

Geschäftsstelle

Entfelderstrasse 11
5001 Aarau
Telefon 062 837 18 18
Telefax 062 837 18 19
E-Mail: info@aihk.ch
www.aihk.ch



Aargauische Industrie- und
Handelskammer

wirksam unternehmen

M I T T E I L U N G E N

Dr. Hans-Peter Zehnder Ehrenmitglied, Daniel Knecht neuer Präsident der AIHK

An der diesjährigen Generalversammlung der Aargauischen Industrie- und Handelskammer (AIHK) stand der Präsidentenwechsel im Zentrum des Interesses. Nach zwölfjähriger Tätigkeit trat Dr. Hans-Peter Zehnder zurück und wurde in Anerkennung seiner grossen Verdienste zum Ehrenmitglied ernannt. Zu seinem Nachfolger wählte die Generalversammlung den Unternehmer Daniel Knecht.

GV AIHK VOM
24. MAI 2007;
STABÜBERGABE



Dr. Hans-Peter Zehnder trat 1988 als Präsident der Regionalgruppe Wynental in den Vorstand der AIHK ein. 1992 wurde er zum Vizepräsidenten und an der Generalversammlung vom 1. Juni 1995 zum Präsidenten gewählt.

Mit dem Rücktritt von Dr. Hans-Peter Zehnder verliert die AIHK einen ausgezeichneten Präsidenten, der die Positionen der Wirtschaft kompetent, mit der notwendigen Klarheit und Beharrlichkeit vertrat. Durch sein engagiertes, konsequentes und zugleich umsichtiges Eintreten für optimale politische Rahmenbedingungen trug er zur nachhaltigen Stärkung des unternehmerischen Handelns im Kanton Aargau bei. Als Zeichen der Anerkennung und des Dankes für seine unermüdliche, mit hohem Sachverstand geleistete Arbeit wurde Dr. Hans-Peter Zehnder mit grossem Applaus zum Ehrenmitglied der AIHK ernannt.

Auf Antrag des Vorstandes wählte die Generalversammlung Daniel Knecht einstimmig zum neuen AIHK-Präsidenten.



Daniel Knecht, Jahrgang 1956, dipl. Bauing. ETH/SIA, MSc in Management (Sloan), ist ein erfahrener Unternehmer. Er leitet als CEO die Knecht Bau AG in Brugg und weitere Firmen seiner Holding mit insgesamt

160 Beschäftigten in den Bereichen Tief- und Strassenbau, Transporte und Recycling, Haustechnik sowie Immobilien und Baustoffe. Daniel Knecht ist seit 2006 Mitglied des AIHK-Vorstandes sowie 2. Vizepräsident. Als Vertreter der FDP gehörte er von 1989 bis 2005 dem Grossen Rat an.

Vorstand und Geschäftsstelle wünschen dem neuen Präsidenten auch an dieser Stelle vollen Erfolg und viel Freude in seinem anforderungsreichen Amt.

IN DIESER NUMMER

Dr. Hans-Peter Zehnder Ehrenmitglied, Daniel Knecht neuer Präsident der AIHK	45
Präsidentiansprache	46
Exzellenz durch Musterbruch – Plädoyer für mehr Management-Experimente	48
Wirtschaftspolitische Prioritäten 2007	50

Präsidentiansprache

von Dr. oec. Hans-Peter Zehnder, gehalten an der 32. ordentlichen Generalversammlung der AIHK in Wettingen

Die AIHK wacht mit Akribie
über die politische Maschinerie.
Wirtschaftsfreundlich soll der Aargau sein,
um dies bemüht sich unser Verein.

Das Lobbying auf allen Wegen
versuchen wir effizient zu pflegen.
Bei Regierung und Grosse Rat
tun wir die Meinung kund – auch ungefragt.

Fragt sich nun nach all den Jahren,
ob wir damit erfolgreich waren.
Wie bei jeder Bilanz ist da zu sagen,
Freudiges gibts, aber auch Klagen.

Wohltuend ist mal festzuhalten,
dass unsere Anliegen nicht verhallten.
Die Regierung hat mit viel Bedacht
unsre Wirtschaft stärker gemacht.

Die Wachstumsinitiative wurde geboren
und ein Wirtschaftsminister erkoren.
Ausfahrt Aargau, Sechseläuten,
für solches sie kein Aufwand scheuten.

