

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

Die AIHK erwartet eine markante steuerliche Entlastung

von Peter Lüscher, Vorsitzender der Geschäftsleitung der AIHK, Aarau

Der Grosse Rat wird nach den Sommerferien die Teilrevision des Steuergesetzes in 2. Lesung beraten. Mit der Botschaft dafür hat der Regierungsrat einen ersten Schritt in Richtung der vom Grossen Rat in 1. Lesung beschlossenen Positionen gemacht. Noch bestehen aber erhebliche Differenzen zum Mass der notwendigen und verkraftbaren Entlastungen.

STEUERGESETZ-
REVISION

Ausgangslage

Es herrscht Wettbewerb zwischen verschiedenen Wirtschaftsstandorten. Diesem Standortwettbewerb kann sich der Kanton Aargau nicht entziehen. Steuern spielen dabei neben anderen Faktoren eine bedeutende Rolle. Die Steuerbelastung ist umso wichtiger, je einfacher bzw. kostengünstiger ein Unternehmen seinen Sitz verlegen kann. Am wichtigsten ist sie bei Neuansiedlungen, weil sie sich sehr einfach in Zahlen fassen und in Steuerranglisten darstellen lässt.

Eine tiefe Steuerbelastung und ein positives Steuerklima sind – neben anderen Faktoren – für das Wirtschaftswachstum wichtig. Wachstum dient der ganzen Volkswirtschaft. Davon profitieren über steigende Steuereinnahmen auch Kanton und Gemeinden.

Der Kanton Aargau fällt im interkantonalen Vergleich zurück! Die Eidg. Steuerverwaltung publiziert jährlich einen Gesamtindex der Steuerbelastung für die einzelnen Kantone (vgl. Tabelle S. 70). 2004 lag der Kanton Aargau insgesamt noch auf Rang 5, 2005 rutschte er auf Rang 6 ab. Betrachtet man nur die Reingewinn- und Kapitalbelastung für Aktiengesellschaften, so ist der

Kanton Aargau von Rang 15 auf Rang 19 abgestürzt. Diese Entwicklung muss zu denken geben.

Was erwarten wir vom kantonalen Steuerrecht?

Wir brauchen einen Staat, der sich auf seine Kernaufgaben beschränkt, in diesen Gebieten aber stark ist. Dafür braucht es neben den anderen Einnahmen direkte Steuern, welche einen Ausgleich schaffen sollen. Diese Umverteilung muss aber mit Mass erfolgen. Dem Staat stehen nicht die gesamten Einkommen und Gewinne zu. Der von der Linken gern verwendete Begriff «Steuer geschenke» ist irreführend. Der Staat schenkt bei einer steuerlichen Entlastung nichts, er nimmt nur etwas weniger weg.

IN DIESER NUMMER

Die AIHK erwartet eine markante steuerliche Entlastung	69
Viel Anstrengung, viel Papier, noch (zu) wenig Effekt	72
Unter dem Mantel der sozialen Verantwortung	74
Interview mit Rolf G. Schmid, CEO der Mammut Sports Group AG, Seon	75

Gesamtindex der Steuerbelastung 2005

Kantone	Totalindex der Einkommens- und Vermögensbelastung der natürlichen Personen	Totalindex der Reingewinn- und Kapitalbelastung der Aktiengesellschaften	Totalindex der Motorfahrzeugsteuern	Gesamtindex der Steuerbelastung
Zürich	90,4	98,1	94,9	92,2
Bern	117,0	91,9	135,5	115,7
Luzern	117,9	90,6	95,6	114,5
Uri	158,4	113,7	79,8	149,3
Schwyz	66,3	69,9	94,8	68,3
Obwalden	165,1	99,1	88,7	155,8
Nidwalden	76,6	68,6	80,4	75,7
Glarus	132,6	95,1	100,9	125,0
Zug	49,5	55,8	81,2	52,7
Fribourg	135,2	110,9	106,6	131,3
Solothurn	112,6	102,5	87,2	110,3
Basel-Stadt	108,6	124,3	105,8	112,1
Basel-Landschaft	89,8	113,8	110,1	93,9
Schaffhausen	119,6	110,5	64,2	116,8
Appenzell A.Rh.	123,0	76,2	114,1	118,7
Appenzell I.Rh.	103,5	59,8	95,6	97,7
St. Gallen	112,7	101,6	102,2	110,8
Graubünden	114,3	143,1	133,8	120,3
Aargau	83,2	112,2	73,6	86,6
Thurgau	81,2	98,3	69,4	82,7
Ticino	61,6	98,8	106,8	73,1
Vaud	100,0	110,4	128,6	102,6
Valais	139,9	113,8	56,2	134,1
Neuchâtel	135,9	121,9	98,4	132,5
Genève	86,2	129,6	78,0	95,2
Jura	122,6	111,2	132,5	121,8

