

Diskussionspapier

Multis: Zerrbild und Wirklichkeit

Der vielfältige Beitrag globaler Unternehmen zum Schweizer Wohlstand
Rudolf Walser und Alois Bischofberger

Danksagung

Die Autoren haben bei der Arbeit an diesem Diskussionspapier von verschiedener Seite wertvolle Unterstützung erhalten. Ganz besonders danken sie Dr. Samuel Rutz für seine zahlreichen substanziellen Inputs und sein Interesse am guten Gelingen dieser Arbeit. Einen grossen Dank verdient auch Simon Hurst für das sorgfältige Korrektorat. Schliesslich bedanken sich die Autoren bei den Mitgliedern der Programmkommission von Avenir Suisse, vor allem bei Prof. Dr. Reto Föllmi und Prof. Dr. Harold James, für die wohlwollende Begleitung dieses Projekts.

Ein spezieller Dank kommt Prof. Dr. Rolf Weder, Universität Basel, zu, der sich spontan zur Übernahme des externen Lektorats bereit erklärte. Er hat mit seinen fundierten Bemerkungen und Kommentaren die Arbeit massgeblich beeinflusst.

Die Verantwortung für das Diskussionspapier liegt aber letztlich allein bei den beiden Autoren.

Autoren Rudolf Walser, rudolf.walser@avenir-suisse.ch
 Alois Bischofberger, alois.bischofberger@avenir-suisse.ch
Herausgeber Avenir Suisse, www.avenir-suisse.ch
Gestaltung Jörg Naumann, joerg.naumann@avenir-suisse.ch
Produktion Staffel Druck, www.staffeldruck.ch

© Juni 2013 Avenir Suisse, Zürich

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Da Avenir Suisse an der Verbreitung der hier präsentierten Ideen interessiert ist, ist die Verwertung der Erkenntnisse, Daten und Grafiken dieses Werks durch Dritte ausdrücklich erwünscht, sofern die Quelle exakt und gut sichtbar angegeben wird und die gesetzlichen Urheberrechtsbestimmungen eingehalten werden.

Bestellen assistent@avenir-suisse.ch, Tel. 044 445 90 00

Download <http://www.avenir-suisse.ch/27349/multinationale-unternehmen/>

Inhalt

1 _ Einleitung	_ 5
2 _ Die Multis und die Schweiz	_ 6
2.1_ Die Bedeutung der Multis für die schweizerische Volkswirtschaft	6
2.2_ Multis im schweizerischen Innovationssystem	10
2.3_ Das Vordringen des Finanzsektors	13
3 _Politökonomische Fragestellungen	_ 20
3.1_ Multis als Träger der Globalisierung	20
3.2_ Multis und «Corporate Social Responsibility»	25
3.3_ Exponiertheit der Schweiz aufgrund der Multis	28
3.4_ Multis als Störfaktoren	30
4_ Standortattraktivität als aussen- und wirtschaftspolitisches Ziel	_ 32
Anhang	37
Literatur	41

1 Einleitung

Multinationale Unternehmen kennt die Schweiz schon seit dem späten 19. Jahrhundert, fielen doch etwa die Gründungen von Nestlé (1866), Brown, Boveri & Cie (1891) und Roche (1896) in diese Zeit. Politik und Öffentlichkeit, aber auch die Wissenschaft, begannen sich erst viel später für diese Firmen zu interessieren. Einen wichtigen Beitrag zu dieser Thematik stellte die 1975 abgeschlossene Studie von Jürg Niehans, «Benefits of Multinational Firms for a Small Parent Economy: The Case of Switzerland», dar, von der 1977 auch eine viel zitierte deutsche Übersetzung in der Schweizerischen Zeitschrift für Volkswirtschaft erschien (Niehans 1977). 1984 veröffentlichten Silvio Borner und Felix Wehrle das Buch «Die sechste Schweiz – Überleben auf dem Weltmarkt» (Borner und Wehrle 1994). Mit der «sechsten Schweiz» bezeichneten sie – in Anlehnung an die «fünfte Schweiz» der Auslandschweizer – den Teil des Schweizer Wirtschaftssystems, der sich im Ausland befindet: die ausländischen Direktinvestitionen mit ihren Beschäftigten. Dabei spielen die multinationalen Unternehmen die zentrale Rolle. Es folgten weitere Arbeiten zur Multinationalisierung und Internationalisierung der Schweizer Wirtschaft bis zum kürzlich erschienen Artikel von Beatrice Weder di Mauro und Rolf Weder über «Switzerland's Rise to a Wealthy Nation: Competition and Contestability as Key Success Factors» (Weder di Mauro und Weder 2012).

Was sind die Gründe, um sich heute wieder mit diesem nicht ganz neuen Thema zu befassen? Erstens ist es die unvermindert grosse Bedeutung multinationaler Unternehmen für die schweizerische Volkswirtschaft, worüber sich viele in Politik und Öffentlichkeit zu wenig Rechenschaft geben. Zweitens verbinden sich mit den Multinationalen viele Vorurteile, Missverständnisse und falsche Erwartungen. Entweder werden die Fakten nicht zur Kenntnis genommen, oder – schlimmer – die Multis werden dämonisiert, weil sie nur mit ideologischen Scheuklappen betrachtet werden. Damit hängt wohl auch zusammen, dass die Globalisierung und die Multis als einer deren wichtigsten Treiber für viele immer noch Reizwörter darstellen. Drittens soll gezeigt werden, dass es im ureigenen Interesse der Schweiz liegt, auch in Zukunft eine ideale Plattform für multinationale Unternehmen zu bleiben. Deshalb müssen die Stärken des Standorts gezielt gepflegt werden, ist doch der Wettbewerb um diese mobilen Unternehmen unter den heutigen und absehbaren weltwirtschaftlichen Perspektiven viel schärfer, als die offizielle Schweiz glaubt. Die Erhaltung einer nachhaltigen Standortattraktivität muss deshalb zum strategischen Ziel der schweizerischen Aussen- und Wirtschaftspolitik gemacht werden.

Diese Studie gliedert sich in drei Abschnitte. Im ersten Abschnitt werden die heutige Bedeutung der Multinationalen in der schweizerischen

Volkswirtschaft und deren Rolle im Innovationssystem dargestellt. Dabei wird speziell auch auf die Entwicklung des Finanzsektors eingegangen, der in der ersten Globalisierungswelle nach dem 2. Weltkrieg noch eine eher bescheidene Rolle spielte. Im zweiten Abschnitt kommen ausgewählte politökonomische Fragen im Zusammenhang mit multinationalen Unternehmen zur Sprache. Der abschliessende Abschnitt fokussiert auf die Sicherung der Standortattraktivität als aussen- und wirtschaftspolitisches Ziel.

2_ Die Multis und die Schweiz

2.1_ Die Bedeutung der Multis für die schweizerische Volkswirtschaft

Als multinationale Unternehmen werden in der wissenschaftlichen Literatur Firmen bezeichnet, in denen verschiedene Produktions-, Handels- und Dienstleistungsstufen – vertikal oder horizontal – über die Staatsgrenzen hinweg innerhalb desselben Unternehmens verbunden sind. Dieser in der Theorie gebräuchliche Terminus wird auch hier verwendet, obwohl er in der Praxis einige Schwierigkeiten bereitet. Das beginnt schon damit, dass es den Begriff des multinationalen Unternehmens in der offiziellen schweizerischen Wirtschaftsstatistik gar nicht gibt. Gleichwohl wird im Rahmen dieser Studie versucht, die Bedeutung der multinationalen Unternehmen für die Schweiz, gemessen an deren Anteil an den wichtigsten volkswirtschaftlichen Grössen, zu erfassen. Massgebend dabei ist, dass die Wertschöpfung auf Schweizer Wirtschaftsgebiet (Inlandskonzept) erbracht wird. Dagegen spielt die Eigentümerstruktur der multinationalen Unternehmen keine Rolle.

Es gibt mittlerweile eine Reihe von Studien, die sich entweder mit der Bedeutung von multinationalen bzw. grossen internationalen Unternehmen oder börsenkotierten Aktiengesellschaften für die schweizerische Volkswirtschaft befassen. Auch wenn diese Studien alle das gleiche Ziel verfolgen, gibt es zum Teil erhebliche methodische Unterschiede. Erstens ist die Definition der Multinationalität nicht einheitlich, weil die Unterschiede zwischen Multinationals mit starker direktinvestiver Basis weltweit (z. B. Nestlé) und internationalen Unternehmen ohne nennenswerte Produktion im Ausland (z. B. Swatch) fließend sind. Zweitens sind bei den in der Schweiz börsenkotierten Aktiengesellschaften wichtige Multinationale (vor allem im Rohstoffsektor) nicht eingeschlossen. Drittens wird die Wertschöpfung von Banken und Versicherungen nicht immer erfasst und viertens schliesst die Gruppe der grossen Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten gemäss Bundesamt für Statistik (BFS) auch Unternehmen ein, die nur in der Schweiz tätig sind.

Vor diesem Hintergrund wird klar, dass es nicht einfach ist, die volkswirtschaftliche Bedeutung der Multis für die Schweiz exakt zu erfassen. Das erklärt auch die relativ grosse Spannweite der Schätzungen in den verschiedenen Studien, wobei aber selbst die tieferen Werte auf ein erhebliches Gewicht der Multinationalen im volkswirtschaftlichen Gefüge hindeuten. *Table 1* fasst die Ergebnisse der wichtigsten Studien zusammen.

Es ist nicht einfach, die volkswirtschaftliche Bedeutung der Multis für die Schweiz exakt zu erfassen.

Table 1

Beitrag multinationaler Unternehmen zu volkswirtschaftlichen Aggregaten

Anteil an der volkswirtschaftlichen Bruttowertschöpfung in % des BIP ^{1, 2, 4}	16-36%
Anteil an der Bruttowertschöpfung Industrie ³	28%
Anteil an der Bruttowertschöpfung Dienstleistungen ³	14%
Anteil an der Beschäftigung ^{1, 4}	11-29%
Anteil an den Warenexporten ^{2, 3}	30-60%
Anteil an den Unternehmenssteuern (direkte Steuern) ^{1, 3}	35-42%

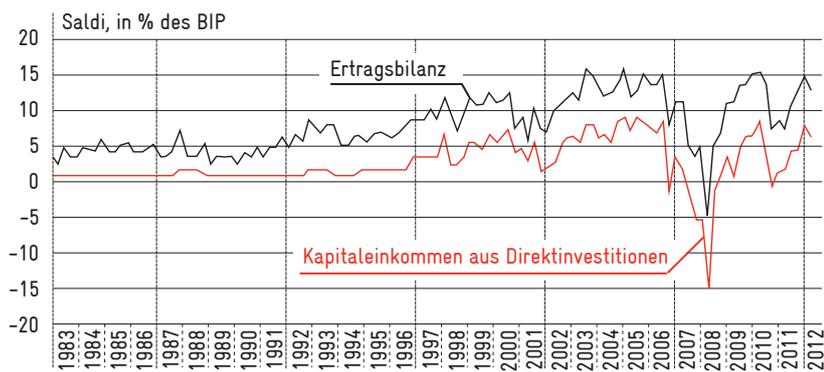
Quellen: 1) BFS (separate Auswertung für Avenir Suisse); 2) BFS (2008); 3) Hauser et al. (2009); 4) BCG & Swiss-American CoC (2012)

Innerhalb einzelner Branchen wie etwa der Pharma- und Chemiebranche sind die Anteile multinationaler Unternehmen an der Beschäftigung und der Bruttowertschöpfung noch wesentlich höher. Das gilt auch für das Gewicht multinationaler Unternehmen in einzelnen Kantonen. So betrug 2010 deren Anteil an der Wertschöpfung im Kanton Genf 43% und in der Waadt 41%, bei der Beschäftigung lagen die Anteile bei 33% bzw. 30% (BCG & Swiss-American CoC 2012). Schliesslich kommen noch die von den multinationalen Unternehmen ausgehenden indirekten Effekte auf die Wertschöpfung und Beschäftigung von Zulieferbetrieben hinzu, über die keine zuverlässigen Schätzungen vorliegen. Hingegen ist unzweifelhaft, dass mehr als 250 000 zusätzliche Arbeitsplätze und ein Plus von 6% an Wertschöpfung indirekt von börsenkotierten Unternehmen abhängen (Hauser et al. 2009).

Die weltweiten Aktivitäten der multinationalen Unternehmen finden ihren Niederschlag auch in ihrem Beitrag zur Ertragsbilanz (*Abbildung 1*). Diese weist im internationalen Vergleich einen überdurchschnittlich hohen Überschuss aus – und zwar seit Jahrzehnten fast ununterbrochen. Im Unterschied zu anderen Ländern resultiert der Überschuss vor allem aus Kapitaleinkommen und Dienstleistungen und nicht aus dem Warenverkehr. Die Folge davon ist das stetige Wachstum des Auslandvermögens der Schweiz, das sich 2011 netto, also nach Abzug der Auslandpassiven, auf 826 Mrd. Fr. belief. Davon entfallen 400 Mrd. Fr. auf Direktinvestitionen und davon der Löwenanteil auf Multis. Aus diesem Vermögen fliessen der Schweiz Erträge zu, wobei die Einkommen aus Direktinvestitionen mit durchschnittlich fast 70% des gesamten Nettokapitaleinkommens derzeit die wichtigste Komponente darstellen (Credit Suisse 2012).

Abbildung 1

Kapitaleinkommen aus Direktinvestitionen und Ertragsbilanz



Quelle: SNB 2013

Box 1

Die Niehans-Studie

Die erste Arbeit, die sich systematisch mit der Bedeutung der Multis für die Schweiz befasste, war die Studie von Jürg Niehans (Niehans 1977). Wegen des fragmentarischen Charakters der amtlichen Statistik beschränkte er sich in seiner quantitativen Analyse auf die Entwicklung des Aussenwirtschaftssektors (Ertragsbilanz), der Auslandvermögensbilanz sowie der Anzahl Beschäftigter der 35 grössten Industrieunternehmen 1974. Diese bezeichnete er wegen ihrer Organisation und ihres Auslandengagements (Export, Direktinvestitionen) als multinationale Firmen, wobei er nicht zwischen schweizerischen und ausländischen Unternehmen unterschied. Er entwickelte die Grundzüge einer allgemeinen Theorie der Multinationalität, in der Elemente der Aussenhandelstheorie (komparative Kosten, Skalenerträge, Transportkosten, Handelshemmnisse, Wechselkurse) und der Industriepolitik (bilaterale Monopole, Unternehmensgrösse und schwankende Wechselkurse) kombiniert werden. Diese Bestimmungsfaktoren erläuterte Niehans anhand von fünf repräsentativen Unternehmen: Nestlé Alimentana AG, Ciba-Geigy AG, Brown, Boveri & Cie. (BBC), Schweizerische Aluminium AG und Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft. Gemäss Niehans wiesen die Multinationals über die Jahrzehnte (seit 1959) wahrscheinlich das stetigste Wachstum auf, betrug der Anteil der 35 grössten Industrieunternehmen an der Gesamtausfuhr ein Drittel und machte der Nettoertrag auf schweizerischen Auslandsanlagen 5% des Volkseinkommens aus.

Niehans gelangte aufgrund dieser eher summarischen Analyse zur Schlussfolgerung, «dass die schweizerischen Multinationals zwar nicht den expansivsten und dynamischsten Sektor der Volkswirtschaft darstellen, wohl aber ihr solides, dauerhaftes und elastisches Rückgrat, und dass sie zur Gewichtsverschiebung auf Dienstleistungen, zu den Auslanderträgen und zur Risikoverminderung in der Gesamtwirtschaft wesentlich beigetragen haben.»

Wenn man die volkswirtschaftliche Ebene verlässt und einen Blick auf die schweizerische Unternehmenslandschaft wirft, zeigen sich in den letzten 40 Jahren markante Veränderungen (Tabellen im Anhang). Darin spiegelt sich der tiefgreifende Strukturwandel der Schweizer Wirtschaft. So existieren heute 14 der 35 grössten Unternehmen von 1975 entweder nicht mehr oder sind durch Fusionen und Übernahmen in neue Unternehmensgebilde übergegangen. Von den fünf repräsentativen Unternehmen in der Studie von Niehans gibt es drei nicht mehr in der ursprünglichen Form, nämlich Ciba-Geigy, BBC und Alusuisse. Die spektakulärsten Veränderungen erfolgten in der Pharmaindustrie mit der Fusion von Ciba-Geigy und Sandoz zu Novartis 1996. Dazu gehören auch die Gründung von Clariant als Spin-off der Chemiesparte von Sandoz 1996, die Ausgliederung der Ciba-Spezialitätenchemie aus der Novartis 1997 und deren Integration in den BASF-Konzern 2009, die Herauslösung der Agroaktivitäten aus Novartis und die Fusion mit dem Agrogeschäft von Astra-Zeneca zu Syngenta 2000 sowie die Auslagerung von Givaudan-Roure aus dem Roche-Konzern 2000.