Medienwirkung war offenbar das Primat,
wir finden dies nicht adäquat.
So hoffen wir auf weitere Initiativen,
die Nachhaltigkeit und Wirkung vertiefen.

Im Ansatz sehr verheissungsvoll,
bei Resultaten noch hoffnungsvoll,
eingeführt mit viel Brimborium,
wurde das WOV-Instrumentarium.

Höhere Effizienz als Ziel, da sind sich alle einig,
beim «Wie» jedoch – wir mit der Politik uneinig:
Die Regierung schiebt nach hohem Output,
die AIHK jedoch nach tiefem Input!

Die Finanzen zurzeit in festem Griff,
gut auf Steuer-Kurs das Aargauer Schiff.
Passt nur auf bei den Ausgaben,
an tiefen Steuern wollen wir uns erlaben!

Die Fachhochschulreform ist gelungen,
und so ein Standortvorteil errungen.
Endlich ist im BKS eine Baustelle geschlossen,
bei anderen sind wir recht verdrossen!

Der Dialog mit der Regierung läuft,
die Zahl der Kontakte wahrlich gehäuft.
An der GV 04, sehr geehrt waren wir,
als drei Regierungsräte anwesend hier.

Auch Vorstandssitzungen sind begehrt,
jeder Regierungsrat uns gerne beehrt.
Aus erster Hand sind wir dann informiert,
oft sogar richtig indoktriniert.

Dies' Interesse ist erfreulich,
aber bei vier Sitzungen jährlich,
bringt es uns in verzwickte Lage,
Numerus clausus – ist hier die Frage!

Gute Kontakte mit der Regierung sind uns gelegen,
doch dürfen sie nicht unsre Wachsamkeit lahmlegen.
Soll etwa die regierungsrätliche Charme-Offensive
uns versetzen in eine Froschperspektive?

Denn ziehe ich weiter meine Bilanz,
strahlt nämlich nicht alles in vollem Glanz.
Solch dunkle Flecken zu übersehen,
wäre ein präsidiales Vergehen!

Da gibt es halt einige Geschäfte,
wo wirken gegensätzliche Kräfte.
Die Wirtschaftsfreundlichkeit ist tangiert,
wenn zuviel Staatsmacht wird zelebriert.

Ausgabenwachstum und Regulierungsdichte,
staatsgläubige Planungsberichte,
solches Zeug sehen wir noch und noch,
zwischen Wort und Tat – ein grosses Loch!

Das Baugesetz enthält Paragraphen,
die wir mit grosser Verachtung strafen.
In der Verkehrspolitik schiebt man vieles hinaus,
so bleiben uns zahllose Staus!

Bei Privatisierungen sich gar nichts tut,
bei diesem Dossier fehlt wohl der Mut.
AEW und AKB weiterhin Staatsbetriebe,
das verdient ordnungspolitische Hiebe!

In der Bildungspolitik scheint man vergessen,
Kosten und Nutzen sauber zu messen.
Beim Kleeblatt foutiert man sich um die Ökonomie,
obsiegt haben Dogma und Ideologie!

Eine Wachstumsinitiative der eigenen Art
ist der neue Kommunikationsstandard.
Jedes Departement hat – reichlich dotiert,
nun solche PR-Leute annektiert.

Alle Aktivitäten werden intensiv vermarktet
täglich mit Presstexten aufgewartet.
Medienpräsenz wird zum Gradmesser,
Publicity – je mehr davon, umso besser.

Eine weitere Unart, die zunehmend grassiert,
für jedes Thema wird ein Experte mobilisiert:
Den eigenen Fachleuten traut man nicht,
wohl aber dem teuren externen Bericht.

Unsre Beliebtheit bei Politikern ist volatil,
im Wahljahr da gibts Aufmerksamkeit, gar viel!
Ein Jahr lang wird aus unsrer Hand gefressen,
Drei Jahre lang sind wir dann vergessen.

Einige Bundesparlamentarier sind Spezialisten,
wollen uns jeweils wie folgt überlisten:
Bei der GV-Anmeldung noch alle dabei,
doch dann ist's mit der Präsenz vorbei.

Einige bleiben fern – ohne Bericht,
andere in letzter Minute senden eine Nachricht.
Wichtig ist's auf der Gästeliste aufzutauchen,
um dies als Legitimation für Bettelbriefe zu gebrauchen!

