

Sachdokumentation:

Signatur: DS 4263

Permalink: [www.sachdokumentation.ch/bestand/ds/4263](http://www.sachdokumentation.ch/bestand/ds/4263)



### Nutzungsbestimmungen

Dieses elektronische Dokument wird vom Schweizerischen Sozialarchiv zur Verfügung gestellt. Es kann in der angebotenen Form für den Eigengebrauch reproduziert und genutzt werden (private Verwendung, inkl. Lehre und Forschung). Für das Einhalten der urheberrechtlichen Bestimmungen ist der/die Nutzer/in verantwortlich. Jede Verwendung muss mit einem Quellennachweis versehen sein.

### Zitierweise für graue Literatur

Elektronische Broschüren und Flugschriften (DS) aus den Dossiers der Sachdokumentation des Sozialarchivs werden gemäss den üblichen Zitierrichtlinien für wissenschaftliche Literatur wenn möglich einzeln zitiert. Es ist jedoch sinnvoll, die verwendeten thematischen Dossiers ebenfalls zu zitieren. Anzugeben sind demnach die Signatur des einzelnen Dokuments sowie das zugehörige Dossier.

# Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in der Schweiz

Working Paper, Andreas Rieger, Juni 2021



## **Impressum**

Autor: Andreas Rieger

Redaktion: Katja Signer Hofer, Karina Peters

Layout: Katja Signer Hofer

Titelbild: Medienkonferenz Wirtschaft für die Bilateralen, 7.1.2009, keystone

Druck: Unia

Auflage: 500 Ex.

### **Zu beziehen bei:**

Unia Zentralsekretariat

Postfach

3000 Bern 16

[www.unia.ch/publikationen](http://www.unia.ch/publikationen)

Bern, Juni 2021

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>5</b>
<b>2. Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in der Schweiz</b>	<b>6</b>
<b>3. Umfragen über Branchenverbände 2007 und 2020</b>	<b>8</b>
<b>4. Einzelne Verbände in den Branchen und Regionen</b>	<b>11</b>
<b>5. Entwicklung und Politik der Dachorganisationen</b>	<b>20</b>
5.1 Schweizerischer Arbeitgeberverband SAV	20
5.2 Schweizerische Gewerbeverband SGV	24
5.3 Economiesuisse (ES), ehemals Vorort	27
<b>6. Gescheiterte SVPisierung der Arbeitgeberverbände</b>	<b>32</b>
<b>7. Stabiler Organisationsgrad – Erosion der Verbände?</b>	<b>34</b>
<b>8. Thesen zum Ausblick</b>	<b>38</b>
<b>Anhang</b>	<b>41</b>
Literatur	41
Tabelle Branchenverbände	42

# Vorwort

Verbände verlieren an Bedeutung, lesen wir immer wieder in den Medien. Das Zeitalter der Globalisierung und Liberalisierung würden ihnen den Boden unter den Füßen wegnehmen. Dieses Urteil trifft sowohl Arbeitgeberorganisationen wie auch Gewerkschaften. Aber es handelt sich um ein Vorurteil. Zwar knirscht es manchmal im Gebälk der Verbände und bei vielen ist es zu einem grösseren Wandel der Strukturen gekommen. Aber an Bedeutung haben die Verbände nicht verloren, weder in der Gestaltung der Wirtschaft und ihrer Branchen. Noch wenn es darum geht, beim Staat Einfluss zu nehmen. Dies haben wir gerade 2020 während der Corona-Krise gesehen, als Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände eine wesentliche Rolle beim Schaffen und Gestalten der Notmassnahmen gespielt haben.

Als Gewerkschaft kennen wir die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände sehr gut. Die Unia hat mit ihnen gegen 300 Gesamtarbeitsverträge ausgehandelt. In vielen paritätischen Kommissionen und tripartiten Gremien arbeiten wir mit den Arbeitgebern eng und erfolgreich zusammen. Dabei gibt es natürlich klare Interessengegensätze. Als Gewerkschaft müssen wir auch in der Lage sein, Auseinandersetzungen zu führen, denn geschenkt wird den Arbeitnehmenden nichts. Ohne eine starke, organisierte Arbeitnehmerschaft gibt es keine Sozialpartnerschaft auf Augenhöhe.

Genauso braucht es gut organisierte Arbeitgeber. Natürlich wünschen wir uns auch vernünftige und kompetente Partner, die verstehen, dass faire kollektivvertraglich vereinbarte Arbeitsbedingungen auch im Interesse der anständigen Unternehmen sind. Leider ist das nicht immer der Fall. Besonders die Dachverbände der Arbeitgeber und der Wirtschaft wurden zeitweise von ideologischen oder parteipolitisch geprägten Überlegungen geleitet. So zum Beispiel als es darum ging, die «Masseneinwanderungsinitiative» der SVP abzuwehren. Statt auf eine Stärkung der Flankierenden Massnahmen zur Personenfreizügigkeit zu setzen,

wurde vielmehr darauf spekuliert, diese zu schwächen.

Aber auch einzelne Branchenverbände der Arbeitgeber haben versucht, aus der Sozialpartnerschaft und den GAV auszusteigen und diese auszuhöhlen. Bisher konnten wir die meisten dieser Angriffe abwehren. Zum Glück. So auch diejenigen auf das Rentenalter 60 im Bauhauptgewerbe, den Versuch, die Unia aus dem GAV der Maschinenindustrie zu stossen oder die mehrfach angedrohte Kündigung des L-GAV Gastgewerbe.

Ich werde immer wieder gefragt, ob es ein Klischee sei, dass an die Stelle von sozialpartnerschaftlich eingestellten Patrons heute harte globale Manager getreten seien. Natürlich muss man sich vor solchen Vereinfachungen hüten. Rücksichtslose Arbeitgeber gehören seit je her zum Kapitalismus. Tatsächlich hat sich in den letzten drei Jahrzehnten das Klima für die Arbeitnehmenden in den Betrieben und an den Verhandlungstischen verhärtet. Wenn ich mit älteren Gewerkschaftskolleg\*innen rede, erzählen sie häufig, wie sie früher manche Probleme unkompliziert im Gespräch mit den Arbeitgebern lösen konnten. Heute ist das seltener so.

Es ist wichtig, dass wir die Entwicklungen in Arbeitgeberverbänden gut kennen und mögliche Veränderungen einschätzen können. Nur wenn wir die Strukturen und Strategien der Arbeitgeber und ihrer Verbände verstehen, können wir eine wirksame Gewerkschaftsstrategie entwickeln. Deren Ziel ist eine nachhaltige Wirtschafts- und GAV-Politik, welche Arbeitsplätze sichert, den Werkplatz gegenüber dem Finanzplatz stärkt und den ökologischen Umbau vorantreibt. Die vorliegende Analyse von Andreas Rieger leistet einen wertvollen Beitrag für eine bessere Kenntnis der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände.

Vania Alleva, Unia-Präsidentin

# 1. Einleitung

Die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände gehören wohl zu den mächtigsten Organisationen, welche Wirtschaft und Politik der Schweiz bestimmen. Die Anzahl fundierter Analysen über die Entwicklung dieser Verbände in den letzten Jahrzehnten steht jedoch im umgekehrten Verhältnis zu deren Bedeutung. Die Wirtschaftsverbände und ihre prominenten Exponenten finden zwar in den Medien eine relativ grosse Beachtung, wenn es um einzelne Alltagsereignisse, Tagespolitik und Konjunktur geht. Umfassendere Analysen und Bücher über diese Verbände füllen aber nur eine kleine Ecke in einem Büchergestell<sup>1</sup> – eine kleinere als die Bücher über die Gewerkschaften. Die wenigen Untersuchungen betreffen zudem vor allem die Dachorganisationen und die grössten Branchenverbände der Industrie, während die Verbände des Dienstleistungssektors und des Baugewerbes kaum analysiert sind.

Auch die Gewerkschaften haben wenig schriftliche Analysen produziert, obwohl immer wieder Diskussionen über die Entwicklung der Arbeitgeberorganisationen geführt und Thesen über sie aufgestellt werden. Stichworte dieser Diskussion waren unter anderem: Verbandsflucht und Mitgliederschwund bei Arbeitgeberorganisationen, Abkehr von Gesamtarbeitsverträgen und Sozialpartnerschaft, unbedeutende Arbeitgeberverbände im Tertiärsektor, junge und ausländische Manager ohne Interesse an Verbänden und Übernahme Verbandsspitzen durch SVPisierte Patrons. Viele dieser Diskussionen werden ohne vertiefte Grundlagen geführt, meist auf Basis einzelner Ereignisse.

Gute Kenntnisse der einzelnen Branchenverbände der Arbeitgeber sind durchaus vorhanden, nämlich bei den branchenverantwortlichen Sekretär\*innen der Gewerkschaften. In der Unia hatte der Autor bei ihnen bereits 2006/07 eine Umfrage gemacht. Die Resultate und Schlussfolgerungen hat er

danach in den «Thesen zu den Arbeitgeberorganisationen 2007» zusammengefasst. Zwölf Jahre danach erhielt der Autor von der Unia-Geschäftsleitung den Auftrag, eine solche Umfrage zu wiederholen und auszuwerten. Das Resultat liegt jetzt in den Kapiteln 3 und 4 vor.

Gleichzeitig wurde nun die Analyse für das vorliegende «Working Paper» breiter in die Entwicklung der gesamten Verbandslandschaft eingebettet und die Entwicklung der Dachorganisationen der Arbeitgeber in den letzten Jahrzehnten untersucht. Dabei sind erstmals Berechnungen des Organisationsgrades angestellt worden (Kapitel 7). Im letzten Kapitel folgt sodann der Versuch einer Synthese, mit Schlussfolgerungen für die gewerkschaftliche Arbeit.

Dank gehört zuerst den branchenverantwortlichen Gewerkschaftssekretär\*innen, die bei der Umfrage mitgemacht haben. Zudem weiteren Personen, welche mit vielen Hinweisen zur Arbeit beigetragen haben: Vania Alleva, Pierre Eichenberger, Christian Koller, Daniel Lampart, Roland Kreuzer, Daniel Oesch, Vasco Pedrina und Paul Rechsteiner.