Erläuterungen: Der Zusammenschluss der einzelnen Indizes zu einem Gesamtindex der Steuerbelastung erfolgt aufgrund kantonspezifischer Zusammensetzungsgewichte. Für die Berechnung der Gewichte sind die Steuereinnahmen der Kantone und Gemeinden gemäss Publikation «Öffentliche Finanzen der Schweiz» massgebend.

Ziel = Podestplatz

Ziel der AIHK ist ein Podestplatz bei der steuerlichen Belastung juristischer Personen unter Ausklammerung der «Exoten». Wenn wir im interkantonalen Steuerwettbewerb erfolgreich sein wollen, müssen wir in die Spitzengruppe vorstossen. Es genügt nicht, wenn wir uns um einen Rang verbessern. Diesen interkantonalen Wettbewerb betrachten wir als positiv. Ohne ihn wäre die Steuerbelastung im ganzen Land noch höher als sie es heute bereits ist. Der Handlungs- und der Zeitdruck für den Kanton Aargau bestehen und wachsen weiter. Der erwähnte Absturz in der Rangliste der Steuerbelastung zeigt das deutlich. Eine Verbesserung im interkantonalen Wettbewerb bringt mittel- und längerfristig zusätzliche Erträge. Die Chance, dass damit die entstehenden Ausfälle überkompensiert (und auch neue Arbeitsplätze geschaffen) werden können, steht gut.

Für die Erreichung dieses Ziels braucht es markante Verbesserungen bei der Reingewinn- und bei der Kapitalbelastung. Wir sind für eine Abschaffung der Kapitalsteuer bzw. für deren Senkung auf das bundesrechtlich zulässige Minimum. Der Tarif für die Gewinnbesteuerung muss deutlich gesenkt werden. Der Zuschlag von 15 % auf der einfachen Gewinn- und Kapitalsteuer zur Finanzierung des Finanzausgleichsfonds ist aus unserer Sicht nicht gerechtfertigt und gehört abgeschafft.

Beseitigung der wirtschaftlichen Doppelbelastung von Dividenden

Dividenden werden heute einmal als Unternehmensgewinn bei der ausschüttenden Aktiengesellschaft und zum zweiten Mal als Einkommen beim Dividendenempfänger besteuert. Das stellt aus unserer Sicht eine ungerechtfertigte wirtschaftliche Doppelbelastung dar, die mit der Steuergesetzrevision abgeschafft werden soll. Ein gleich grosser Gewinn soll unabhängig von der Rechtsform des Unternehmens insgesamt gleich stark mit Steuern belastet werden. Dafür braucht es eine Besteuerung von Dividenden zu einem reduzierten Satz.

Der Kanton Aargau muss aber auch für natürliche Personen mit mittleren und höheren Einkommen attraktiv sein. Wir werden es wohl nicht schaffen, ein Steuerparadies für Gutbetuchte zu werden. Wir müssen aber verhindern, dass gute Steuerzahlende durch Wegzug verloren gehen.

Mit Blick auf die vielen Einzelfirmen in unserem Kanton müssen die natürlichen Personen auch aus Sicht der Unternehmensbesteuerung deutlich entlastet werden. Selbstverständlich muss diese Entlastung mit Mass erfolgen und darf nicht zu Lasten von Kleinverdienenden gehen.

Flat Tax für die Zukunft?