Auch in der Maschinen-, Metall- und Elektroindustrie gab es tiefgreifende Veränderungen. Prominent waren vor allem die Fusion von BBC und ASEA zu ABB 1988, aber auch die Übernahme der Landis & Gyr durch Elektrowatt 1987 und in der Folge der Übergang an Siemens 1998, die Abspaltung des Kraftwerkgeschäfts von ABB und die Einverleibung in Alstom 1999 sowie die Übernahme der Alusuisse durch Alcan 2000 bzw. durch Rio Tinto Alcan 2007. In der Uhrenindustrie sticht die Verschmelzung von ASUAG und SSIH zu SMH bzw. Swatch 1983 als wichtigstes Ereignis hervor. Dramatisch und alles Bisherige übertreffend war schliesslich der Untergang der Swissair-Gruppe 2002, die Fortführung des Fluggeschäfts in der wesentlich kleineren Swiss und deren spätere Übernahme durch die Lufthansa. Auf den Finanzsektor inklusive des Rohstoffhandels wird wegen seiner besonderen Bedeutung für die schweizerische Volkswirtschaft später noch speziell eingegangen.

Grundsätzlich hat die Industrie unter den grössten Unternehmen seit den frühen 1970er-Jahren Terrain eingebüsst. In diesem Zusammenhang ist allerdings zu berücksichtigen, dass es auch in diesem Segment der Volkswirtschaft mittlerweile eine stattliche Zahl von häufig durch Familien oder Mehrheitsaktionäre geführten Unternehmen mit Umsätzen von 300 Mio. Fr. bis 2 Mrd. Fr. und mehr gibt. Diese sogenannten «pocket multinationals»¹ haben sich unter dem Druck der Globalisierung, der

Mittlerweile gibt es eine stattliche Zahl von häufig durch Familien oder Mehrheitsaktionäre geführten Unternehmen mit Umsätzen von 300 Mio. bis 2 Mrd. Fr. und mehr, welche alle Eigenschaften von Multis aufweisen.

1 Der Begriff «pocket multinationals» ist in der Schweiz nicht verbreitet. Er bezeichnet kleinere Unternehmen mit globaler Marktführerschaft in einem bestimmten Technologiegebiet oder in Marktnischen, die vorwiegend im Besitz von Familien oder eines kleinen Aktionärskreises sind (Fear 2012). Weil sie alle Eigenschaften von multinationalen Unternehmen aufweisen, aber die Dimensionen kleiner sind, hat in der internationalen wissenschaftlichen Literatur der Begriff «pocket multinationals» oder auch «micronationals» Eingang gefunden.

Sättigung der traditionellen Märkte, verkürzter Innovationszyklen usw. gezwungen gesehen, die vorhandenen Wettbewerbsvorteile über die Internationalisierung, die Spezialisierung und Tertiarisierung zu sichern und auszubauen. So gibt es neben den im SMI-Index figurierenden Aktien von Multinationalen unter den übrigen rund 250 Unternehmen, deren Aktien an der SIX (Swiss Exchange) und der BX (Berne eXchange) kotiert sind, zahlreiche weitere Unternehmen, die die Kriterien der Multinationalität erfüllen. Hinzu kommt, dass sich in diesem Unternehmensspektrum innovative «Cluster» (z. B. in der Medizinaltechnik) herausgebildet haben, die für positive Wachstums- und Beschäftigungseffekte sorgen. Standortvorteile bietet die Schweiz für diese «pocket multinationals» vor allem in wirtschaftlich verdichteten Regionen, weil es hier einen guten Nährboden für Forschungs- und Entwicklungs-Kooperationen zwischen Unternehmen und Hochschulen gibt, was der Internalisierung von Wissens-Spillovers förderlich ist.

Box 2

Die Schweiz ist keine reine KMU-Wirtschaft

Das Produktionskonto der Schweiz zeigt, von welchen Produzentengruppen das BIP hergestellt wird. Nimmt man an, dass die multinationalen Unternehmen etwa 30% der Bruttowertschöpfung der Schweiz erbringen (Tabelle 1), stellt sich die Frage, wer die restlichen 70% herstellt. Geht man vom Produktionskonto 2011 des BFS aus, entfällt rund ein Drittel auf den staatlichen Sektor (Verwaltung, Erziehung und Gesundheit) und die staatsnahen Betriebe (Verkehr, Energie und Kommunikation). Es verbleibt dann ungefähr ein weiteres Drittel, das auf die KMU entfällt. Aus dieser etwas groben Optik stellt die Schweiz somit nicht eine reine KMU-Wirtschaft dar, wie gerne behauptet wird. Auch die Bezeichnung der KMU als «Rückgrat» der schweizerischen Volkswirtschaft muss wohl etwas differenzierter gesehen werden, vor allem, wenn noch berücksichtigt wird, dass die Produktivität im exportorientierten Sektor wesentlich höher ist als im binnenmarktorientierten. Die durchschnittliche Grösse der Schweizer Unternehmen ist denn auch nicht besonders klein; sie liegt mit acht Mitarbeitern im europäischen Mittelfeld.

Die Rolle, die die industriellen, technologieorientierten Multinationalen im schweizerischen Innovationsgeschehen spielen, kommt immer etwas zu kurz.

2.2_Multis im schweizerischen Innovationssystem

Die offizielle Schweiz freut sich immer, wenn unser Land im jährlichen Innovation Scoreboard der EU einen Spitzenplatz einnimmt. Dabei kommt die Rolle, die die industriellen, technologieorientierten Multinationalen im schweizerischen Innovationsgeschehen spielen, immer etwas zu kurz. Deren Bedeutung zeigt sich zum einen an ihrem Anteil an den Aufwendungen für die Forschung und Entwicklung (FuE) intra und extra muros aller Schweizer Unternehmen in der Höhe von 15,2 Mrd. Fr. (BFS und Economiesuisse 2010). Rund 70% werden von den Multinationalen, hauptsächlich der Pharma- und Chemieindustrie, erbracht. Zum ande-

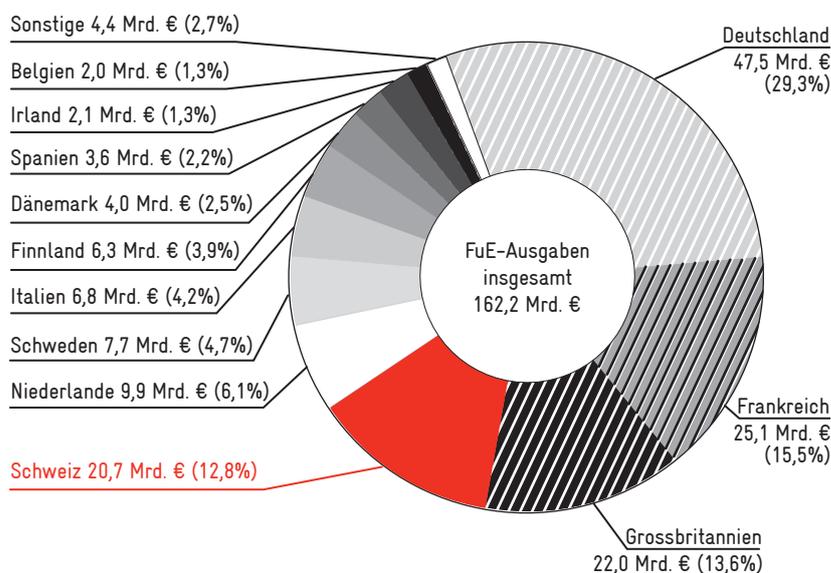
ren nehmen diese Unternehmen auch im globalen FuE-System eine beachtliche Stellung ein, geben sie doch mit 15,8 Mrd. Fr. im Ausland mehr aus als in der Schweiz. Daraus ergibt sich eine fruchtbare Wechselwirkung zwischen dem schweizerischen und dem globalen Wissenschaftssystem. So unterstützen bzw. finanzieren Multinationale rund 50 Professuren an Schweizer Hochschulen. Hinzu kommt, dass die grossen technologieorientierten Multinationale mit eigenen Venture-Capital-Gesellschaften junge innovative Firmen in ihrem Umfeld finanziell unterstützen, beraten und häufig auch aufkaufen.

Unter den 20 grössten Unternehmen mit dem weltweit grössten FuE-Aufwand sowohl absolut als auch hinsichtlich Forschungsintensität befinden sich zwei Schweizer Unternehmen in einer Spitzenstellung: Den ersten Platz belegt Roche und den sechsten Novartis. In Europa liegen die Schweizer Multinationale gesamthaft hinter den französischen, den deutschen und den englischen Konkurrenten auf Platz 4 (Abbildung 2).

Diese Rolle wird weiter untermauert durch die Patentaktivitäten der Schweizer Multinationale. So figurieren auf der Liste der weltweit 50 «Top Applicants», die das Europäische Patentamt jährlich veröffentlicht, regelmässig fünf bis acht Schweizer Multis. Von den 2011 von der Schweiz beim Europäischen Patentamt eingereichten 7786 Patentanmeldungen entfielen rund 30% auf nur sechs multinationale Unternehmen. Wenn die Schweiz im European Innovation Scoreboard (EIS) regelmässig in der

Abbildung 2

Firmensitz der 1000 nach FuE-Ausgaben grössten europäischen Unternehmen*



* Die Grösse der Unternehmen wird hier durch die Investitionen in FuE definiert. Es sind 943 Unternehmen, die das Ranking «FuE Top 1000 EU» anführen sowie 57 Unternehmen mit eingetragenem Firmensitz in Europa, die im Ranking «FuE Top 1000 Nicht-EU» des «2011 EU Industrial R&D Investment Scoreboard» aufgeführt sind.

Quelle: Europäische Kommission: The 2011 EU Industrial R&D Investment Scoreboard

Spitzengruppe rangiert, hängt dies u. a. damit zusammen, dass die Hälfte des gemessenen Innovationserfolgs und ein Fünftel des Gesamtindikators ausschliesslich aus Patenten, Marken und Gebrauchsmustern resultiert (IW 2009). Der Löwenanteil davon entfällt auf multinationale Unternehmen. Die Schweiz würde ihre Spitzenstellung in den gängigen internationalen Ranglisten rasch einbüßen, wenn sie sich nicht mehr auf ihre innovationsstarken Multis verlassen könnte.

Die immer wiederkehrende Frage, ob mehr Innovationen aus grossen oder kleinen Unternehmen stammen, lässt sich nicht ein für alle Mal und generell beantworten. Sie hängt nicht nur vom Konjunkturzyklus, sondern auch von der Branche und dem Technologiegebiet ab. So kann sich die technologische Dynamik zwischen den Unternehmensgrössenklassen immer wieder verschieben. Es trifft jedoch zu, dass die Konjunkturreakibilität der FuE-Aktivitäten unter dem Einfluss des globalen Wettbewerbs zugenommen hat (KOF/ETH 2011). Damit hat sich auch die Rolle von Innovationen tendenziell etwas verändert: Haben sie früher den Konjunkturzyklus eher gedämpft, verstärken sie dessen Ausschläge heute eher. Der Schweiz kommt in diesem Zusammenhang zugute, dass sie im internationalen Vergleich über verhältnismässig viele grosse, FuE-intensive Unternehmen verfügt. Diese zeichnen sich durch antizyklisches Innovationsverhalten aus, weil FuE für sie strategische Bedeutung hat und deshalb auch in konjunkturellen Schwächephase Priorität genießt. Die Kombination eines sehr innovativen KMU-Sektors mit einer beträchtlichen Zahl von grossen, FuE-intensiven multinationalen Unternehmen ist eine strukturelle Stärke des «Innovationssystems Schweiz» (KOF/ETH, 2012).

Auch wenn das Patentwesen bis zu einem gewissen Grad unvollkommen sein mag, so ist es für das schweizerische FuE-Portfolio nach wie vor ein zentrales Instrument zur Stimulierung von Forschung und Innovation. Die Schweiz wird deshalb auch in Zukunft an einem wirksamen Schutz des geistigen Eigentums interessiert sein, wobei Patente natürlich nicht in allen Branchen gleichermassen wichtig sind. So spielen sie in schnelllebigen Technologiebereichen wie der Software-Industrie oder im Dienstleistungsbereich nicht die gleich wichtige Rolle wie in der chemisch-pharmazeutischen Industrie. Wichtig ist aber ein gesellschaftliches Klima der Offenheit, des Mut für Neues und der Risikobereitschaft. Technologieverbote, wie mit dem Atomausstieg faktisch eines dekretiert wurde, passen sicher nicht dazu. Noch unverständlicher und unverantwortlicher ist es, dass die Schweiz am Gentech-Moratorium festhält und damit einer wichtigen Technologie unnötig Fesseln anlegt, obwohl sich wissenschaftlich ein Verbot nicht mehr rechtfertigen lässt, wie die Ergebnisse des nationalen Forschungsprogramms Nr. 59 «Nutzen und Risiken der Freisetzung gentechnisch veränderter Pflanzen» zeigen (SNF 2012). Eine Gesellschaft, die risikofeindliche Grundhaltungen mit einem Hype aus Angstmacherei und Alarmismus pflegt, schliesst letztlich Fenster und Türen zu einem innovativen Unternehmertum.

Die Schweiz würde ihre Spitzenstellung in den gängigen internationalen Innovations-Ranglisten rasch einbüßen, wenn sie sich nicht mehr auf ihre innovationsstarken Multis verlassen könnte.

2.3_Das Vordringen des Finanzsektors

Der schweizerische Finanzsektor hat seit den siebziger Jahren stark an volkswirtschaftlicher Bedeutung und internationalem Gewicht gewonnen. Weil sie sich immer stärker in die internationalen Finanzmärkte integrierten, wurden vor allem die Grossbanken zu multinationalen Unternehmen. Die Anzahl der Beschäftigten im Ausland hat sukzessive zugenommen, und auch die ausländische Wertschöpfung ist stark gewachsen. So waren bei der UBS gemäss ihrem Geschäftsbericht Ende 2007, d. h. vor Ausbruch der Finanzmarktkrise, zwei Drittel der 83 560 Beschäftigten im Ausland tätig. Diese Entwicklung muss vor dem Hintergrund der dramatischen Veränderungen der letzten Jahrzehnte gesehen werden:

- Erstens stimulierten die Liberalisierung des Aussenhandels und die Deregulierung der Finanzmärkte die grenzüberschreitende Kreditvergabe und die Finanzierung von Direktinvestitionen im Ausland durch die Geschäftsbanken. Die internationale Portfoliodiversifizierung dynamisierte den Wertschriftenhandel für Kunden und zunehmend auch auf eigene Rechnung der Banken.
- Zweitens war das Vierteljahrhundert vor der Finanzkrise trotz häufiger und heftiger Finanzmarkturbulenzen eine für Unternehmen und Finanzinvestoren günstige Zeit, geprägt durch sinkende Finanzierungskosten, grosse Gewinnchancen und Perioden markanter Kurssteigerungen auf den Anlagemärkten. Eine wichtige Rolle spielten dabei die Zentralbanken, die ihr Mandat extensiv auszulegen begannen. Sie reagierten auf jedes Platzen von Finanzmarktblasen mit einer stark expansiven Geldpolitik. Tiefe Geld- und Kapitalmarktrenditen und die massive Ausweitung des Geldangebots waren die Folge. Das wirkte sich in zweifacher Hinsicht aus. Es setzte eine Jagd nach höheren Renditen ein, wobei grössere, aber im scheinbar stabilen Umfeld ungenügend berücksichtigte Risiken eingegangen wurden. Zudem wurden die Geldmärkte zu einer wichtigen Finanzierungsquelle der Finanzinstitute und der Unternehmen. Die starke Zunahme der Geldmarktkredite und des Interbankengeschäfts zeugt von diesem Wandel der Finanzierungsstruktur. Die Finanzierung über die Kapitalmärkte statt über die Banken breitete sich von den USA nach Europa und in andere wirtschaftlich bedeutende Regionen aus.
- Drittens lösten der technologische Fortschritt und der Vormarsch der Digitalisierung auch in der Finanzwirtschaft einen Innovationsschub aus. Er begünstigte neue Geschäftsmodelle und die Entwicklung und rasche Distribution massgeschneiderter, aber auch komplexer Produkte. Die Verbriefung von Wertschriften und der Einsatz von Derivaten und Optionen wären ohne die technologische Revolution nicht möglich gewesen. Verstärkt wurde dieser Trend durch neue Erkenntnisse der Finanzmarktforschung, die ihr Augenmerk auf Risikodiversifikation und Risikotransformation richtete. Grenzen im Finanzdienstleis-

Weil sie sich immer stärker in die internationalen Finanzmärkte integrierten, wurden vor allem die Grossbanken zu multinationalen Unternehmen.

tungsgeschäft wurden auch zwischen Banken und Versicherungen gesprengt. Banken versuchten in das Versicherungsgeschäft einzudringen, und Versicherungen versuchten, ihre Ertragsbasis mit Investment-Banking-Aktivitäten zu verbreitern. Das Geschäftsmodell «Allfinanz» mit dem Ziel, Bank- und Versicherungsdienstleistungen unter einem Dach anzubieten, versprach zunächst Erfolg, setzte sich aber letztlich nicht durch.