<sup>1</sup> Bis zum 2. Weltkrieg ist die Geschichte der Arbeitgeberorganisationen teilweise aufgearbeitet. Über die Zeit danach sind die Arbeiten jedoch seltener (siehe: Humair (2012)).

## 2. Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in der Schweiz

Die Unternehmervverbände haben historisch mehrere **Funktionen**:

- Beeinflussen wirtschaftlicher Regulierungen, wie Zulassung von Betrieben, technische Normen, Handels- und Zollpolitik, Forschungspolitik, Preisregulierung und Subventionen.
- Gegenmacht zu Gewerkschaften, wie Streik-kassen zum Unterstützen von bestreikten Firmen und schwarze Listen zum Abwehren von Streikführern waren erste Anlässe, um Arbeitgeberorganisationen zu gründen.
- Regulieren des Arbeitsmarkts und des Arbeitsvertragsrechts; Aushandeln und Abschliessen von Kollektivverträgen (GAV).
- Bildungs- und Weiterbildungspolitik sowie eigene Bildungsangebote.
- Dienstleistungen an Mitglieder.

Historisch waren diese Funktionen zum Teil in zwei Organisationstypen aufgeteilt: Wirtschaftsverbände, welche sich insbesondere mit der Regulierung der Branchen und der gesamten Ökonomie befassen, und Arbeitgeberverbände, welche die Interessen bezüglich den Arbeitsbeziehungen und dem Arbeitsmarkt vertreten. In der Schweiz handelt es sich jedoch bei der Mehrzahl der Verbände um Mischtypen.

Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände sind wesentlich nach Branchen strukturiert. Innerhalb der Branchengliederung gibt es oft die regionale oder kantonale Gliederung.

Zusammengefasst sind die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in drei nationalen Dachorganisationen. Der **Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV)** konzentriert sich auf die Fragen der Arbeitsbeziehungen, wie Arbeitsgesetz, Sozialversicherungen, Aus- und Weiterbildung. **Economiesuisse (ES)** (vormals **Vorort**) bündelt die wirtschaftspolitischen Interessen der Branchen und Unternehmen.

Der **Schweizerische Gewerbeverband (SGV)** versucht für seine Klientel der gewerblichen Betriebe beide Funktionen abzudecken. Auch diese Dachverbände haben ihre regionalen Strukturen, schwach beim Arbeitgeberverband, historisch stärker beim Vorort (kantonale Industrie- und Handelskammern), am stärksten beim Gewerbeverband.

Höhepunkt der Verbandsmacht waren die 1960er und Anfänge der 1970er-Jahre. Die inlandorientierten Verbände hatten das entscheidende Wort in allen Regulierungen des schweizerischen Binnenmarktes, während die Verbände in exportorientierten Branchen einerseits die internen Regulierungen prägten, wie Exportrisikogarantie oder Forschungspolitik, und andererseits die Aussenwirtschaftspolitik bestimmten. In beiden Sektoren waren die Verbände zudem Träger oder entscheidende Macht in der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Hier, wie auch in anderen Bereichen, übernahmen die Verbände zum Teil staatliche Aufgaben: Normendefinitionen, Prüfungen, Kontrolle, Einhaltung, Sorgfaltspflicht, Durchführung von Sozialversicherungen (AHV-Ausgleichskassen, Kinderzulagen), Schiedsgerichte, Handelsgerichte und mehr. Oder aber die Verbände hatten Mitbestimmungsrechte über staatliche Leistungen, wie Exportrisikogarantie. Deshalb wurde bezüglich der Schweiz oft von einem liberal-korporatistischen<sup>2</sup> Modell gesprochen.

Die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände der Branchen hatten traditionell meist einen recht hohen Organisationsgrad zwischen fünfzig und hundert Prozent. Die Mitgliedschaft förderte das Wissen über die Regulierungen der Branche und ermöglichte Einflussnahme auf Veränderungen. Sie bot auch einen vergünstigten Bezug von Leistungen, zum Beispiel Weiterbildung oder Sozialversicherungen. Viele Verbände waren relativ reich, unter anderem, da ihre Immobilien und Reserven in

<sup>2</sup> Katzenstein, Peter (1985), *Corporatism and Change: Austria, Switzerland and the politics of Industry*. Korporatismus ist hier nicht im ständestaatlichen Sinne von Mussolini und Franco gemeint, sondern als System der engen Interessenvertretung und Regulierung mittels Verbandsorganisationen. Siehe dazu Kapitel 7.

der langen Hochkonjunktur an Wert gewannen, aber auch dank Einnahmen aus Vollzugs- und Verwaltungskosten, etwa AHV- und Familienausgleichskassen.

Ein Teil der Branchenverbände der Arbeitgeber, aber nie alle, pflegten ein sozialpartnerschaftliches Verhältnis zu den Gewerkschaften. Das heisst, sie waren an Gesamtarbeitsverträgen (GAV) beteiligt. Wo GAV bestanden, wurde die Regulierung dichter, unter anderem durch die Einführung von Berufsbeiträgen an die Verbände, wie durch paritätische Bildungseinrichtungen. Ein anderer Teil der Verbände blieb aber immer ohne GAV, darunter der Verband der Warenhäuser, der Versicherungsverband oder der Bauernverband.<sup>3</sup>

Ab Mitte der 1970er- bis Anfang der 2000er-Jahre kam es zu mehreren Veränderungen:

- Viele Branchen wurden durch Krise/Strukturumbrüche dezimiert. Damit verkleinerte sich auch die Anzahl und Grösse der Mitglieds-Unternehmen der Verbände.
- Einige Branchenregulierungen wurden mit der Politik der Deregulierung aufgelöst.
- Die Aussenhandelspolitik wurde liberalisiert (GATT, WTO).
- GAV-Partnerschaften wurden brüchiger, einige GAV aufgelöst/aufgekündigt, etwa in der Keramikindustrie, im Detailhandel oder der Presse.
- Interessengegensätze innerhalb der Arbeitgeber wurden schärfer: Kleine versus Grosse; Binnen- versus Exportwirtschaft; Realwirtschaft versus Finanzwirtschaft.
- Traditionelle Netzwerke der Arbeitgeber wurden ausgedünnt, wie das dichte Netzwerk der gegenseitigen Vertretung in den Verwaltungsräten.
- Die Generation der Patrons, welche seit den 1950er-Jahren die Verbände geführt hatte, trat aus den Unternehmen ab und machte Chicago-Boys aus St. Gallen und vermehrt auch aus angelsächsischen Ländern Platz.

Resultat waren Mitgliederverluste und Defizite in den Verbandskassen. Einige wenige Verbände lösten sich auf, wie der der Keramikindustrie, andere fusionierten, etwa Bekleidung und Textil, ASM und VSM. Es kam zu vermehrten Auseinandersetzungen zwischen Konkurrenzverbänden, wie Swissemem und Swissmechanic sowie Gastro-suisse und Hotelleriesuisse. Die GAV-

Vertragspartnerschaft wurde geschwächt, der GAV-Abdeckungsgrad sank unter 50 Prozent. Vor diesem Hintergrund war vermehrt von einer «Erosion des Korporatismus» und von einem Niedergang der Arbeitgeberverbände und der Sozialpartnerschaft die Rede.

Nach dem Überwinden der langen Krise der 1990er-Jahre und der Rezession 2002 haben sich die meisten Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände jedoch wieder aufgefangen, wie wir in der Folge sehen werden. Die Verbände passten sich der veränderten Situation an. Unter anderem, indem sie ihre Apparate und Dienstleistungen modifizierten oder neue aufbauten. Auch der Abdeckungsgrad der GAV stieg wieder über 50 Prozent.

Ähnliches geschah in anderen Ländern Europas, wo der Strukturwandel den Verbänden der Unternehmen ebenfalls zugesetzt hat. Vom «überraschenden Überleben der Arbeitgeberorganisationen» sprechen Brandl und Lehr, nachdem sie Verbände in mehreren Ländern Europas untersucht hatten.<sup>4</sup>

Analysieren wir also genauer, wie sich die Schweizer Landschaft der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in den letzten Jahrzehnten entwickelt hat.

<sup>3</sup> Rieger/Ackermann (2013).

<sup>4</sup> Brandl/Lehr (2016).



### 3. Umfragen über Branchenverbände 2007 und 2020

Im Jahr 2007 hat die Gewerkschaft Unia bei den branchenverantwortlichen Sekretär\*innen eine Umfrage über den Zustand der Arbeitgeberorganisationen durchgeführt. Erfasst wurden damals 24 Branchen mit Schwergewicht bei Industrie und Bau-/Ausbau sowie fünf Branchen des Dienstleistungssektors. Die Auswertung der Befragung zeigte: Die meisten Verbände waren 2007 wieder stabilisiert, nachdem sie im Gefolge der Krisen der 1990er-Jahre sowie 2002/3 Mitglieder- und Einnahmenverluste hatten hinnehmen müssen. Einige Verbände mussten ihre Beiträge reduzieren, um ihre Mitglieder zu halten. Viele erneuerten und professionalisierten ihre Dienstleistungen. Eine Ausnahme war der Schweizerische Detaillistenverband. Er war völlig verarmt und stand vor seinem Ende.

In den meisten Branchen waren die – auch für die Arbeitgeberorganisationen wichtigen – GAV-Verhältnisse relativ stabil, vermehrt auch gestützt durch ihre Allgemeinverbindlichkeitserklärung (AVE). Der Gesamtabdeckungsgrad aller GAV war wieder etwas angestiegen und lag leicht über 50 Prozent. In einigen Branchen, wie im Bauhaupt- und Gastgewerbe drohten die Arbeitgeber allerdings immer wieder, den GAV zu kündigen, zu flexibilisieren und die Unia raus zu drängen. Neu konstatierte die Umfrage von 2007 den Versuch der SVP, Führungspositionen in den Verbänden zu besetzen und deren politische Linie zu bestimmen.

Die Resultate der Umfrage von 2007 wurden in Thesen<sup>5</sup> synthetisiert. Die letzte These fasst kurz zusammen:

- Die Arbeitgeberverbände sind dank Sparmassnahmen und Umstrukturierungen nicht zerfallen. Sie sind zum Teil sogar gestärkt.