Politisch korrekt sei hier präzisiert,
von meiner Kritik sind nicht tangiert,
die Parlamentarier heut' anwesend hier:
Herzlich willkommen in unserem Revier!

Der Grosse Rat ist nun verkleinert,
er immer noch persönliche Anliegen feiert.
Die Vorstösse an der Zahl steigen,
von den Kosten ganz zu schweigen.

Die Kosten für Beantwortung jetzt gemessen,
aber Inhalt vor Form – dies wird oft vergessen.
Der Lärm im Sitzungssaal zeitweilig enorm,
kann es da geben echte Reform?

Permanenter Wahlkampf von einigen zelebriert,
vergessene Wahlversprechen, dies uns frustriert.
Zwischen Regierung und Grosse Rat Kompetenzgerangel,
Qualität bei der politischen Arbeit wird so zum Mangel!

In Zusammenarbeit mit dem Gewerbeverband
kämpfen wir mit Erfolg Hand in Hand.
«aargau kmu» soll man ihn nennen,
ein Überlegenheitsstreben wir hier erkennen!

Doch sind wir nicht allzu stark erschüttert,
unser Mitgliederbestand gut gefüttert,
dank Wachstum sind wir gefestigt,
als Stimme der Wirtschaft nach wie vor ermächtigt.

Es bleibt – wie gesagt – noch viel zu tun,
ich aber darf ab morgen ruhn!
Mit dem Nachfolger, den wir präsentieren,
eine Persönlichkeit wir portieren

Kein Sitz im Engadin, kein Millionengehalt
und auch ohne «Kuoni»-Vorbehalt.
Er wird's sicher machen recht,
gebt also die Stimme Daniel Knecht.

Gern hab' ich mein Amt ausgeübt,
trete nun ab, ein wenig betrübt.
Dank für die Unterstützung in all den Jahren
grosse Wertschätzung durfte ich erfahren.

Der AIHK wünsche ich alles Gute,
auf der ordnungspolitischen Route
Erfolg und hohe Wirkung weiterhin,
hier kann ich meinen Schluss-Strich ziehn.

Exzellenz durch Musterbruch – Plädoyer für mehr Management-Experimente

GV AIHK VOM
24. MAI 2007



Referat von Prof. Dr. Hans A. Wüthrich, Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Management an der Universität der Bundeswehr München anlässlich der Generalversammlung der Aargauischen Industrie- und Handelskammer vom 24. Mai 2007 im Sport- und Erholungszentrum Tägerhard in Wettingen

Vom Enthusiasmus zur Erstarrung

Führung versucht Komplexität durch Top-down-Initiativen zu beherrschen, fehlende Motivation durch Incentives zu kompensieren, Effizienz durch Normierung sicherzustellen, Misstrauen durch Kontrolle zu eliminieren oder Unsicherheit mittels Rationalität zu beherrschen. In Grossorganisationen beschäftigen sich Hunderte, hochqualifizierter Management-Experten mit der Professionalisierung derartiger Lenkungsingriffe. Controlling verfeinert die Planungs- und Budgetierungsmethoden und misst die Soll-/Ist-Abweichungen immer schneller und präziser. Human Resource Management optimiert die Personalführungstechniken, und das Personalcontrolling formuliert das Kultur-Leitbild, welches konzernweit kommuniziert, in den Mitarbeitergesprächen operationalisiert und dessen Umsetzung zweimal jährlich durch ein Kultur-Audit gemessen wird.

Die «Scheinwelt Führung» äussert sich im dramatischen Auseinanderklaffen von Anspruch und Wirklichkeit. Trotz all dieser hochprofessionellen Management-Initiativen verlieren Organisationen mehr und mehr an Enthusiasmus und drohen an Erstarrung zu ersticken. Folgen der Trennung zwischen wertschöpfenden und koordinierenden Arbeiten spüren Grossorganisationen immer deutlicher. Zwei Parallelorganisationen entstehen: die artifizielle «Management-Welt» und die reale «Wertschöpfungs-Welt». Organisationen befassen sich mittlerweile mehr mit sich selbst als mit den eigentlichen Aufgaben. Dies hat niemand gewollt; jeder hat es nur gut gemeint.