- Viertens trieb die Finanzmarktregulierung über «Basel I und II» den Strukturwandel an, indem sie den Banken nicht nur Anreize für neue Geschäfte gab, sondern auch deren Risikoverhalten beeinflusste. Die von den Banken bereitgestellten Kredite blieben nicht mehr bis zur Fälligkeit in deren Büchern, sondern wurden ausgegliedert und in verbriefteter Form an institutionelle Investoren weitergeleitet. Damit sollten die Risiken auf eine Vielzahl von Investoren aufgeteilt werden. Ausgeklügelte und scheinbar wasserdichte Risikomodelle, die in Stresssituationen letztlich jedoch versagten, vermittelten ein falsches Sicherheitsgefühl. Die Unterschätzung der Risiken liess die Profitabilität der Banken in einem zu günstigen Licht erscheinen. Die über Interbankengeschäfte und Wertschriftenverbriefung stark vernetzte Finanzindustrie setzte sich erheblichen Ansteckungsgefahren aus. Dadurch geriet auch die Stabilität des gesamten Finanzsystems unter Druck.

Das Geschäftsmodell «Allfinanz» mit dem Ziel, Bank- und Versicherungsdienstleistungen unter einem Dach anzubieten, versprach zunächst Erfolg, setzte sich aber letztlich nicht durch.

Box 3

Die Internationalisierung der Banken

Während langer Zeit hatte die grenzüberschreitende Tätigkeit der Schweizer Banken darin bestanden, den auf den Weltmärkten präsenten und sich dort etablierenden Unternehmen Finanzierungs- und Beratungsdienste anzubieten. Das geschah vorwiegend aus der Schweiz heraus. Die direkte Auslandpräsenz beschränkte sich auf die Standorte New York und London und auf Vertretungen, die vor allem der Kundenpflege und Geschäftsanbahnung dienten. In den achtziger Jahren wuchsen die international tätigen Banken aus dieser unterstützenden Rolle heraus. Sie wollten auf allen bedeutenden Finanzplätzen und in allen Industriestaaten – aber auch in aufstrebenden Schwellenländern – führende Anbieter von Finanzdienstleistungen im Grosskundengeschäft und im Private Banking werden. Das bedingte den Aufbau direkter Präsenz. Die folgenreichste Konsequenz dieser Entwicklung war der Vorstoss in das amerikanisch geprägte Investment Banking.

Gleichzeitig wurden ehrgeizige Ertragsziele angestrebt. Um diese Ziele zu erreichen, wurden Anreizstrukturen geschaffen, die den kurzfristigen Erfolg belohnten und die langfristige Profitabilität des Unternehmens vernachlässigten. Bonusexzesse in der Finanzindustrie strapazierten den Grundsatz der Fairness. Die Finanzindustrie verlor in Politik und Öffentlichkeit immer mehr an Rückhalt. Die «zockende» Finanzwirtschaft und die «solide» Realwirtschaft wurden gegeneinander ausgespielt.

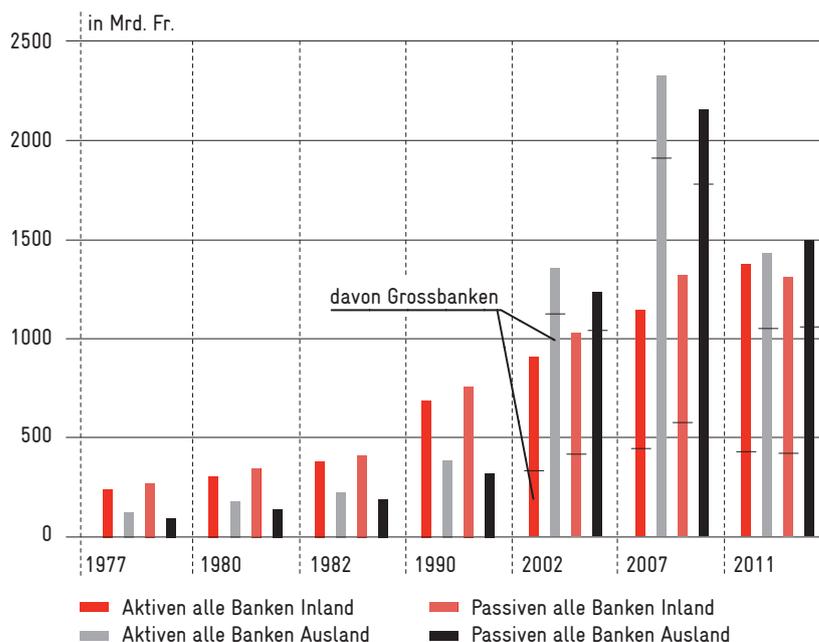
Das ist das schwierige und spannungsgeladene Terrain, auf dem sich der Strukturwandel in der schweizerischen Finanzwirtschaft in den letzten vier Jahrzehnten abspielte. Verstärkt wurde diese Entwicklung durch die Konsolidierung auf dem Binnenmarkt. 1986 hatten die schweizerischen Behörden die letzten Schranken für den Kapitalexpert niedrigerissen, und 1989/90 wurden die zahlreichen Bankenkartelle und Bankenkonzernen aufgelöst. Der frische Wind des Wettbewerbs legte bei Finanzinstituten, die im Windschatten der Kartelle gerade noch über die Runden gekommen waren, Schwachstellen bloss. Oft stand das Überleben auf dem Spiel. Es kam zu Übernahmen, Fusionen und Zusammenschlüssen zu grösseren Einheiten, aber auch zu Betriebsschliessungen. Die Zahl der Bankinstitute schrumpfte, aus fünf Grossbanken wurden zwei, Kantonalbanken verschwanden von der Bildfläche.

Einige Zahlen sollen das Ausmass der Internationalisierung veranschaulichen:

- Am Anfang der achtziger Jahre waren erst 37,5% der Passiven aller Schweizer Banken auf das Ausland entfallen (Abbildung 3). 2007, im Jahr, als die Finanzmarktkrise begann, betrug dieser Anteil 67,1%. Er bildete sich bis 2011 auf 51% zurück. Dieser Rückgang ist dem massiven Abbau der Auslandverpflichtungen der Grossbanken von rund 1,9 Bio. Fr. auf rund eine 1 Bio. Fr. seit 2007 zuzuschreiben. Die Behauptung, die Grossbanken hätten die Konsequenzen aus der Finanzkrise nicht

Abbildung 3

Aktiven und Passiven der Schweizer Banken im In- und Ausland (1977-2011)

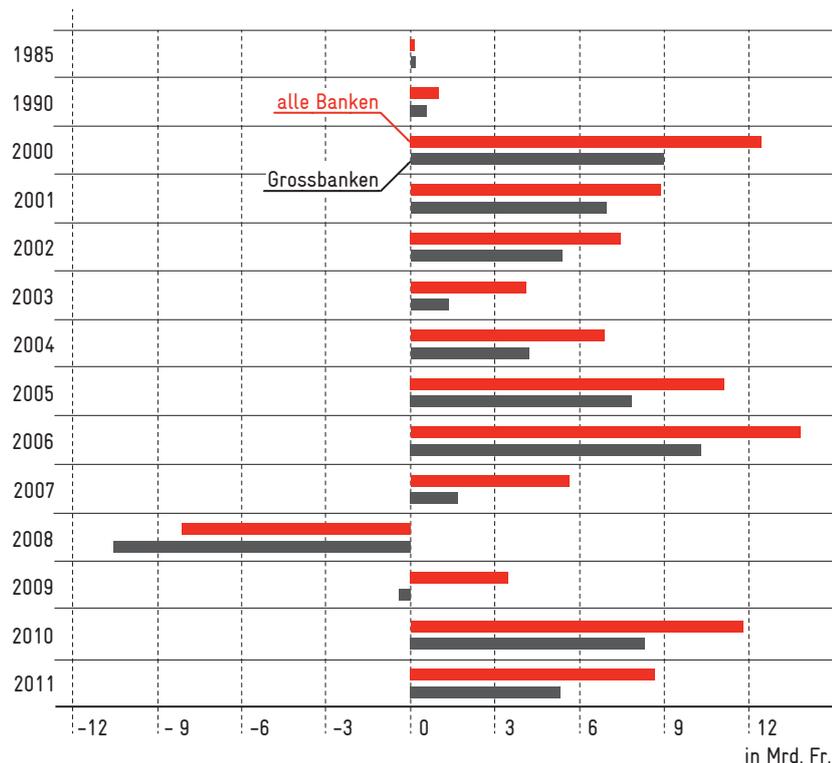


Quelle: SNB, Die Banken in der Schweiz 2011

gezogen, wird durch diese kräftige Reduktion Lügen gestraft. Das «Deleveraging» (d. h. die Bilanzverkleinerung) ist in vollem Gang.

- Im Einklang mit den eingangs geschilderten globalen Trends verlor die Refinanzierung über Kundengelder gegenüber der Mittelbeschaffung über den Interbankenmarkt an Bedeutung. Zwischen 1980 und 2007 verachteten sich die Verpflichtungen aller Schweizer Banken gegenüber anderen Banken. Die Verpflichtungen gegenüber Kunden versechsfachten sich, wobei sich die Verpflichtungen in Spar- und Anlageform und die Bestände an Kassenobligationen, Anleihen und Pfandbriefen nur verfünffachten.
- Wiederum im Einklang mit der internationalen Entwicklung und als Folge des starken Gewichts des Investment Banking erlebten die Handelsgeschäfte einen Aufschwung. Die Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen bei allen Banken hatten 1980 33 Mrd. Fr. betragen. 1993 überschritten sie die Schwelle von 100 Mrd. Fr. und im Jahr 1998 jene von 200 Mrd. Fr. Bis 2007 kletterten sie auf 513 Mrd. Fr., um

Abbildung 4
 Volatile Erträge aus Handelsgeschäft*



*Handelsgeschäfte werden getätigt, um kurzfristig von Marktpreisschwankungen zu profitieren. Diese werden in Handelsbüchern erfasst. In der Erfolgsrechnung werden v. a. Kursgewinne und -verluste aus dem Handel mit Wertschriften, Wertrechten, Derivaten, Devisen, Noten, Edelmetallen sowie Bezugsrechten verbucht.

Quelle: SNB, Die Banken in der Schweiz 2011

dann bis 2011 auf knapp 180 Mrd. Fr. zu schrumpfen. Das ist ein weiterer Hinweis auf das beachtliche Ausmass an «Deleveraging».

- Die wachsende Bedeutung des Handelsgeschäfts machte die Bankerträge volatil (Abbildung 4). Um ein Beispiel zu geben: 2006 schlug der Erfolg aus dem Handelsgeschäft mit 13,8 Mrd. Fr. zu Buche. 2008 resultierte ein Verlust von 8,1 Mrd. Fr. Zwei Jahre später wurde wieder ein Erfolg in Höhe von 11,8 Mrd. Fr. ausgewiesen. Auch in ruhigeren Zeiten waren die Schwankungen ausserordentlich hoch. Diese Volatilität bekamen die Bankaktien zu spüren.
- Schliesslich machten die Schweizer Banken auch im rasch expandierenden Derivatgeschäft mit. Das Volumen der offenen derivativen Finanzinstrumente stieg zwischen 1995 und 2011 von 5,9 Bio. Fr. auf 51,3 Bio. Fr. Das sind gut 8% des von der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) auf rund 620 Bio. Dollar veranschlagten, weltweiten Derivatmarktes.

Die Integration des Investment Banking brachte den Grossbanken einerseits zwar Know-how in dynamischen und ertragreichen Geschäftsbereichen wie dem Kapitalmarktgeschäft für global tätige Grossfirmen, der Unternehmensberatung, der Finanzierung und Durchführung von Akquisitionen und Fusionen und der Wertschriftenanalyse, die auch in Zukunft in das Portfolio der grossen, international tätigen Finanzinstitute gehören werden. Andererseits hielt mit dem Vordringen des Investment Banking eine Unternehmenskultur Einzug, die mit der traditionellen schweizerischen Firmenkultur schwer vereinbar war. Organisatorische Veränderungen und oft abrupte Wechsel im obersten Management vermochten das Konfliktpotenzial nicht dauerhaft zu entschärfen.

Als folgenschwer erwies sich nicht zuletzt die systemwidrige Quersubventionierung des Investment Banking durch die Erträge aus dem Private Banking und dem Wealth Management. Die Finanzierung des Investment Banking war zu günstig und trug den Geschäftsrisiken zu wenig Rechnung. Fehlinvestitionen und eine höhere Risikobereitschaft waren die Folge dieser Mittelallokation. Das Problem wurde durch kurzfristig orientierte Anreizsysteme bei der Entlohnung des obersten Kaders verschärft. Die Finanzkrise forderte den Grossbanken teures Lehrgeld ab, während die inländorientierten Finanzinstitute gut über die Runden kamen und nur geringe Ertragseinbussen hinnehmen mussten. Die hohe Diversifikation der Schweizer Finanzindustrie wirkte sich insgesamt stabilisierend aus.

Die Finanzdienstleistungen leisten trotz der Finanzkrise immer noch einen bedeutsamen Beitrag zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung, zur Beschäftigung und zum Steueraufkommen. Dabei ist besonders wichtig, dass die Finanzinstitute auch dank ihrer Aktivitäten im Ausland Wohlstand in der Schweiz schaffen, was sich vor allem in ihren Beiträgen zur Ertragsbilanz zeigt. Zwar ist auch der Beitrag des Warenhandels seit 1990 positiv. Viel stärker als in andern Ländern fallen hier aber die Über-

Als folgenschwer erwies sich nicht zuletzt die systemwidrige Quersubventionierung des Investment Banking durch die Erträge aus dem Private Banking und dem Wealth Management.

schüsse in der Bilanz der Kapitaleinkommen und der Dienstleistungen, nicht zuletzt der Finanzdienste, ins Gewicht. Der positive Saldo der Finanzdienste der Banken stieg von 6 Mrd. Fr. 1985 auf den Höchststand von 21 Mrd. Fr. 2007. Im gleichen Jahr betrug der Gesamtsaldo der Ertragsbilanz 46 Mrd. Fr. Dazu kamen ein positiver Saldo der Privatversicherungen im Betrag von 5,2 Mrd. Fr. sowie Kapitaleinkommen aus Portfolioanlagen und Direktinvestitionen der Banken und Versicherungen im Ausland. Zwischen 2007 und 2011 sank der Saldo der Bankdienstleistungen kontinuierlich von 21 Mrd. Fr. auf 13,4 Mrd. Fr. In den letzten zwanzig Jahren hat der Dienstleistungshandel – vor allem Finanzdienstleistungen, Privatversicherungen und Transithandel – mit 0,36% pro Jahr mehr zum Wirtschaftswachstum beigetragen als der Warenhandel mit 0,29% (Credit Suisse 2013). Es ist denkbar, dass die Erträge aus den Finanzdienstleistungen wegen der Neudefinition der Geschäftsmodelle und der Regulierung nicht mehr das Ausmass der Jahre vor der Finanzkrise erreichen.