- Ihre politische Orientierung bleibt widersprüchlich: Deregulierung versus neue Regulierung zum Eigennutz der Branche.
- Die GAV-Vertragspartnerschaft bleibt möglich. Sie erfordert jedoch seitens der Gewerkschaften ein Kräfteverhältnis gegenüber grösseren Widerständen gegen GAV und Gewerkschaften, gegenüber dem Versuch zur Flexibilisierung der GAV und dem Versuch zur Disziplinierung der Gewerkschaften.

Anfang 2020 hat der Autor im Auftrag der Unia eine neue Umfrage und ergänzende Recherchen durchgeführt. Die erfassten Branchen wurden auf mehr als 40 erweitert,<sup>6</sup> insbesondere sind mehr Verbände des Dienstleistungssektors, der graphischen Industrie und der Medien erfasst. Erweitert wurden auch die Fragen, insbesondere bezüglich Organisationsgrad und Dienstleistungen.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus der Umfrage vom Jahr 2020 sind die folgenden:

#### a. Verbandsorganisation stabilisiert

Die untersuchten Branchenverbände sind in den letzten Jahren organisationell stabil geblieben. Einige sind sogar gewachsen, etwa in der Logistik, der Gesundheit oder der Banken. Einzig der schon seit längerem geschwächte Schweizerische Detaillistenverband löste sich auf. Der Organisationsgrad ist relativ hoch. Schauen wir nur die Verbände mit Arbeitgeberfunktion an, liegt er durchschnittlich bei etwa 50 Prozent (Anzahl der Beschäftigten bei den Verbandsmitgliedern bezogen auf den Organisationsbereich<sup>7</sup>). Höhere Organisationsgrade gibt es in einigen gewerblichen Bereichen mit guten und günstigen Dienstleistungen. Ebenso in Teilen der Industrie. Aber auch bei den Banken.

<sup>5</sup> Unia (2007).

<sup>6</sup> Die in der zweiten Umfrage erfassten Branchenverbände machen gegen 80 Prozent aller mittelgrossen und grossen überregionalen Verbände aus. Überdurchschnittlich erfasst ist der Sekundärsektor. Weniger erfasst wurden Verbände, welche vor allem auf kantonaler Ebene bestehen; diese sind insbesondere in der Romandie wichtig.

<sup>7</sup> Zur Berechnung des Organisationsgrades siehe Kapitel 7.

## Organisationsgrad von Branchenverbänden

### Organisationsgrad

#### Verband

#### 80% und mehr

Gastrosuisse (Restaurants, Cafés)  
 Verband Banken Schweiz  
 Swisstaffing (Temporärarbeit)  
 VSM (Medien)  
 Convention Patronale (Uhren)  
 Baumeisterverband SBV

#### 60% bis 80%

Hotelleriesuisse  
 Allpura (Reinigung)  
 VSSU (Sicherheit)  
 Swisstec (Gebäudetechnik)  
 VSSM (Schreinereien)  
 ASTAG (Strassentransport)

#### 40 bis 60%

Swissmem (Maschinen)  
 ScienceIndustries (Pharma)  
 Curaviva (Heime)  
 VISCOM (graph. Industrie)  
 JardinSuisse (Gartenbau)  
 Holzbau Schweiz

#### unter 40%

Swissretail (Detailhandel)  
 Senesuisse (Heime)  
 Swissmechanic (Maschinen)  
 Spedlog (Logistik)  
 ASPS (Spitex)

Lesebeispiel Gastrosuisse: Die Betriebe, welche Mitglied bei Gastrosuisse sind, beschäftigten 80% aller Arbeitnehmenden im Organisationsbereich des Verbands (d.h. Restaurants, Cafés).

Wichtige Faktoren, welche die Organisierung der Arbeitgeber fördern, sind:

- Das Bestehen eines GAV, welcher in der Branche bedeutungsvoll ist.
- Starke Stellung der dualen Berufsbildung. Der Arbeitgeberverband ist bei der Regulierung der Berufslehren und der höheren Berufsbildung prägend mit dabei.
- Gute und günstige Dienstleistungen.
- Die Lobbytätigkeit gegenüber Behörden und Politik ist für Unternehmen wichtig.

## Verbandsapparat und Dienstleistungen

Verband	Anzahl Verbandsangestellte	Wichtigste Dienstleistungen
Gastrosuisse	120	RB, A&WB, SV
Baumeisterverband	60	RB, A&WB, SV, FAR
Swissmem (Maschinenindustrie)	94	RB, A&WB
Hotelleriesuisse	80	RB, A&WB, SV
Holzbau Schweiz	23	RB, A&WB
Swisstec (Gebäudetechnik)	60	RB, A&WB
Swisstaffing (Temporärarbeit)	27	RB, WB, SV
Swissmecanic (Maschinen)	19	A&WB
VISCOM (graph. Industrie)	17	A&WB
Convention Patronale (Uhren)	8	A&WB
Allpura (Reinigung)	7	RB, A&WB
VSSU (Sicherheit)	10	B, A&WB
VSSM (Schreinereien)	80	RB, A&WB
Curaviva (Heime)	11	RB, WB
ASTAG (Strassentransport)	40	RB, A&WB, SV
Banken Schweiz	3	RB

Legende: RB: Beratung, Rechtsberatung; A&WB: Aus-, Weiterbildung; SV: Sozialversicherungen

## b. Apparat und Dienstleistungen

Die Branchenverbände weisen unterschiedlich grosse Apparate auf. Der Arbeitgeberverband der Banken hat gerade mal drei Angestellte, trotz einem GAV mit 70 000 Unterstellten. Gastrosuisse hat demgegenüber 120 Angestellte. Der Unterschied ist vor allem in den Dienstleistungen begründet und in der Frage, ob der Verband nur Arbeitgeber- oder Wirtschaftsorganisation oder beides ist. Der Arbeitgeberverband der Banken berät zum Beispiel nur arbeitsrechtlich zum GAV. Wirtschaftspolitik und Weiterbildung betreibt der Schwesterverband SuisseFinance, der einen starken Apparat braucht für die vielfältige Lobbytätigkeit (Bankenregulierungen!) und für die Beratung in spezifischen aussenwirtschaftlichen Fragen. Die meisten Verbände sind Arbeitgeberverband und Wirtschaftsverband zugleich. Sie bieten eine grössere Palette von Dienstleistungen an, die wenn möglich, exklusiv für Mitglieder zugänglich sind.<sup>8</sup> Fast alle Verbände bieten Rechtsberatung und tragen bei zur beruflichen Weiterbildung. Viele sind Träger (oder in der Trägerschaft) von Weiterbildungszentren. Zu einem grösseren Apparat führen auch die Angebote bei den Sozialversicherungen, wie AHV-Zweigstellen,<sup>9</sup> Familienausgleichskassen (FAK), BVG-Versicherung oder Krankentaggeld. Einige Verbände beraten auch bezüglich der Betriebsführung, insbesondere zu branchenspezifischen Aspekten. Oder sie übernehmen sogar die Finanzverwaltung. Zum Beispiel Gastrosuisse bietet alle erwähnten Dienstleistungen an und kommt auf 120 Mitarbeitende. Hotelleriesuisse hat 80 und der eher kleine Verband Swisstec hat 70 Angestellte.

<sup>8</sup> Unter dem Titel «Mit Nutzen verbunden» beschrieb die NZZ diesen Aspekt ausführlich, 29.8.2013.

<sup>9</sup> Zur Geschichte der Arbeitgeberverbände und der AHV-Verwaltung: Eichenberger, Pierre (2016), Mainmise sur l'état social.

## GAV-Partnerschaft

Verband	GAV-Partner	AVE	Anzahl GAV-Unterstelle
Gastrosuisse	JA	JA	170'000
Baumeisterverband	JA	JA	74'000
Swissmem (Maschinenindustrie)	JA	Nein	100'000
Hotelleriesuisse	JA	JA	65'000
Holzbau Schweiz	JA	JA	15'000
Swisstec (Gebäudetechnik)	JA	JA	23'000
Swisstaffing (Temporärarbeit)	JA	JA	100'000 (Stichtag)
Swissmecanic (Maschinen)	Nein		
VISCOM (graph. Industrie)	JA	Nein	3'500
Convention Patronale (Uhren)	JA	Nein	51'000
Allpura (Reinigung)	JA	JA	62'000
VSSU (Sicherheit)	JA	JA	22'000
VSSM (Schreinereien)	JA	JA	18'000
Curaviva (Heime)	Nein		
ASTAG (Strassentransport)	JA	Nein	23'000
Banken Schweiz	JA	Nein	70'000
Swissretail (Handel)	Nein		

Die Finanzierung der Apparate erfolgt natürlich nur zu einem Teil durch die Mitgliederbeiträge. Ein Teil der Dienstleistungen, darunter die Betriebsberatung, sind kostenpflichtig. Ein Teil der Dienstleistungen ist für die Verbände sogar lukrativ. Auch die Beiträge aus den GAV stützen natürlich die Apparate der Arbeitgeber, vor allem bezüglich der beruflichen Weiterbildung. Aber nur wenige Verbände würden ohne GAV nicht überleben.

### c. Politische Ausrichtung

Die Umfrage von 2007 konstatierte: «Waren die meisten Verbände traditionell mehrheitlich in freisinniger Hand, erodiert nun der Freisinn und macht vermehrt der SVP oder SVP-ähnlichen Exponenten Platz.»<sup>10</sup> 2020 hatte zwar die FDP das Heft kaum wieder in der Hand. Die SVP konnte aber nicht deren früheren Platz übernehmen. Starke Positionen dürfte die SVP derzeit fast nur noch bei Gastrosuisse besetzen. SVP-Exponenten gibt es aber in mehreren eher gewerblichen Verbänden, etwa Metallbau, Allpura, VISCOM oder SMGV. Allerdings ohne dominierenden Parteieinfluss auszuüben. Die Offensive der SVP, mit welcher diese das Heft in den Arbeitgeberverbänden in die Hand nehmen wollten, hat offensichtlich nicht gefruchtet (siehe auch Kapitel 6). Viele, vor allem kleinere und mittlere Verbände, scheinen zudem ziemlich unpolitisch zu funktionieren. Ihre politische Lobbytätigkeit ist oft sehr beschränkt und betrifft nur sehr branchenspezifische Fragen. Die grossen politischen Themen überlassen sie dem Dachverband und bei Kontroversen nehmen sie kaum Stellung.

