

## **KMU, Platon und best practice - wirtschaftspolitische Skizzen**

(Rede anlässlich der Buchvernissage von Karl Rust: Das Troika Modell, im Casino Zug, 4.10.2007)

Ich bedanke mich herzlich für die Einladung, bei der Buch-Vernissage des sehr geschätzten Unternehmers und Politikers Karl Rust dabei sein zu können. Das, was in seinem Buch steht, wird dadurch beglaubigt, dass er es selbst in der Praxis umgesetzt hat. Ich habe Ihnen ein Versprechen, eine Bitte, und eine Entschuldigung anfangs abzuliefern.

Erstens, das Versprechen: ich werde nicht länger als 15Min reden, wie mir aufgetragen wurde. Zweitens, die Bitte: rechnen Sie es mir nicht an, dass ich mit der heutigen Präsenz hier wieder ein paar Abstimmungen in Bern verpasse, wenn es dann wieder ein Journalist nachzählt. Drittens eine Entschuldigung: ich habe keine Folien, keine Powerpoint. Die OECD Studie „education at a glance“ bescheinigt der Schweiz ein gutes Bildungsniveau, aber zunehmend Schwächen beim Lesen, beim Umgang mit Sprache, dafür werden wir immer besser beim Grafiken und Bildlein betrachten. Ich möchte das manchmal noch etwas korrigieren, und mute Ihnen 15 Min. lang nur Worte zu.

Ich streife das riesige Thema „KMU und Bundespolitik“ folgendermassen, mit einem Bericht und zwei vielleicht etwas provokativen Thesen.

Erstens stelle ich Ihnen die wichtigsten Projekte der KMU Politik aus Bundesbern vor. Zweitens möchte ich die These vertreten, dass die beste KMU Politik eigentlich keine KMU Politik ist. Drittens mache ich noch ein paar Anmerkungen zu einem Thema, das im Buch von Karl Rust eine wichtige Rolle spielt: good governance und ob die Selbstregulierung der Wirtschaft funktioniert, und zeige Ihnen, dass gute Ansätze dazu schon in der griechischen Philosophie, bei Platon, zu finden sind. Das ist eine Idee, die ich noch nicht ganz zu Ende gedacht habe, und deshalb wird sie dann auch keine lange Lebenszeit haben, man schätzt ja derzeit meine mehr oder weniger originellen Ideen nicht so.

### **1. Bericht aus Bern. Was macht die Bundespolitik in Sachen KMU Politik?**

Der Bundesrat hat am 8.Juni 2007 einen Bericht veröffentlicht mit dem Titel „Die Politik des Bundes zugunsten der KMU“. Aus meiner Sicht eine brauchbare Auslegeordnung über Geleistetes und Projektiertes. Ich gehe auf ein paar Punkte ein.

A). Es gibt keine typischen KMUs. Von den rund 300'000 Unternehmen haben nur etwa 1000 mehr als 250 Mitarbeitende, was für Europa die Abgrenzungsgrösse ist. Diese bieten 33% der Arbeitsplätze im marktwirtschaftlichen Sektor. Auf der andern Seite sind es 261'000 Mikrounternehmen, mit weniger als 10 Mitarbeitenden. Sie bieten etwas mehr als 25% der Arbeitsplätze. Die Bedürfnisse sind da sehr unterschiedlich. Die Politik muss dem Rechnung tragen. KMU reagieren auf Konjunkturschwankungen anders als grosse Unternehmen.

Erstes gemeinsames und wichtigstes Anliegen ist nach wie vor die Reduktion der administrativen Belastung. Auch wenn die Situation im internationalen Vergleich immer eher noch besser ist, macht die Tendenz keine Freude: mehr Gesetze, mehr Vorschriften, die Tendenz der Parlamentarier, auf Probleme mit Gesetzen zu reagieren, das hat nicht abgenommen, im Gegenteil. Der Bundesrat will immerhin eine Reduktion der staatlichen Bewilligungsverfahren um 20% erreichen.

B) Die Entwicklung des E-Governments bringt nach Meinung des Bundesrats eine Reduktion der administrativen Belastung, damit eine Produktivitätssteigerung der Unternehmen, vor allem aber hoffentlich der Verwaltung. Unternehmensgründer können heute einen wesentlichen Teil der Formalitäten online erledigen. Die Harmonisierung der von den verschiedenen Partnern verwendeten Lohndefinitionen lässt zu, dass nun ein grosser Teil der Lohndaten online übermittelt werden kann. Der Bundesrat will das E-Government für die KMU weiter ausbauen und verstärken, er hat die entsprechenden Beiträge erhöht.