Trotz oder gerade wegen der Vielzahl absolut professionell geplanter und durchgeführter Top-down-Initiativen sind in der betrieblichen Realität nachfolgende Symptome beobachtbar: Mitarbeitende ohne Leidenschaft, mangelndes Unternehmertum, Bürokratie,

Egoismen und Einzelkämpfertum, fehlender Spass an der Arbeit, Vertrauensverlust in Führung, mangelnde Kreativität und Innovationsfähigkeit. Die in Leitbildern und Hochglanzbroschüren formulierte Scheinwelt steht offensichtlich im krassen Widerspruch zur alltäglichen Realität.

«Mehr desselben» als Reaktionsmuster

Sozialisiert in einer linear-kausalen Denklogik glauben Führungskräfte nach wie vor, dass sie Organisationen – analog ihrer Erfahrungen im Umgang mit komplizierten Systemen – wirklich steuern können. Je höher der wirtschaftliche Leidensdruck, die Dynamik und die Ungewissheit werden, desto grösser die Versuchung, durch Top-down-Eingriffe gestalten zu müssen. Getrieben von der Vorstellung, die Dinge im Griff haben zu können, erfolgt der reflexhafte, wenig reflektierte Rückgriff auf vermeintlich bewährte Muster. Bemängeln wir das Engagement, versuchen wir extrinsisch zu motivieren. Versagt die Kontrolle, verstärken wir die Kontrollsysteme. Statt zu unterbrechen, bündeln wir die Energie darauf, das «Falsche» besser zu machen. Das beobachtbare Reaktionsmuster – von der Organisationspsychologie als «dominante Logik» bezeichnet – lautet: «Mehr desselben».

Frage an die Organisation: Ist der Dreck nur ein Problem des alten Besens?

Arbeit im System versus Arbeit am System

Im Hyperwettbewerb nimmt der Druck auf die Organisationen stetig zu und die Sicherstellung einer nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit bedingt konti-

nuierlich Innovationen. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese entstehen nimmt zu, wenn es gelingt, die im System vorhandene kollektive Intelligenz zu nutzen und eine Kultur des Empowerments und der Selbstverantwortung zu entwickeln. Dies allerdings bedingt einen Denkmusterwechsel. Es lohnt sich über zwei grundlegend unterschiedliche Wege nachzudenken, wie Organisationen ihre Innovationskraft verbessern und Exzellenz erreichen können:

- Arbeit im System «Managing Excellence»: Menschen sind grundsätzlich extrinsisch zu motivieren und ihre Unvollkommenheit lässt sich durch Management-Eingriffe kompensieren. Dieser Weg entspricht dem klassischen Top-down-Approach. Nach bekanntem Muster, ohne die Rahmenbedingungen in Frage zu stellen, gibt das System die Grenzen der Machbarkeit vor. Entschieden wird dort, wo man gemeinhin über organisationsweite Initiativen dieser Art entscheidet. Neben der großen Gefahr, das emotionale Grundgerüst der Organisationsmitglieder zu verfehlen, besteht ein weiteres Risiko darin, dass die Organisation beträchtliche Energie gegen aufgesetzte Projekte mobilisiert.
- Arbeit am System «Inventing Excellence»: Menschen sind grundsätzlich intrinsisch motiviert. Führungskräfte verstehen sich als Wegbereiter, die primär an den Rahmenbedingungen arbeiten. Damit schaffen sie Voraussetzungen, dass sich eine Kultur der Selbstverantwortung entwickelt. Der Weg der Kulturentwicklung führt dabei primär über Experimente, die – in zunächst ausgewählten «Biotopen» – ein Bewusstsein für die Potenziale der Kultur schaffen. Intention des Experimentierens ist es: die «Logik» von Systemen besser zu verstehen sowie Potenziale und versteckte Energien zu mobilisieren.