### d. GAV und Konflikte

Eine Minderheit der in der Umfrage erfassten Arbeitgeberverbände hat weiterhin keine GAV mit Gewerkschaften unterzeichnet. Dies gilt insbesondere für den Gesundheitsbereich, den Handel, die Logistik und andere. In einigen dieser Branchen gab es traditionell gar keine Gewerkschaften mit nennenswertem Organisationsgrad, welche GAV gefordert haben. Im Handel weigert sich die Mehrheit der Arbeitgeber historisch gegen GAV.

Wo es GAV gibt, stehen die Arbeitgeberverbände gemäss der Umfrage meist klar dazu und wollen nicht aussteigen. Zum Teil ist es gelungen, die Geltungsbereiche der GAV noch leicht auszubauen. Zum Beispiel für Kleinbetriebe und Teilzeitanestellte. In Branchen wie Bau, Gastgewerbe, graphische Industrie oder Medien kann man von einer «Konfliktpartnerschaft» reden. Das heisst, periodisch brechen Auseinandersetzungen auf, in welchen auch mit Kündigung der GAV gedroht wird. Fast immer wird jedoch wieder ein Kompromiss gefunden. Einen lang andauernden vertragslosen Zustand (seit 2005!) gibt es nur mit dem Verband Schweizer Medien (VSM) in der Deutschschweiz. In einigen Branchen starten die Arbeitgeber immer mal wieder einen Versuch, die wenig handzahme Unia aus den GAV raus zu drängen. Gelungen ist dies letztlich nur 2004 aus Anlass der Fusion von SMUV, GBI, VHTL und unia zur neuen Unia und zwar bezüglich einigen GAV der ehemaligen VHTL (GAV Migros, kantonale GAV der ASTAG).

<sup>10</sup> Namentlich erwähnt wurden 2007 als unter SVP-Einfluss stehend: Baumeisterverband, Maler- & Gipserverband, Swissmecanic, Gastrosuisse, Hotelleriesuisse, ASTAG.

## 4. Einzelne Verbände in den Branchen und Regionen

### 4.1 Der Baumeisterverband (SBV)

Der Baumeisterverband ist die traditionell starke Organisation für das Bauhauptgewerbe. Er ist sowohl Arbeitgeber- wie auch Wirtschaftsverband. In der langen Krise der 1990er-Jahre ist das Bauhauptgewerbe sowohl bezüglich Anzahl Betriebe wie Beschäftigter um etwa ein Drittel dezimiert worden. In den letzten 15 Jahren nahm insbesondere die Anzahl der Betriebe wieder deutlich zu, da immer mehr Tätigkeiten an Subunternehmer ausgelagert wurden. Von ihnen sind viele nicht mehr im Verband organisiert. So sind heute im SBV nur noch gut 50 Prozent der Betriebe Mitglied. Der Organisationsgrad bezüglich der Beschäftigten bleibt aber bei rund 80 Prozent, da die grösseren Betriebe im SBV Mitglied sind.<sup>11</sup> Mit rund 60 Verbandsangestellten gehört der SBV zu den grossen Arbeitgeberorganisationen. Dies hat mit der breiten Palette von Dienstleistungen zu tun, die teils mit dem GAV zusammenhängen, wie die Bildung, teils aber unabhängig davon sind, wie unter anderem die Sozialversicherungen.

Historisch lebt die Branche in einer «Konfliktpartnerschaft» zwischen SBV und Gewerkschaften, wobei die Konfliktivität seit Mitte der 1980er-Jahren wieder zugenommen hat. Periodisch kommt es zu Streit um Lohn und GAV. Gleichzeitig gibt es aber auch immer wieder eine gute Zusammenarbeit in wirtschaftspolitischen Belangen, zum Beispiel Impulsprogramme des Bundes, bezüglich der Arbeitssicherheit und der Kontrollen (ISAB, etc.) und auch in der beruflichen Weiterbildung, wie Sprachkurse.

Ab 2002 war der SBV unter dem Präsidium von Werner Messmer ein Beispiel der SVPisierung, obwohl er FDP-Nationalrat war. Messmer mobilisierte vor seiner Wahl zum Präsidenten im SVP-Stil die kleinen Bauunternehmer gegen die bisherige Verbandsspitze, die sich immer wieder von der GBI über den Tisch habe ziehen lassen. Zum

Präsidenten gewählt, verstand sich Messmer als Speerspitze der Unternehmerschaft gegen die aggressive GBI/Unia. Dies 2002 im Kampf um den frühzeitigen Altersrücktritt (FAR) und erneut 2007/08 im Kampf um die Aushöhlung des LMV. Dabei stützte sich Messmer vor allem auf die kleineren Unternehmer. Die Grossen zogen sich tendenziell aus den zentralen Gremien des SBV zurück. Messmer setzte im vertragslosen Zustand Anfang 2008 darauf, dass die Unia finanziell vom LMV (Rückerstattung der Berufsbeiträge an die Bauarbeiter) abhängig sei – eine Fehleinschätzung. Der SBV litt unter dem Ausfall des Parifonds mehr und war nach kurzer Zeit wieder bereit, einen Parifonds einzurichten. Letztlich ist Messmer beide Male an der Mobilisierungsfähigkeit der Bauarbeiter und der Unia aufgelaufen. Aber auch öffentlich stand der SBV eher im Abseits, da die Bauarbeiter mit ihrer harten Arbeit grosse Sympathie genossen. Aber auch nach dem Präsidium von Werner Messmer wurde der SBV aus der Erfahrung nicht klug und versucht unter dem Präsidium von Gianluca Lardi (FDP) den Einfluss der Unia zu stützen. Mit aktiver Unterstützung des SBV wurde ab 2014 zudem versucht, eine arbeitgebernahe Gewerkschaft aufzubauen, um die Front der Gewerkschaften Unia und Syna zu spalten. Dieses Projekt musste 2019 erfolglos abgebrochen werden.

Das Verhältnis von SBV und Gewerkschaften ist zweifellos eng. Doch bildet es keinen symbiotischen Korporatismus, in welchem beide Parteien völlig voneinander abhängig wären. Der LMV ist ein wichtiger Faktor, der den SBV auf nationaler Ebene zusammenhält. Aber es ist nicht so, dass dieser auf Gedeih und Verderb von den paritätischen Geldern abhängig wäre. Wie auch umgekehrt die Unia einen längeren vertragslosen Zustand ohne GAV-Gelder durchaus überleben kann, wie die Erfahrung zeigte.

<sup>11</sup> Auch der Organisationsgrad der Gewerkschaften ist hoch und liegt bei etwa 75 Prozent.

## Schweizerischer Baumeisterverband (SBV)

<b>Verbandsfunktion</b>
Arbeitgeberverband und Wirtschaftsverband
<b>Branche/n</b>
Branchenverband Bauhauptgewerbe
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 65'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>
Ca. 80%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV:</b> Landesmantelvertrag LMV, allgemeinverbindlich, 75'000 Unterstellte
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich, schwergewichtig FDP
<b>Dienstleistungen</b>
Rechtsberatung, Weiterbildung, Sozialversicherungen, Frühzeitiger Altersrücktritt FAR
<b>Geographische Präsenz</b>
Gesamte Schweiz
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
60
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>
SAV, SGV, Economiesuisse



### 4.2 Holzbau Schweiz

Die Holzbauer (Zimmerleute) waren traditionell Teil des Baumeisterverbands. Sie traten 2002 aus und gründeten einen neuen Verband, insbesondere um nicht für den FAR bezahlen zu müssen. Die GBI wollte dies nicht hinnehmen und blieb erst ausserhalb der Verhandlungen für einen neuen GAV Holzbau. Später stieg die GBI/Unia aber in die Verhandlungen ein und konnte den vorgesehenen Vertrag noch in mehreren Punkten verbessern, bevor er 2010 abgeschlossen wurde. Holzbau Schweiz ist das Beispiel einer Neu-Konstituierung eines Verbandes mit dem Ziel, sich wirtschaftlich und auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren und profilieren. «Holz hat Zukunft» war ein geschicktes Programm.

#### Holzbau Schweiz

<b>Verbandsfunktion</b>
Arbeitgeberverband und Wirtschaftsverband
<b>Branche/n</b>
Holzbau
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 12'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>
Ca. 60%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV:</b> GAV Holzbau, allgemeinverbindlich, 15'000 Unterstellte
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich, schwergewichtig FDP
<b>Dienstleistungen</b>
Rechtsberatung, Weiterbildung, Sozialversicherungen, Arbeitssicherheit
<b>Geographische Präsenz</b>
Deutschschweiz und Tessin
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
23
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>
SAV, SGV

Das Projekt der Neukonstituierung wurde in den ersten Jahren stark ideologisch überhöht. Berater und Chefideologe war dabei der schillernde Professor Ernst A. Brugger, den Holzbau Schweiz zum Begleiten des Prozesses engagierte. Auch die Sozialpartnerschaft sollte zur korporatistischen «Gemeinschaft» werden, in welcher es keine Interessengegensätze mehr gebe. Entsprechende Bestimmungen im GAV waren jedoch zum Glück nicht AVE-erklärbar. Unterdessen ist die Ideologie mehr dem Pragmatismus gewichen. Auf dem Hintergrund des Programms «Holz hat Zukunft» wurden grosse Anstrengungen gemacht bei der beruflichen Weiterbildung, beim Gesundheitsschutz und bei der nachhaltigen Produktion, welche die Unia durchaus unterstützen konnte. Der GAV mit einem hohen Berufsbeitrag von 0,6 Prozent trug dazu wesentlich bei. Der Verband hat mitgewirkt, dass Schweizer Unternehmen auf den grünen Trend aufspringen konnten und die Branche stark wächst.