Wir sind der Auffassung, mittelfristig sei ein grundlegender Umbau unseres Steuersystems, z.B. mit einer Flat Tax, ernsthaft zu prüfen. Ziel soll dabei nicht nur eine Senkung der Steuerbelastung, sondern auch eine starke Vereinfachung des Systems sein. Unser heutiges Steuersystem ist zu kompliziert.

Die Steuerpolitik muss berechenbar und verlässlich sein. Unternehmen müssen neben kurzfristigen Entscheiden auch langfristig planen können. Neben dem geschriebenen Recht ist für alle Steuerpflichtigen auch das «Steuerklima» von Bedeutung. Dieser Aspekt mag bei einem Ansiedlungsentscheid von geringerer Bedeutung sein, weil er sich schlecht quantifizieren lässt. Für die ansässigen Betriebe und Personen ist dieser Faktor aber nicht zu unterschätzen. Die Veranlagungsbehörden haben Ermessensspielräume, die sie zugunsten oder zulasten der Steuerpflichtigen ausschöpfen können. Es scheint uns wichtig, dass solche Spielräume nicht einseitig immer nur zu Lasten der Steuerpflichtigen ausgeschöpft werden.

Für eine Steuergesetzrevision aus einem Guss

Wir wollen eine Vorlage, in der alle Entlastungen gleichzeitig und abschliessend beschlossen werden. Der nachgebesserte Vorschlag des Regierungsrats (Grundsatz für die Entlastung natürlicher Personen im Gesetz, für die Umsetzung ist aber noch eine zusätzliche gesetzliche Grundlage nötig) genügt uns nicht. Eine gestaffelte Umsetzung der Entlastungen hilft Kanton und Gemeinden, sich auf die neue Situation einzustellen. Bezüglich Staffelung ist der Vorschlag des Regierungsrats diskutabel.

Juristische und natürliche Personen sollen nach unserer Auffassung durch die Revision markant entlastet werden. Im ordentlichen parlamentarischen Verfahren muss nun ein referendumstauglicher Kompromiss gefunden werden, der rasch in Kraft treten kann. Das dient der ganzen Volkswirtschaft Aargau.

Viel Anstrengung, viel Papier, noch (zu) wenig Effekt

von Doris Wobmann, lic. iur., Rechtsanwältin, juristische Mitarbeiterin der AIHK, Aarau

ADMINISTRATIVE ENTLASTUNG

Unter dem schwungvollen Titel «Aufhebung und Vereinfachung von Bewilligungen» legt das Staatssekretariat für Wirtschaft (seco) ein «Päckli» mit sechs Massnahmen zur Aufhebung von bundesrechtlichen Bewilligungsverfahren zur Vernehmlassung vor. Die Vorfreude auf die zu erwartenden, dringend notwendigen Entlastungen für unsere KMU auch in regulatorischer und administrativer Hinsicht wird – wie so oft – durch die konkret vorgeschlagenen Massnahmen leider nicht ganz erfüllt.

Ausgangslage

Über die Ursachen der Wachstumsschwäche in der Schweiz existieren unzählige Studien und Berichte. Die vom seco im Weiteren durchgeführte Umfrage zum «Aktionsprogramm zur administrativen Entlastung» ist zwischenzeitlich ebenfalls abgeschlossen.

Die Auswirkungen der kostenintensiven und innovationshemmenden Regulierungen zu Lasten unserer KMU sind mit Dringlichkeit zu korrigieren. Um diese verheerenden Folgen der Überregulierung endlich brechen zu können, ist, so paradox dies klingen mag, gesetzgeberischer Handlungsbedarf mehr als ausgewiesen. Speziell die gestützt auf Bundesrecht auferlegten administrativen Belastungen sind auf die Notwendigkeit hin und mit dem Fokus auf ihre Hemmwirkungen zu prüfen und – im Idealfall – aufzuheben.

Zurzeit existieren rund 500 Bewilligungsverfahren. Erklärter Wille des Bundesrates ist es, die bundesrechtlichen Bewilligungspflichten um 20% zu reduzieren. Damit sollen die betriebliche Administration vereinfacht und die Effizienz gesteigert werden. Eine entsprechende Evaluation innerhalb der Bundesverwaltung kam zum Schluss, dass von den insgesamt 505 verschiedenen Verfahren deren 62 (45 auf Bundesebene, 17 kantonale) aufgehoben werden könnten bzw. zum Teil bereits in Abschaffung begriffen seien.