- Vor diesem Hintergrund sind die Herausforderungen sowohl für die einzelnen Banken als auch für den schweizerischen Finanzplatz zu sehen. Zum einen ist die schweizerische Volkswirtschaft auch in Zukunft in hohem Mass auf die Leistungs- und Innovationskraft des Finanzsektors angewiesen, denn es zeichnen sich kurz- und mittelfristig keine neuen Branchen ab, die dessen Platz im volkswirtschaftlichen Gefüge übernehmen könnten. Die Schweiz tut deshalb gut daran, ihrem Finanzplatz Sorge zu tragen.
- Zum anderen sind aber mit der Expansion des Banksektors, vor allem des Auslandgeschäfts, neue Dimensionen der finanziellen Vernetzung sichtbar geworden, die sich in der jüngsten Finanzmarktkrise als volkswirtschaftliches Klumpenrisiko erwiesen haben. Darauf haben sowohl die Banken als auch die Politik reagiert. Vor allem die Grossbanken scheinen ihre Hausaufgaben zu machen. Sie stärken die Eigenmittelausstattung, reduzieren das Interbankgeschäft, trennen sich von risikoreichen Sparten des Investment Banking, senken die Kosten und korrigieren ihre Anreizsysteme, die sie an die langfristige Performance binden. Im Interesse eines zeitgemässen Risikomanagements werden statt der Quersubventionierung je nach Geschäftsaktivität unterschiedliche Kapitalkosten in Rechnung gestellt. Die schiere Grösse der beiden führenden Unternehmen mag zwar immer noch Ängste wecken. Gleichwohl drängt sich ein Trennbankensystem für die Schweiz nicht auf. Nicht nur fehlt dafür eine ordnungspolitisch überzeugende Begründung. Die Erfahrung der jüngsten Finanzkrise hat auch gezeigt, dass die Systemstabilität nicht in erster Linie deswegen gefährdet wurde, weil Institute das klassische Bankgeschäft und das Investment Banking gleichzeitig betrieben. Diese Instabilität resultierte vielmehr daraus, dass sie ihre Geschäfte zu riskant betrieben, sowie aus der extrem

Die Schweiz tut gut daran, ihrem Finanzplatz Sorge zu tragen.

- engen Vernetzung grosser Banken über den Interbankenmarkt und die Derivatmärkte zu Absicherungszwecken.
- Die Politik und die Aufsichtsbehörden haben durch strengere Eigenkapital- und Liquiditätsvorschriften einen marktwirtschaftlich sinnvollen Weg beschritten, sind aber noch nicht an dessen Ende angelangt. Das zweite Standbein eines marktwirtschaftlichen Regulierungsansatzes, ein griffiges und international abgestimmtes Insolvenzrecht, fehlt noch. Auch kann man bedauern, dass Basel III einfach an die wenig erfolgreichen Vorgängermodelle anknüpft. Dieser Ansatz trägt nichts zum Abbau der Regulierungskomplexität bei. Die Chance, einem transparenten, marktwirtschaftlichen Ansatz zum Durchbruch zu verhelfen, wurde verpasst. Allerdings muss anerkannt werden, dass sich das Risiko von Finanzkrisen und Bankzusammenbrüchen wohl nie ganz ausrotten lässt.

Box 4

Der internationale Rohstoff- und Transithandel

Im Licht der Herausforderungen für den Finanzplatz Schweiz kommt es der schweizerischen Volkswirtschaft gelegen, dass seit der Jahrtausendwende der Transithandel einen stark wachsenden Beitrag zum schweizerischen Ertragsbilanzüberschuss leistet. Sein positiver Saldo machte 2011 19,8 Mrd. Fr. aus und übertraf zum zweiten Mal in Folge den Saldo der Bankdienstleistungen. Der Transithandel wurde zu einer ergiebigen Quelle des Wachstums und des Wohlstands. Er steuert mit etwas über 10 000 Beschäftigten rund 3,5% zum BIP bei (EDA 2013).

Der Rohstoff- und Transithandel wurde nicht über Nacht zu einem wichtigen Wirtschaftszweig – er hat in der Schweiz eine lange Tradition. Dafür verantwortlich waren die seit langem starke Präsenz schweizerischer Firmen auf Auslandsmärkten, die politische Stabilität, die grundsätzlich marktbejahende Wirtschaftspolitik und die sowohl massvolle als auch bisher berechenbare Unternehmensbesteuerung. Den Aufschwung im letzten Jahrzehnt verdankt die Branche zwei treibenden Kräften, nämlich der geopolitischen Instabilität, die die Versorgung mit Rohstoffen unsicherer machte, aber auch dem unersättlichen Hunger nach Rohwaren in den rasch wachsenden aufstrebenden Volkswirtschaften. Dadurch, dass sie mit ihrem Know-how die Risiken beurteilen und kompetent mit ihnen umgehen können, stiften die Rohstoffhändler volkswirtschaftlichen Nutzen. Da sich an den treibenden Kräften wenig ändern wird, sind die Aussichten für diesen Wirtschaftszweig hervorragend. Er kann partiell in die Lücke springen, wenn die Finanzwirtschaft auf Grund der Regulierung, des internationalen Wettbewerbsdrucks und der weniger ambitionierten Geschäftsmodelle einen geringeren Wertschöpfungsbeitrag leisten sollte. Gleichzeitig kann der Rohstoff- und Transithandel die Position der Schweiz als Anbieterin hochqualifizierter Arbeitsplätze stärken.

Es ist wichtig, die mit diesem Geschäft verbundenen Reputationsrisiken zu minimieren. Dafür müssen die Rohstofffirmen in erster Linie selbst sorgen. Deshalb ist die internationale Initiative «Freiwillige Grundsätze für Sicherheit und Menschenrechte für Unternehmen im Rohstoffsektor» (VP 2013), an der sich Staaten, Rohstoffkonzerne und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) beteiligen, sinnvoll. Sie ermöglicht einen direkten Dialog und kann damit zu einem besseren gegenseitigen Verständnis beitragen. Bei der Erarbeitung internationaler Standards kann die Schweiz als wichtiger Standort dieses Wirtschaftszweigs eine bedeutende Rolle spielen. Es ist deshalb zu begrüßen, dass der Bundesrat in seinem umfangreichen «Grundlagenbericht Rohstoffe» (EDA 2013) nicht der Illusion erlegen ist, die Schweiz könne im Alleingang Missstände und Risiken im Rohstoffsektor aus der Welt schaffen (Schwarz 2013). Zu hoffen bleibt, dass der Bundesrat auch in Zukunft den Mut hat, diese Haltung mit der nötigen Führungsstärke in die internationale Diskussion einzubringen.

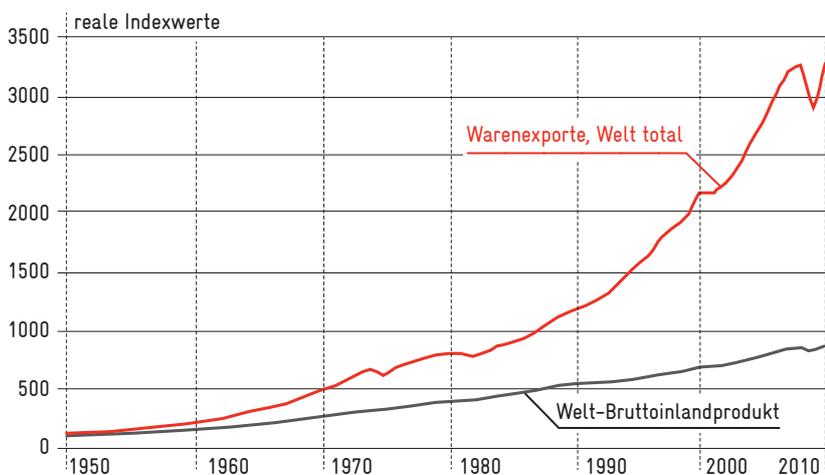
3_ Politökonomische Fragestellungen

3.1_Multis als Träger der Globalisierung

Wann der Begriff der Globalisierung aufkam, lässt sich nicht genau feststellen. Was früher internationale Verflechtung hiess, nennt man heute Globalisierung. Angefangen hat sie als schlichter Freihandel, und daraus ist eine erdumspannende (globale) Vernetzung von nahezu allen nationalen Produkt-, Faktor- und Finanzmärkten geworden. Multis stellen dabei einen zentralen Mechanismus zum Austausch von Gütern, Dienstleistungen und Know-how dar (Abbildung 5). Gerade auch kleineren Unter-

Abbildung 5

Entwicklung der weltweiten Warenexporte und des weltweiten BIP, 1950-2010



Quelle: Sax und Weder (2010), WTO / Die Volkswirtschaft

nehmen, die von Natur aus flexibler sind als bürokratische Grossorganisationen, bietet die Globalisierung vielerlei Chancen. Die im Anhang (Tabelle A3) aufgeführten rund 50 international ausgerichteten Unternehmen aus dem Industrie- und Dienstleistungssektor, die sich im Zuge der Globalisierung zu «kleinen Multis» – oder «pocket multinationals» – entwickelt haben, sind dafür ein gutes Beispiel.

Box 5

Multis als theoretisches Erklärungsproblem

Die Erfassung der Multis in den Modellen der klassischen und neoklassischen Aussenhandelstheorie (Ricardo, Heckscher-Ohlin) bereitete lange Zeit Mühe. Diese konnten wohl den Güterhandel auf Märkten zwischen Unternehmen bzw. zwischen Ländern erklären, nicht aber den grenzüberschreitenden Handel innerhalb eines Unternehmens. In der neueren Handelstheorie mit unvollkommenem Wettbewerb und Intra-Firmenhandel spielen zunehmende Skalenerträge (d. h. fallende Durchschnittskosten) und eine Präferenz der Konsumenten für Produktvielfalt eine wichtige Rolle. Monopolistische und oligopolistische Konkurrenz werden zu dominierenden Marktformen und dabei finden auch Multis in diesem Theoriegebäude einen Platz.

Die heute relevante Handelstheorie («International Trade») geht davon aus, dass multinationale Firmen in der Regel wenig mit «Machtausübung» zu tun haben und auch nicht mehr als Instrument der Überwindung von geschlossenen Märkten verstanden werden können. Vielmehr stellen sie einen Mechanismus dar, um unternehmensspezifisches Wissen zu internalisieren und international optimal zu verwerten. Mit anderen Worten, es würde auch in einer Welt mit völligem Freihandel Multis geben. Der Grund liegt darin, dass sich Wissen in Bereichen wie Produktion, FuE, Marketing, Logistik, Patenten, Marken usw. in vielen Fällen nicht über den Markt transferieren lässt, weil die Transaktionskosten zu hoch wären. Die interne Verwertung von Wissen an verschiedenen Standorten ist deshalb nicht nur kostengünstiger, sondern sie gewährt auch einen besseren Schutz von unternehmensspezifischen Eigentumsrechten. Aus dieser Sicht beschleunigen multinationale Firmen den internationalen Austausch von Gütern, Dienstleistungen und Know-how. Der Strukturwandel, der generell eine Folge der Globalisierung ist, würde ohne multinationale Firmen möglicherweise etwas weniger stark und weniger schnell ablaufen.

Der Vollständigkeit halber sei kurz auf die «strategische Handelspolitik» hingewiesen. Nach dieser ist Freihandel bei unvollkommenen Wettbewerbsmärkten, d. h. wenn dynamische Skalenvorteile eine erhöhte Wettbewerbsfähigkeit versprechen und von der Forschung auch zugunsten anderer Branchen und Unternehmen positive Effekte ausgehen, nicht optimal. Unter diesen Bedingungen könne die Wettbewerbsfähigkeit wichtiger nationaler Branchen oder Unternehmen durch gezielte staatliche handels- und industriepolitische Eingriffe und Subventionen gesichert und gestärkt werden.

Es hat vor allem in grossen Ländern nicht an Versuchen gefehlt, auf diese Weise nationale «Champions» – wozu häufig auch Multis gehörten – zu schützen bzw. erst aufzubauen. Prominentestes Beispiel ist die ewige Rivalität zwischen Boeing und Airbus. Die meisten dieser Experimente haben jedoch Schiffbruch erlitten, wie etwa der Untergang der europäischen Aushängeschilder der Computer-Industrie Machines Bull und Olivetti zeigt. Die Schweiz ist glücklicherweise nicht der Versuchung erlegen, eine strategische Handelspolitik zu verfolgen, obwohl es auch einzelne Vorstösse in dieser Richtung gab. Erinnerung sei an die Bemühungen, die Firmen Hasler, Autophon und Zellweger zu einem europäischen Telekomausrüster nach dem Vorbild der schwedischen Ericsson zu machen. Diese Zurückhaltung ersparte es der Schweiz nicht nur, zukunftsträchtige Branchen oder Unternehmen auswählen zu müssen, sondern sie hat durch den Verzicht auf Industriesubventionen auch die Kosten für unternehmerische Tätigkeiten allgemein niedrig gehalten.

Nach dem Globalisierungsindex der United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), der neben ökonomischen auch soziale Indikatoren einschliesst, hat sich die Globalisierung seit Ende der 1980er-Jahre stark beschleunigt. Diese Phase war in erster Linie kapitalgetrieben. So sind die Direktinvestitionen in den vergangenen 25 Jahren mehr als doppelt so stark gewachsen wie das nominelle Welt-Bruttoinlandprodukt. Die Multinationalen haben vor allem im Bereich der Hochtechnologie eine starke Stellung, und sie haben die Welt mit einem Netz von globalen Oligopolen überzogen. Dabei zeigt die empirische Wirtschaftsforschung, dass der wettbewerbliche Anreiz für regelmässige Innovationsanstrengungen auf Märkten mit 6 bis 11 Wettbewerbern weltweit grösser ist als auf solchen mit mehr als 50 Unternehmen (Wörter 2011). Schätzungsweise 30-50% des weltweiten Handelsvolumens spielen sich innerhalb von Multinationalen ab, wobei dieses heute sowohl unter hierarchischen Bedingungen im Sinne von Williamson (Williamson 1975) als auch unter wettbewerblichen Bedingungen («at arms length») abgewickelt wird. Das Verhalten der Multis ist weltweit ähnlich: Sie trachten nach Markterschliessung, Marktsicherung und Marktwachstum, wobei die lokalen Kostenstrukturen bei ihren Investitionen ins Gewicht fallen. Die Schweizer Multinationalen mit ihren teils weltumspannenden Produktions- und Vertriebsnetzwerken spielen in diesem Konzert an vorderster Front mit. Ende 2010 war die Schweiz gemäss dem Internationalen Währungsfonds (IMF) der siebtgrösste Direktinvestor weltweit (Tabelle 2). Der Kapitalbestand von Schweizer Unternehmen nahm seit den frühen 1970er-Jahren um das Zwanzigfache auf rund 1000 Mrd. Fr. zu, obwohl dabei noch erhebliche negative Wechselkurseffekte wegen der Aufwertung des Frankens zu Buche schlugen, und der Personalbestand erhöhte sich von 460 000 auf nahezu 3 Millionen.

Die Schweizer Multinationalen mit ihren teils weltumspannenden Produktions- und Vertriebsnetzwerken spielen in der Globalisierung an vorderster Front mit.

Tabelle 2

Schweizerische Direktinvestitionen seit 1980 – Auslandskapitalbestand im Verhältnis zum Bruttoinlandprodukt (in %)

	1980	1990	1997	2004	2011
Schweiz	21,1	29,1	62,4	109,8	160,9
Niederlande	24,4	38,5	58,1	94,4	114,6
Belgien	4,9	20,1	24,0	102,1	195,0
Schweden	3,0	21,5	34,7	58,9	69,9
EU-Länder	6,2	11,8	18,6	40,9	53,7
USA	8,1	7,9	10,6	17,2	31,2
Japan	1,9	6,9	6,5	7,9	16,4
Industrieländer	6,4	9,9	13,9	27,3	38,6
Luxemburg*	--	--	--	143,2	278,2

* Die Zahlen für Luxemburg sind erst ab 2002 verfügbar; die hohen Werte sind auf die Schaffung der Arcelor Mital Group zurückzuführen.