## holzbau schweiz

### 4.3 Die Detailhandelsbranche

In der riesigen Branche des Detailhandels mit rund 300 000 Beschäftigten zeigt sich, dass Arbeitgeberorganisationen auch scheitern können. Traditionell gab es in der Branche eine Dreiteilung der Verbände:

- Die kleinen Detaillisten schufen den **Schweizerischen Detaillistenverband SDV**, ähnlich anderen gewerblichen Branchen. Dabei blieb jedoch die Hauptaktivität auf der kantonalen Ebene. GAV gab es nur kantonal, wenn überhaupt.
- Die Warenhäuser Jelvoli, Loeb und Manor schlossen sich gesamtschweizerisch im **Warenhausverband** zusammen. Zusammengesetzt aus Grossbetrieben brauchte der Verband keine Dienstleistungen anzubieten. Seine Funktion begrenzte sich auf Lobbyismus in Bundesbern. Der Verband, resp. dessen grosse Patrons, waren gewerkschaftsfeindlich und wehrten sich immer gegen den Abschluss von GAV.
- **Migros und Coop** waren selbstgenügsam, sie brauchten keinen Verband. Sie machten ihre Lobby-Arbeit selber. Migros hatte bis 2018 sogar ihren eigenen, effizienten Lobbyisten in Bern, Martin Schläpfer. Beide haben auch je ihren GAV.

Als nach dem Jahr 2000 doch vermehrt Fragen der Handelspolitik, wie Parallelimporte, und des Arbeitsgesetzes, wie Abend- und Sonntagsarbeit, in Bundesbern auf der Agenda waren, gründeten Migros und Coop zusammen mit Denner die **IG Detailhandel**. Diese ist kein umfassender Arbeitgeberverband, mehr eine begrenzte wirtschaftspolitische Interessengemeinschaft. Aber die IG Detailhandel ist Mitglied im SAV.

Diese Gründung förderte die Neupositionierung bei der Konkurrenz. Der Warenhausverband wurde erweitert als **Swiss Retail** konstituiert. Ihm gehören unterdessen neben der Manor-Gruppe und Loeb über 30 weitere Unternehmen an, so Aldi, C&A, IKEA, Landi, Lidl, Spar, Volg, u.a. Sie beschäftigen insgesamt 46 000 Arbeitnehmende (15 Prozent Organisationsgrad). Ständerätin Karin Keller-Sutter war mehrere Jahre Präsidentin, Nationalrätin Christa Markwalder ist ihre Nachfolgerin.

### Swissretail

<b>Verbandsfunktion</b>	Wirtschaftsverband
<b>Branche/n</b>	Detailhandel
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>	46'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>	Ca 15%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV</b>	Nein
<b>Politische Orientierung</b>	Bürgerlich, schwergewichtig FDP
<b>Dienstleistungen</b>	Wirtschaftspolitik, Arbeitszeitpolitik
<b>Geographische Präsenz</b>	Gesamte Schweiz
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>	4
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>	SAV, Economiesuisse

## Swiss Retail Federation

Der **Schweizerischer Detaillistenverband SDV** ist dagegen verarmt und 2014 aufgelöst worden. Einige kantonale Sektionen der Deutschschweiz ereilte das gleiche Schicksal. Die Verbandsverantwortlichen waren – bedrängt von den Grossunternehmen – offensichtlich unfähig, eigene Verbandsdienstleistungen zu entwickeln und eine Rolle in kantonalen Geschichten wie den Ladenöffnungszeiten, u.a. zu spielen. Die Aufkündigung von kantonalen GAV, welche bis in die 1990er-Jahre mit der VHTL bestanden, trug zum Niedergang der kantonalen Verbände sicher bei. Ein Gegenbeispiel ist Genf, hier gibt es weiterhin den Verband

der Kleinen, er spielt allerdings neben Coop und Migros sowie den Warenhäusern nur die zweite oder dritte Geige. In Genf gibt es auch, mit Unterbrüchen, einen AVE-GAV. Geschwächt gibt es den Verband noch in anderen Kantonen der Romandie, wo zum Teil neue Gruppierungen entstehen, wie der Trade Club VD.

Neben dem Detaillistenverband gab es traditionell und gibt es auch heute viele **Fachverbände**: Buchhandel (SBVV, in der Umfrage miterfasst), Apotheken, Drogerien, etc. Als Arbeitgeberverband konstituiert haben sich im **VTSS** die Betreiber der **Tankstellenshops** (wesentlich die Erdölvereinigung). Eine Renaissance erlebte der **VSV**, der **Verband des Versandhandels**. Früher eher unbedeutend (traditionelle Versandhäuser wie Vögele, Ackermann etc.) bekommt der VSV nun mit der Digitalisierung neue Bedeutung. Fast alle grossen und mittelgrossen Online-Händler, wie Zalando, Brack oder Digitec, sind dabei. Anfang 2020 hat der VSV fusioniert mit dem seit langem bestehenden Verband der Filialunternehmungen. Zusammen bilden sie neu den **Handelsverband.Swiss**. Mehrere seiner Mitglieder sind auch bei Swiss Retail dabei. Die Umgruppierung der Arbeitgeber in Detailhandel dürfte noch nicht abgeschlossen sein.

Angesichts dieser fragmentierten Situation mit nur geringer Verbreitung der GAV hat die Unia schon vor längerem den grossen Unternehmen der Branche vorgeschlagen, in einem ersten Schritt einen GAV für die grössten zehn bis 20 Unternehmen abzuschliessen, um diesen danach via Allgemeinverbindlichkeits-Erklärung auf die mittleren Unternehmen auszuweiten. Sehr selbstbezogen waren jedoch weder Coop noch Migros daran interessiert.

### 4.4 Swissmem

Swissmem ist der am besten erforschte Branchenverband in der Schweiz.<sup>12</sup> Das ist nicht zufällig. Der frühere ASM (Arbeitgeberverband) und der VSM (Wirtschaftsverband) waren jahrzehntelang die stärksten Unternehmerorganisationen der Schweiz. In der Zeit der «Golden Ages» war die Metall- und Maschinenindustrie die potenteste Branche mit dem wertmässig grössten Exportanteil. Ein enges korporatistisches Geflecht verknüpfte den Verband einerseits mit staatlichen Stellen, wie dem Aussenwirtschaftsamt oder BIGA, andererseits mit den Gewerkschaften mittels dem

<sup>12</sup> Siehe die sehr gute Analyse über der Zeit nach dem 2. Weltkrieg bis in die 1990er-Jahre: Widmer (2012), La coordination patronale face à la financiarisation.

GAV. Die Präsidenten oder Vizepräsidenten von VSM und ASM waren meist tonangebend im Vorort und im Arbeitgeberverband. Im Schweizer Arbeitgeberverband SAV konnte diese Dominanz sowohl im Präsidium wie auch bei der Direktionsfunktion noch sehr lange aufrechterhalten bleiben. Politisch war und ist Swissmem immer mit dem Freisinn verbunden.<sup>13</sup>

## Swissmem

<b>Verbandsfunktion</b>
Wirtschaftsverband und Arbeitgeberverband
<b>Branche/n</b>
Metall- und Maschinenindustrie
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 130'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>
Ca. 40%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV</b>
GAV Maschinenindustrie, ca. 100'000 Unterstellte
<b>Politische Orientierung</b>
Schwergezwichtig FDP
<b>Dienstleistungen</b>
Rechtsberatung, Weiterbildung, Sozialversicherungen
<b>Geographische Präsenz</b>
Gesamte Schweiz
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
94
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>
SAV, Economiesuisse



Die wirtschaftlichen Krisen von 1974ff, 1980f, 1991 bis 1997, 2002 trafen die Branche jeweils stark, ebenso die Aufwertungen des Schweizer Franken. Sie dezimierten die Betriebe und die Wertschöpfung, sodass schliesslich die MEM-Branche ihren Spitzenplatz bezüglich Wertschöpfung verlor. Die Liberalisierung des Welthandels machte die bilateralen, staatlich arrangierten Aussenhandelsbeziehungen weniger wichtig, an welchen der VSM stark beteiligt gewesen war. Der globale Trend zur «Finanzialisierung» erfasste auch die MEM-Branche. Die Unternehmen wurden vermehrt dem Diktat von Aktionärsgruppen, von Riders und Schakalen ausgesetzt. Die enge Verknüpfung der industriellen Grossunternehmen mit den Schweizer Grossbanken, welche ihren Ausdruck in einem dichten Vertretungsnetz in den Verwaltungsräten fand, erodierte. Im Vorort verbündeten sich die Vertreter\*innen der Finanzwirtschaft mit der Chemie- und Pharmabranche. Diese Entwicklungen schwächten zweifellos das Gewicht des früher fast allmächtigen VSM/ASM. Auch der Organisationsgrad dürfte in dieser Zeit gesunken sein.

Die Schwächung war auch materieller, finanzieller Natur. Eine Antwort auf die verminderten Verbandsressourcen war die Fusion von ASM und VSM zu Swissmem. Der ASM bleibt als Arbeitgeberverein und Vertragspartner des GAV jedoch aufrechterhalten. Eine Mitgliedschaft in Swissmem ist aber möglich, ohne beim ASM dabei zu sein. Das heisst, die GAV-Unterstellung ist freiwillig (OT-Modell). Eine zweite Antwort war die mit einer Austrittsdrohung verbundene Neuverhandlung des Mitgliederbeitrags mit Economiesuisse in den Jahren 2005/06. Als dritte Antwort gab es ein Sparprogramm innerhalb von Swissmem. Als es dann mit der Branche wieder aufwärts ging – zeitweise stieg die Beschäftigung im MEM-Bereich wieder – konnte sich Swissmem als Organisation stabilisieren. Und nachdem die Finanzwirtschaft 2008/09 ihren grössten Crash gebaut hatte, konnte Swissmem, zusammen mit anderen Industriebranchen, auch in Economiesuisse mit Hans Hess als Vizepräsident das Gewicht wieder ausbauen und die Dominanz der Finanzwirtschaft etwas zurückdrängen. Wie eng die Verbandelung von Verbänden und Verwaltung/Politik ist, zeigte sich einmal mehr 2019 in der Wahl von Stefan Brupbacher, Generalsekretär des Wirtschaftsdepartements unter Johann Schneider-Ammann zum neuen Direktor von Swissmem.