C) Die momentan erfreuliche Konjunkturlage hat wichtige Impulse auch aus dem Güter-Aussenhandel erhalten. Die KMU selbst profitieren davon zu wenig. Nur 6,9% der Beschäftigten arbeiten in hoch spezialisierten, exportorientierten KMU. Über 60% der Beschäftigten, die grosse Mehrheit, arbeitet in rein binnenmarktorientierten KMU. Je grösser das Unternehmen, umso höher der Exportanteil. Die Gründe dafür sind insbesondere in der geringeren Kapitalverfügbarkeit der KMU zu finden, die grenzüberschreitende Investitionen schwieriger machen. Mit andern Worten: je kleiner ein Unternehmen, desto schwieriger der Sprung ins Ausland. Der Bund unternimmt deshalb Anstrengungen, den Marktzugang auch für KMUs zu erleichtern. Die Promotion des Wirtschaftsstandorts Schweiz durch Exportförderung ist der Auftrag der Osec. Die Osec hat rund 7000 Kunden, davon 1300 Mitglieder, davon sind 90% KMU. Eine 2005 gemachte Umfrage bei KMU zeigt, dass die KMU eine Verstärkung des Hub-Netztes in den Märkten mit überdurchschnittlichem Wachstumspotenzial wünschen. Das entspricht der Aussenwirtschaftsstrategie des Bundes mit der Ausrichtung auf die sogenannten BRIC Staaten, Brasilien, Russland, Indien, China. Umso unverständlicher – vielleicht haben Sie es heute im Wirtschaftsteil der Zuger Zeitung gelesen – ist es, dass die Osec daran denkt, das Indien Programm für 2008 zu streichen. Für die grossen Unternehmen ist das weniger ein Problem, aber für KMU, die den Sprung ins Ausland nicht alleine schaffen, ein falsches Signal. Die Osec will nun, dass die Kantone mehr bezahlen, aber das kann es aus meiner Sicht auch nicht sein. Falsche Prioritätensetzung kann man nicht kompensieren, indem man zusätzliches Geld fordert.

D) Im Bereich der Steuern hat der Bund aus meiner Sicht durchaus Fortschritte gemacht, etwas auf die Beine gestellt. Ich nenne zwei Revisionsprojekte: besonders wichtig die Unternehmenssteuerreform II, die im kommenden Frühling vors Volk muss. Die gezielte

Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung für Unternehmer mit Anteilen am Unternehmen ist ganz klar eine KMU Vorlage. Es wäre fatal, wenn wir hier diese Abstimmung verlieren würden. Ebenfalls in der Unternehmenssteuerreform geregelt, aber auf den 1.1.07 schon in Kraft sind die steuerlichen Anpassungen bei Unternehmensnachfolgen.

Das zweite Projekt ist die Revision der Mehrwertsteuer, Ärgernis Nr 1 bei den KMU. Die Variante „Einheitssatz 6% und Reduktion der Ausnahmen von 25 auf 5“ ist ambitiös, und politisch kaum mehrheitsfähig. Die Variante „Satz von 7,5% für die meisten, und 3,4% für Bereiche Nahrungsmittel, Kultur, Sport, Bildung, Gastgewerbe, Hotellerie und Gesundheitswesen“ ist wahrscheinlicher. Aber auch hier ist die Wahrscheinlichkeit gross, dass diese Variante nicht unverändert die parlamentarischen Mühlen passiert, und am Ende das Hauptziel, die Vereinfachung, nicht erreicht wird.

Zusammenfassend: in Bern sind Projekte für KMU realisiert, in Planung, oder in der Umsetzung. In allen Parteien wächst die Einsicht in die Bedeutung der KMU. Aber es liegt in der Eigenheit der politischen Prozesse, dass sich Ideen nie rein umsetzen lassen, sondern durch verschiedene Akteure und Interessen verändert, blockiert oder verzögert werden. Die reine Lehre ist in der Politik nicht zu haben. Aber man kann schauen, dass die generelle Richtung stimmt. Fokussieren auf das Wichtige und Richtige ist gefordert.