Quelle: OECD International direct investment database

Die Zeit von 1950 bis zur Jahrtausendwende wird häufig als erste Welle der Globalisierung bezeichnet. Mit der Integration der Schwellenländer, namentlich der BRIC-Staaten, in die Weltwirtschaft setzte die zweite Welle der Globalisierung ein. In dem Masse, wie diese Länder sukzessive eine tragende Rolle in der Welt übernahmen, verloren die OECD-Staaten nicht nur das «Globalisierungsmonopol». Die Globalisierung hat auch die Schwachstellen des Wohlfahrtsstaates sicht- und spürbar gemacht. Die nationale Wirtschaftspolitik ist deshalb immer stärker gefordert, durch entsprechende Anpassungen der Rahmenbedingungen dafür zu sorgen, dass sie im Wettbewerb der Systeme bestehen kann. In diesem Zusammenhang bedeutet die Rückführung auf einen effizienten Sozialstaat nicht notwendigerweise einen Sozialabbau, wohl aber einen Illusionsabbau. Dieser betrifft die Vorstellung, der Wohlfahrts- und Versorgungsstaat lasse sich auf Dauer ohne eine wettbewerbsfähige Wirtschaft aufrecht erhalten. Wegen Reformstau in vielen Industrieländern wird deshalb die Globalisierung zunehmend zum Erfolgsmodell der aufstrebenden Länder (Flückiger und Schwab 2011). Das ist auch daran ersichtlich, dass in der Liste der 500 weltweit grössten Unternehmen gemäss Fortune immer mehr Multinationale aus den Schwellenländern stammen. Waren es 1990 lediglich 4%, so war es 2011 bereits ein Fünftel (Fortune 2012).

Ob von der Globalisierung alle beteiligten Länder profitieren, wie zahlreiche Studien sowohl theoretisch als auch empirisch zeigen, ist umstritten. Kaum bestritten wird jedoch, dass es innerhalb der Länder zu Umverteilungen kommt, dass es also reale Verlierer und Gewinner gibt, absolut oder auch nur relativ (Sax und Weder 2010). Dies hängt gemäss Hans-Werner Sinn damit zusammen, dass der Prozess der Globalisierung nicht so abläuft, wie die Lehrbücher voraussagen (Sinn 2004). Er führt dies darauf zurück, dass bei internationalem Handel nach dem Faktorpreisausgleichstheorem nicht nur Waren und Dienstleistungen von der Preisangleichung

Die Globalisierung hat auch die Schwachstellen des Wohlfahrtsstaates sicht- und spürbar gemacht.

betroffen sind, sondern auch der Lohn als wichtigster Preis einer Volkswirtschaft. So gehören die Arbeitskräfte, vor allem gering qualifizierte, tendenziell zu den Verlierern, während Unternehmenseigner, Kapitalbesitzer und Hochqualifizierte mehrheitlich zu den Gewinnern der Globalisierung zählen.

Hinzu kommt der Einfluss der internationalen Finanzmärkte, die heute den Rendite-Benchmark für fast sämtliche Kapitalanlagen weltweit setzen. Geld kann kurzfristig jeweils sehr rasch und in hohen Volumina umdisponiert werden und so zu einer Destabilisierung von Wechselkursen und Vermögenspreisen führen. Das ermöglicht einerseits zwar eine effizientere Kapitalallokation, fördert aber andererseits bei politischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten die Krisenanfälligkeit des globalen Finanzsystems. Denn das Volumen der internationalen Finanztransaktionen übertrifft jenes des weltweiten Waren- und Dienstleistungsaustausches bei weitem. So wird die Finanzmarktglobalisierung, die durch die Liberalisierung des internationalen Kapitalverkehrs vorangetrieben wurde, im Lichte der jüngsten Finanzmarkt- und Staatsschuldenkrise durchaus kontrovers diskutiert. Darüber hinaus gibt es mittlerweile eine kaum noch zu überblickende Literatur, die die güter- und finanzwirtschaftlichen Vor- und Nachteile der Globalisierung ausleuchtet (Kleinenewefers 2002).

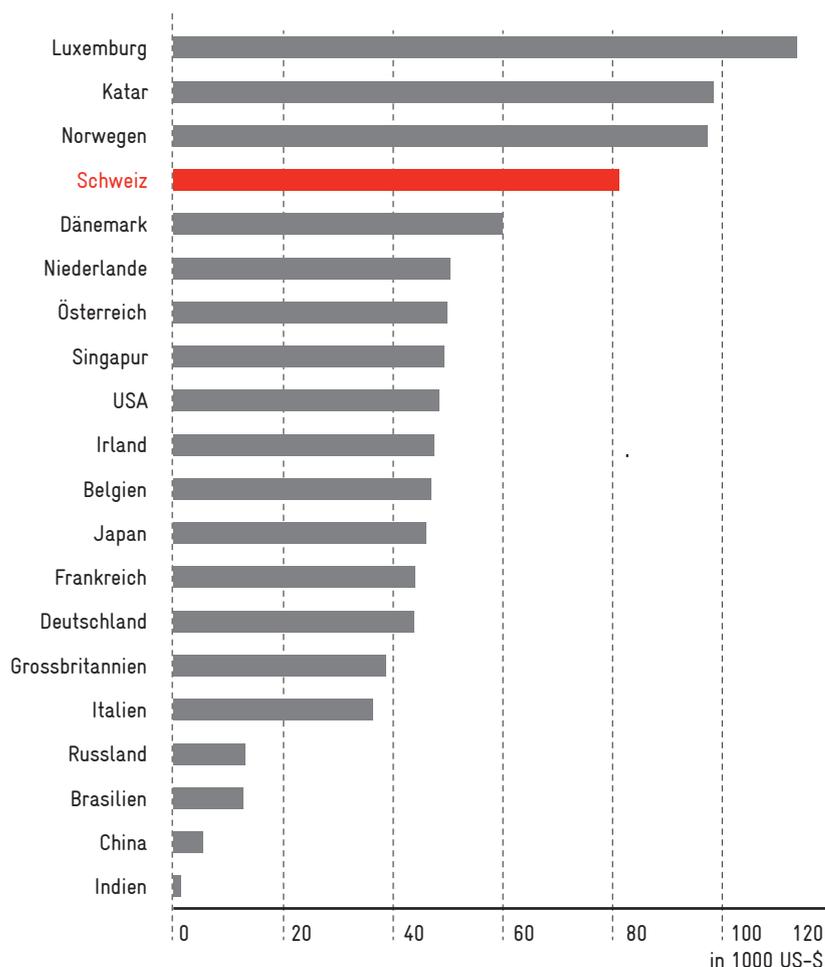
Die Schweiz hat aus der Globalisierung letztlich grossen Nutzen gezogen. Ein Indiz dafür ist die Tatsache, dass sich die Schweiz über all die Jahre in der Spitzengruppe des BIP-pro-Kopf-Einkommens in US-Dollar halten konnte (Abbildung 6), denn bekanntlich setzt ein hohes Einkommen auch eine entsprechend hohe Wertschöpfung voraus, und multinationale Unternehmen zeichnen sich durch einen hohen Umsatz pro Arbeitskraft aus. Nur von der Wertschöpfung leitet sich ab, wie viel Arbeitsplätze geschaffen, Steuern eingezogen und Gewinne erzielt werden. Dass dabei auch der Schweizer Mittelstand im internationalen Vergleich sehr gut dasteht, zeigen die Untersuchungen von Avenir Suisse (Schellenbauer und Müller-Jentsch 2012). Im Unterschied zu vielen andern Ländern ist seine reale Kaufkraft in den letzten Jahren – wenn auch verlangsamt – weiter gestiegen.

Hinzu kommt, dass die starke Aussenhandelsposition der Schweiz mit den kapital- und dienstleistungsintensiven Spezialisierungen und Nischenprodukten günstige Austauschbedingungen («terms of trade») schafft und damit die Importe tendenziell verbilligt. Zwar ist der Anteil der Industrie an der Wertschöpfung seit den 1970er-Jahren auch in der Schweiz von 40% auf heute nur noch 27% zurückgegangen. Sie steht damit aber immer noch in der Spitzengruppe aller OECD-Industrieländer und weist pro Kopf sogar die höchste Industrieproduktion aller Länder auf (Avenir Suisse 2012). Den relativ reibungslosen Strukturwandel und den positiven volkswirtschaftlichen Leistungsausweis verdankt die Schweiz vor allem dem Fehlen dominierender und staatlich geförderter Industriezweige, einer intakten Innovationskultur, einem leistungsfähigen Fi-

Die Schweiz hat aus der Globalisierung letztlich grossen Nutzen gezogen.

Abbildung 6

Bruttoinlandprodukt pro Kopf (nominal) 2011



Quelle: IWF World Economic Outlook Database 2012

nanzsektor, einer liberalen Aussenwirtschaftspolitik (mit Ausnahme des Agrarsektors), dem Verzicht auf eine staatliche Industrie- und Strukturpolitik und einer massvollen Finanz- und Steuerpolitik. Die Schweiz läuft Gefahr, von diesem erfolgreichen wirtschaftspolitischen Kurs abzudriften, wie nachfolgend gezeigt wird.

3.2_Multis und «Corporate Social Responsibility»

Die Politisierung von multinationalen Unternehmen setzte schon relativ früh ein. Dabei spielte vor allem die Vorstellung, dass diese Unternehmen hinsichtlich Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft eine besondere Verantwortung hätten, eine wichtige Rolle. So datieren die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen (OECD 2011) als älteste Verhaltensnormen für eine «Corporate Social Responsibility» (CSR) aus dem Jahr 1976. Diese Prinzipien beruhen auf Freiwilligkeit und haben keinen rechtsverbindlichen Charakter. Sie sollen gewährleisten, dass die Aktivi-

täten multinationaler Unternehmen im Einklang mit den staatlichen Politiken stehen, was eigentlich selbstverständlich ist. Sollte die CSR jedoch so verstanden werden, als müssten multinationale Unternehmen zugunsten gesellschaftlicher Ziele auf Effizienz verzichten, wäre das ein verhängnisvoller Irrtum.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Multinationalen wird gern über deren Vorgehen bei einem Arbeitsplatzabbau oder der Verlagerung von Standorten hergestellt. CSR ist deshalb ein zählebiges Modethema, weil es keine klare Definition gibt, was darunter eigentlich zu verstehen ist. Diese interpretative Beliebigkeit lässt sich von Medien, Politik und Öffentlichkeit sehr gut auf dem Buckel von Multinationalen ausnützen. Dies änderte sich mit dem 1999 vom damaligen UN-Generalsekretär Annan angekündigten und 2000 operativ gestarteten Global Compact (UNO 2013) nur sehr marginal. Mit seiner freiwilligen Teilnahme erklärt ein Unternehmen seinen Willen, soziale und ökologische Mindeststandards einzuhalten, vor allem die international verkündeten Menschenrechte zu respektieren und ihre Einhaltung innerhalb seiner Einflussphäre zu fördern. Diese Selbstverpflichtung der Multis ist deshalb nicht gering einzuschätzen, weil die Menschenrechte in die meisten nationalen Verfassungen zwar eingeflossen sind, aber in der Rechtsanwendung und Rechtsprechung von zahlreichen Ländern nur ungenügend zum Zug kommen. Rund 20 Schweizer Multinationale sind dem Global Compact beigetreten.

In der Schweiz gibt es seit 2002 den Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von Economiesuisse (Economiesuisse 2007), der durch die Corporate Governance Directive der heutigen SIX und damaligen SWX Swiss Exchange ergänzt wird. Diese sind in ihrem Anwendungsbereich enger als die OECD-Leitlinien und verstehen sich als Richtschnur und Empfehlungen für die Behandlung der Aktionäre, die Aufgaben und Organisation des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung. Der Swiss Code ist nicht rechtsverbindlich. Wie positiv er sich auf die einzelnen Unternehmen ausgewirkt hat, lässt sich kaum beurteilen. Es wäre aber bei allen Vorbehalten gegenüber dieser Art von «Soft Law» nach Schiltknecht ungerecht, zu behaupten, der Swiss Code hätte keinen Fortschritt gebracht (Schiltknecht 2009). Schon die Tatsache, dass sich die Unternehmen bewusster als früher mit zentralen Führungs-, Organisations- und Überwachungsaufgaben befassen, ist als Positivum zu werten. «Soft Law» kann davor schützen, dass starre Regulierungen und vor allem allzu starke Eingriffe in die Corporate Governance in das materielle Recht einfließen. Die Gesellschaftsrechtsordnung ist gerade für Multinationale immer auch ein massgeblicher Faktor für die Standortwahl.

Aus der Globalisierung lässt sich sowohl rechtstheoretisch als auch -politisch keine besondere soziale Verantwortung für multinationale Unternehmen ableiten. Der internationale Austausch von Gütern und Dienstleistungen ist auf die Realisierung ökonomischer Vorteile ausge-

richtet – und nicht auf die Ausbreitung von Menschenrechten (Opper und Starbatty 1999). Multinationale Unternehmen können und dürfen nicht als Ersatz für den Staat als oberste Rechtsinstanz und als unmittelbare Hüter der Menschenrechte dienen. Das staatliche Rechtssystem würde damit aus den Angeln gehoben. Auch besteht kein Anlass, leichtfertig Forderungen von globalisierungskritischen Nichtregierungsorganisationen hinsichtlich Nachhaltigkeit im Sozial- oder Umweltbereich einfach mit den Erwartungen der Gesellschaft gleichzusetzen. Schliesslich ist die Vorstellung, erfolgreiche Unternehmen müssten der Gesellschaft etwas zurückgeben – als ob sie ihr zuvor etwas weggenommen hätten –, verfehlt (Henderson 2001). Die zentrale Aufgabe der Wirtschaft ist es, über innovative Produkte und Dienstleistungen zu Marktpreisen Gewinn zu erzielen. Wenn Unternehmen dies tun, verbessern sie die Lebensumstände breiter Kreise im selben Mass wie ihre eigenen Geschäftsperspektiven. «Gute Unternehmensführung zeichnet sich darum durch die Schaffung von Wert im wettbewerblichen Austausch unterschiedlicher Wünsche aus – und nicht durch die Verfolgung eines vermeintlichen Gemeinwohls» (Hoffmann 2011). Noch pointierter formuliert es Noll: Es ist aus Sicht eines methodischen und normativen Individualismus nicht einsichtig, warum und unter welchen Bedingungen ein aus privatem Interesse errichtetes Unternehmen zu einer «quasi-öffentlichen Institution» oder einem «good citizen» werden soll (Noll 2012).

Grundsätzlich gilt das Rechtssystem eines Landes für alle Unternehmen gleichermassen. Es versteht sich dabei von selbst, dass gerade von Multinationalen die Einhaltung formaler (lokaler und globaler) gesellschaftlicher Regeln, Normen und Konventionen erwartet werden darf. Dies betrifft nicht nur die geltende Rechtsordnung eines Landes, sondern auch allgemeine Rechtstraditionen. Dazu gehört ebenso, dass multinationale Unternehmen Menschenrechte auch in Ländern mit schwachen institutionellen Strukturen (sogenannten «failed states») respektieren. Dies tun sie sozusagen im eigenen Interesse, weil sie heute fast permanent im Fokus von Politik und Social Media stehen und informalen, expliziten und impliziten Erwartungen einer breiten Öffentlichkeit Beachtung schenken müssen.

In diesem Zusammenhang spielt die Tatsache, dass heute die Menschenrechte einem offenen Forderungskatalog gleichkommen, eine wichtige Rolle. Neben den gegenüber den Staaten einklagbaren Menschen- und Grundrechten gibt es mittlerweile einen Rattenschwanz von zusätzlichen, nicht einklagbaren «weichen» Menschenrechten wie Recht auf Nahrung, Recht auf Wohnung, Recht auf Wasser, Recht auf Bildung, Recht auf existenzsichernde Löhne usw. Es wäre grotesk, wenn anstelle der Staaten, die sich davon dispensiert haben, die multinationalen Unternehmen in die Pflicht genommen würden. Doch leider gilt etwas prononciert: «Je mehr der Staat degeneriert, desto lauter werden die Forderungen nach einer Unternehmensethik» (Vaubel 2013).

Multinationale Unternehmen können und dürfen nicht als Ersatz für den Staat als oberste Rechtsinstanz und als unmittelbare Hüter der Menschenrechte dienen.

Entschieden zu weit ginge es deshalb, Schweizer Unternehmen für Handlungen ihrer ausländischen Tochtergesellschaften oder Zulieferer in der Schweiz ins Recht zu fassen, wie das die Petition «Recht ohne Grenzen» verlangt (Swiss Holdings 2012). Nicht nur widerspräche eine solche Lösung den Grundsätzen des schweizerischen Rechtssystems, das seinen Zuständigkeitsbereich nicht auf Sachverhalte in fremden Staaten ausdehnt. Die Schweiz würde auch ein gravierendes Eigentor schießen, weil dies in keiner anderen vergleichbaren Rechtsordnung von Konkurrenzländern ernsthaft vorgesehen ist. Darüber sollte man sich auch nicht durch wohlklingende Rhetorik ausländischer Regierungen täuschen lassen. Es ist naiv zu glauben, die Schweiz könnte durch eine vorausseilende Umsetzung der für den UN-Menschenrechtsrat ausgearbeiteten UN-Leitlinien «Für Wirtschaft und Menschenrechte» (UNO 2011) ihren angeblich angekratzten Ruf aufpolieren und sich als Hort der Menschlichkeit und des humanitären Engagements besondere Lorbeeren erwerben. Im Übrigen werden die entsprechenden Prinzipien bereits im Rahmen der «Nationalen Kontaktpunkte», die als Schlichtungsmechanismus für die OECD-Leitlinien dienen, beachtet.