Plädoyer für Management-Experimente

Das Experiment unterscheidet sich vom klassischen Projektdenken fundamental. Es ist ergebnisoffen, es folgt keiner dogmatisch vorgegebenen Logik, es ent-

steht im System und zeigt dort seine Wirkung. Ziel der Experimente ist es, durch radikale Veränderungen von Rahmenbedingungen dem System die Möglichkeit zu geben, freier zu «atmen». Wir befreien Abteilungen, Geschäftsbereiche oder Tochtergesellschaften radikal von ausgewählten, die Eigeninitiative lähmenden, gut gemeinten Lenkungseingriffen des Managements und beobachten sorgfältig die Reaktion des Systems. Wir verzichten beispielsweise für ein Jahr auf die klassische Budgetierung und erleben die systemeigene Selbstorganisationskraft. Entsteht Chaos oder werden unternehmerische Energien freigesetzt? Wir nehmen bewusst Abstand von Zielvorgaben, reduzieren den Kontrollwahn und beobachten, inwieweit Vertrauen als Substitut von Führung funktioniert. Wir verzichten auf Incentive-Systeme oder wir konfigurieren das Assessment-System neu, indem wir nicht normierte Mitarbeitende, sondern bewusst Talente mit einmaligen Biografien suchen. Dabei analysieren wir sorgfältig die Folgen dieser Vielfalt.

Frage an das Management: Misst Management noch, oder ist die Organisation schon exzellent?

Auf dem Weg zu einer Innovationskultur benötigen wir nicht zusätzliche Techniken und Tools. Basis des geforderten Denkmusterwechsels ist eine andere Haltung. Primär gefordert sind Manager als gestaltende Philosophen und stets weniger als rein technokratische Handwerker. Als Reflexionselite leisten sie sich den «Luxus» des Hinterfragens.

Bezogen auf das allgemeine Führungsverständnis lässt sich diese Haltungsänderung exemplarisch wie folgt illustrieren:

- Zutrauen statt misstrauen – Musterbrecher wissen, dass Vertrauen die einzige Möglichkeit im Umgang mit Komplexität ist.
- Loslassen statt steuern – Musterbrecher sind bescheiden, sie erkennen die begrenzten Möglichkeiten der Einflussnahme.
- Experimentieren statt dogmatisch vorentscheiden – Musterbrecher sind bereit für die «leise» Management-Revolution.

Exzellenz durch Musterbruch – **es beginnt bei mir!**

Wirtschaftspolitische Prioritäten 2007

ECONOMIESUISSE;
WIRTSCHAFTS-
POLITIK

AHK. Der Jahresbericht von economiesuisse vermittelt einen Überblick über die auf schweizerischer Ebene anstehenden politischen Entscheide, die für die Wirtschaft besonders relevant sind. Sie finden nachstehend Auszüge aus diesem Dokument, welches als Ganzes auf der Webseite von economiesuisse zu finden ist (www.economiesuisse.ch).

Weltwirtschaftlich wird der Boom allmählich zu Ende gehen. Die konjunkturelle Expansion flacht dieses Jahr ab, wobei sich die Wachstumskräfte zwischen den Industrieländern annähern werden. Der Welt-handel wird sich im Rahmen des längerfristigen Trends von 7% ausweiten. Das Ende des Zinserhöhungszyklus in den USA ist erreicht oder steht kurz bevor, sodass sich auch das transatlantische Zinsgefälle verflachen wird. Der Preisauftrieb dürfte sich leicht verringern. Zudem steigt der protektionistische Druck nach der Aussetzung der Doha-Runde. Das könnte den Globalisierungsprozess abbremsen. Insgesamt bleibt die Weltkonjunktur abgeschwächt, aber stabil.

Für die Schweizer Wirtschaft weisen die aktuellen Indikatoren für das laufende Jahr auf eine sich weiterhin solide entwickelnde Wirtschaft hin. Die Voraussetzungen für ein Wachstum zwischen 1,7 und 2,3% bleiben intakt, die Preisentwicklung verläuft mit einer durchschnittlichen Inflationsrate von 1,2% entspannt und die Arbeitslosenquote wird weiter sinken (2,8%). Zwar wird der Franken gegenüber dem Euro eher tief bewertet bleiben, falls sich der Zinsabstand zum Euro-Leitzins im Zuge weiterer Zinserhöhungen vergrössern würde. Längerfristig werden sich aber die besseren Fundamentaldaten der Schweiz durchsetzen. Die Wirtschaftspolitik hat es in der Hand, durch eine kluge, langfristig angelegte Politik Zukunftsvertrauen bei Haushalten und Unternehmen zu schaffen.