Das ist schön und lobenswert. Aber: zum einen ist damit die vom Bundesrat selbst vorgegebene Reduktionsquote von 20% bei weitem nicht erreicht, zum anderen scheinen leider auch der Effizienzgewinn und die spürbare Entlastung für KMU ebenfalls nur mässig bzw. unter den geweckten Erwartungen auszufallen.

Vernehmlassungsvorlage

Der Bundesrat formulierte sein ausdrückliches Reduktionsziel von 20% in einem Bericht vom

2. Februar 2005. Dieses Ziel wurde in einem weiteren Bericht vom 18. Januar 2006 mit dem Titel «Vereinfachung des unternehmerischen Alltags: Massnahmen zur administrativen Entlastung und Erleichterung der Regulierung» konkretisiert und hat schliesslich zur vorliegenden Vernehmlassung mit folgenden Massnahmen geführt:

- Aufhebung der Handelsbewilligung für Edelmetalle (Edelmetallkontrollgesetz)
- Aufhebung der Bewilligung für den Kleinhandel mit gebrannten Wassern über die Kantonsgrenze hinaus (Alkoholgesetz)
- Aufhebung der kantonalen Bewilligungen für die Entsorgung nicht verschmutzter Abwässer (Gewässerschutzgesetz)
- Aufhebung der Meldepflicht von Transporteuren von Sonderabfällen sowie von Unternehmen, die für Dritte die Entsorgung von Sonderabfällen organisieren (Umweltschutzgesetz)
- Vereinfachung des Verfahrens für die Erteilung von Plangenehmigungen und Betriebsbewilligungen für industrielle Betriebe sowie Vereinfachung des Unterstellungsverfahrens für industrielle Betriebe (Arbeitsgesetz)
- Abschaffung der eidgenössischen und kantonalen Bewilligungspflicht und Einführung einer Registrierungspflicht in der Arbeitsvermittlung sowie Abschaffung der eidgenössischen Bewilligungspflicht für den Arbeitsverleih (Arbeitsvermittlungsgesetz)

Entlastungseffekt für KMU?

Selbstverständlich ist jede Massnahme zur administrativen Entlastung der Unternehmen zu begrüssen. Wir wissen um die Komplexität der Zusammenhänge im gesamtwirtschaftlichen Gefüge der Schweiz und um die aus der föderalen Grundstruktur oft entstehenden Vollzugerschwernisse.

Es ist auch bekannt, dass die administrative Entlastung lediglich eines von mehreren Elementen der Wachstumspolitik des Bundesrats darstellt. Im Rahmen von vielen andern laufenden Gesetzesrevisionen werden dazu ebenfalls Vereinfachungen umgesetzt (z.B. Aufhebung der Lex Koller, Abschaffung der Milchkontingentierung usw.).

Die nun vorgeschlagenen Massnahmen jedoch, die explizit auf die Vereinfachung des unternehmerischen Alltags hinwirken sollen, lassen den erwarteten Entlastungseffekt eher fraglich erscheinen. Es handelt sich vorwiegend um gesamtwirtschaftlich doch eher nur marginal bedeutsame Bereiche, vielleicht mit Ausnahme der beiden letztgenannten arbeitsrechtlichen Massnahmen. So etwa bei der Aufhebung der Handelsbewilligung für Edelmetalle und der Aufhebung der eidgenössischen Bewilligung für den interkantonalen Handel mit gebrannten Wassern.

Wenn selbst der Begleitbericht zur Vernehmlassung dazu wörtlich ausführt, der Verzicht auf die Bewilligung «... *habe keine Auswirkungen auf die Gesamtwirtschaft und betreffe nur einen marginalen Kreis der Bevölkerung* ...», mag dies recht eindeutig unsere berechtigten Zweifel an der Wirksamkeit der vorgeschlagenen Massnahmen belegen.