Der Branchen-GAV bleibt für Swissmem weiterhin wichtig. Dies wegen dem Arbeitsfrieden, der ein klarer Standortvorteil ist, und wegen der Verlässlichkeit und guten Planbarkeit der Arbeitsbedingungen. Schwer erträglich war für Swissmem die Tatsache, dass die Gewerkschaft SMUV ab Ende der 1990er Jahre und dann die Unia ab 2005 unter dem Druck von Massenentlassungen und Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen den Arbeitsfrieden zu relativieren begannen. Es folgten periodisch Versuche, die Unia zu disziplinieren und zu isolieren. Dies durch das Fördern der anderen Vertragspartner insbesondere der arbeitgeberhörigen «Angestellte Schweiz». Dieser Verband wurde aber 2017/18 wegen Falschangaben seiner Mitgliederzahlen überführt. Die Versuche blieben erfolglos, der Unia gelang es 2013, als Effekt der gewerkschaftlichen Mindestlohn-Kampagne, Mindestlöhne im GAV durchzusetzen. Das war ein «historischer» Schritt. In den Verhandlungen 2018 konnten die Gewerkschaften nochmals materielle Verbesserungen im GAV durchsetzen.

Ein Zeichen des Verlusts der Hegemonie von Swissmem war das Wachstum des in der MEM-

<sup>13</sup> Direktoren: Hasler, Daum, Brupbacher (ehem. Generalsekretär FDP!); Präsidenten: Schneider-Ammann, Hess.

Branche ursprünglich unbedeutenden Konkurrenzverbands **Swissmechanic**. Dieser Verband hat nun einen Organisationsgrad erreicht, der immerhin etwa die Hälfte jenes von Swissmem beträgt. Bei Swissmechanic organisieren sich kleinere Betriebe, die nicht immer im Schatten der Grossen stehen und keinem GAV unterstellt sein wollen. Und auch kleinere Mitgliederbeiträge zahlen. Früher war von einer SVP-Nähe die Rede, auch SVP-Spühler war einige Jahre im Vorstand. Heute stimmt das weniger, die Funktionsträger sind eher in der FDP. Swissmechanic ist bezüglich der Zusammenarbeit pragmatisch. So kam es zu gemeinsamen Auftritten mit der Unia zur SNB- und zur KMU-Branchenpolitik.

#### 4.5 Uhrenindustrie

Die Uhrenindustrie ist eine der grossen Industriebranchen in der Schweiz, zeitweise die Nummer zwei hinter der MEM-Industrie. Die Branche zeichnet sich seit den Anfängen durch eine dichte Organisation in vielfältigen **Wirtschaftsverbänden** aus. Mit ihnen vertraten die Unternehmer ihre Interessen gegenüber dem Staat, wie Aussenhandel, Schutz der Swissmade-Marke oder Ausbildung. Sie sorgten für die Selbstregulierung verschiedener technologischer Qualitätsnormen und sprachen sich auch bezüglich der Abwehr der Gewerkschaften ab. Denn die Arbeiternehmenden hatten ihrerseits eine starke Organisierungstradition.

In der tiefen Krise der 1930er Jahre entstand ein ausserordentlich starkes korporatistisches System. Mit dem «Uhrenstatut» regulierte der Bund die Branche staatlich. Dazu zählt die Bewilligungspflicht für neue oder erweiterte Betriebe sowie Mindestpreise und -mengen. Das «Uhrenkartell» der Grossbetriebe schloss sich 1931 in einem gemeinsamen Konzern zusammen, der Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie AG (ASUAG), welche das Monopol der Uhrwerkproduktion besass. In ihrem Verwaltungsrat nahmen auch Vertreter\*innen des Bundes und der Gewerkschaft Einsitz. Auf dem Terrain schlossen sich schliesslich Arbeitgeber und Arbeitnehmende in «Berufsgemeinschaften» zusammen.<sup>14</sup>

1937 war die Weltwirtschaftskrise überwunden und die Industrieproduktion zog wieder an. Die

Arbeitnehmenden versuchten mit einzelnen Streiks Krisenverluste wieder wettzumachen. Aus diesem Hintergrund wurde im Mai 1937 das gesamtschweizerische Friedensabkommen für die Uhrenindustrie abgeschlossen, einige Monate vor der Maschinenindustrie.<sup>15</sup> Aus ihm entwickelte sich in den Folgejahren der GAV für die Uhrenbranche. Die Arbeitgeber gründeten erst im Zusammenhang mit dem GAV-Abschluss einen Arbeitgeberverband, die **Convention patronale de l'industrie horlogère (CP)**.<sup>16</sup> Mit der Ausweitung der im GAV regulierten Domänen wurden auch die Aufgaben der CP breiter: Aus- und Weiterbildung, Arbeitssicherheit und Gesundheit sowie Sozialversicherungen (AHV- und Familienausgleichskasse). Auf dem GAV gründet zudem der Paritätischer Fonds Fondation de prévoyance de l'industrie horlogère Suisse (PREVHOR). Er leistet Beiträge für die berufliche Weiterbildung. Vor allem aber werden hier Gewerkschaftsmitgliedern Geldbeträge gutgeschrieben, welche sie bei Erreichen des Rentenalters ausbezahlt bekommen. Für langjährige Beschäftigte in GAV-Betrieben können sich Altersbeiträge von bis zu 50 000 Franken ergeben.

#### Convention Patronale de l'industrie horlogère suisse (CP)

<b>Verbandsfunktion</b>	Arbeitgeber-Dachverband
<b>Branche/n</b>	Uhrenindustrie
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>	49'200
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>	86%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV</b>	GAV Uhrenindustrie, 49'200 Unterstellte
<b>Politische Orientierung</b>	Schwergezügig FDP
<b>Dienstleistungen</b>	Weiterbildung, Arbeitssicherheit/Gesundheit, Sozialversicherungen
<b>Geographische Präsenz</b>	Gesamte Schweiz, Schwergewicht Romandie
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>	8
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>	SAV



Der Organisationsgrad des Arbeitgeberverbands wie auch der Abdeckungsgrad des GAV ist traditionell hoch und liegt bei 86 Prozent, in Genf gegen

<sup>14</sup> Kohler (2007), La convention de la paix sociale du 15 mai 1937: genèse et évolution, In: Rennwald et autres, La convention collective de travail de l'horlogerie, Evénement Syndicale.

<sup>15</sup> Ebenda.

<sup>16</sup> Die CP ist eine Dachorganisation von fünf Unterverbänden: Ass. p. horlogerie et microtechnique (APHM, Bienne), Ass. p. industries Arc horloger (apiah, La Chaux-de-Fonds), Ass. fabricants d'horlogerie Genève, Vaud Valais (UFGVV, Genève), Ass. P. du Swatch Group (Bienne), Ass. fabricants suisses d'aiguilles de montres (Neuchâtel).



95 Prozent, andernorts unter 80 Prozent. Nicht organisiert/unterstellt sind eher kleinere Betriebe.

Spätestens mit der Krise der Uhrenindustrie in den 1970er- und 80er-Jahren zerfiel das korporatistisch-protektionistische System, nicht jedoch die starken Unternehmensverbände. Diese schlossen sich 1982 in der **Fédération de l'industrie horlogère suisse (FH)** zusammen. Diese ist eine Dachorganisation von vier, vor allem regional definierten Unterverbänden, in welchen wiederum viele Spartenorganisationen bestehen. Die Branche blieb feingliedrig organisiert und hat einen hohen Organisationsgrad von über 90 Prozent. Da in der letzten Zeit einige kleine Unternehmen geschlossen mussten oder von grösseren Unternehmen geschluckt wurden, steigt der Organisationsgrad eher als dass er sinkt. Denn die Grossen sind alle in der FH organisiert. Dominiert werden die Verbände durch die vier starken Gruppen der Uhrenunternehmen: Swatch Group, Richemont, Rolex und LVMH (Zenith u.a.). Die FH hat ein starkes Gewicht auch im Dachverband Economiesuisse und ebenso gegenüber dem Staat. Hier hat die FH wichtige Interessen zu vertreten: Aussenhandelspolitik, denn FH ist sehr interessiert an Freihandelsabkommen wie mit China, jetzt mit Indonesien. Ebenso vital für die Branche ist eine angepasste gesetzliche Regulierung der Swissness. Zum Teil durch den Verband selbstorganisiert ist die Festlegung eines dichten Systems von technischen (Qualitäts-) Normen. International bemüht sich FH, dass den geschäftsmässigen Uhrenfälschungen das Handwerk gelegt wird. Schliesslich koordiniert FH einen Teil des Marketings und die Verkaufspräsenz der Schweizer Firmen im Ausland. Für all diese Tätigkeiten verfügt FH über einen recht starken Apparat mit 34 Vollzeitstellen, hinzu kommen weitere Stellen in Unterorganisationen.

#### 4.6 Die Bankenbranche

Die frühere **Bankiervereinigung**, heute mit Namen **Swissbanking**, ist ein traditionsreicher klassischer Wirtschaftsverband der Bankenbranche, der heute auch in Economiesuisse ein wichtiger Player ist. In den letzten Jahren spielte Swissbanking eine wichtige Rolle in der gesamten Diskussion um die Finanzmarktregulierung und um die Relativierung des Bankgeheimnisses. Dies mit eigenständiger Lobbyarbeit, wie auch via Economiesuisse.

Dabei kam es immer wieder zu internen Spannungen: Einerseits zwischen den kleinen Privatbanken und den Grossbanken, andererseits zwischen den binnenmarktorientierten Kantonal-

und Regionalbanken (inkl. Raiffeisen) und den auf internationale Vermögensverwaltung fokussierten übrigen Banken. Die Raiffeisenbank ist kürzlich ausgetreten, da sie sich nicht mehr vertreten sieht. Die meisten Banken bleiben aber im Verband. Dies hängt auch mit den Verbandsleistungen zusammen:

Swiss-Finance spielt eine wichtige Rolle in der Berufsbildung – mit eigenem Institut in der Weiterbildung. Gleichzeitig hat der Verband zum Verhindern staatlicher Regulierung die Aufgabe übernommen, die Einhaltung der «Sorgfaltspflicht» seiner Mitgliedsbanken zu überwachen. Swissbanking übernimmt damit eine parastaatliche Aufgabe – klassisches Beispiel des Fortbestehens von Korporatismus in der neoliberalen Ära. Das ist mit ein Grund für den hohen Organisationsgrad und den starken Verbandsapparat von 53 Angestellten.