Die überzeugende und glaubwürdige Verfolgung zweckrationaler Gewinnziele ist letztlich auch volkswirtschaftlich sinnvoller, als den Unternehmen eine unbestimmte gesellschaftliche Wertschöpfung zur Pflicht machen zu wollen, wie das einzelne Betriebswirtschaftler tun (Gomez und Meynhardt 2011). Denn sozial ist, was die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens dauerhaft stärkt. Ein Unternehmen, das keine Gewinne macht oder darauf verzichtet, handelt gesellschaftlich verantwortungslos, weil es entweder seine Beschäftigten schädigt oder den Steuerzahlern auf der Tasche liegt (Starbatty 1997). Anders verhält es sich dagegen bei der Gewinnverwendung, wo Altruismus durchaus Platz haben kann. Multinationale entfalten, wie eine Untersuchung in Deutschland zeigt, aus welchen Gründen auch immer, ein gesellschaftliches Engagement in beträchtlichem Ausmass, also mit ansehnlichen Beträgen (Enste und Hüther 2012). Die Verhältnisse dürften in der Schweiz nicht wesentlich anders liegen. Allerdings würde diese altruistische Gewinnverwendung am besten von den einzelnen Aktionären auf der Basis der ausgeschütteten Dividenden vorgenommen, denn sonst besteht die Gefahr, dass die Mehrheit des Aktionariats mit dem Geld der Minderheit ihre Gemeinwohlorientierung auslebt.

3.3_ Exponiertheit der Schweiz aufgrund der Multis

Die Frage, ob grosse multinationale Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors als «too big to fail (TBTF)» gelten, hat sich bis zum Ausbruch der weltweiten Finanzmarktkrise 2007 kaum je gestellt. Zumindest hat man sich darüber in der Politik nie gross Gedanken gemacht. Erst danach trat die Frage ins politische Bewusstsein. So hielt die 2009 vom Bundesrat eingesetzte Expertenkommission zur Limitierung von volkswirtschaftli-

chen Risiken durch Grossunternehmen in ihrem Bericht fest, dass sich die Problematik des TBTF in der Schweiz – unverzichtbare volkswirtschaftliche Leistungen, kein rascher Ersatz dieser Leistungen durch andere Marktteilnehmer – nur auf den Bankensektor beschränke (Expertenkommission 2010). Auch für den volkswirtschaftlich bedeutenden Versicherungssektor gibt es anhand der genannten TBTF-Kriterien keinen faktischen Rettungszwang.

Zwar existieren auch in anderen Branchen der Schweizer Wirtschaft (Pharma, Rohstoffe, Lebensmittel) grosse internationale Unternehmen, und deren Insolvenz hätte ohne Zweifel erhebliche volkswirtschaftliche Belastungen zur Folge. Ihre systemrelevanten Funktionen könnten im Regelfall jedoch, so die Meinung der Expertenkommission, entweder genügend rasch durch den Markt substituiert oder durch eine Auffanggesellschaft sichergestellt werden, so dass sich im Interesse eines offenen Strukturwandels keine staatlichen Rettungsaktionen aufdrängten. Dieser Feststellung kann nur beigespflichtet werden.

Grundsätzlich darf es in einer liberalen Ordnung auch für Grossunternehmen keine Befreiung vom Konkurs, dem zentralen marktwirtschaftlichen Disziplinierungsinstrument geben. Freiheit und Haftung müssen auch für Multinationale Hand in Hand gehen, d. h. sie sollen den Nutzen aus den eigenen Entscheiden ziehen können, aber auch deren Kosten selbst tragen müssen. Die Untrennbarkeit von Freiheit und Verantwortung ist das Fundament einer freiheitlichen Gesellschaft sowie von Staat und Markt. Damit der Staat nie wieder mit dem Argument TBTF eine Bank retten muss, ist es wichtig, dass die systemrelevanten Banken über genügend Eigenkapital verfügen. Ebenso wichtig ist aber auch, dass es Abwicklungs- und Konkursmechanismen gibt, die es erlauben, allzu risikofreudige Banken untergehen zu lassen, ohne dass dadurch die Schweiz in einen Abwärtsstrudel geriete. Deshalb braucht es für Banken eine deutlich höhere ungewichtete Eigenkapitalquote, die sie sicherer macht und vor ansteckenden Insolvenzen weitgehend bewahrt. Nur so kann sichergestellt werden, dass die marktwirtschaftlichen Funktionsprinzipien so weit als möglich auch für diesen Sektor gelten (Bischofberger und Walser 2013).

In diesem Zusammenhang ist immer wieder zu hören, die Multinationalen würden für die Schweiz ein Reputationsrisiko darstellen. Das ist vor allem dann der Fall, wenn Schweizer Multinationale im Ausland wegen Verletzungen des Arbeitsrechts oder wegen Umweltverschmutzungen – zu Recht oder zu Unrecht – in die Kritik geraten. Das Nationale Forschungsprogramm Nr. 29, das die Schweiz im globalen Wandel zum Inhalt hatte und solchen Fragen vertieft nachging, zeigte, dass schweizerische Multis nicht als «Ökoflüchtlinge» bezeichnet werden können (Kappel und Landmann 1997). Auch spätere Untersuchungen kamen zu ähnlichen Ergebnissen. Sie zeigen, dass die massgebenden Quellen der Umweltverschmutzung in der Regel in Industrien des Binnen- und nicht des

Freiheit und Haftung müssen auch für Multinationale Hand in Hand gehen, d. h. sie sollen den Nutzen aus den eigenen Entscheiden ziehen können, aber auch deren Kosten selbst tragen müssen.

Exportsektors zu finden sind und dass gerade Multinationale zumeist die Umweltstandards ihrer Heimatländer übernehmen (Brunetti und Scheidegger 2002). Gleichwohl gibt es immer wieder Verfehlungen von einzelnen Unternehmen. Daraus jedoch sofort und immer auf ein unmittelbares Reputationsrisiko für die Schweiz zu schliessen, zielt am Kern vorbei. Reputation ist als Konzept weder direkt messbar noch gibt es dafür eine allgemein anerkannte Definition. Der Begriff wird stark von Gefühlen und Stimmungen des aktuellen Zeitgeschehens geprägt. Das Reputationsrisiko eines Landes ist daher ein schwammiges Konzept, mit dem vorsichtig umzugehen ist. Hinweise für das Reputationsrisiko eines Unternehmens liefern allenfalls Veränderungen des Börsenwerts oder der Prämie eines Credit Default Swap (CDS), mit dem die Insolvenz eines Unternehmens abgesichert werden kann. Das Reputationsrisiko eines Landes bleibt eher unbestimmt und beliebig interpretierbar. Es hat deshalb auch nichts mit der Kreditwürdigkeit eines Landes zu tun.

3.4_Multis als Störfaktoren

Mit der Globalisierung haben in der Schweiz zum Teil auch Führungs- und Entlohnungsmodelle sowie andere Verhaltensweisen Einzug gehalten, die in weiten Teilen von Politik und Bevölkerung auf Skepsis bis Unverständnis gestossen sind. Hierfür sei der «Shareholder-Value» als Reizwort des modernen Kapitalismus angeführt. Verstanden als Unternehmensziel im Sinne der langfristigen, kontinuierlichen Steigerung des Unternehmenswerts ist es eigentlich der einzig sinnvolle marktwirtschaftliche Ansatz. Dieser versteht das Unternehmen im Sinne von Coase (als Netz von Verträgen zwischen den Stakeholdern eines Unternehmens, wobei die Kapitalgeber nach Entschädigung aller Akteure das Restrisiko tragen und deshalb im Vergleich zu allen übrigen Stakeholdern in einer besonderen Situation sind (Coase 1937)). Dabei kann ein Unternehmen letztlich nur Wert schaffen, wenn es mehr verdient, als das eigene Kapital kostet.

Leider ist der Ansatz durch die einseitige Beurteilung der Qualität des Managements einzig anhand der kurzfristigen Aktienkursentwicklung in Misskredit gebracht worden. «Shareholder-Value» steht deshalb fälschlicherweise für viele als Ausdruck eines kurzfristigen, rein monetären Denkens, gepaart mit provozierend hohen Managereinkommen und häufig einem prasserischen Lebensstil. Dies hat einzelne Multinationale aus der Industrie und dem Finanzsektor zu einer willkommenen Zielscheibe gemacht, auf die sich die Politik und die öffentliche Kritik noch so gerne einschiesse. Nur allzu häufig haben leider die Unternehmen selbst Vorwand für solche Angriffe geliefert, vor allem mit komplizierten und unverständlichen Vergütungs- und Bonussystemen mit zum Teil perversen Anreizen. Dies hat einer Politisierung des Wirtschaftslebens Vorschub geleistet, wie sie sich besonders im Wirtschaftsrecht zeigt. Die Initiative über die «Abzockerei» ist bisher sichtbarster Ausdruck dieser Entwicklung. Die Vergütungsproblematik ist nur ein – besonders emotionales –

Mit der Globalisierung haben in der Schweiz zum Teil auch Führungs- und Entlohnungsmodelle sowie andere Verhaltensweisen Einzug gehalten, die in weiten Teilen von Politik und Bevölkerung auf Skepsis bis Unverständnis gestossen sind.

Thema der sogenannten «Corporate Governance», die nicht nur in der Schweiz, sondern auch in vielen anderen Staaten intensiv debattiert wird. Eine Kombination aus einem Fixlohn in bar und einem Bonus in langfristig gesperrten Aktien wäre eine Möglichkeit, ein besseres Gleichgewicht zwischen Gewinnchancen und Verlustrisiken herzustellen und die Interessen von Aktionären und Managern wieder besser in Einklang zu bringen.

In der Regel messen sich multinationale Unternehmen im Rahmen von globalen Vergleichsindizes, so auch hinsichtlich der Entlohnung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Diese bewegt sich deshalb in der Regel im Rahmen vergleichbarer Unternehmen in der Weltliga etwa des Finanzsektors oder der Pharmabranche. Von einem gesellschaftlichen Umfeld, das immer stärker durch Neid und Missgunst geprägt ist, kann hierfür kaum viel Verständnis erwartet werden. Auch ist für viele nicht einsichtig, dass Multinationale nicht einfach nach einem schweizerischen Wertesystem gesteuert werden können. Die Vorstellung, ein multinationales Unternehmen sei eine Schicksalsgemeinschaft wie ein schweizerisches KMU, mag verbreitet sein, ist aber weltfremd. Ebenso kritikanfällig ist die Steuerpolitik gegenüber Multinationalen, z. B. wenn der grösste Rohstoffkonzern der Welt trotz Milliarden Gewinnen angeblich keine Unternehmenssteuern zahlt. Es ist dann fast unmöglich, der Öffentlichkeit zu vermitteln, dass es jedem international tätigen Unternehmen frei steht, seine Konzernsteuerquote im Rahmen der nationalen Steuerordnungen zu optimieren. Wer das ändern will, muss in erster Linie bei der Steuerpolitik eines Landes ansetzen und nicht bei den Unternehmen. Dessen ungeachtet gibt es in einem direktdemokratischen Land ein Grundverständnis von Fairness, verantwortungsbewusster Führung und solidem Unternehmertum, das nicht einfach in den Wind geschlagen werden kann. Allerdings hat auch das «öffentliche Gut» Fairness einen Preis.

Die Schweiz muss sich in diesem Zusammenhang also klar werden, ob sie weiterhin Unternehmen beherbergen will, die in der Weltliga mitspielen. Dann muss sie auch bereit sein, die entsprechenden globalen Spielregeln, etwa sehr hohe Saläre für das Management, zu akzeptieren. Die Schweiz kann die Multinationalen natürlich auch durch unter Umständen gut gemeinte, ständig neue Regulierungen und Drangsalierungen vertreiben. Dann muss sie aber gewillt sein, die damit verbundenen wirtschaftlichen Einbussen zu tragen. Fakt ist, dass zurzeit drei von vier SMI-Unternehmen durch ausländische CEO geführt werden und diese Unternehmen mehrheitlich im Besitz von ausländischen Aktionären sind. Dies könnte auch Anlass sein, sich über die sich ausbreitende Provinzialität und kleinstaatliche Paranoia Gedanken zu machen. Es fragt sich, ob der Wohlstand gehalten werden kann, wenn gewisse Kreise so tun, als ginge der globale Wettbewerb die Schweiz nichts an. Eine isolationistische Haltung kann für die Schweiz keine Option sein. Unser Land ist auch in bezug auf das Wirtschaftsrecht keine legislative Insel.

Die Schweiz muss sich klar werden, ob sie weiterhin Unternehmen beherbergen will, die in der Weltliga mitspielen.

4_ Standortattraktivität als aussen- und wirtschaftspolitisches Ziel

Die multinationalen Unternehmen bilden auch heute, wie vor 40 Jahren, einen zentralen Pfeiler der schweizerischen Volkswirtschaft. Das Gewicht der Multis dürfte in der schweizerischen Volkswirtschaft sogar zugenommen haben. Die wirtschaftspolitische Empfehlung, eine liberale, offene Wirtschaftspolitik zu verfolgen, weil diese im ureigenen Interesse der Schweiz liegt, hat unvermindert Gültigkeit.

Trotz ihrem eindrucklichen volkswirtschaftlichen Leistungsausweis verdienen die multinationalen Unternehmen keinen besonderen Schutz der Wirtschaftspolitik, aber sie sollen auch nicht besonders ins Recht gefasst werden. Allerdings scheint der rechts- und wirtschaftspolitische Prozess zurzeit in diese Richtung zu laufen. Mit der Annahme der «Abzocker»-Initiative hat der Souverän ein deutliches Zeichen gesetzt und den Konzernstandort Schweiz sicher nicht gestärkt. Das liberale Arbeitsrecht steht unter dem Titel der «flankierenden Massnahmen» schon seit längerem unter Druck. Auch ohne äusseren Zwang sollen nun noch weitere Regulierungen hinzukommen. Über das revidierte Konkursrecht soll eine Sozialplanpflicht für Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten eingeführt werden. Mit der «1:12»-Initiative, die die Managerlöhne auf das Zwölfwache des tiefsten Arbeitslohnes in einem Unternehmen beschränken will, und der Mindestlohninitiative stehen bereits weitere Vorhaben auf der politischen Agenda, die die unternehmerische Gestaltungsfreiheit im Allgemeinen und von grossen Unternehmen im Besonderen einschränken würden. In der Steuerpolitik zeigt der Zick-Zack-Kurs zum Kapitaleinlageprinzip die Schwierigkeiten mit grundsätzlichen steuerpolitischen Prinzipien wie der Vermeidung von Mehrfachbesteuerung des gleichen Sachverhalts. Mit ähnlichen Ungereimtheiten ist auch die Erbschaftssteuer-Initiative behaftet, die sich sowohl über föderalistische als auch wichtige steuerliche Grundsätze bedenkenlos hinwegsetzt (Bischofberger und Walser 2012). Die Schweiz läuft Gefahr, das rechte Mass zwischen kollektivem Regelungsbedarf und wirtschaftlicher Freiheit und damit den liberalen Konsens zu verlieren. Sie droht, in ordnungspolitische Schieflage zu geraten.