Vorläufiges Fazit

Bei allem Respekt vor den getätigten und noch folgenden Arbeiten zu Gunsten der Gesamtwirtschaft und insbesondere für unsere KMU: der momentane Stand der jahrelangen Anstrengungen auf Bundesebene für eine wirkungsvolle Wachstumspolitik, mindestens mit Blick auf die vollmundig angekündigten administrativen Entlastungen für die KMU, ist enttäuschend. Das gewählte Vorgehen, mittels verwaltungsinterner Umfrage in den Bundesämtern die möglichen aufzugebenden Bewilligungsverfahren zu eruieren und gestützt darauf einige marginal bedeutsame Bewilligungen anzutasten, mag einer der Gründe für dieses doch sehr bescheidene Resultat

darstellen. Welches Amt gibt schon gerne zu, dass ausgerechnet «seine» Bewilligung nicht zwingend notwendig ist?

Die Folge daraus: der mit der vorliegenden Vernehmlassung zu erwartende Entlastungseffekt für unsere KMU ist praktisch gleich Null. Der Titel vermag die Erwartungen kaum ansatzweise zu erfüllen. Bundesrat, insbesondere die neue Chefin des EVD, und Parlament sind in der Pflicht und nochmals aufgefordert, im regulatorischen und administrativen Bereich den vielen Worten und Papieren endlich für alle KMU spürbare Entlastungsmassnahmen folgen zu lassen, die aber auch gesamtwirtschaftlich im Interesse des Arbeits- und Werkplatzes Schweiz von Bedeutung sind.

Dokumentationshinweise

- Aufhebung und Vereinfachung von Bewilligungen, Entwurf und Begleitbericht zur Vernehmlassung des seco (www.admin.ch/ch/d/gg/pc/documents/1409/Entwurf_Bericht_d.pdf)
- Publikationen und Informationen der AIHK unter www.aihk.ch
- Umfrage des seco und Ergebnisse zum «Aktionsprogramm zur administrativen Entlastung» unter www.kmu.admin.ch
- Bericht des Bundesrats vom 17. Februar 1999 über ein Inventar und eine Evaluation der wirtschaftsrechtlichen Verfahren in der Bundesgesetzgebung (BBl 1999 8387)
- Bericht des Bundesrats vom 3. November 1999 über Massnahmen zur Deregulierung und administrativen Entlastung (BBl 2000 994)
- Bericht des Bundesrats vom 16. Juni 2003 über Massnahmen des Bundes zur administrativen Entlastung in den Unternehmen (BBl 2003 5999)
- Bericht des Bundesrats vom 2. Februar 2005 über Bewilligungspflichten des Bundesrechts bei wirtschaftlichen Betätigungen: Heutiger Stand und Entwicklung 1998 – 2004 (www.seco.admin.ch)
- Bericht des Bundesrats vom 18. Januar 2006 über die Vereinfachung des unternehmerischen Alltags: Massnahmen zur administrativen Entlastung und Erleichterung der Regulierung (www.seco.admin.ch)

Unter dem Mantel der sozialen Verantwortung

von Karin Horn, Frankfurter Allgemeine Zeitung

UNTERNEHMENS-
POLITIK

AIHK. Die Autorin des folgenden Beitrages ist Mitglied der Wirtschaftsredaktion der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (FAZ). Sie ist dort für Ordnungspolitik zuständig.

Eine Politik, der es an Mut gebricht, die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wirklich zu verbessern, verlegt sich auf Seelenmassage, moralische Appelle und emotionale Nötigung. Ein Beispiel für diese Strategie ist die Bekämpfung der Misere auf dem Ausbildungsmarkt. Die Bundeskanzlerin Angela Merkel schreibt jetzt Briefe an 200 bis 300 grosse Betriebe, um dafür zu werben, dass die Unternehmen mehr Lehrstellen zur Verfügung stellen. «Wir erwarten, dass sich da etwas ändert», heisst es leise drohend. Es lohnt sich für die Unternehmen in Deutschland zwar immer weniger, in Ausbildung zu investieren – aber aus sozialer Verantwortung sollen sie dies einfach trotzdem tun.

