

Impulse

für Wirtschaft und Politik



Lernende firmenübergreifend ausbilden

Dekarbonisierung gehört zur Zukunft des Transports

Eine Strategie für die Schweiz in schwieriger Zeit

Bewährte Zusammenarbeit feiert Geburtstag

GIBT IMPULSE
SEIT 1874



Aargauische Industrie-
und Handelskammer



5 AKTUELL

Lernende firmenübergreifend ausbilden

In einem Lehrbetriebsverbund bilden mehrere Betriebe gemeinsam Lernende aus. So werden zusätzliche Lehrstellen geschaffen und auch kleinere Betriebe erhalten die Chance, sich in der Berufsbildung zu engagieren.



6 WIRTSCHAFT

Dekarbonisierung gehört zur Zukunft des Transports

Die Transportbranche wandelt sich, um klimafreundlicher zu werden: Wo seit Jahrzehnten dieselbetriebene Lastwagen dominiert haben, erfahren alternative Antriebe immer mehr Zuspruch. Wir haben bei Hans-Peter Dreier nachgefragt.

8 WIRTSCHAFT

Impressionen der Jubiläumsversammlung

Als Erinnerung an einen stimmungsvollen Abend werfen wir einen fotografischen Blick zurück auf das Jubiläumsfest im Trafo Baden. Wir freuen uns, dass so viele Eingeladene mit uns gefeiert haben.



10 POLITIK

«Das Schweizer Erfolgsmodell durch Fokus auf das Dringliche statt das Wünschbare sichern»

In seinem Referat an der Jubiläumsversammlung der AIHK skizzierte Kaspar Villiger ein vierstufiges Reformprogramm für die Schweiz. Diesen zum Nachlesen besonders relevanten Teil publizieren wir auf vier Seiten.

14 POLITIK

Bewährte Zusammenarbeit feiert Geburtstag

Am 21. Juni sind 25 Jahre vergangen, seit die Schweiz die Bilateralen I unterschrieben hat. Die Schweiz liegt in der Mitte Europas und pflegt enge Beziehungen zur EU – insbesondere zu den Grenzregionen.



Mehr Anreize, weniger Subventionen



«Anreize müssen verursachergerecht sein und regelmässig auf ihre Effizienz hinterfragt werden.»

Energiepolitische Vorlagen sind in diesem Jahr im Aargau omnipräsent. Nach der Annahme des Energiegesetzes im Grossen Rat beschäftigt bereits das nächste energiepolitische Geschäft die kantonale Politik: Der Verpflichtungskredit für das Förderprogramm Energie 2025–2028.

Mit dem Verpflichtungskredit sollen Investitionen in die Energieeffizienz und in erneuerbare Energien bei Gebäuden mit öffentlichen Geldern gefördert werden. Nimmt man also eine energetische Sanierung vor und senkt so den Energieverbrauch und die CO₂-Emissionen, erhält man dafür Fördergelder. So weit, so gut.

2020 wurden dafür mehr als 75 Millionen Franken gesprochen. Doch dieses Geld war schnell weg, da viele Hausbesitzer in den vergangenen Jahren ihre Öl- oder Gasheizungen durch Wärmepumpen ersetzt haben.

2022 sprach der Grosse Rat erneut einen Zusatzkredit über fast 53 Millionen Franken. Und nun soll gemäss Entwurf des Regierungsrates mit einem neuen Kredit die kontinuierliche Weiterführung des Programms sichergestellt werden. Und dies, obwohl die Massnahmen von vielen wegen der hohen Energiekosten so oder so umgesetzt werden.

Bereits 2020 hat sich die AIHK für eine zeitliche Begrenzung des Förderprogramms Energie ausgesprochen und die Prüfung alternativer Modelle gefordert. Dies tun wir auch heute wieder.

Aus volkswirtschaftlicher Sicht ist es zielführender, auf Anreiz-, CO₂-Bepreisungs- oder Emissionshandelssysteme zu setzen, anstatt Subventionsprogramme ohne Effizienzprüfung weiterzuführen. Verursachergerechte Systeme, welche Anreize schaffen, die Emissionen zu reduzieren, wirken nachweislich effizienter. Zudem stellen sie sicher, dass Marktverzerrungen minimiert werden.

Wir fordern den Regierungsrat dazu auf, eine Auslegeordnung über mögliche Anreizmodelle zu erstellen, bevor erneut Millionen von Steuergeldern verteilt werden.

Beat Bechtold
Direktor

Zweite Auflage des beliebten KI-Events

Am 13. August findet die gemeinsame Abendveranstaltung von AIHK und FHNW zum Thema «Künstliche Intelligenz – gesellschaftliche Herausforderungen lösen oder generieren?» statt. Früh anmelden lohnt sich.

Künstliche Intelligenz (KI) ist im Alltag angekommen und wird bereits an verschiedensten Orten eingesetzt. Was KI-Systeme auslösen und welche Chancen und Herausforderungen sie bergen, wird in der Gesellschaft kontrovers diskutiert. Die Debatte reicht vom kritischen Verschwinden von Arbeitsplätzen bis zum positiven Lindern des Arbeitskräftemangels.

Wie relevant das Thema ist, zeigte sich am KI-Event mit mehr als 200 Teilnehmenden, der im vergangenen Jahr zusammen mit der Fachhochschule Nordwestschweiz, FHNW durchgeführt wurde. Auch in diesem Jahr bietet der Event mit vier Kurzreferaten wieder einen vielseitigen und alltagsnahen Zugang zum Thema KI.

KI-Anwendung aus vier Blickwinkeln

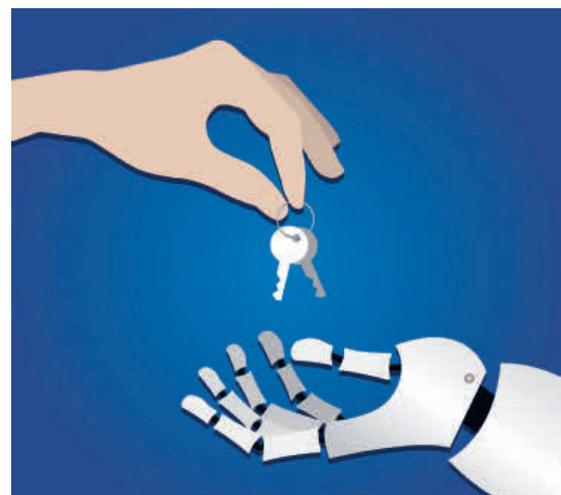
So zeigt Cyrill Gyger von Qumea auf, wie der administrative Aufwand im Gesundheitswesen bei der Planung der Pflege dank KI reduziert werden kann. Über die Kundenberatung mit KI bei BRACK.CH berichtet Fabian Buechler, Leiter Digitales Marketing des Unternehmens. Martin Melchior, stellvertretender Leiter des Instituts für Data Science an der FHNW zeigt auf, wie Mikroplastik im Kompostdünger mit KI reduziert wird. Und schliesslich fragt Angela Müller, Geschäftsleiterin von AlgorithmWatch CH, nach Nachhaltigkeit und Demokratie im Zusammenhang mit KI.