Die Steuerung der Unternehmensgrösse kann kein Anliegen der Wirtschaftspolitik sein. Entscheidend ist vielmehr, dass sich die Wirtschaftspolitik der Rahmenbedingungen annimmt, unter denen Unternehmen jeder Grössenordnung entstehen, wachsen oder sich verändern, denn in der Wettbewerbswirtschaft bilden sich die Unternehmensgrössen als Ergebnis komparativer Kostenvorteile. Es setzen sich am Markt die produktions- und organisationskostengünstigsten Unternehmensgrössen durch, wobei kein eindeutiger Vorteil für bestimmte Grössenklassen be-

Entscheidend ist, dass sich die Wirtschaftspolitik der Rahmenbedingungen annimmt, unter denen Unternehmen jeder Grössenordnung entstehen, wachsen oder sich verändern.

steht. Daher kann es auch nicht angehen, Unternehmen verschiedener Grössenordnungen unterschiedlich zu behandeln, zu bewerten oder gegeneinander auszuspielen. Die beste Wirtschaftspolitik ist somit jene, die allen Unternehmen, unabhängig von ihrer Grösse, möglichst freie Entfaltungsmöglichkeiten bietet. Damit ist durchaus vereinbar, dass für börsenkotierte Unternehmen – angesichts der Kapitalbeteiligung eines breiten Publikums – Sonderregelungen hinsichtlich Transparenz, Buchführung usw. gelten.

Box 6

Standortwettbewerb

Im Verlauf der aussenhandelstheoretischen und wirtschaftspolitischen Diskussion zur Globalisierung kam auch der Begriff des Standortwettbewerbs auf. Eine eigentliche Theorie des Standortwettbewerbs hat sich bis heute allerdings nicht herausgebildet, und der häufig synonym verwendete Ausdruck der Wettbewerbsfähigkeit von Volkswirtschaften hat viel mehr zur Verwirrung beigetragen als Klarheit geschafft. So hielt Krugman lapidar fest: «Competitiveness is just a funny word of saying productivity» (Krugman 1994). Die Unbestimmtheit des Begriffs ist nicht zuletzt eine Einladung an die Wirtschaftspolitik, die nur allzu gern staatliche Massnahmen mit der Förderung der Wettbewerbsfähigkeit begründet. Etwas Ordnung in diesen Begriffswirrwarr brachte immerhin der deutsche Sachverständigenrat, der drei Konzepte internationaler Wettbewerbsfähigkeit unterscheidet: 1) Die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, 2) die Wettbewerbsfähigkeit im Sinne von «ability to sell», wobei die preisliche Wettbewerbsfähigkeit eines individuellen Unternehmens durch ein Bündel von betrieblichen, sektoralen und gesamtwirtschaftlichen Preis- und Kostenfaktoren beeinflusst wird und 3) die Fähigkeit eines Landes, nachhaltig ein möglichst hohes Einkommen bzw. einen steigenden Lebensstandard zu erzielen (Sachverständigenrat 2004). Im Rahmen dieses letzten Konzepts spielen die Multinationals als Wachstums- und Wohlstandstreiber eine wichtige Rolle.

Auch in der Ära der Globalisierung ist eine nationalstaatliche Wirtschaftspolitik möglich und nötig, auch wenn in der EU eine verstärkte Tendenz zur supranationalen Wirtschaftspolitik zu beobachten ist. Nach Hauser hat die Globalisierung mit der damit verbundenen Mobilität von Unternehmensfunktionen, Kapital und qualifiziertem Personal entgegen landläufiger Meinung die Bedeutung einer guten nationalen Wirtschaftspolitik für die Zukunft noch wichtiger gemacht (Hauser 2010): «Globalisierung führt nicht zur Abdankung des Nationalstaates, sondern vielmehr zu dessen Bedeutungsgewinn, hängen doch die Voraussetzungen für einen attraktiven Standort wie ein günstiges steuerliches Umfeld, eine liberale Wirtschaftsgesetzgebung, ein flexibler Arbeitsmarkt und ein leistungsfähiges Bildungssystem von der nationalen Wirtschaftspolitik ab». Ohne

Auch in der Ära der Globalisierung ist eine nationalstaatliche Wirtschaftspolitik möglich und nötig.

Zweifel steht aber die nationale Wirtschaftspolitik heute viel stärker als früher auf dem internationalen Prüfstand. Neu ist dabei vor allem die Stärke des Anpassungsdrucks, dem einzelne Länder und Regionen durch diese Entwicklung ausgesetzt sind. Dass dabei auch die Macht der Multinationalen durch den Markt begrenzt ist, der nur kurzzeitig getäuscht werden kann, zeigt der Untergang selbst grosser Firmen (Lehman Brothers, British Leyland Motor Corporation, Kodak). Es ist ohnehin irrig zu glauben, die Verteilung der Macht auf der Welt sei ein Nullsummenspiel, wobei der Verlust des Primats der Politik zu einem gleich grossen Machtgewinn auf Seiten der Multinationalen führe. Der Wegfall von Barrieren und Hemmnissen aller Art und der Prozess der ökonomischen Integration der Welt haben vielmehr eine Zunahme der wirtschaftlichen Freiheit bewirkt. Die liberale Wirtschaft braucht einen starken Staat, denn schwache und korrupte Staaten werden von Kapital und Unternehmen gemieden; sie sind die schwarzen Löcher der Weltwirtschaft (Wolf 2004).

Die Frage, wie sich eine feindliche Einstellung gegenüber den Multinationalen heute auswirken könnte, liegt angesichts des aktuellen politischen Klimas auf der Hand. Zwar ist nicht mit einer sofortigen Abwanderung zu rechnen, durchlaufen doch Standortentscheide in solchen Unternehmen mehrstufige Prozesse, in die viele Faktoren einfließen. Deshalb wäre es auch nach Annahme der «Abzocker»-Initiative nicht klug, wenn Vertreter der Wirtschaft pauschal mit Abwanderungen und dem Verlust von Arbeitsplätzen drohten. Viel sinnvoller ist es, das Denken und Handeln grosser multinationaler Konzerne im globalen Wettbewerb und die weltwirtschaftlichen Zusammenhänge besser zu erklären, wozu auch dieses Diskussionspapier einen Beitrag leisten will. Richtig ist jedoch: Setzt einmal ein Erosionsprozess ein, lässt er sich kaum noch stoppen. Konzernstandorte sind nämlich leichter zu verlegen, als gemeinhin angenommen wird; und rein rechtlich braucht es für die Verlegung des Hauptsitzes einer grossen Schweizer Gesellschaft bloss zwei Drittel der an der Generalversammlung vertretenen Stimmen (Frick 2013).

Konzernstandorte sind leichter zu verlegen, als gemeinhin angenommen wird.

Spitzenleute multinationaler Unternehmen stehen heute ohne Zweifel viel mehr im politischen und gesellschaftlichen Scheinwerferlicht als vor 40 Jahren. Machtmissbrauch, sonstiges Fehlverhalten und mangelnde Integrität dieser Führungskräfte fallen schnell auf und werden in der Öffentlichkeit rasch emotional debattiert. Führungskräfte multinationaler Unternehmen müssen in einem direktdemokratischen Land, wo Stimmbürgerinnen und Stimmbürger über die Rahmenbedingungen der Wirtschaft abstimmen, damit leben, dass an sie hinsichtlich Anstand, Fairness, Masshalten und Moral strengere Massstäbe angelegt werden. Es gibt somit so etwas wie eine Ethik des marktwirtschaftlichen Verhaltens. Dabei ist es ein schlechter Trost zu wissen, dass sich auch Spitzenleute auf Dauer dem Druck von Wettbewerb und Öffentlichkeit nicht völlig entziehen können und selbst Korrekturen (z. B. bei Entschädigungen) vornehmen müssen. Häufig kommt aber die Politik zuvor und reagiert

mit dem Erlass strengerer Regulierungen und Vorschriften in der irrigen Meinung, Integrität, gesellschaftliche Verantwortung und soziales Wohlergehen der führenden Exponenten der Wirtschaft liessen sich auf diesem Weg herstellen. Vielfach ist dieser Schaden grösser als derjenige, den «Manager» anrichten, weil mit strengeren gesetzlichen Regeln und einer immer engeren Kontrolle letztlich die Grenzen zwischen Staat und Privatwirtschaft verschoben werden.

Die Schweiz zählt im Verhältnis zu ihrer Grösse mehr erfolgreiche multinationale Unternehmen als andere Länder. Sie wird darum beneidet, und sie gerät deswegen auch häufig in die Kritik. Wie heisst es doch: Mitleid bekommt man geschenkt, Neid muss man sich erarbeiten. Das ist in der Wirtschaft nicht anders als im privaten Leben. In diesem Zusammenhang wird gern das Reputationsrisiko, das die multinationalen Unternehmen angeblich für die Schweiz darstellten, ins Feld geführt. Der Verweis auf Reputationsindizes ist allerdings kaum sehr hilfreich, ist doch deren Aussage- und Prognosekraft wissenschaftlich nicht über jeden Zweifel erhaben. Die offizielle Schweiz sollte deshalb ruhig Blut bewahren und sich nicht beirren lassen. Denn längst verfolgen internationale Gremien und Institutionen wie etwa die G20, die OECD, das Global Forum on Transparency and Exchange of Information for Tax Purposes, die Financial Action Task Force usw. nicht mehr die hehren marktwirtschaftlichen Prinzipien, die sie vorgeben zu verfolgen (Braillard und Schwamm 2013). Vielmehr versuchen sie, über «weiches» Völkerrecht, d.h. nicht Staatsvertrags- oder Konventionsvölkerrecht, ihre ureigenen Interessen durchzusetzen und ihre eigenen Vorstellungen zu internationalen Standards zu machen. Auch wenn das Machtportfolio der Schweiz – unbesehen ihrer Wirtschaftsstärke – klein ist, ist sie weder Befehlsempfänger grosser Staaten noch abhängig von internationalen Organisationen. Sie muss sich jedoch darauf vorbereiten, dass die extraterritoriale Anwendung von Recht seitens grosser Staaten vermehrt Schule machen könnte.

Die Verteidigung der Souveränität in einem Weltsystem, das wegen der internationalen Staatsschuldenkrise, globalen Leistungsbilanzungleichgewichten und wirtschaftlichen Gewichtsverschiebungen instabiler geworden ist, ist eine Frage des nationalen Rückgrats. Die Globalisierung wird weitergehen, sie ist aber fragiler geworden. Deshalb braucht die Schweiz eine kohärente und konsequente Aussenpolitik, die sich an den zentralen nationalen Interessen des wirtschaftlichen Wohlstands orientiert. Die Schweiz kann sich als Kleinstaat im globalen wohlfahrtsökonomischen Wettbewerb letztlich nur durch makroökonomische Outperformance und eine hohe Innovationskraft der Wirtschaft behaupten und Gehör verschaffen. Dazu braucht es Unternehmen, die im weltweiten Wettbewerb bestehen können, allen voran exportorientierte, dynamische Unternehmen und Multis, die den Standort Schweiz für ihre Headquarter-Funktionen benutzen. Voraussetzung dafür sind bestmögliche marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen, weil sich diese nicht nur überzeu-

Die Schweiz braucht eine kohärente und konsequente Aussenpolitik, die sich an den zentralen nationalen Interessen des wirtschaftlichen Wohlstands orientiert.

gend begründen, sondern auch als überlegene Alternative gegen schwammige internationale Standards verteidigen lassen. Kurz: Die Schweiz muss wieder lernen, die eigenen Erfolgsfaktoren besser zu pflegen.

Anhang

Table A1

Die 35 grössten Industrieunternehmen 1975 und 2011 nach Umsatz

Rang 1975	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter	Rang 2011	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter
1	Nestlé Alimentana SA	16 624	138 809	1	Nestlé SA	83 642	328 000
2	Ciba-Geigy AG	9 345	78 999	2	Novartis AG	51 828	123 686
3	BBC, Aktiengesellschaft Brown, Boveri & Cie.	7 426	96 200	3	Roche Holding AG	42 531	80 129
4	Alusuisse, Schweizerische Aluminium AG	5 119	34 890	4	Ineos Holdings SA	37 000	8 000
5	F. Hoffmann-La Roche & Co. AG+Sapac Corp.	5 049	37 213	5	ABB Ltd	35 711	133 600
6	Sandoz AG	4 001	34 901	6	Holcim Ltd	20 744	80 967
7	Gebr. Sulzer AG	3 029	37 642	7	Alpiq Holding AG	13 961	11 009
8	Holderbank Financière Glarus AG	1 799	16 681	8	Syngenta AG	12 472	26 333
9	Oerlikon-Bührle Holding AG	1 609	18 703	9	Tetra Pak International SA	12 432	22 896
10	ASUAG, Société Générale de l'Horlogerie Suisse SA	1 409	20 228	10	Liebherr International	10 000	33 200
11	Georg Fischer AG	1 387	18 800	11	Schindler Holding AG	7 854	44 387
12	Schindler Holding AG	1 166	22 462	12	Clariant AG	7 370	22 149
13	Interfood SA	1 080	8 700	13	Swatch Group SA	6 764	28 328
14	Landis+Gyr AG	908	18 540	14	Axpo Holding AG	6 354	4 483
15	Plüss-Stauffer AG	902	1 916	15	Rolex SA	4 800	6 600
16	Von Roll-Gruppe	890	7 731	16	Aryzta AG	4 652	12 638
17	Gebrüder Bühler AG	830	9 100	17	Sika AG	4 556	15 254
18	SSIH, Société Suisse pour l'Industrie Horlogère SA	732	7 300	18	Barry Callebaut AG	4 554	5 972
19	Bell AG	689	3 583	19	Omya AG	4 200	--
20	Schweizerische Unilever-Gruppe	660	1 550	20	Alstom (Schweiz) AG	4 200	--
21	C. F. Bally AG	654	12 738	21	OC Oerlikon Corporation AG	4 182	17 227
22	SA des Câbleries et Tréfileries de Cossonay VD	578	5 240	22	Hilti AG	4 071	21 848
23	Hilti AG	576	6 000	23	Schmolz + Bickenbach	3 943	10 332
24	Losinger Unternehmungen	576	7 183	24	Givaudan SA	3 915	8 913
25	Forbo AG	557	3 401	25	Synthes Holding AG	3 735	12 005
26	Schweizerische Isola-Werke	500	3 500	26	Georg Fischer AG	3 638	13 606
27	Aktiengesellschaft Adolph Saurer	499	6 494	27	Sulzer AG	3 578	17 002
28	Viscosuisse, Société de la Viscose Suisse	489	5 064	28	Rehau GmbH	3 300	16 000

Rang 1975	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter	Rang 2011	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter
29	Siemens-Albis AG	461	4 799	29	Firmenich International	2 782	--
30	Holzstoff AG	444	1 863	30	Emmi AG	2 721	3 890
31	Luwa AG	442	4 713	31	Tamoil SA	2 713	434
32	Zschokke Holding SA	433	7 100	32	Lonza Group AG	2 692	11 001
33	Hasler Holding AG	430	7 847	33	BKW FMB Energie AG	2 633	2 880
34	Monteforno SA	427	1 690	34	EGL AG	2 574	737
35	Hero Conserven	422	3 744	35	Repower AG	2 523	709

Anmerkung: Bei Unternehmen, die in Dollar oder Euro bilanzieren, wurden die Umsätze zum Jahresschlusskurs in Franken umgerechnet.