## **2. Eine eigentliche KMU Politik gibt es nicht**

Damit komme ich zum zweiten Punkt: eine eigentliche KMU Politik gibt es nicht. Denn die Fokussierung auf Leistungswille, unternehmerische Freiheit und Selbstverantwortung, findet in der Politik immer weniger statt. Mir macht besonders Sorgen, wie immer mehr die gesamtheitliche Optik, die Grundsätze, zurückgedrängt werden von einem Verhalten der Politik, einzelnen Gruppen Geld zu versprechen, in der Erwartung, dass diese Gruppen dann das in Form von Wählerstimmen belohnen. Ständerat Schweizer hat sich bei der FDP in Genf in diesem Sinne geäussert, ich teile seine Auffassung: Solche Gruppen sind etwa Bauern, Familien, Alte, Junge, oder eben auch KMU. Parteipolitischer Opportunismus am Morgen geht einher mit dringenden Sparappellen am Abend. Man meint, man müsse einzelne Gruppen, potentielle Wähler hofieren, mit Versprechen überhäufen. Gleichzeitig jammert man, dass die Staatsausgaben wachsen. Dieser Opportunismus ist bei allen Parteien vertreten, am wenigsten, das muss ich zugeben, bei den Freisinnigen. Aus meiner Sicht muss es in diesem Sinne keine eigentliche KMU Politik geben. Auch die KMU sind Teil einer in komplexer Weise untereinander eng verflochtenen Gesamtwirtschaft. Es gibt nur eine gute Wirtschaftspolitik, keine gute Politik für kleine und eine andere gute für grosse Unternehmen. Wir müssen allen Unternehmern, egal wie gross oder klein, Freiraum und Werkzeuge zur Verfügung stellen, damit sie ihre Chancen und ihre Kreativität umsetzen können. Aber wir sollten auch nicht das modische Bashing der Grossunternehmen und

deren Managergehälter mitmachen. Auch wenn es Stimmen bringt. Die fünf grössten Unternehmen unseres Landes – UBS, CS, Nestlé, Roche, Novartis – haben einen Marktwert von ca. 750Mia Franken, fast das Doppelte unseres Bruttoinlandprodukts (480Mia). Sie beschäftigen in der Schweiz ca. 80'000 Personen, und zahlen ca. 10Mia Franken Steuern, also 20% des Staatsaushalts. In Zürich, Basel und Genf, eher roten Städten, zahlen diese Grossen die Hälfte des Steueraufkommens. Es ist aus meiner Sicht falsch, die Wirtschaft einzuteilen in die bösen, weil raffgierigen Grossen, und in die guten, weil vernünftigen Kleinen. Gute Wirtschaftspolitik darf nicht Gruppen bedienen, sondern muss Freiraum für alle Unternehmen schaffen. Wenn wir die hohe Wertschöpfung der exportstarken Grossunternehmen erhalten, kommt das der Binnenwirtschaft sehr zugute. Der Kanton Zug ist das beste Beispiel dafür.

Gerade für das Gewinnen der Abstimmung über die Unternehmenssteuerreform II wird es entscheidend sein, dass wir nicht einfach sagen, das kommt nur den KMU zugute. Wir tappen dabei nur in die Falle der Gegner, die Wirtschaft und die Bürgerlichen zu spalten. Die Reform ist für die Wirtschaft gut, und nur die Wirtschaft ist in der Lage, unsere Gesellschaft auf diesem Niveau zu halten. Es gibt keine KMU Politik, es gibt nur gute oder schlechte Wirtschaftspolitik.

### **3. Platon, Verwaltungsräte und Manager**

Drittens und letztens möchte ich auf die Kritik an zu hohen Managergehältern, hohen Abfindungen, und Verwaltungsräten, die ihre Verantwortung nicht übernehmen, zu sprechen kommen. Die Kritik also an bad governance. Das Buch von Karl Rust gibt ja auch darauf Antwort, eine richtige, wie ich meine. Und zu Recht fordert Karl Rust mehr Unternehmergeist. Zu Recht hat economiesuisse mit dem „Swiss Code for Best Practice“ die Wirtschaft darauf verpflichten können, sich selbst zu regulieren, bevor es der Staat tun wird. Am 6. September 2007 sind hier Ergänzungen verabschiedet worden, ich nenne die wichtigsten:

- Unabhängigkeit des Entschädigungsausschusses
- Leistungsgerechtes Entschädigungssystem ohne falsche Anreize
- Verzicht auf goldene Fallschirme
- Information der Aktionäre mit einem Entschädigungsbericht, zu dem sich die GV bei der Jahresrechnung oder in einer Konsultativabstimmung äussern kann.