Nach den vier Referaten diskutieren die vier Experten das Gehörte und die Teilneh-

menden können ihre Fragen stellen. Durch den Abend führt AIHK Direktor Beat Bechtold. Zum Abschluss sind alle Gäste zum Apéro eingeladen.

Anmelden

können Sie sich unter:
www.aihk.ch/ki-event



Forumsanlass für Arbeitgeber lanciert

Wie ticken die Mitarbeitenden von Morgen, was bieten sie und was brauchen sie? Danach fragt das Arbeitgeberforum am 12. November im KuK Aarau, an dem auch Vertreter von AIHK Unternehmen mitdiskutieren.

Das Forum fördert den Austausch zwischen den Unternehmen und den kantonalen Arbeitgeberservices. Im Referat berichtet Fabio Blasi über das Employer Branding der KSA-Gruppe. Anschliessend diskutieren Robert Ott, von der Robert Ott AG, Markus Krienbühl, Leiter People & Culture bei Rivella, Siria Beerli von equipe sowie ein AWA-Personalberater das Thema aus verschiedenen Perspektiven. An Ständen gibt es zudem Informationen zu den Arbeitgeberdienstleistungen. www.ag.ch/arbeitgeberforum

Schweizer Geschichte aus dem Aargau

Unter dem Titel «Wasserschloss & Freiamt statt Rütli und Morgarten» hat Paul Lüthy ein Buch über Schweizer Geschichte aus dem Aargau geschrieben. Darin wird auch die Wirtschaftskraft des Kantons behandelt.

Denkt man an die Geschichte der Schweiz, landet man rasch bei der Schlacht am Morgarten oder dem Rütlichwur. Dass der Aargau von der Römerzeit über die Villmerger Kriege bis hin zu Aarau als erste Hauptstadt der Schweiz eine interessante und bewegte Vergangenheit hat, geht oft vergessen. In seinem Buch beleuchtet Paul Lüthy diese rund 2000 Jahre und berichtet auch über die Bedeutung als Energie- und Wirtschaftskanton. Das 139-seitige Buch ist direkt beim Autor erhältlich: paul-luethy@bluewin.ch

Trend zu BM II setzt sich fort

Wie die kantonale Statistik der Bildungsabschlüsse zeigt, lag nach 2021 und 2022 auch im vergangenen Jahr die Zahl der Berufsmaturitätsabschlüsse nach der Lehre höher als jene der lehrbegleitenden BM.

2023 konnten 5150 Lernende ein Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis oder ein Eidgenössisches Berufsattest in Empfang nehmen. Im gleichen Zeitraum nahmen 1258 (Fach-)Maturandinnen und Maturanden sowie 194 Fachmittelschülerinnen und -schüler ihr Diplom entgegen. Von den 1012 Absolvierenden einer Berufsmaturität im dualen Bildungssystem (BM I) besuchten 99 eine Wirtschafts- oder Informatikmittelschule. In der kaufmännischen Richtung nehmen die Abschlüsse der lehrbegleitenden BM seit 2016 ab.

Lernende firmen- übergreifend ausbilden

In einem Lehrbetriebsverbund bilden mehrere Betriebe gemeinsam Lernende aus. So werden zusätzliche Lehrstellen geschaffen und auch kleinere Betriebe erhalten die Chance, sich in der Berufsbildung zu engagieren.

Gerade Kleinstbetriebe und kleinere Firmen kennen die Herausforderung: Sie möchten gerne Lernende ausbilden, können jedoch aufgrund ihrer spezifischen Geschäftstätigkeit oder wegen fehlendem Personal nicht alle Lerninhalte – sogenannte Kompetenzen – für einen erfolgreichen Abschluss vermitteln. So kann es zum Beispiel vorkommen, dass eine Lernende bei einer psychiatrischen Spitex die Berufslehre zur Fachfrau Gesundheit absolviert, es jedoch nicht möglich ist, die geforderte Kompetenz des «Blutnehmens» zu erlernen. Hier kann ein Lehrbetriebsverbund Abhilfe schaffen.



Zu den 19 Lehrberufen am «libs» gehört auch die Ausbildung zur Automatikerin EFZ.

Leitbetrieb übernimmt Federführung

Bei einem Lehrbetriebsverbund schliessen sich zwei oder mehr Betriebe zusammen, die allein keine Lehrstellen anbieten können oder wollen. Dabei übernimmt ein Betrieb die Hauptverantwortung. Dieser Leitbetrieb rekrutiert die Lernenden und übernimmt die



«libs» ist mit vier Standorten und mehr als 150 Partnerfirmen, unter ihnen Accelleron oder Zweifel Pomy-Chips, einer der bekanntesten Ausbildungsbetriebe im Industriebereich.

administrativen Aufgaben der Berufsbildung. Zudem vertritt dieser Betrieb den Verbund gegenüber dem Kanton und weiteren Stellen. Der Lernende ist beim Leitbetrieb angestellt und erhält von diesem seinen Lohn. Weiter plant und koordiniert der Leitbetrieb die Zusammenarbeit zwischen den Partnerbetrieben. Die Zusammenarbeit wird in einer Vereinbarung geregelt.

Die Partnerbetriebe fungieren dann als Ausbildungsstätten. Sie sorgen dafür, dass der Lernende jene Kompetenzen erlernt, die im Leitbetrieb nicht oder nicht so gut vermittelt werden können.

Vom klassischen Kleinverbund unterscheiden sich die sogenannten Grossverbunde. Hier besteht eine eigenständige Leitorganisation (meistens ein Verein oder Branchenverband), welche die Zusammenarbeit einer Vielzahl von angeschlossenen Ausbildungsbetrieben organisiert. Teilweise führen solche Grossverbunde sogar eine eigene Werkstatt für Auszubildende, in der die Lernenden sich das berufliche Grundwissen aneignen. Anschliessend gehen sie in die Ausbildungsbetriebe. Im Kanton Aargau ist beispielsweise «Libs» (Industrielle Berufslehren Schweiz) ein solcher Grossverbund mit mehr als 160 Partnerfirmen, unter ihnen sowohl KMU als auch Grossfirmen.

Gegenseitiger Nutzen

Gerade für kleinere Unternehmen bringt ein Lehrbetriebsverbund diverse Vorteile mit sich: Der Aufwand für Administration und Betreuung reduziert sich für die einzelnen Ausbildungsbetriebe deutlich. Weiter können die angeschlossenen Betriebe den Ler-

nenden in jenen Tätigkeiten ausbilden, in denen sie über eine hohe Kompetenz verfügen.

Für Lernende wiederum fühlt sich die Ausbildung in einem Lehrbetriebsverbund an, als würden sie in einem Grossunternehmen mit mehreren Abteilungen arbeiten. Sie lernen nicht nur eine Firmenkultur kennen, sondern erhalten Einblicke in mehrere Betriebe.