Finanzen und Steuern

Für die Wettbewerbsfähigkeit sind die finanzpolitischen Rahmenbedingungen eines Landes ein besonders bedeutender Faktor. Als Indikatoren dienen die Fiskal- und die Staatsquoten. Ihre Entwicklung macht deutlich, dass die Schweiz in den 90er-Jahren erheblich an Terrain eingebüsst hat. Die Fortführung einer strikten Ausgabendisziplin bleibt daher auch im Wahljahr 2007 oberstes Gebot. Laufende und künftige Reformprojekte zur Optimierung des Steuersystems sind weiter voranzutreiben. Gleichzeitig sind etablierte Schweizer Steuergrundsätze, die sich national und international als gesamtwirtschaft-

lich vorteilhaft erwiesen haben, sowie die Schweizer Steuersouveränität zu wahren.

Finanzpolitik: noch nicht über dem Berg

Seit der Publikation des Ausgabenkonzepts im Jahr 2002 setzt sich economiesuisse konsequent für eine Abkehr von den finanzpolitischen Abwegen der 90er-Jahre ein. Mit der Umsetzung der beiden Entlastungsprogramme 2003 und 2004 wurde beim Bund ein erster erfolgreicher Schritt vollzogen. Der gegenwärtige Haushaltsüberschuss beim Bund ist zwar erfreulich, darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die längerfristigen Perspektiven besorgniserregend bleiben. Ab 2009 drohen die Ausgaben wieder stark überproportional zu steigen. Auf die demografisch bedingten Zusatzkosten im Bereich der Sozialversicherungen müssen politisch noch Antworten gefunden werden.

Um die Ausgabenentwicklung auf eine langfristig tragbare und mit Blick auf kommende Generationen nachhaltige Grundlage zu stellen, braucht es daher über die budgetären Sanierungsprogramme hinaus Strukturreformen in den besonders kostenintensiven und dynamisch wachsenden Bereichen. Auf Bundesstufe stehen die Aufgabengebiete Soziale Wohlfahrt, Verkehr, Bildung und Landwirtschaft im Vordergrund. Den beiden Bereichen Soziale Wohlfahrt und Gesundheit, die immer mehr und bereits die Hälfte der gesamten Ausgaben für sich beanspruchen, kommt eine Schlüsselrolle zu. economiesuisse unterstützt die Motion Lauri, die das Parlament im Sommer 2006 überwiesen hat. Sie verlangt, dass sachpolitisch richtige und finanzpolitisch tragbare Strukturreformen in die Wege geleitet werden, um die Entwicklung der Mehrausgaben langfristig auf die Teuerung zu beschränken.

Reformschritte in der Steuerpolitik stärken Wirtschaftswachstum

Um im intensiveren internationalen Steuerwettbewerb mitzuhalten, muss die Schweiz ihr Steuersystem optimieren und Nachteile abbauen. Die Unternehmenssteuerreform II ist ein wichtiger Beitrag dazu.

Sie behebt anerkannte Steuernachteile spürbar und entlastet Unternehmen gezielt. So wird mit dieser Reform insbesondere die wirtschaftliche Doppelbelastung gemildert und die Gewinn- an die Kapitalsteuer angerechnet. Die Vorlage ist eine echte KMU-Reform und ein Impulspaket für die ganze Schweizer Volkswirtschaft, welches das Wirtschaftswachstum stärkt und Arbeitsplätze schafft. Die Vorlage befindet sich in der Schlussphase der parlamentarischen Beratung. Damit ist die Reformagenda jedoch nicht abgeschlossen. Es gilt, die Revision der Mehrwertsteuer rasch unter Dach und Fach zu bringen. Bei der Einkommensbesteuerung wird eine grundlegende Revision geprüft. Die Vorlage zum Systemscheid bei der Ehepaarbesteuerung befindet sich bis Mitte Jahr in der Vernehmlassung. Im Interesse eines weiterhin attraktiven steuerlichen Standorts für alle gilt es schliesslich die wiederholten, unhaltbaren Angriffe auf die Steuersouveränität der Schweiz und der Kantone seitens der EU und der linken Kreise abzuwehren.