Quellen: Schweizerische Bankgesellschaft 1974, Handelszeitung/Dun & Bradstreet

Tabelle A2

Die 50 grössten Unternehmen 1975 und 2011 nach Umsatz (inkl. Dienstleistungen)

Rang 1975	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter	Rang 2011	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter
1	Nestlé Alimentana SA	16 624	138 809	1	Vitol SA	279 118	900
2	Ciba-Geigy AG	9 345	78 999	2	Glencore International	174 983	58 000
3	BBC, Aktiengesell- schaft Brown, Boveri & Cie.	7 426	96 200	3	Trafigura AG	114 680	3 360
4	Migros (-Gemein- schaft)	6 187	33 769	4	Nestlé SA	83 642	328 000
5	Alusuisse, Schweizerische Aluminium AG	5 119	34 890	5	Novartis AG	51 828	123 686
6	F. Hoffmann-La Roche & Co. AG+Sapac Corp.	5 049	37 213	6	Roche Holding AG	42 531	80 129
7	Coop Schweiz	4 719	32 441	7	Ineos Holdings SA	37 000	8 000
8	PTT, Bern	4 191	50 940	8	ABB Ltd	35 711	133 600
9	Sandoz AG	4 001	34 901	9	Xstrata (Schweiz) AG	31 844	70 000
10	Danzas AG, Basel	3 500	10 900	10	Coop	26 640	64 507
11	Gebr. Sulzer AG	3 029	37 642	11	Migros	24 859	63 462
12	SBB/CFF, Bern	2 527	41 970	12	Adecco SA	24 654	33 000
13	Swissair	1 950	14 275	13	Holcim Ltd	20 744	80 967
14	Holderbank Finan- cière Glarus AG	1 799	16 681	14	Kühne + Nagel International AG	19 596	63 110
15	Oerlikon-Bührle Holding AG	1 609	18 703	15	Alpiq Holding AG	13 961	11 009
16	ASUAG, Société Générale de l'Hor- logerie Suisse SA	1 409	20 228	16	TE Connectivity Ltd.	13 453	--
17	Georg Fischer AG	1 387	18 800	17	Syngenta AG	12 472	26 333
18	Panalpina Welttransport AG	1 270	5 205	18	Tetra Pak International SA	12 432	22 896
19	Schindler Holding AG	1 166	22 462	19	Swisscom AG	11 467	20 061
20	Interfood SA	1 080	8 700	20	Richemont SA	10 640	21 387

Rang 1975	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter	Rang 2011	Unternehmen	Umsatz in Mio. Fr.	Mitarbeiter
21	Usego-Trimerco Holding AG	1 001	2 197	21	MSC Mediterra- nean Shipping	10 000	30 000
22	Shell (Schweiz)	960	576	22	Liebherr International	10 000	33 200
23	Landis+Gyr AG	908	18 540	23	Die Schweizeri- sche Post	8 599	44 348
24	Plüss-Stauffer AG	902	1 916	24	Transocean AG	8 593	18 700
25	Von Roll-Gruppe	890	7 731	25	Panalpina Welttransport	7 926	15 051
26	Grands Magasins Jelmoli SA	879	5 700	26	Schindler Holding AG	7 854	44 387
27	Siber Hegner Holding AG	854	1 697	27	Also-Actebis Holding AG	7 653	3 082
28	Magazine zum Globus AG	834	5 322	28	Clariant AG	7 370	22 149
29	Gebrüder Bühler AG	830	9 100	29	DKSH Holding AG	7 340	24 342
30	SSIH, Société Suisse pour l'In- dustrie Horlogère SA	732	7 300	30	SBB	7 190	28 586
31	Küderli-Gruppe	715	1 646	31	Swatch Group SA	6 764	28 328
32	Esso (Schweiz)	693	441	32	Cereal Holding AG	6 513	8 557
33	Bell AG	689	3 583	33	Axpo Holding AG	6 354	4 483
34	Schweizerische Unilever-Gruppe	660	1 550	34	Kolmar Group AG	6 333	--
35	Denner AG	655	957	35	Globus Travel Services SA	6 300	--
36	C. F. Bally AG	654	12 738	36	Maus Frères SA	5 900	20 000
37	VOLG, Verband ostschweiz. landwirtsch. Genossenschaften	644	1 120	37	fenaco Genossenschaft	5 551	8 715
38	BP (Schweiz) AG	640	566	38	Kuoni Reisen AG	5 111	11 048
39	Union Handels- Gesellschaft AG	594	4 128	39	Swiss Internatio- nal Air Lines	4 927	7 644
40	IBM Schweiz	592	2 542	40	Rolex SA	4 800	6 600
41	SA des Câbleries et Tréfileries de Cossonay VD	578	5 240	41	SGS SA	4 797	67 633
42	Hilti AG	576	6 000	42	Pargesa Holding SA	4 729	--
43	Losinger Unternehmungen	576	7 183	43	Aryzta AG	4 652	12 638
44	Forbo AG	557	3 401	44	AMAG-Gruppe	4 615	4 744
45	Reisebüro Kuoni AG	518	2 000	45	Sika AG	4 556	15 254
46	Schweizerische Isola-Werke	500	3 500	46	Barry Callebaut AG	4 554	5 972
47	Aktiengesellschaft Adolph Saurer	499	6 494	47	Omya AG	4 200	--
48	Viscosuisse, Société de la Viscose Suisse	489	5 064	48	Alstom (Schweiz) AG	4 200	--
49	Neptun Internatio- nal Holding AG	474	3 350	49	OC Oerlikon Corporation AG	4 182	17 227
50	Möbel-Pfister AG	471	2 001	50	Hilti AG	4 071	21 848

Anmerkung: Bei Unternehmen, die in Dollar oder Euro bilanzieren, wurden die Umsätze zum Jahresschlusskurs in Franken umgerechnet.

Quellen: Schweizerische Bankgesellschaft 1974, Handelszeitung/Dun & Bradstreet

Tabelle A3

Einige ausgewählte «pocket multinationals» nach Umsatz

Rang 2012	Unternehmen	Umsatz in Mio Fr.	Mitarbeiter	Rang 2012	Unternehmen	Umsatz in Mio Fr.	Mitarbeiter
1	Lonza	3 925	10 789	24	Walter Meier	717	2 018
2	Galenica-Gruppe	3 294	6 089	25	Nobel Biocare	707	2 400
3	Dufry AG	3 154	14 000	26	Huber & Suhner	698	3 879
4	Gategroup	2 993	27 000	27	Straumann Holding AG	686	2 517
5	Lindt & Sprüngli	2 670	8 157	28	Meyer Burger	645	2 186
6	Bucher Industries	2 609	10 166	29	Phoenix Mecano	641	6 152
7	Franke Group*	2 209	10 437	30	Zehnder Group	633	3 135
8	Stadler Rail Group	2 200	5 000	31	Vetropack	604	3 000
9	Geberit	2 100	6 000	32	Von Roll AG	497	2 727
10	Autoneum	1 908	9 820	33	Bossard Gruppe	487	1 551
11	Ems-Chemie Holding AG	1 755	2 371	34	Looser Holding	473	1 829
12	Actelion	1 722	2 391	35	Kaba	466	7 315
13	Sonova Holding AG	1 620	8 223	36	Ascom	450	1 71
14	Daetwyler	1 414	7 000	37	Belimo	445	1 277
15	AFG Arbonia Forster	1 300	5 700	38	Burckhardt Compression*	405	983
16	Bobst SA	1 264	5 124	39	Tecan Group	391	1 100
17	Forbo AG	1 201	5 000	40	Starrag Group	384	1 644
18	SFS-Gruppe	1 193	7 000	41	Siegfried Holding	368	800
19	Conzetta AG	1 162	3 627	42	Gurit	351	--
20	Rieter	889	4 720	43	Maxon Motor AG*	340	2 023
21	Metall Zug *	864	3 261	44	Behr Bircher Cell- pack BBC Group	300	1 200
22	Kudelski Group	860	--				
23	Schweiter Technologies*	786	3 086				

*Zahlen 2011

Anmerkung: Bei Unternehmen, die in Dollar oder Euro bilanzieren, wurden die Umsätze zum Jahresschlusskurs in Franken umgerechnet.

Quelle: Geschäftsberichte der einzelnen Firmen

Literatur

- Avenir Suisse (2012): *Werkplatz Schweiz – Industriemacht*, Avenir Aktuell 02/2012. http://www.avenir-suisse.ch/wp-content/uploads/2012/06/aa_1202_de_hp.pdf.
- BCG & Swiss-American Chamber of Commerce (2012): *Multinational Companies in Geneva and Vaud. Growth Engine at Risk!* http://www.amcham.ch/publications/downloads/20120612_bcg_amcham_study_en.pdf.
- BFS, Bundesamt für Statistik (2008): *Analyse zur Betriebszählung 2005 – KMU-Landschaft im Wandel*. Neuenburg.
- BFS und Economiesuisse (2010): *Forschung und Entwicklung in der schweizerischen Privatwirtschaft*. Zürich. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=3972>.
- Bischofberger, Alois und Walser, Rudolf (2012): *Eine Bundeserbschaftssteuer – ein Instrument der Umverteilung mehr*. In: Schwarz, Gerhard und Salvi, Marco (Hrsg.): *Steuerpolitische Baustellen. Fiskalische Irrwege und Herausforderungen*. Zürich: Avenir Suisse und Verlag Neue Zürcher Zeitung. S. 43-77.
- Bischofberger, Alois und Walser, Rudolf (2013): *Glaubwürdige Geldpolitik und stabiles Finanzsystem*. In: Schwarz, Gerhard und Meister, Urs (Hrsg.): *Ideen für die Schweiz. 44 Chancen, die Zukunft zu gewinnen (3. Auflage)*. Zürich: Avenir Suisse und Verlag Neue Zürcher Zeitung. S. 57-79.
- Borner, Silvio und Wehrle, Felix (1984): *Die «sechste Schweiz» – Überleben auf dem Weltmarkt*. Zürich: Orell Füssli.
- Braillard, Philippe und Schwamm, Henri (2013): *Heuchelei und Zynismus der Grossmächte*. Neue Zürcher Zeitung, 1. März 2013.
- Brunetti, Aymo und Scheidegger, Eric (2002): *Plädoyer für eine faktenbasierte Globalisierungsdiskussion*. In: *Die Volkswirtschaft*, No. 1, 2002, S. 4-10.
- Coase, Ronald H. (1937): *The Nature of the Firm*. In: *Economica*, Vol. 4, No. 16, S. 386-405.
- Credit Suisse (2012): *Das Auslandsvermögen – die stille Reserve der Schweiz*, Research News, 14. Dezember.
- Credit Suisse (2013): *Dienstleistungshandel: der verkannte Wachstumstreiber*, Research News, 5. Februar.
- Economiesuisse (2007): *Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance*. Herausgabe: Juli 2002, aktualisiert 2007. http://www.economiesuisse.ch/de/PDF%20Download%20Files/pospap_swiss-code_corp-govern_20080221_de.pdf
- EDA, Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten (2013): *Grundlagenbericht Rohstoffe*. Bern, 27. März.
- Enste, Dominik H. und Hüther, Michael (2012): *Bürgerschaftliches Engagement der Unternehmen im öffentlichen Raum*. In: *Ordo – Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft*, Bd. 63, S. 293-324.
- Expertenkommission zur Limitierung von volkswirtschaftlichen Risiken durch Grossunternehmen (2010): *Schlussbericht*. Bern, 30. September 2010.
- Fear, Jeffrey (2012): *Mittelstand (SME) Micronationals*. Vortrag, European Business History Association: «Business enterprises and the tension between local and global», Paris, 30.08.-01.09.2012. <http://ebha-bhsj-paris.sciencesconf.org/6467/document>.

- Flückiger, Stefan und Schwab, Martina (2011): Globalisierung: Die zweite Welle – Was die Schweiz erwartet. 3. Auflage, Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Fortune (2012): Global 500. Annual ranking of the world's largest corporations. http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2012/full_list/.
- Frick, David (2013): Minder-Vorschläge gegen Verwaltungsräte. Die Kriminalisierungs-Fälle. In: Neue Zürcher Zeitung, 21. Februar 2013.
- Gomez, Peter und Meynhardt, Timo (2011): Gesellschaftliche Wertschöpfung als Pflicht. In: Neue Zürcher Zeitung, 3. Juni 2011.
- Hauser, Christian; Hauser, Heinz und Moser, Peter (2009): Die volkswirtschaftliche Bedeutung börsenkotierter Schweizer Aktiengesellschaften. Studie zuhanden von Economiesuisse. Chur.
- Hauser, Heinz (2010): Aussenhandel: Unabhängigkeit als Marktvorteil. In: Gentinetta, Katja und Kohler, Georg (Hrsg.): Souveränität im Härtetest. Selbstbestimmung unter neuen Vorzeichen. Zürich: Avenir Suisse und Verlag Neue Zürcher Zeitung, S. 135-163.
- Henderson, David (2001): Misguided Virtue. False Notions of Corporate Social Responsibility. The Institute of Economic Affairs, London.
- Hoffmann, Christian (2011): Die Suche nach dem «Gemeinwohl» führt Unternehmen in die Irre. In: Neue Zürcher Zeitung, 3. Juni 2011.
- IW, Institut der Deutschen Wirtschaft Köln (2009): Innovationsrankings, 26. Oktober 2009.
- Kappel, Rolf und Landmann, Oliver (1997): Die Schweiz im globalen Wandel. Aussenwirtschaftliche und entwicklungspolitische Herausforderungen. Schlussbericht des NFP 28, Zürich 1997.
- Kleinewefers, Henner (2002): Globalisierungskritik I – Die Ängste der reichen Länder und Globalisierungskritik II – Die internationale Wirtschaftspolitik und die armen Länder. Freiburg.
- KOF/ETH (2011): Konjunktur und Innovationsverhalten, KOF Analysen Winter 2011/12.
- KOF/ETH(2012): Trotz Krise nach wie vor starke Position der Schweizer Wirtschaft im internationalen Innovationswettbewerb, KOF Analysen Winter 2012/13.
- Krugman, Paul (1994): Competitiveness: A Dangerous Obsession. In: Foreign Affairs, Vol. 73, No. 2, S. 28-44.
- Niehans, Jürg (1977): Die Bedeutung multinationaler Unternehmen für ein kleines Mutterland: Das Beispiel der Schweiz. In: Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik, Heft 4, 1977, S. 371-405.
- Noll, Bernd (2012): Unternehmen und beschäftigungspolitische Verantwortung – eine historisch genetische Annäherung. In: Ordo – Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, Bd. 63, Stuttgart 2012, S. 261-292.
- OECD (2011): Leitsätze für multinationale Unternehmen. <http://www.oecd.org/berlin/publikationen/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.htm>.
- Opper, Silvia und Starbatty, Joachim (1999): Die Menschenrechtsdiskussion braucht einen analytischen Ansatz. In: Neue Zürcher Zeitung, 17. Juli 1999.
- Sachverständigenrat (2004): Erfolge im Ausland – Herausforderungen im Inland. Jahresgutachten 2004/05. http://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/fileadmin/dateiablage/download/gutachten/04_gesa.pdf.
- Sax, Christoph und Weder, Rolf (2010): Globalisierung als Quelle des Wirtschaftswachstums. In: Die Volkswirtschaft, No. 10, 2010, S. 14-17.
- Schellenbauer, Patrik und Müller-Jentsch, Daniel (Hrsg.): Der strapazierte Mittelstand. Zwischen Ambition, Anspruch und Ernüchterung. Zürich: Avenir Suisse und Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Schiltknecht, Kurt (2009): Corporate Governance. Das subtile Spiel um Geld und Macht. 2. Aufl. Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.

- Schwarz, Gerhard (2013): Eine (statistisch) versteckte Quelle des Wohlstands: Anmerkung zur Rohstoffbranche. In: Neue Zürcher Zeitung, 30. März 2013.
- SNF, Schweizerischer Nationalfonds (2012): Grüne Gentechnik in der Schweiz: Risiken gering, Potenzial nicht genutzt. Ergebnisse und Empfehlungen des NFP 59. Bern, 28. August 2012.
- Sinn, Hans-Werner (2004): Das Dilemma der Globalisierung. Walter Jöhr-Vorlesung an der Universität St. Gallen, 8. August 2004.
- Starbatty, Joachim (1997): Ohne Angst vor einer offenen Welt. Die Vorteile eines weltumspannenden Wettbewerbs. Das Phänomen der Globalisierung wird von Interessenswahrern absichtsvoll dämonisiert. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 25. Januar 1997.
- Swiss Holdings (2012): Newsletter, Oktober 2012. <http://www.swissholdings.ch/de/publikationen/newsletter-archiv/newsletter-oktober-2012.html>.
- UNO (2011): Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, John Ruggie, 21. März 2011. <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G11/121/90/PDF/G1112190.pdf?OpenElement>.
- UNO (2013): United Nations Global Compact. <http://www.unglobalcompact.org>.
- Vaubel, Roland (2013): Profitstreben als beste Unternehmensethik. Wieso die Ethik des Marktes ohne Altruismus auskommt. In: Neue Zürcher Zeitung, 22. Februar 2013.
- VP, The Voluntary Principles on Security + Human Rights (2013): <http://www.voluntaryprinciples.org>.
- Weder di Mauro, Beatrice und Weder, Rolf (2012): Switzerland's Rise to a Wealthy Nation: Competition and Contestability as Key Success Factors. In: Fosu, Augustin K. (Hrsg.): Development Success. Historical Accounts from More Advanced Countries. Oxford University Press. Kapitel 9.
- Williamson, Oliver E. (1975): Markets and Hierarchies, analysis and antitrust implications. New York: Free Press.
- Wolf, Martin (2004): Why Globalization Works. Yale University.
- Wörter, Martin (2011): Competition and Persistence of R+D, KOF Working Paper No. 290, November 2011. <http://www.kof.ethz.ch/de/publikationen/p/kof-working-papers/290/>.

'avenir' suisse'

Giessereistrasse 5
8005 Zürich

T: +41 44 445 90 00
F: +41 44 445 90 01

www.avenir-suisse.ch
info@avenir-suisse.ch