Auch für die Wirtschaft sind Lehrbetriebsverbunde vorteilhaft. Mit Blick auf den Arbeitskräftemangel tragen Verbunde dazu bei, mehr Ausbildungsplätze zu schaffen. Gerade in Gesundheitsberufen oder auch im ICT-Bereich sind Lehrverbunde eine interessante Möglichkeit, noch mehr junge Talente an einen Beruf heranzuführen.



Andreas Rügger

Juristischer Mitarbeiter

Gut zu wissen

Auf www.berufsbildung.ch finden Sie weiterführende Informationen zum Thema Lehrbetriebsverbund. Hier können Sie auch Vertragsmuster und weitere Vorlagen herunterladen. Bei Fragen steht Ihnen zudem Andreas Rügger, der Bildungsverantwortliche der AIHK, gerne zur Verfügung.

Dekarbonisierung gehört zur Zukunft des Transports

Die Transportbranche befindet sich in einer Phase des Wandels, um klimafreundlicher zu werden: Wo seit Jahrzehnten dieselbetriebene Lastwagen dominiert haben, erfahren alternative Antriebe immer mehr Zuspruch.

Ganze 62 Prozent der Transportleistungen in der Schweiz werden gemäss Bundesamt für Statistik auf der Strasse erbracht – vor allem durch die mehr als 53 000 schweren Nutzfahrzeuge. Auch 2023 stieg die Anzahl der Zulassungen in dieser Kategorie um 19,1 Prozent. Dabei fällt auf: Bereits jeder zehnte neu zugelassene LKW verfügt über einen alternativen Elektro-, Erdgas- oder Wasserstoffantrieb. Bei den leichten Nutzfahrzeugen – dazu gehören die beliebten Lieferwagen – lag ihr Anteil sogar bei über 13 Prozent. Damit zeigt sich, dass die Nachhaltigkeit bei Neubeschaffungen einen immer grösseren Stellenwert hat.

Was die Umstellung auf alternative Antriebe für ein international tätiges Speditionsunternehmen bedeutet, wollten wir von Hans-Peter Dreier, CEO der Dreier AG mit Sitz in Suhr, wissen.

Herr Dreier, Ihr Unternehmen investiert viel in die Beschaffung neuer LKW mit alternativen Antrieben – die Rede ist von einer «Elektro-LKW-Offensive». Was sind Ihre Beweggründe?

Wir setzen uns seit jeher für nachhaltige Transport- und Logistiklösungen ein. Zum Beispiel ist der intermodale Verkehr eine Kerndisziplin von uns. Wir haben rund 700 Wechselbrücken im Einsatz. Mit der Ankündigung von namhaften LKW-Herstellern, ab Ende 2024 Elektro-LKW mit grosser Reichweite serienmässig zu produzieren, und nach eigenen Tests, war für uns klar: Wir lancieren die Elektro-Offensive und setzen in Zukunft noch mehr auf Strom als Treibstoff. Dazu investieren wir 25 Millionen Franken. Wir haben 50 E-LKW mit einer Reichweite von 500 Kilometern bestellt, die ab dem Jahr 2025 zum Einsatz kommen sollen. Bereits jetzt haben wir 14 E-LKW mit einer Reichweite von 300 Kilometern im Einsatz.

Erhoffen Sie sich dadurch auch einen Wettbewerbsvorteil?

Schon seit einiger Zeit spüren wir, dass auch unsere Kunden ihre Produkte und somit auch ihre Logistikprozesse nachhaltiger gestalten wollen. Dazu gehört ein möglichst umweltverträglicher Transport. Zum Beispiel hat sich einer unserer grössten Kunden zum Ziel gesetzt, ab dem Jahr 2030 im Betrieb vollständig klimaneutral zu sein. Dazu gehört die Umstellung auf E-Fahrzeuge. Mit unseren Erfahrungen im Bereich der Elektrifizierung des Strassentransports können wir diesen und auch andere Kunden unterstützen.

Stichwort Reichweite und Ladezeiten: Sind die heutigen Elektro-LKW alltags-tauglich?

Wir haben zurzeit 14 E-LKW im Einsatz, die ihre Alltagstauglichkeit tagtäglich beweisen. Selbstverständlich bringt die Umstellung aber einige Herausforderungen mit sich. Bei der Disponierung der E-LKW muss die Reichweite stärker beachtet werden als bei dieselbetriebenen LKW. Zum Beispiel wird die Route so geplant, dass der E-LKW während der Mittagspause oder bei Schichtende geladen werden kann. Mit der zunehmenden Elektrifizierung des Verkehrs sehe ich die grösste Herausforderung aber in der ausreichenden Stromversorgung. Damit wir unsere E-LKW möglichst selbst laden können, erstellen wir in Egerkingen einen Elektro-Park mit 23 Ladestationen, wovon zwölf Schnellladepunkte sein sollen. Auch an unserem Standort in Oberentfelden wollen wir die Ladeinfrastruktur ausbauen. Neben der notwendigen Infrastruktur wie Trafos oder Ladepunkte braucht es eine enge Koordination mit dem lokalen Stromversorger und den Behörden. Die damit verbundenen Herausforderungen und den notwendigen Zeitbedarf darf man als Unternehmer nicht unterschätzen.

Wie lange wird es dauern, bis die Dreier AG den letzten Tropfen Diesel verbraucht hat?

Aktuell sehen wir die Zukunft in einer Kombination aus verschiedenen Treibstoffen. Also Strom, HVO – das ist nachhaltiger Diesel auf Pflanzenbasis – und für die Nordafrika-Route herkömmlicher Diesel. Obwohl gerade Marokko, was Solarpower und Windräder betrifft, sehr weit ist, war nach Abklärungen mit den Herstellern eine Realisierung der notwendigen E-Ladepunkte auf der Achse Tanger-Agadir leider noch nicht realisierbar. Dies zeigt exemplarisch: Bei der Umstellung auf alternative Treibstoffe sind wir abhängig von Dritten, wie auch der Politik und Kundschaft.

Wasserstoff-Lastwagen spielen in Ihren Planungen keine Rolle?

Als die ersten Wasserstoff-LKW an den Start gingen, waren wir sehr interessiert. Leider waren aber die bei uns täglich eingesetzten Konfigurationen bis vor kurzem nicht verfügbar. Zwischenzeitlich haben wir uns für dieses Jahrzehnt dem Elektroantrieb verschrieben. Wasserstoff ist zurzeit aus unserer Sicht noch zu teuer und die Umwandlung wieder in Strom scheint mir noch nicht die Lösung zu sein.

Dreier ist auch Aktionär von Cargo sous terrain AG – einem Unternehmen, das ein Netz für den unterirdischen Warentransport entwickelt. Machen Sie sich damit nicht selbst Konkurrenz?