Ähnlich argumentiert die Kanzlerin mit Blick auf die Umweltpolitik. So hat sie die Unternehmen aufgefordert, zum «Trendsetter» in Umwelt- und Klimaschutz zu werden: «Wir haben die moralische Verantwortung, mit unseren technischen Fähigkeiten Wege für die Zukunft aufzuzeigen, die als Exportschlager eingesetzt werden können.» Die Liste der Fälle, in denen Politiker der Wirtschaft ein klar bestimmtes Engagement abfordern, liesse sich fortsetzen. Bezeichnend ist nicht nur, dass sie vorgeben zu wissen, in welche Richtung die Reise gehen sollte. Bemerkenswert ist auch, wie überaus weit sich der begriffliche Mantel der moralischen und sozialen «Verantwortung von Unternehmen» ausbreiten lässt.

Diese Übung wird zunehmend auch von der Wissenschaft angefeuert. Im Jahr 1970 schrieb Milton Friedman zwar noch, die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen bestehe darin, Gewinne zu erzielen. Legendär ist sein grandios platter Satz, mit dem er einen Ausspruch des General-Motors-Präsidenten Alfred Sloan von 1923 kopierte: «The Business of Business is Business.» Heute hingegen widmen sich ganze Heerscharen von Wirtschaftsethikern unter Labels wie «Corporate Social Responsibility» und «Corporate Citizenship» dem Versuch nachzuweisen, dass das Business des Business eben nicht nur aus Business besteht.

Ein Grossteil der akademischen Debatte um die Verantwortung der Unternehmen ist dabei frei-

lich nur ein Zeichen von Begriffsverwirrung. Fast alles hängt hier von den Definitionen ab – unter anderem davon, was man mit «Business» erfassen will. Liberale wie Friedman legen den Begriff durchaus nicht so eng aus, dass lediglich ein kurzfristiges und damit auch kurzichtiges Gewinnstreben ohne Sorge um Nachhaltigkeit gemeint ist. Doch der Respekt vor dem Eigentum steht stets im Vordergrund. Das Management sollte demnach nicht mit sozial motivierten Wunschvorstellungen bedrängt werden, die es von seinem ureigenen Auftrag durch die Eigentümer entfremden.

Ob das Gewinnerzielungsinteresse der Anteilseigner (Shareholder) dabei mit den Wünschen der anderen interessierten Parteien (Stakeholder) in Kollision gerät, ist letztlich nur eine Frage der Präferenzen und des Zeithorizonts der Eigentümer. Wenn diese auf Gewinne aus sind und ihr Horizont unbeschränkt ist, liegt es im selbstverständlichen «Business»-Interesse, Kunden, Mitarbeiter und Lieferanten zu pflegen sowie in künftige Absatzmöglichkeiten, ins eigene Image, in Rekrutierungsreservoirs und Zulieferbeziehungen zu investieren. Ihre Verantwortung für Dritte leitet sich dann aus einem langfristigen unternehmerischen Interesse ab – statt dieses nur künstlich zu ergänzen.

Von den jüngeren wirtschaftsethischen Theorien trennt diese Sichtweise dabei weniger, als man denkt. Gemeinsam ist beiden eine Erkenntnis, die zu verinnerlichen wiederum die Politik wohl nicht das geringste Interesse haben kann: dass Unternehmen in einem wettbewerblichen Umfeld nicht dazu gedrängt werden dürfen, echte Opfer zu bringen. Opfer sind im ökonomischen Diesseits niemals sinnvoll, sie schwächen bloss die Wettbewerbsfähigkeit und führen mittelfristig zum Ausscheiden aus dem Markt. Damit ist niemandem gedient. Jedes Engagement für die Gesellschaft muss sich als Investition in die Voraussetzungen einer künftigen Gewinnerzielung begründen und aufrechterhalten lassen – und es muss sich tatsächlich rechnen.