Aussenwirtschaft und Globalisierung

Multilateralismus und bilaterale Freihandelsabkommen vorantreiben

In der Aussenwirtschaftspolitik setzt economiesuisse weiter auf eine «Relance» der Doha-Verhandlungen im Rahmen der Welthandelsorganisation (WTO). Auch wenn die Aussichten nicht günstig sind, stellt ein multilateraler Rahmen für die Aussenwirtschaftsbeziehungen nach wie vor die optimale Form für die internationale Zusammenarbeit dar. economiesuisse erwartet, dass die Schweiz sich entschlossen für ein substanzielles Ergebnis beim Marktzugang für Industriegüter und Dienstleistungen sowie beim Schutz des geistigen Eigentums und bei den Handelserleichterungen einsetzt.

Parallel dazu soll das Netz bilateraler Beziehungen in Form von Freihandelsabkommen mit den wichtigsten Partnern ausserhalb der EU ausgebaut werden, um Diskriminierungen der Schweizer Wirtschaft zu vermeiden. Neben Industrieländern wie den USA und Japan stehen dabei vorwiegend die so genannten BRIC-Länder (Brasilien, Russland, Indien und China) im Vordergrund.

Im Verhältnis zur EU wurde der bilaterale Weg dank dem positiven Ausgang der Volksabstimmung vom 26. November 2006 einmal mehr von den Schweizer Stimmbürgerinnen und Stimmbürgern im Sinne der Wirtschaft bekräftigt. Die Zeit der grossen Würfe in

der Europapolitik, wie dies bei den Bilateralen I und II der Fall war, ist zumindest auf absehbare Zeit vorbei. Hingegen stehen im Verhältnis zur EU gewisse Einzelthemen, wie im Elektrizitätsbereich oder bezüglich Liberalisierung des Agrar- und Lebensmittelhandels, zur Diskussion. Das Ansinnen der EU-Kommission, einen souveränen Staat wie die Schweiz in Sachen Unternehmensbesteuerung in die Pflicht nehmen zu wollen, ist unmissverständlich zurückzuweisen.

Im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit müssen 2007 wichtige Hauptrahmenkredite der internationalen Zusammenarbeit (Technische Zusammenarbeit und Finanzhilfe Osteuropa) erneuert werden. Dabei gilt es sowohl finanzpolitisches Mass zu wahren als auch Rücksicht zu nehmen auf die ausenwirtschaftspolitischen Ziele.

Bildung und Forschung

Verlässliche Grundfinanzierung, angemessene Studiengebühren und wettbewerblich organisierte Forschungsorganisation

Die Wirtschaft begrüsst die Botschaft des Bundesrats vom 24. Januar 2007, da für die Kredite für Bildung, Forschung und Innovation in den Jahren 2008 bis 2011 ein jährliches Wachstum von 6 % vorgesehen ist. Mit einem Budgetvolumen von 21,2 Mrd. Franken (plus 3,3 Mrd. Franken gegenüber 2004 bis 2007), wenn man auch die Mittel für die Teilnahme der Schweiz am 7. EU-Forschungsprogramm berücksichtigt, sollte es bei gezieltem Einsatz und den richtigen Strukturen möglich sein, die Bedürfnisse der Grundlagenforschung, der angewandten Forschung, der Hochschulen und der Berufsbildung, denen aus Sicht der Wirtschaft besondere Bedeutung zukommt, abzudecken. Mit der Priorisierung des BFI-Berichts setzt der Bundesrat ein wichtiges, erstes Zeichen für eine Umschichtung der Ausgabenstruktur auf innovations- und wachstumsfördernde Gebiete. Weitere Schritte müssen folgen, wenn die Schweiz ihren Spitzenplatz in der globalen Wissensgesellschaft behaupten will.

Damit rücken die qualitativen Aspekte der BFI-Botschaft in den Vordergrund. Die Qualität des Bildungs- und Forschungssystems in einem immer mehr internationalisierten Umfeld hängt vor allem von selbstverantwortlichen, autonomen Schulen ab, die eigene Ziel- und Organisationsentscheide fällen können. Dazu braucht es eine verlässliche staatliche Grundfinanzierung, gepaart mit angemessenen Studiengebühren und eine gut dotierte wettbewerblich organi-

sierte Forschungsorganisation. Schliesslich verlangt die neue Hochschullandschaft eine klare und einfache Organisationsstruktur. Von diesen Fixpunkten wird sich die Wirtschaft im parlamentarischen Beratungsprozess der BFI-Botschaft leiten lassen.