Cargo sous terrain ist ein innovatives und visionäres Logistiksystem. Schätzungen des Bundesamtes für Strassen und des Bundesamtes für Raumentwicklung gehen davon aus, dass das Güterverkehrsaufkommen in der Schweiz bis 2050 um bis zu 31 Prozent zunehmen wird. Die heutigen Verkehrswege können dieses Wachstum allein nicht auffangen. Somit sehen wir in Cargo sous terrain eher eine



Zurzeit hat Dreier AG 14 Elektro-LKW mit einer Reichweite von 300 Kilometern im Einsatz. Weitere 50 Fahrzeuge, die 500 Kilometer schaffen sollen, sind bestellt und kommen ab nächstem Jahr zum Einsatz.

Ergänzung zum heutigen Gütertransport als einen Ersatz.

Wagen wir einen Blick in die Glas- kugel: Wie sieht die Transportbranche im Jahre 2050 aus?

Transportiert wurde in der Geschichte der Menschheit immer, nur die Art des Transports unterlag einem steten Wandel. In den 70er- und 80er-Jahren sind wir auf den schlechten Strassen, teilweise auf

Schotterpisten über die Pässe in der Türkei und im Iran, in den Orient gefahren. Das ist heute unvorstellbar. Vielleicht wird die Entwicklung bis 2050 auch so weit sein, dass die Leute sagen: Was die im Jahr 2024 gemacht haben, können wir uns heute nicht mehr vorstellen. Doch mehr als die ferne Zukunft interessieren mich die Probleme der Gegenwart. So wäre es schon nur schön zu wissen, wie wir in den nächsten fünf Jahren die Pro-

bleme mit den steigenden Staustunden lösen. Denn für Wohlstand und Prosperität brauchen wir auch gute und staufreie Strassen.



Philippe Tschopp
Juristischer Mitarbeiter

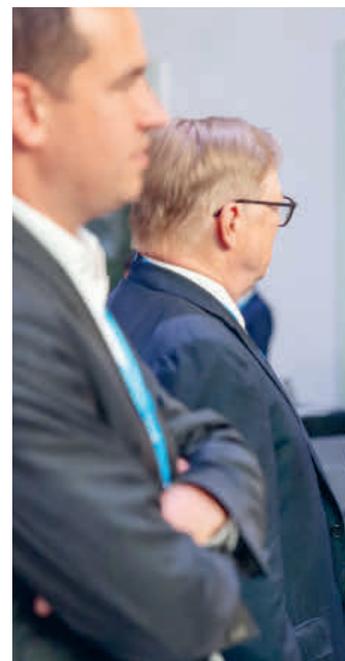


Zu Person und Unternehmen

Hans-Peter Dreier leitet das Familienunternehmen seit 1994 in dritter Generation. Sein Sohn Pascal ist ebenfalls im Unternehmen tätig. National und international tätig, bietet die Dreier AG ihren Kunden eine umfassende Palette an massgeschneiderten Transport- und Logistikdienstleistungen an. An verschiedenen Standorten in Europa und Marokko sind über 700 Mitarbeitende sowie rund 340 LKW und 700 Wechselbrücken im Einsatz. Dreier ist «ökologistisch» unterwegs: Einerseits mit 14 Elektro-LKW, die bereits im Einsatz sind, und mit der ab 2025 geplanten Beschaffung von 50 zusätzlichen Elektro-LKW mit grosser Reichweite, andererseits aber auch im kombinierten Verkehr und mit 28 Doppeldecker-Aufliegern.

Impressionen der gelungenen Jubiläumsveranstaltung

Als Erinnerung an einen stimmungsvollen Abend werfen wir noch einmal einen fotografischen Blick zurück auf das Jubiläumsfest im Trafo Baden. Wir freuen uns, dass so viele Eingeladene die Chance genutzt haben, mit uns zu feiern.





Video

Auf unserer Website finden Sie einen kurzen Film zur Veranstaltung: www.aihk.ch/gv



«Das Schweizer Erfolgsmodell durch Fokus auf das Dringliche statt das Wünschbare sichern»

In seinem Referat an der Jubiläumsversammlung der AIHK skizzierte Kaspar Villiger eine Strategie für die Schweiz in schwieriger Zeit. Diesen zum Nachlesen besonders relevanten Teil publizieren wir auf den folgenden Seiten.



Kaspar Villiger kritisiert in seinem Referat den Reformstau in wichtigen Bereichen.

«Die Herausforderungen, vor denen die Schweiz steht, lassen sich in drei Kategorien einteilen: Erstens die äusseren, die wir nicht beeinflussen können. Dazu gehören etwa die Erschwerungen im Aussenhandel, die erhöhte Gefahr hybrider und heisser Kriege, mögliche Schockwellen der gigantischen globalen Verschuldung, die Mindeststeuerproblematik oder die CO₂-Problematik. Dazu kommen zweitens innere Herausforderungen, die kaum beeinflussbar sind, etwa die Demografie – sie wird uns weit grössere Probleme bescheren, als viele das heute wahrhaben wollen –, das hohe Kostenniveau, der Druck des Wechselkurses oder die Kleinheit unseres Binnenmarktes. Drittens stehen wir vor schwierigen innenpolitischen Problemen, die theoretisch lösbar wären, aber durch politische Blockaden mit gefährlichen Folgen unlösbar zu werden drohen. Ich denke an den Reformstau in wichtigen Bereichen, die Kompromissresistenz durch

Polarisierung, die Verschlammung des Erfolgsfaktors Föderalismus oder die wachsende Skepsis gegenüber der Wirtschaft. Eine rationale politische Strategie müsste zum einen den nicht beeinflussbaren Herausforderungen mittels merklicher Verbesserungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Stärkung der Resilienz des Systems Schweiz begegnen und sich zum andern den beeinflussbaren Herausforderungen durch eine Revitalisierung unsere Kompromisskultur und durch die Auflösung des Reformstaus annehmen. Das könnte konkret ein vierstufiges Reformprogramm erfordern:

- 1. Die Auflösung des Reformstaus,**
- 2. die Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen,**

- 3. die Erhaltung der finanziellen Resilienz und**
- 4. den Wiederaufbau der Verteidigungsfähigkeit des Landes.**



Auflösung des Reformstaus

Der Reformstau betrifft erfolgskritische Schlüsselbereiche. Ich will vier davon hervorheben: Die langfristige Sicherung der Altersvorsorge, ein zentraler Faktor des nationalen Zusammenhalts, wobei der Volksentscheid über die 13. AHV-Rente die ohnehin schon dramatische Unterfinanzierung des wohl wichtigsten Sozialwerks signifikant verschlechtert; die Sicherung des Zugangs zum wichtigsten Exportkunden, dem EU-Binnenmarkt, wo sich die Schweiz im Clinch zwischen der Totalverweigerung von rechts und der partikularegoistischen Blockade durch die Gewerkschaften befindet; die Sicherung der Stromversorgung, wo wir in fahrlässiger Weise gleichzeitig mit stürmischen Elektrifizierungsinitiativen den Ausstieg aus der sicheren und CO₂-neutralen Kernkraft beschlossen haben; sowie die Anpassung der Neutralitätspolitik an das neue sicherheitspolitische Umfeld.