Als Arbeitgeberverband verstand sich die Bankiervereinigung jedoch nie. Der GAV, welcher früher recht detailliert Löhne festgelegt hatte, wurde einzelunterzeichnet von den Grossbanken, einigen Kantonalbanken und weiteren Einzelbanken. Um diesen GAV besser verwalten zu können, wurde 2009 neu der **Arbeitgeberverband Banken AGV** aus der Taufe gehoben. Mitglieder waren ursprünglich all die 52 Banken, welche sich dem GAV unterstellen. Neu hinzugekommen ist seit 2016 die gesamtarbeitsvertragliche Vereinbarung Arbeitszeit (VAZ), welche für einen Teil der Angestellten die Dokumentation der Arbeitszeit flexibilisiert, wie es durch das Anpassen der Verordnung 1 zum Arbeitsgesetz aufgrund eines Kompromisses der Sozialpartner möglich wurde. 119 Unternehmen – darunter auch einige Nicht-Banken wie die Mobiliar-Versicherung – unterstehen nur dieser Vereinbarung. Damit hat sich nun aber der Organisationsgrad des AGV stark vergrössert und beträgt über 90 Prozent. Hinzu kommen einige wenige Banken, die ebenfalls im AGV organisiert sind, aber keinen der beiden GAV unterzeichnet haben. Es ist ein interessantes Beispiel, wie eine Deregulierung des Arbeitsrechts zu einer Re-Regulierung im gesamtarbeitsvertraglichen Bereich führen kann und die Organisation der Arbeitgeber und deren Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften fördert.

## Arbeitgeber Banken

<b>Verbandsfunktion</b>
Arbeitgeberverband
<b>Branche/n</b>
Finanzinstitute
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 90'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>
Ca. 95%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV</b>
Vereinbarung Arbeitsbedingungen Bankangestellte (VAB) und Vereinbarung Arbeitszeiterfassung (VAZ)
<b>Politische Orientierung</b>
Schweres Gewicht FDP
<b>Dienstleistungen</b>
Rechtsberatung GAV und Arbeitszeit
<b>Geographische Präsenz</b>
Gesamte Schweiz
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
3
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>
SAV

## ARBEITGEBER BANKEN

### 4.7 Allpura

In der Reinigungsbranche gab es bis in die 1980er-Jahre in verschiedenen Kantonen kleine Arbeitgeberverbände und kleine GAV. Dies änderte sich mit dem allgemeinen Trend zum Outsourcing der Reinigung. Spezialisierte Firmen übernahmen Aufträge, welche bisher von firmeneigenem Personal erledigt wurden. Von Anfang an waren in diesem Geschäft einige grössere Firmen dabei, insbesondere der Multi ISS. Sie errechneten ein Milliardenpotential an Aufträgen, wenn alle öffentlichen Verwaltungen, Schulen, Spitäler, alle privaten Immobilienfirmen, Industrien, etc. die Reinigung ausgliedern würden. Hindernis für die massenhafte Ausgliederung war jedoch das schlechte Image der Reinigungsfirmen, welche traditionell nur Hungerlöhne zahlten. Bei Auslagerungen musste das Personal dann von der Gemeindefürsorge unterstützt werden. Hellsichtig waren ISS und einige andere grössere Unternehmen deshalb in den 1990er-Jahren bereit, einen überregionalen Arbeitgeberverband zu gründen und einen neuen allgemeinverbindlich erklärten GAV aus der Taufe zu heben, um damit die Reinigungsbranche «hoffähig» zu machen. Die GBI war bereit dafür Hand zu bieten, vorausgesetzt die Arbeitsbedingungen im GAV seien akzeptabel und das Lohnniveau würde sukzessive angehoben. ISS wie GBI wussten sodann aus den Erfahrungen in Deutschland, welche Dumpingwelle mit der Personenfreizügigkeit gerade in der Reinigung auf die Schweiz zukommen könnte. Deshalb musste der GAV unbedingt AVE-erklärt und sein Einhalten kontrolliert werden. Dies war die Grundlage für den Aufbau eines stärkeren Arbeitgeberverbandes für die Deutschschweiz, Allpura.

Der relativ hohe Bildungsbeitrag, welcher via den GAV erhoben wird, spülte einiges Geld in den paritätischen Fonds, mit welchem nun Weiterbildung organisiert wird. Unter anderem: Sprachkurse für ungelernete Migrant\*innen sowie das Qualifizieren zur «Spezialreiniger\*in» mit etwas höherem Lohn und die Einführung einer neuen Lehre als Gebäudereiniger\*in EFZ. Langsam kommt die Branche nun weg vom «Schmuddel»-Image. Dank einem kleinen, aber realen Organisationsgrad der Gewerkschaften und dank punktuellen (Streik-) Aktionen von der Unia konnte auch ein gewisses Kräfteverhältnis geschaffen werden. Damit konnten im Rahmen von mehrjährigen Lohnabschlüssen die Reallöhne substanziell erhöht werden, weit stärker als im vergleichbaren Gastgewerbe.

Die Gründung des umfassenderen Arbeitgeberverbands Allpura – deren Mitgliedsbetriebe in der Deutschschweiz 45 000 Personen beschäftigen – und der Abschluss eines GAV waren also strategische Schritte, welche die Etablierung einer neuen Branche mit neuen Geschäftsmodellen ermöglichten. Strategisch richteten sich die Grossen nun bereits auf das «Facility Management» aus: Hier werden mit der Reinigung auch gleich die Hauswartung und Haustechnik übernommen, womit sich ein grosser Geschäftsbereich eröffnet. Der GAV konnte jedoch bisher noch nicht auf diesen Bereich ausgeweitet werden.

### Allpura

<b>Verbandsfunktion</b>
Arbeitgeberverband
<b>Branche</b>
Reinigung
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca 45'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>
70%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV</b>
GAV Reinigung, 62'000 Unterstellte
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich
<b>Dienstleistungen</b>
Rechtsberatung, Aus- und Weiterbildung
<b>Geographische Präsenz</b>
Deutschschweiz
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
7
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>
SGV, SAV

**Allpura**

## 4.8 Der Gesundheitssektor

Beispiel einer mehrheitlich erneuerten Organisation der Arbeitgeber ist das Gesundheitswesen, insbesondere die Spitäler, die Alters- und Pflegeheime und die SPITEX. Früher waren die meisten dieser Institutionen getragen von der öffentlichen Hand, von Kantonen und Gemeinden sowie von Stiftungen. Viele privat organisierte Institutionen lehnten sich eng an ihre jeweiligen Gemeinden und Subventionsgebenden an. Deshalb gab es in diesem Bereich kaum Arbeitgeberorganisationen. Eine Ausnahme macht Senesuisse, welche traditionell privatwirtschaftlich getragene Heime organisierte.

Jetzt sind in dieser Branche vermehrt private, gewinnorientierte Anbieter tätig. Viele sind gemeindeübergreifend organisiert, einige Ketten auch kantonsübergreifend. Für sie ist es wichtig, starke Verbände gegenüber Gemeinden, Kantonen, Bund und Krankenkassen aufzubauen. Und auch gegenüber den Forderungen der Angestellten und ihren Gewerkschaften, welche sich langsam, aber sicher zu Wort melden. Aber auch nichtgewinnorientierte Institutionen sind im Zeitalter von New Public Management vermehrt auf einem Markt tätig, müssen sich mit Krankenkassen, mit Subventionsgebenden etc. rumschlagen. Für die Interessenvertretung in diesem Feld braucht es den Zusammenschluss der einzelnen Heime in Verbänden.

**Curaviva** ist der grosse Verband für die gesamte Branche der Alters- und Pflegeheime und hat einen sehr hohen Organisationsgrad. Curaviva organisiert auch die meisten Behindertenheime und einen Teil der Kinderheime. Der Verband ist Mitglied im SAV.

### Curaviva

<b>Verbandsfunktion</b>
Wirtschafts- und Arbeitgeberverband
<b>Branchen</b>
Alters-, Pflege-, Behindertenheime
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 130'000
<b>Organisationsgrad (bez. Beschäftigte)</b>
Ca. 55%
<b>Gesamtarbeitsvertrag GAV</b>
Nein
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich
<b>Dienstleistungen</b>
Rechtsberatung, Weiterbildung, Sozialversicherungen
<b>Geographische Präsenz</b>
Gesamte Schweiz
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
11
<b>Mitglied in Dachorganisationen</b>
SAV

**CURAVIVA.CH**

**Senesuisse** ist ein älterer Verband von privaten Alters- und Pflegeheimen. Neu sind aber auch zum Teil kommunale Träger, wie städtische Heime Zürich, Mitglied. Viele Angeschlossene sind auch bei Curaviva dabei (Doppelmitgliedschaft).

**H+** ist der grosse Verband der Spitäler in der Schweiz. Er hat einen hohen Organisationsgrad und umfasst alle drei grösseren Spitalträgergruppen: die noch staatlichen Kantons- und Stadtspitäler sowie die noch staatlich kontrollierten, aber privatrechtlich getragenen Spitäler und die Privatspitäler. Während die erste Gruppe keinen Bedarf an einer Arbeitgeberorganisation sieht, drängen die beiden andern darauf, dass H+ sich mehr und mehr auch als Arbeitgeberorganisation versteht. H+ ist bereits Mitglied im SAV.

Die **ASPS** ist ein wachsender Verband im ambulanten Spitem-Bereich.

Alle diese Verbände sind vermehrt mit Gewerkschaften und gewerkschaftsähnlichen Berufsverbänden konfrontiert, welche mit Forderungen nach höheren Löhnen oder GAV auftreten. In der Romandie gibt es unterdessen schon mehrere GAV mit insgesamt über 30 000 Unterstellten, ebenso im Tessin mit ca. 3000 Unterstellten. Deshalb müssen sich die Verbände mehr und mehr auch als Arbeitgeberverbände verstehen. Curaviva und H+ sind Mitglied beim Schweizerischen Arbeitgeberverband, Senesuisse beim Schweizerischen Gewerbeverband. H+ ist stark am Lobbyieren für eine Flexibilisierung des ArG (Ruhezeiten!) und konnte in der Covid-19-Krise das SECO zeitweise um den Finger wickeln. Curaviva tastet sich langsam heran an die Rolle eines «Sozialpartners» gegenüber den sich gewerkschaftlich organisierenden Belegschaften.