Ich begrüsse solche Initiativen. Aber ich bin skeptisch, ob sie unser eigentliches Problem lösen. Das eigentliche Problem liegt im Versagen von Verwaltungsräten und im Versagen von Managern. Wann haben Verwaltungsräte versagt? Wenn sie nicht die Informationen zur Kenntnis nehmen, die sie brauchen, wenn sie nicht die richtigen Fragen stellen, und wenn sie nicht Verantwortung übernehmen. Wann versagen Manager, oder Unternehmer? Wenn sie nicht an ihren Auftrag für das Unternehmen denken, sondern an ihre eigenen finanziellen

Perspektiven. Karl Rust geht – wie andere – den richtigen Weg: das Troika Modell fordert zu Recht, dass die Aufsicht besser geregelt wird. Für mich bleibt aber die Kernfrage: können wir Regeln aufstellen, damit Fehlverhalten unwahrscheinlicher wird? Ich bin skeptisch, ob Regeln, die man zu Recht aufstellt, nicht wieder umgangen werden, wenn man sie umgehen will. Wie verhindert man, dass der CEO dem Verwaltungsrat keine geschönten Zahlen liefert, wie erreicht man, dass Verwaltungsräte an die wirklichen Facts herankommen, wie erreicht man, dass Personen ihre Verantwortung übernehmen?

Das ist letztlich keine rechtliche, sondern eine ethische Frage. Auch wenn heutzutage die Ethik gering geschätzt wird, glaube ich, dass es im Kern darum geht. Bei Platon gibt's in seinem Werk „der Staat“ eine Auseinandersetzung zwischen Sokrates und Thrasymachos. Thrasymachos vertritt den zynischen Standpunkt, dass das Recht sich der Macht anpasse. Sokrates versucht das Gegenteil zu beweisen. Aber – für Platon überraschend – das Ende der Diskussion lautet: wir können moralisches Verhalten zwar wünschen, fordern, aber wir können es nicht staatlich oder juristisch durchsetzen. Auf heutige Verhältnisse übertragen: Raffgier, Unternehmerisches Versagen, Aufsichtsversagen, ist zwar unschön, aber nur begrenzt justiziabel. Karl Rust fordert mehr Unternehmer-Geist, da hat er Recht. Aber dieser lässt sich nicht erzwingen, sondern nur leben. Genauso fordere ich von Verwaltungsräten so etwas wie Verwaltungsratsgeist: hinschauen, kritische Fragen stellen, sich nicht blenden lassen, Mass halten bei Entschädigungsfragen. Auch das lässt sich nur begrenzt regeln. Wer betrügen will, wer den eigenen Vorteil statt den Vorteil des Unternehmens sucht, der findet bei jeder Regelung Möglichkeiten, diese zu umgehen.

Eine gute Wirtschaftspolitik ist aus meiner Sicht auch eine solche, die gegenüber dem Volk auch diese, vielleicht etwas unangenehme, weil illusionslose, Feststellung zu machen wagt. Aber auch eine unangenehme Wahrheit ist immerhin wahr.

Unternehmergeist lässt sich nicht regeln, sondern muss gelebt werden. Wirtschaftspolitik hat die Aufgabe, diesem Unternehmergeist die Freiräume zu geben, die er braucht, im Wissen, dass Scheitern und Verfehlungen vorkommen. Wer alles regeln will, tötet den Unternehmergeist. Wie man Aufsicht und Führung in einem Unternehmen verbessern kann, zeigt das Buch von Karl Rust. Gerade deshalb ist es wertvoll, weil auch er auf Eigenverantwortung setzt, statt auf staatliche Regeln. Unternehmer haben es selbst in der Hand, die Zeichen der Zeit zu erkennen. Wenn sie's nicht tun, stehen die Akteure schon bereit, die die Eigenverantwortung ersetzen werden durch staatlichen Zwang. Das wäre zum Schaden aller. Ethik lohnt sich, aber sie lässt sich nicht staatlich regeln, sondern nur persönlich leben. Das wusste schon Platon, das weiss Karl Rust, Sie wissen es eigentlich auch.

Gerhard Pfister, Präsident CVP Kanton Zug, Nationalrat