In allen diesen zentralen Bereichen liegen machbare Lösungskonzepte vor. Dass wir trotz leidenschaftlichen politischen Auseinandersetzungen bisher nicht weitergekommen sind, ist die Folge einer schleichenden Veränderung unserer bisher so erfolgreichen politischen Kultur der Konsensfindung. Zwei

folgeschwere Veränderungen scheinen mir feststellbar: Erstens die zunehmende Kompromissresistenz unseres immer polarisierteren Parteiensystems und zweitens der allmähliche Übergang von einer Selbstverantwortungs- zu einer Anspruchsgesellschaft.

Die Polparteien haben gemerkt, dass man mit eingängigen vermeintlichen Wahrheiten, auf denen man kompromisslos beharrt und die man gebetsmühlenartig wiederholt, Wahlen gewinnen kann. Deshalb ist ihr Interesse an Wahlerfolgen grösser als an Lösungen. Gewiss sind in einer Demokratie klar unterscheidbare Positionen wichtig, damit die Menschen unter unterschiedlichen Politikentwürfen auswählen können. Demokratie, und vor allem direkte, braucht aber auch Kompromissfähigkeit, um nicht in eine Blockierungsfalle zu geraten.

Dazu kommt: Die Polparteien haben sich zu eigentlichen Misstrauensunternehmen entwickelt, denen die Diffamierung des politischen Gegners ebenso wichtig wie die Darstellung der eigenen Ideen ist. Das schafft ein allgemeines Klima des Misstrauens, und dies nicht nur dem politischen Gegner, sondern auch den Institutionen gegenüber. Wir wissen aber aus der Verhaltensökonomie, dass das allgemeine Vertrauensniveau positiv mit dem Pro-Kopf-Einkommen korreliert. Man könnte also verkürzt sagen, dass der Heimat schadet, wer nur Misstrauen sät.



Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Alles, was der Staat leisten muss oder was man von ihm an Leistungen wünscht, muss jemand bezahlen. Das ist unmöglich ohne Unternehmen, die gut entlohnte Arbeitsplätze anbieten, Steuern bezahlen, Lehrlinge ausbilden, Innovationen entwickeln, Risiken eingehen sowie gute Produkte und Dienstleistungen zu vernünftigen Preisen anbieten. Wenn

unsere Unternehmen das alles bisher nicht geleistet hätten, ginge es uns bei weitem nicht so gut. Zwar hat die Schweiz punkto Standortqualität nach wie vor Spitzenratings. Allerdings sind bei näherem Hinschauen Erosionerscheinungen unverkennbar. Zudem werden einige Konkurrenzländer besser, und die von uns nicht beeinflussbaren Bedingungen verschlechtern sich – wie eben geschildert. Deshalb müssten wir nur schon zur Erhaltung unserer Konkurrenzfähigkeit die Rahmenbedingungen permanent verbessern.

Aber offensichtlich halten wir unseren Wohlstand für selbstverständlich und sozusagen gottgegeben. Statt dass wir den Unternehmen angesichts des garsichtigen Umfeldes das Leben erleichtern, tun wir das Gegenteil und erschweren das Unternehmertum mit ständig neuen Auflagen, Vorschriften, Berichtspflichten, Haftungstatbeständen, Quotenregelungen, Einschränkungen der Arbeitsmarktflexibilität und dergleichen. In der politischen Pipeline sind Volksinitiativen, die die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen weiter verschlechtern würden. Drei Vorlagen zur Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen für die Wirtschaft sind vor dem Volk gescheitert. Wirtschaftsfeindliche Volksinitiativen haben plötzlich Chancen, vom Volk angenommen zu werden. Das alles ist Symptom einer zunehmenden Skepsis jener Institution gegenüber, die gut und besser als die Politik funktioniert: der Wirtschaft.

Natürlich geschieht auch in der Wirtschaft vieles, was die Menschen zu Recht erzürnt, nicht anders als in anderen Bereichen auch, in denen wir fehlbaren Menschen tätig sind. Weder die Krisen der Swissair vor 23 Jahren und der UBS vor 15 Jahren noch vor kurzem der CS hätten geschehen dürfen. Spitzenaläre für Versager sind ein Ärgernis, und Betrüger finden sich auch in der Wirtschaft. Aber das alles rechtfertigt es nicht, ein hervorragend funktionierendes Wirtschaftssystem permanent schlechtzureden, das uns einen Lebensstandard ermöglicht, um den uns praktisch alle Länder beneiden. Natürlich ist auch in der Schweiz nicht alles perfekt.

Natürlich gibt es auch bei uns noch Armut, die man vielleicht noch gezielter mildern könnte. Natürlich ist auch bei uns die Chancengleichheit noch nicht voll realisiert. Aber gerade in Bereichen wie Armut, Ungleichheit, Kaufkraft, Integrationsfähigkeit und dergleichen steht die Schweiz im internationalen Vergleich sehr gut da. Aber offenbar gelingt es der Linken, durch fortgesetzte populistische Verzerrungen und krampfhaft negative Interpretation von Statistiken ein Klima gefühlter Ungerechtigkeit und gefühlten Opferseins zu erzeugen, das politisch relevant wird. Die nüchterne Information der Wirtschaft über die realen statistischen Zustände, wie sie etwa in den Lohnstrukturerhebungen des Bundes zu finden sind, haben dem offensichtlich emotional wenig entgegensetzt.

«Direkte Demokratie braucht Kompromissfähigkeit, um nicht in eine Blockierungsfalle zu geraten.»

Die Wirtschaft muss sich aber bewusst sein, dass sie unter ständiger kritischer Beobachtung steht und dass der Missbrauch einzelner immer das Potenzial hat, die Wirtschaft als Ganze in Verruf zu bringen. Wie alle Vertreter der sogenannten Eliten haben auch die Wirtschaftsführer eine gesellschaftspolitische Verantwortung, die weit über die Einhaltung des gesetzlich Vorgeschriebenen hinausgeht. Dem Leitbild des ehrbaren Kaufmanns zu folgen ist angesichts des widrigen politischen Umfeldes wichtiger denn je. Ohne fähige Expats würde unsere Wirtschaft auch nicht auskommen, aber es dürfte sich lohnen, sie besser mit den helvetischen Besonderheiten vertraut zu machen. Gerade in international tätigen Unternehmen wird man angelsächsisch geprägte Kultur nie ganz ausmerzen können. Aber die Manager müssen lernen, dass sich ein zu grosser Clash mit der hiesigen mittelständisch geprägten Kultur in einer direkten Demokratie verheerend auswirken kann.

«Das Parlament hat sich bisher als unfähig erwiesen, das Dringliche vom Wünschbaren zu trennen, weil es das Populäre dem Wichtigem vorzieht.»



