch schmerzhafteste Maßnahmen dringend notwendig sind, damit die französische Wirtschaft wieder wachsen und neue Arbeitsplätze schaffen kann.

Neben seinem Job als Chef bei Medef leitet Gattaz das von seinem Vater gegründete Elektronik-Unternehmen Radiall. Bereits seit Ende der neunziger Jahre übernahm er immer wieder Posten in verschiedenen Unternehmerverbänden und arbeitete sich in diesem System Stück für Stück nach oben. Bis er schließlich im Juni vergangenen Jahres zum Nachfolger von Laurence Parisot an die Spitze von Medef gewählt wurde.

Bild nur in  
Printausgabe  
verfügbar