Es ist naheliegend, dass eine hochentwickelte Wirtschaft wie die Schweiz mehr in Bildung und Forschung investieren muss, um mit den dynamischen Konkurrenzländern im weltweiten Innovationswettbewerb Schritt zu halten. Ein zukunftsicherndes Bildungs- und Forschungssystem darf deshalb nicht an den Finanzen scheitern. Es kann aber auch nicht einfach das Ziel sein, mehr Geld auszugeben. Ausreichende finanzielle Mittel sind deshalb lediglich eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für Erfolge in Bildung, Forschung und Innovation. Entscheidend sind letztlich der effiziente Mitteleinsatz und ein Umfeld, das Kreativität, Motivation, Leistungsbereitschaft und Neugierde weckt und fördert. Ausgaben für Bildung und Forschung sind nur dann Investitionen in die Zukunft, wenn sie nicht mit wachsenden Schulden erkaufte werden, die sich als Hypothek für Wirtschaft und Gesellschaft erweisen.

Eine leistungsfähige Innovationspolitik ist zudem auf den wirksamen Schutz des geistigen Eigentums angewiesen. Das erfordert auch eine Anpassung des Schutzes für biotechnologische Erfindungen an den internationalen Standard und eine Verbesserung des Rechtsschutzes mit Schaffung eines Bundespatentgerichts.

Energie

Bewährte energiepolitische Konzepte fortsetzen

Die schweizerische Energiepolitik steht vor wichtigen Weichenstellungen. Im Zentrum der Diskussionen steht die Frage der langfristigen Versorgung, wobei mit Blick auf den laufenden Strukturwandel die Elektrizität von besonderer Bedeutung ist. Klare rechtliche und politische Rahmenbedingungen sind eine wichtige Voraussetzung, dass die erforderlichen Investitionen getätigt werden. Sollte dies nicht gelingen, zeichnen sich für die Schweiz beim Strom schon ab dem Jahr 2012 Lieferengpässe ab. Die Schweiz soll daher mit den bewährten energiepoliti-

schen Konzepten Wohlstand und Wachstum erhalten und vermehren.

Pendent ist auch die Liberalisierung des Strommarkts. Für die Wirtschaft ist das Fazit dieser Vorlage kurz vor Ende der parlamentarischen Beratungen erntend. Die mit der Marktöffnung erhofften Vorteile bleiben weitgehend auf der Strecke.

Gesundheit

Reform der Krankenversicherung rasch abschliessen

Der Gesundheitssektor verursacht nicht nur Kosten, sondern ist ein wichtiger Standortfaktor mit volkswirtschaftlichem Potenzial. Um das zu nutzen, sind die Reformen des Krankenversicherungsgesetzes rasch abzuschliessen. Zentral ist die Spitalfinanzierung: Mit jährlich über 11 Mrd. Franken sind Spitäler der grösste Kostenfaktor und ein zentraler Infrastrukturbereich. Die Reform wird dank leistungsorientierten Fallpauschalen finanzielle Transparenz schaffen. *economiesuisse* setzt sich jedoch auch für folgende wichtige, aber umstrittene Massnahmen ein:

- Veröffentlichung der medizinischen Ergebnisqualität auf Abteilungsebene. Das Ausland zeigt: Medizinische Qualität ist messbar, unterscheidet sich zwischen den Spitälern, und gute Qualität ist dank Spezialisierung und hohen Fallzahlen kostengünstig.
- Einführung des Spitalbinnenmarkts als Vorstufe zur generellen Lockerung des Territorialitätsprinzips für Spitaldienstleistungen; zehn Jahre kantonale Planung zeigen deren akute Schwächen.
- Gewährleistung des diskriminierungsfreien Marktzugangs für private und öffentliche Spitäler.

Ergänzend dazu fordert *economiesuisse*, dass Bund und Kantone die konsequente und rasche Nutzung von E-Health (ICT-Technologie im Gesundheitswesen) als zentrales Instrument für die Qualitäts- und Effizienzverbesserung ermöglichen. Dieser Massnahmenstrass fördert den Wettbewerb über kostensenkende und leistungsverbessernde Innovation und verbessert die schwache Produktivität statt einer Fixierung auf absolute Kosten. So werden die Voraussetzungen geschaffen, um im internationalisierten Gesundheitsmarkt Patienten anzuziehen und das Scheitern der staatlichen Gesundheitssysteme im Ausland zu nutzen.