Erhaltung der finanziellen Resilienz

Der Staat muss jene Instrumente bereitstellen, die ihm das Überleben auch unter Umständen ermöglichen, die er nicht beeinflussen kann. Der Modebegriff für diese Überlebensfähigkeit heisst Resilienz. Sie bedeutet einerseits, Widerstand gegen auftretende Gefahren leisten zu können, und andererseits über die Mittel zu verfügen, allfällige Schäden wieder zu reparieren, also die Kombination von Widerstands- und Regenerationsfähigkeit. Zurzeit stehen zwei Erfordernisse im Vordergrund: Die Erhaltung der finanziellen Stärke der Schweiz und die Wiederherstellung der Verteidigungsfähigkeit der Armee.

Die finanzielle Stärke der Schweiz ist sozusagen ihre Allzweckwaffe der Resilienz. Sie ermöglicht nicht nur die Finanzierung der Instrumente, die der Widerstandskraft dienen, sondern auch die Finanzierung der Reparatur von allfälligen Schäden, eines gegebenenfalls notwendigen Wiederaufbaus oder auch eines wirtschaftlichen Stimulierungsprogramms. Das hat gerade in der jüngsten Vergangenheit hervorragend funktioniert: Dank der nicht zuletzt wegen der Schuldenbremse disziplinierten Finanzpolitik konnten die gigantischen Coronahilfen problemlos und ohne Gefährdung unseres Top-Ratings gestemmt werden. Die finanzielle Stärke des Bundes kommt nun allerdings enorm unter Druck. Drei Entwicklungen sind dafür von besonderer Bedeutung:

Erstens nimmt die Bedeutung der sogenannten «stark gebundenen» Ausgaben laufend zu. Es handelt sich um in Verfassung oder Gesetz festgeschriebene Ausgaben, die im Budgetprozess nicht beeinflusst werden können und deren Veränderung langwierige Verfassungs- oder Gesetzesänderungsprozesse benötigen, deren Erfolgchancen immer offen sind. Von den zurzeit rund 80 Milliarden Franken Bundesausgaben sind rund zwei Drittel derart gebunden.

Zweitens steigen viele dieser Ausgaben jährlich nicht nur im Gleichschritt mit der Wirtschaftsleistung an, sondern noch viel rasanter. Deshalb werden die Steuereinnahmen nicht mehr mithalten können. Weit rascher als das Bruttoinlandsprodukt wachsen etwa die Beiträge an die AHV oder an die Prämienverbilligung der Krankenkassen. Wenn das Volk noch die Volksinitiativen über die Prämiendeckung (am 9. Juni), über die Erhöhung der Ehepaarrenten sowie zur Ausmerzung der «Heiratsstrafe» annehmen würde, ergäbe das in rund zehn Jahren Mehrkosten von bis zu 25 Milliarden Franken jährlich; und diese Ausgaben würden auch nach den zehn Jahren munter weiterwachsen. Das hält ein Staat schlicht nicht ewig durch.

Drittens schliesslich bestehen in praktisch allen anderen Bereichen Bedürfnisse nach Mehrausgaben, ohne die offenbar die Katastrophe droht: Landwirtschaft, Bildung, Eisenbahn, Eigenmietwert, Kindertagesstätten etc.

Das Parlament hat sich bisher als unfähig erwiesen, das Dringliche vom Wünschbaren zu trennen, weil es offensichtlich das Populäre dem Wichtigem vorzieht. Dass das Parlament fremdes Geld mit vollen Händen ausgibt, als ob das staatliche Füllhorn unerschöpflich wäre, reflektiert natürlich den schleichenden Übergang unserer Leistungsgesellschaft in eine Anspruchsgesellschaft. In der Politik geht es letztlich immer um die Verteilung knapper Güter. Plötzlich allerdings scheint Knappheit wie von Zauberhand überwindbar: Für Banken und Stromkonzerne scheinen Milliarden zur Verfügung zu stehen, während Corona sprudelte das staatliche Füllhorn unbegrenzt, Parteien lancieren milliardenteure Initiativen ohne jede Rücksicht auf die Kosten, im Ausland zaubern findige Finanzminister milliarden-schwere Sondervermögen – der Euphemismus für neue Schuldenberge – aus dem Nichts.

Seltsamerweise lindert dieser Regen mit der gigantischen staatlichen Giesskanne



Beat Bechtold, Marianne Wildi (beide AIHK), Kaspar Villiger, Landammann Dr. Markus Dieth (v. li.)

den Durst der Beglückten nicht, sondern sie steigert ihn noch und weckt auch den Durst der noch nicht Beglückten. Wären die Schuldenbremsen nicht, so wäre das Glück auf Erden vollkommen. Plötzlich wäre die Erfüllung aller Ansprüche ohne Leistung möglich. Ich fürchte allerdings, dass solcher Überschwang wie immer in der Geschichte böse enden würde.

Der bequeme Ausweg ist der Versuch, nach Wegen zu suchen, wie die lästige Schuldenbremse gelockert oder ausgetrickst werden könnte. Die Argumente sind die gleichen, die schon gegen die Einführung der Schuldenbremse ins Feld geführt worden waren und die sich nachträglich alle als unbegründet erwiesen. Zu Recht lässt die Schuldenbremse in Notfällen ausserordentliche Ausgaben zu, aber der Versuch, zur Umgehung der Schuldenbremse normale und gegebenenfalls vernachlässigte Staatsaufgaben als ausserordentlich zu deklarieren, ist ein Verfassungsbruch. In Deutschland hat das Bundesverfassungsgericht einem solchen Versuch unlängst den Riegel geschoben.

Natürlich ist die Verschuldung der Schweiz so günstig, dass eine massvolle Erhöhung der Schuldenquote vertretbar wäre. Drei Gründe sprechen indessen dafür, die Schuldenbremse nicht aufzuweichen: Erstens muss ein unabhängiger Kleinstaat, der nur begrenzte Ressourcen hat, der vom Export lebt und dem in einer Krise niemand hilft (wie einem EU-Staat), finanziell überdurchschnittlich solide sein. Zweitens käme aller politischen Erfahrung nach bei einem solchen Dambruch alles ins Rutschen, was einen der besten Trümpfe unseres Landes gefährden würde. Drittens ist die Wahrscheinlichkeit grösser denn je, dass uns künftig vermehrt Krisen drohen, die legitimerweise eine Durchbrechung der Schuldenbremse durch ausserordentliche Ausgaben erfordern. Es sei daran erinnert, dass eine einzige Krise, die Corona-Krise, den ganzen in zwanzig Jahren erzielten Schuldenabbau von rund 25 Milliarden auf einen Schlag wieder vernichtet hat. Es ist deshalb absolut nötig, die überdurchschnittliche Resilienz des Kleinstaates nicht zu gefährden. Bundesrat und Parlament werden also