Der Unterschied zwischen den akademischen Standpunkten liegt darin, wie weit man den Kata-

log dessen fasst, was Unternehmen für die Aufrechterhaltung ihrer Märkte im eigenen Interesse tun sollten. Hier hat die Wirtschaftsethik mittlerweile eine kritische Grenze überschritten. Neben der klassischen Handlungsverantwortung von Unternehmen, die von der schlichten Gesetzesbefolgung bis zur Stiftungsaktivität reicht, identifizieren Wissenschaftler um den angesehenen Wirtschaftsethiker Karl Homann eine breite «Ordnungsverantwortung». Unternehmensführer sollten die Sicherung von Eigentumsrechten, die Pflege des Rechtsstaats und leistungsfähiger Steuersysteme, die Vorsorge für Ausbildung und Gesundheit als «genuine Managementaufgabe sehen, für die sie von den Shareholdern bezahlt werden». Viele dieser ordnungspolitischen Aufgaben könne das politische System nicht mehr bewältigen; die Unternehmen seien daher mit zuständig für die Sicherung gedeihlicher Rahmenbedingungen. Mit Selbstverpflichtungen und Kodizes wie beispielsweise dem «Global Compact» sollten sie zudem Standards setzen, die einmal Recht werden könnten.

Das klingt nur vordergründig gut. Ein demokratisches Mandat für ein so weitgehendes mittelbares politisches Handeln von Unternehmen gibt es nicht; auch fehlen Interventionsschranken und Sanktionen. Der Auftrag würde sie zudem über-

frachten. Angesichts dessen sind diese modernen Theorien wohl vor allem als Hilferuf zu werten – angesichts einer defizitären, zumal grosskoalitionären Politik, die ihre Verantwortung allzu leicht auf die Wirtschaft abwälzt. Statt wie Umweltminister Sigmar Gabriel den angeblichen Verlust eines Primats der Politik zu beklagen, ist es Zeit, sich der politischen Arbeit an den Rahmenbedingungen zuzuwenden.

Quelle: FAZ Nr. 141 vom 21. Juni 2006, S. 11

Anmerkung AIHK

Die Frage nach der sozialen Verantwortung muss unter den Bedingungen direkter Demokratie (Schweiz) teilweise abweichend beantwortet werden gegenüber dem, was K.H. theoretisch konsequent für Deutschland vorschlägt. Nach der Kultur und Tradition best geführter Firmen sind die Ausbildung von Lehrlingen, der Schutz natürlicher Lebensgrundlagen (unternehmerische Umweltpolitik) und die Beachtung des Milizprinzips (Mitarbeitende für öffentliche Ämter kandidieren lassen) fester Bestandteil unternehmerischer Praxis. Nicht zu bestreiten ist, dass die bezeichneten Tatbestände gesamthaft «Voraussetzungen einer künftigen Gewinnerzielung» (K.H.) ausmachen.

Interview mit Rolf G. Schmid, CEO der Mammut Sports Group AG, Seon

AIHK. Das folgende Interview interessiert besonders, weil Rolf G. Schmid seit 2004 Mitglied des Vorstandes unserer Organisation ist.

VORSTAND AIHK

NZZexecutive: Herr Schmid, welches war Ihr Traumberuf als Kind?

Rolf Schmid: Ich wollte Architekt werden. Die Freude daran ist mir geblieben, wenn auch nicht als Beruf, so zumindest als Hobby in den eigenen vier Wänden.

Was haben Sie in der Schule für das Leben gelernt?

Sprachen. Unterstützend war, dass ich an verschiedenen Orten der Welt aufgewachsen und auch zur Schule gegangen bin, so in Dänemark, Argentinien, der Schweiz und in Italien.

Welches war das grösste schulische Drama für Sie?

Der erste Tag in der deutschen Schule in Buenos Aires. Ich konnte kein Hochdeutsch, da ich die Primarschule auf Dänisch absolviert hatte. Also

schrrieb ich ein miserables Diktat. Mein Lehrer wurde wütend, da er dachte, dass ich es absichtlich getan hätte, um ihn zu ärgern.

Haben Sie als Schüler gemogelt?

Nur selten.

Auf welche ausserschulische Leistung in Ihrer Jugend sind Sie besonders stolz?

Auf meinen viermonatigen Einsatz als «Butler» in den USA. Als 17-Jähriger wollte ich Englisch lernen, worauf mir ein Bekannter der Familie diese nicht wirklich arbeitsintensive Anstellung in Lake Tahoe verschaffte.

Welche Ausbildung würden Sie nachholen, wenn Sie könnten?

Einen MBA.

Wer hat Sie am meisten gefördert?
Meine Eltern. Durch unser «Zigeunerleben» waren wir sehr eng miteinander verbunden.