Zur Person



Kaspar Villiger ist 1941 in Pfeffikon, LU geboren und besuchte die Alte Kantonsschule in Aarau, ehe er an der Eidgenössischen Technischen Hochschule, ETH Maschinenbau studierte. Von 1971 bis 1975 war Villiger Präsident des Aargauischen Arbeitgeberverbandes sowie nach der Fusion mit der Handelskammer zur AIHK von 1976 bis 1984 deren Vizepräsident. 2004 ernannte ihn die AIHK zum Ehrenmitglied. Im Verband vertrat der Unternehmer die damals im Wynen- und Seetal wichtige Zigarrenbranche. Hier erkannte er die grosse Bedeutung der politischen Rahmenbedingungen für die Wirtschaft. Nach Stationen im Luzerner Grossrat sowie im National- und Ständerat war der freisinnige Politiker von 1989 bis 2003 Bundesrat sowie in den Jahren 1995 und 2002 Bundespräsident. Heute lebt Villiger im Kanton Zug.

nicht umhinkommen, ihrer wahren Verantwortung nachzukommen und auch schmerzhaft Prioritäten zu setzen.



Wiederherstellung der Verteidigungsfähigkeit

Noch vor wenigen Jahren hat niemand mehr ernsthaft geglaubt, Kriege könnten je wieder den Kern Europas bedrohen. Diese Illusion wurde durch den Angriff Russlands auf die Ukraine zertümmert. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Schweiz nicht mehr nur durch Attacken der sogenannten hybriden Kriegsführung betroffen werden könnte, sondern auch durch harte physische Angriffe, etwa auf Infrastrukturen, die für die Schweiz oder gar ganz Europa wichtig sind, ist merklich gestiegen. Deshalb muss die Armee ihre lange vernachlässigte Kampfkraft wieder aufbauen.

Aber der Kleinstaat ist weder wirtschaftlich noch technologisch in der Lage, sich im modernen Krieg eigenständig zu verteidigen. Er muss deshalb zwingend mit befreundeten Streitkräften kooperieren, was nicht nur der In-

teroperabilität der Systeme und Doktrinen bedarf, sondern auch des Trainings. Das ist unserer geografischen und politischen Lage wegen nur mit der NATO möglich. Alles andere sind Illusionen. Das bedeutet zweierlei: Einerseits die signifikante Erhöhung der Investitionen in die Rüstung (wobei auch dabei im Lichte der Erfahrungen mit den aktuellen Kriegen Sparsamkeit, Priorisierung und Effizienz verlangt werden müssen) und andererseits die Anpassung der Neutralitätspolitik.

«In kritischen Zeiten gilt es, sich auf das Wesentliche zu fokussieren und das Dringliche vom Wünschenswerten zu trennen.»

Natürlich gibt es auch andere wichtige Baustellen, aber in kritischen Zeiten gilt es, sich auf das Wesentliche zu fokussieren und das Dringliche vom Wünschenswerten zu trennen.»

Dies die Kernaussagen im Ausschnitt der Rede, die Kaspar Villiger am 2. Mai gehalten hat. Das vollständige Referat finden Sie unter: www.aihk.ch/gv

Bewährte Zusammenarbeit feiert Geburtstag

Am 21. Juni sind 25 Jahre vergangen, seit die Schweiz die Bilateralen I unterschrieben hat. Die Schweiz liegt in der Mitte Europas und pflegt enge Beziehungen zur EU – insbesondere zu den Grenzregionen.



Während der Jubiläumswoche Bilaterale finden vom 17. bis 21. Juni in sieben Städten verschiedene Strassen-Events statt. Weitere Informationen zur Eventreihe finden Sie unter: www.europapolitik.ch/jubilaum-bilaterale

Der Blick zurück

Seit dem Freihandelsabkommen von 1972 zwischen der Schweizerischen Eidgenossenschaft und der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) haben die Schweiz und die Europäische Union (EU) ihre Beziehungen in mehreren Etappen ausgebaut. Dank der schrittweisen Weiterentwicklung der Beziehungen konnten massgeschneiderte Lösungen gefunden werden.

1972

Unterzeichnung des Freihandelsabkommens Schweiz – EWG: Es schafft die Grundlage für den zollfreien Handel mit Industrieprodukten.

1999

Unterzeichnung der Bilateralen I. Nach dem Nein zum Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) im Jahr 1992 beschloss der Bundesrat, sektoruelle Verhandlungen mit der 1993 gegründeten EU aufzunehmen, um trotz EWR-Nein in einigen wichtigen Wirtschaftssektoren diskriminierungsfreien Marktzugang für Schweizer Unternehmen zu erhalten. Die sieben (sektoriellen) Bilateralen Abkommen –

Personenfreizügigkeit, Technische Handelshemmnisse, Öffentliches Beschaffungswesen, Landwirtschaft, Forschung, Luftverkehr, Landverkehr – haben Bern und Brüssel am 21. Juni 1999 unterzeichnet. Das Stimmvolk hat die sogenannten Bilateralen I im Folgejahr mit 67,2 Prozent bestätigt.

2004

Unterzeichnung der Bilateralen II. Ab Juni 2002 verhandelten die Schweiz und die EU über zehn weitere Dossiers – Schengen/Dublin, Automatischer Informationsaustausch, Betrugsbekämpfung, Landwirtschaftliche Verarbeitungsprodukte, Kreatives Europa, Umwelt, Statistik, Ruhegehälter, Bildung, Berufsbildung sowie Jugend. Die Bilateralen II wurden schliesslich am 26. Oktober 2004 unterzeichnet. Mit dem Bilateralen Abkommen II wurde die Zusammenarbeit mit der EU weiter vertieft.

Aktuell

Die Bilateralen regeln die schweizerischen Beziehungen zur EU in massgeschneiderter Weise. Jedoch möchte die EU diesen massgeschneiderten Weg mit

der Schweiz nicht fortführen. Die Bedingung der Union ist, dass für alle marktteilnehmenden Länder im EU-Binnenmarkt die gleichen Regeln gelten.

Nachdem das Rahmenabkommen im Jahr 2021 gescheitert ist, versucht der Bundesrat, die Verhandlungen neu zu initiieren. Er hat am 18. März dieses Jahres die Gespräche über die künftigen Beziehungen mit der EU offiziell eröffnet. Verhandelt wird auf der Grundlage eines breiten Paketansatzes. Die institutionellen Elemente – dynamische Rechtsübernahme, einheitliche Auslegung der Abkommen sowie Überwachung und Streitbeilegung – werden damit in den einzelnen bestehenden und neuen Abkommen geregelt. Das Jubiläumsjahr ist also zugleich ein wichtiges Entscheidungsjahr für die zukünftige Beziehung der Schweiz mit der EU.



Sebastian Rippstein

Wirtschaftspolitischer Mitarbeiter

Enge Beziehungen mit der EU

98,7 
 Milliarden Franken beträgt das Handelsvolumen mit den Grenzregionen. Es ist damit fast gleich gross wie jenes mit den USA (99,9 Milliarden Franken).



458 166

Schweizerinnen und Schweizer leben in der EU. Die meisten Bürgerinnen und Bürger mit rotem Pass wohnen in einem Nachbarland.

614 

Milliarden Euro beträgt der Kapitalbestand an Schweizerischen Direktinvestitionen in der EU. Die Schweiz ist nach den USA und dem UK die drittgrößte Investorin in den EU-Ländern.



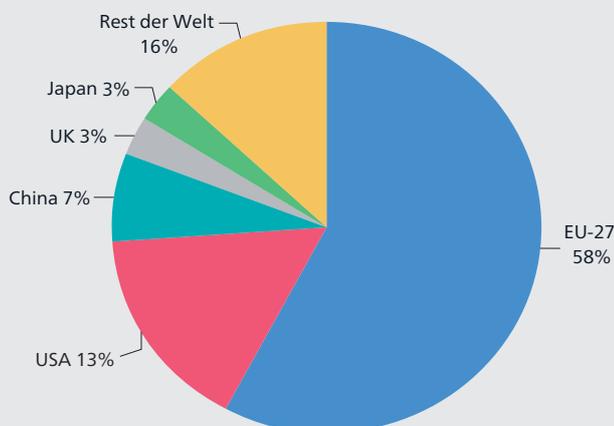
1 474 248

Menschen aus der EU leben in der Schweiz. Davon stammen jeweils über 300 000 aus Italien und Deutschland.

91 

Prozent des Handels (Importe und Exporte) von Energieträgern findet mit der EU statt. Das Volumen beträgt 28,78 Milliarden Franken.

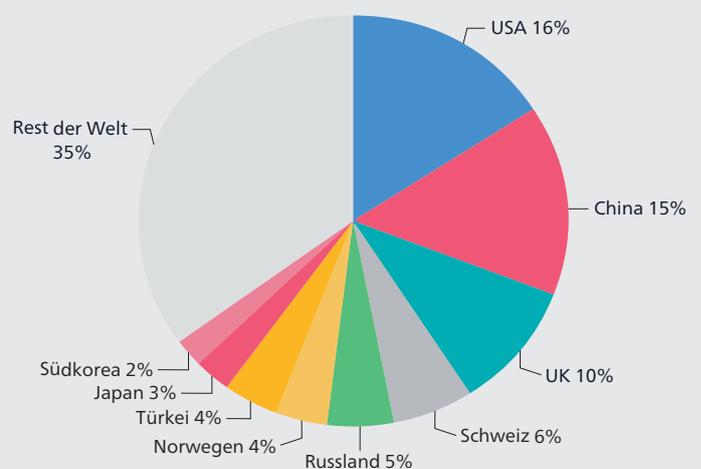
Die wichtigsten Handelspartner der Schweiz



Die EU ist, gemessen am Handelsvolumen, die wichtigste Handelspartnerin der Schweiz im Jahr 2022.

Quelle: Eidg. Zollverwaltung, EZV (2023)

Die wichtigsten Warenhandelspartner der EU



Die Schweiz gehört zu den wichtigsten Handelspartnern der EU. Bei den Dienstleistungen lag sie 2021 an dritter Stelle.

Quelle: Eidg. Dep. für auswärtige Angelegenheiten, EDA (2023)



Stimme der Wirtschaft

Wir setzen uns für einen attraktiven Wirtschaftsstandort mit optimalen Rahmenbedingungen im Kanton ein. Dazu gehören die Erhaltung der Industrie, der Ausbau wertschöpfungsintensiver Dienstleistungen und die Verbesserung der internationalen Konkurrenzfähigkeit der Aargauer Unternehmen. Wir diskutieren bei wichtigen wirtschaftspolitischen Fragen mit und vertreten klare Positionen.



Rechtsberatung

Wir bieten unseren Mitgliedern umfangreiche Unterstützung zu arbeitsrechtlichen Belangen. Zudem sind unsere Juristinnen und Juristen Anlaufstelle bei unternehmensrelevanten juristischen Fragestellungen. In unseren Publikationen informieren wir über juristische Themen und stellen umfassende Informationen sowie Vorlagen und Muster zur Verfügung.



AHV-Ausgleichskasse und Familienausgleichskasse

Die Ausgleichskasse der AIHK übernimmt für ihre Mitglieder die Aufgaben einer Verbandsausgleichskasse: Dazu gehören der ordentliche Beitragsbezug für AHV/IV/EO und ALV sowie die Ausrichtung von Leistungen der EO und Renten der AHV/IV. Die Familienausgleichskasse rechnet Familien- und Ausbildungszulagen ab. Sie besitzt eine Betriebsbewilligung für alle Kantone.



Netzwerk und Veranstaltungen

Wir vernetzen Entscheidungsträger aus Unternehmen und Politik und organisieren grosse und kleine Netzwerkanlässe, Seminare, Podiumsgespräche und Workshops. In Regionalgruppen und HR-Netzwerken sind die Mitglieder untereinander vernetzt, sprechen sich zu regionalen Themen ab und bringen sich mit starker Stimme in ihrer Region ein.



Export

Unser Exportteam berät zu spezifischen Exportthemen und informiert über wichtige Änderungen im Exportbereich. Die AIHK stellt Exportdokumente wie Carnets ATA aus und beglaubigt nichtpräferenzielle Ursprungszeugnisse. Mitglieder profitieren bei einigen Dienstleistungen von vorteilhaften Konditionen. Schulungen runden das Angebot ab.



Zugang zum Know-how der FHNW

Über die Wissens- und Technologietransferstelle fitt.ch erhalten Mitglieder Zugang zur Expertise der Fachhochschule Nordwestschweiz. Dank der Fachkompetenz und den hochwertigen Einrichtungen werden technologische und betriebswirtschaftliche Fragestellungen ebenso bearbeitet wie Herausforderungen bei der digitalen Transformation, der Globalisierung oder der Nachhaltigkeit.

Post CH AG

AZB

CH-5001 Aarau 1
P.P./JournalAargauische Industrie und
Handelskammer AIHK
AIHK ImpulseRetouren an:
Postfach 2128

Herausgeberin

Aargauische Industrie- und
Handelskammer AIHK
Entfelderstrasse 11 | CH-5001 Aarau

+41 62 837 18 18
info@aihk.ch | www.aihk.ch

Folgen Sie uns auf Social Media



Redaktion

Markus Eugster (Redaktionsleitung),
Beat Bechtold, Sebastian Rippstein,
Andreas Rügger, Philippe Tschopp

Bildnachweis

Foto Basler: 1–3, 8–10, 12
libs: 2, 5
Dreier AG: 2, 7
zVg: 13
Adobe Stock: 2, 4

Titelbild

Müller Martini AG,
Zofingen

Gestaltung und Druck

Monika Frey,
Kromer Print AG, Lenzburg

gedruckt in der
schweiz



Aargauische Industrie-
und Handelskammer