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit?
Die Selbständigkeit. Im Weiteren, eine Marke international aufzubauen und zu sehen, dass der Erfolg da ist.

Was würden Sie als Ihren grössten beruflichen Erfolg bezeichnen?
Den Turnaround bei Mammut.

Ihr erstes Bewerbungsgespräch: Woran erinnern Sie sich noch?

An die Diskussion mit meinem späteren Chef, Dr. René Abt, ob ich doktorieren solle – und was er mir stattdessen bieten könne. Seine Antwort war: «Den gleichen Job und 50 Franken Lohnerrhöhung.» Ich doktorierte nicht.

Wie viele E-Mails beantworten Sie pro Woche?
Ich erhalte gegen 300 und beantworte davon ungefähr 60 persönlich.

Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Tag?
12 Stunden.

Wo können Sie am besten arbeiten?
Zu Hause oder im Ferienhaus am Esstisch, wenn die ganze Familie da ist.

In welchen Ländern haben Sie gearbeitet, und wo würden Sie gerne arbeiten?

In der Schweiz und in Spanien. Mir gefällt es in der Schweiz. Als Kind musste ich viel umziehen, deshalb bleibe ich gerne hier.

Auf welchem Gebiet haben Sie sich zuletzt weitergebildet?
Im Managementbereich.

Wie hoch war Ihr erster Monatslohn?
5000 Franken direkt nach dem Studium im Jahr 1986.

Aus welchem Misserfolg haben Sie am meisten gelernt?
Aus der Illiquidität der Firma, die ich vor zehn Jahren geleitet hatte. Erfolg darf nicht blind und übermütig machen.

Welches sind die wichtigsten Tugenden eines Vorgesetzten?
Berechenbarkeit und Fairness.

Wer ist für Sie ein berufliches Vorbild?
Mein erster Chef, René Abt. Er hatte eine Art Schatten-Geschäftsleitung mit Nachwuchskräften installiert, in der ich den Vorsitz hatte. Wir diskutierten und entschieden damals dieselben Geschäfte, die anschliessend von der richtigen Geschäftsleitung angegangen wurden.

Wann bereitet Ihnen Ihre Berufstätigkeit Bauchschmerzen?

Wenn ich allen und allem 100 Prozent gerecht werden möchte und mir dies aus zeitlichen Gründen nicht möglich ist.

Worüber ärgern Sie sich immer wieder im beruflichen Alltag?

Wenn Leute bei einer neuen Aufgabe primär die Probleme sehen, nicht aber die Herausforderung, die sich bietet, um mit Freude ans Werk zu gehen.

Welche Eigenschaften schätzen Sie am meisten an Ihren Mitarbeitenden?

Eine grosse Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen.

Wie stellen Sie Ihre persönliche Work-Life-Balance sicher?

Wenn ich etwas tue, versuche ich dies hundertprozentig zu tun. Ich verbringe aber auch viel Zeit mit meiner Familie, und dann bin ich zu 100 Prozent bei ihr.

Welche Netzwerke nutzen Sie beruflich?

All die Branchenverbände, in denen ich Mitglied bin.

Welche persönliche Freiheit vermissen Sie am meisten?
Spontane Ideen verwirklichen zu können.

Was stört Sie als Staatsbürger?

Wenn ich von einer Amtsstelle etwas benötige und vor verschlossenen Türen stehe, weil es schon fünf nach fünf ist.

Kommen Sie manchmal zu spät?

Nein.

Ihre grösste Tugend?

Ich bin ausgeglichen und versuche, für mein Umfeld angenehm zu sein. Ich bin berechenbar unberechenbar.

Ihr grösstes Laster?

Ich arbeite zu viel. Seit zwei Jahren löse ich aber sämtliche Ferienguthaben ein.

Ihr Lieblingsbuch?

Sehr gut gefallen hat mir das Buch «Die Bären-Strategie» von Lothar Seiwert.

Was kaufen Sie selber ein?

Kleider.

Welches persönliche Ziel möchten Sie noch erreichen?

Finanziell unabhängig zu sein, so dass ich ab 60 nicht mehr arbeiten muss, sondern nur noch darf.

Quelle: NZZexecutive vom 29./30. April 2006, S. 1