## 4.9 Regionale und kantonale Verbände

Die Verbandslandschaft der Wirtschaft ist trotz starkem Schweizer Föderalismus stark national oder zumindest überkantonal geprägt. In der Deutschschweiz spielen kantonale Verbände nur im Gewerbe eine Rolle, insbesondere im Ausbau- und im Gastgewerbe. Früher hatten kantonale Verbände der Industrie, des Detailhandels und des Transports noch eine stärkere Stellung, die jedoch geschwunden ist. Dies zeigt sich auch bei GAV, die mehrheitlich entweder gesamtschweizerisch oder deutschschweizerisch (zum Teil zusammen mit dem Tessin) strukturiert sind.

Anders sieht die Situation in der Westschweiz aus. Für die Kantone der Romandie (ohne Waadt) gibt es einen eigenständigen Verband, der sowohl Arbeitgeber- wie auch Wirtschaftsorganisation ist, die **Fédération des Entreprises Romandes (FER)**. Der Schwerpunkt dieser Organisation liegt bei der **FER Genève**. Sie ist eine integrierte Arbeitgeber- und Wirtschaftsorganisation mit vielen Dienstleistungen und sie führt auch viele Sekretariate von verschiedenen Branchenverbänden und von paritätischen Kommissionen der GAV. Eine wichtige Dienstleistung sind die Sozialkassen (AHV, FAK, Pensionskasse). 28 000 Betriebe mit 170 000 Beschäftigten sind Mitglied der FER Genève, die einen Organisationsgrad von 52 Prozent aufweist. In der FER ist das «ganze Programm», welches in der Deutschschweiz oft in Arbeitgeber- Wirtschaftsvertretung und in Dutzende völlig eigenständige Branchenverbände aufgespalten ist, «interprofessionell» integriert. Die FER ist Mitglied von Economiesuisse.



Im Kanton Waadt gibt es eine eigenständige analoge Organisation, die **Fédération patronale vaudoise**, verbunden mit dem **Centre Patronal**. Auch sie ist branchenübergreifende Arbeitgeberorganisation, Dienstleistungs- und Bildungsunternehmen in einem. 37 000 Betriebe sind ihrer AHV-Ausgleichskasse und BVG-Stiftung angeschlossen. 300 Mitarbeitende sind für diese potente Organisation tätig, davon 20 für die Lobbyarbeit im Bundesbern. Die Finanzierung erfolgt zum Teil durch die Familienausgleichskasse. Im Durchschnitt können jährlich über 3 Millionen Franken für politische Aktivitäten ausgegeben werden.<sup>17</sup> Das Centre Patronale ist Mitglied im Schweizerischen Gewerbeverband.

Diese starken regionalen und kantonalen Arbeitgeberstrukturen unterstützen auch die Gesamtarbeitsverträge, sowohl im Aushandlungsprozess als auch in der Umsetzung, wie die Paritätischen Kommissionen oder Bildung. In der Westschweiz gibt es einige grössere überkantonale GAV wie jenen des Ausbaugewerbes (CCT Second Oeuvre Romande) und der Reinigung. Ebenso gibt es eine grössere Anzahl kantonalen GAV. Der Kanton Genf kommt damit auf einen besonders hohen GAV-

Abdeckungsgrad von über 60 Prozent (gegenüber schätzungsweise 45 Prozent in der Deutschschweiz).

Interessant ist auch, dass in der Romandie eine eigene Organisation von global tätigen Unternehmen besteht, das **Groupement des Entreprises Multinationales (GEM)**. Dieses Netzwerk umfasst über 90 Firmen mit rund 35 000 Beschäftigten. Stark vertreten sind die Multis der Chemie (darunter Merck Serono, Firmenich und Sanofi), der Finanz (HSBC, J.P. Morgan, Société Générale), der Industrie (darunter Richemont, Logitech, Honeywell). Unter anderem ist das Ziel, die gemeinsamen Interessen gegenüber dem Staat zu vertreten und wettbewerbsfreundliche Rahmenbedingungen zu erreichen. Die GEM ist Mitglied sowohl im Schweizerischen Arbeitgeberverband wie auch in Economiesuisse.

<sup>17</sup> 24 Heures, 3.1.2011.

## 5. Entwicklung und Politik der Dachorganisationen

### 5.1 Schweizerischer Arbeitgeberverband SAV

Der Schweizerische Arbeitgeberverband SAV ist punkto Organisationsgrad der grösste der drei Dachverbände der Arbeitgeber. Beinahe alle in der Schweiz bestehenden Branchenverbände der Arbeitgeber sind hier Mitglied. Abseits sind nur einige jüngere Verbände wie ASPS und Spedlog und einige sehr dem Gewerbeverband (SGV) zugeordnete gewerbliche Verbände wie ASTAG und Jardinsuisse. Der SAV gibt die Beschäftigtenzahl seiner Verbandsmitglieder realistisch mit ca. 2 Millionen an und hat damit einen Organisationsgrad von rund 50 Prozent.

Wenn die Macht des SAV dennoch begrenzt ist, so aufgrund der fokussierten Rolle des Dachverbands. Diese bezieht sich auf das direkte Gegenüber der Patrons – auf die Lohnabhängigen: Auf gesetzliche und kollektivvertragliche Regelungen der Arbeitsverhältnisse und des Arbeitsmarkts, auf die Aus- und Weiterbildung der Arbeitskräfte, sowie deren Versicherung. Der SAV hält sich mehr oder weniger an diese Rolle und überlässt die Protagonistenrolle in der Wirtschaftspolitik, der Steuerpolitik, etc. Economiesuisse und dem Gewerbeverband. Umgekehrt mischen sich der Gewerbeverband wie oft auch Economiesuisse immer wieder ins Feld des SAV ein. Insbesondere, wenn dieser angeblich zu viele Konzessionen an die Seite der Arbeitnehmenden macht. Die Selbstbeschränkung ist für den SAV aber von Vorteil, weil damit viele wirtschaftspolitische Fragen an ihm vorbeigehen, welche die Arbeitgeber spalten. Dies war ein wesentlicher Grund, warum bei der Gründung von Economiesuisse der SAV nicht an der Fusion teilnehmen wollte.



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

### Schweizerischer Arbeitgeberverband (SAV)

<b>Verbandsfunktion</b>
Dachorganisation Arbeitgeberverbände
<b>Branche/n</b>
Transversal zu den Branchen
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 2 Millionen
<b>Organisationsgrad</b>
Ca. 50%
<b>GAV</b>
Nein
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich, Schwergewicht FDP
<b>Dienstleistungen</b>
Lobbytätigkeit gegenüber dem Bund. Beratung, Kampagnenführung
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
Ca. 24

### Vertretung Arbeitgeberinteressen in Konkurrenz und Arbeitsfrieden (1960er bis 1980er)

In der Periode der 1960er bis 1980er Jahre funktionierte das System der traditionellen Sozialpartnerschaft weitgehend. Die Arbeitsverhältnisse wurden mehrheitlich durch GAV reguliert (50 Prozent GAV-Abdeckung und weitere 10 bis 20 Prozent der Arbeitgeber, welche sich an benachbarte GAV anlehnten). Hier wurden in kleinen Schritten Verbesserungen ausgehandelt, bezüglich Arbeitszeit, Ferien, Löhne, etc. Die Regulierung im Arbeitsgesetz blieb gering. Die Sozialversicherungen wurden sehr gemächlich ausgebaut, weitgehend ausgehandelt im Dreieck von Arbeitgeberverband, Gewerkschaften und Staat. Bis Ende der 1980er-Jahre gab es unbestreitbare Fortschritte, wie AHV-Revisionen, Einführung der IV, Obligatorium ALV oder BVG. Ebenfalls in diesem Dreieck wurde die Regulierung der Berufsbildung ausgehandelt und weitgehend von den Arbeitgebern ausgeführt. Starke Arbeitgeberverbände und erdrückende bürgerliche Parlamentsmehrheiten blockierten aber auch viele soziale Fortschritte, die in den Nachbarländern in dieser Zeit aufgelegt wurden: obligatorische Krankentaggeldversicherung, fünf Wochen Ferien, 40-Stunden-Woche, etc.

Unterbrochen wurde diese durch Arbeitsfrieden geprägten Verhältnisse in der Krise Mitte der 1970er-Jahre, als es auch in der Schweiz zu einer

Welle von, teilweise wilden, Streiks<sup>18</sup> kam, welche den Arbeitgebern einen Schreck einjagten. Die 1980er-Jahre waren darauf wieder vom Arbeitsfrieden geprägt. Prägende Person der Arbeitgeberpolitik war jahrzehntelang Heinz Allenspach.<sup>19</sup> Er war ein hartes Gegenüber der Gewerkschaften, machte keinerlei Geschenke, für die er nichts zurückbekam. Aber sein Selbstverständnis war das eines starken «Partners» in einer Sozialpartnerschaft, in welcher er einen klaren Trumpf für die Schweizer Wirtschaft sah.<sup>20</sup> Als Schweizer Vertreter im europäischen Arbeitgeberverband sah er ab 1967, wie lästig eine mobilisierte Arbeiterschaft für die Patrons werden konnte.

### **Neoliberale Versuchsballone 1993 bis 1998**

Die Situation änderte sich nach dem starken Kriseneinbruch 1991/92. In kurzer Zeit kam es zu vielen Betriebsschliessungen und Massenarbeitslosigkeit. Neben einer harten staatlichen Sparpolitik war eine Arbeitgeberoffensive gegen soziale Errungenschaften die Folge. Es gab Auflösungen von GAV, vertragslose Zustände (zum Beispiel im Gastgewerbe) und eine Aushöhlung von GAV, wie das Abschaffen des automatischen Teuerungsenausgleichs, Verlagern von Lohnverhandlungen in Betriebe oder Flexibilisieren der Arbeitszeit. Auf Gesetzesebene wollten die Arbeitgeber das Nachtarbeitsverbot für Frauen aufheben und die Arbeitszeit deregulieren. Dies wurde 1994 in die Revision des Arbeitsgesetzes (ArG) eingebracht. Vertreten wurde die verschärfte Politik durch Guido Richterich, welcher ab 1990 SAV-Präsident war. Richterich kam aus der traditionell gewerkschaftsfeindlichen Hofmann / La Roche aus Basel.

Im Dezember 1995 erschien unter dem Titel «Mut zum Aufbruch, wirtschaftspolitische Agenda für die Schweiz» ein Weissbuch, das zum neoliberalen Manifest wurde. Es warf hohe Wellen und diente als Blueprint für die neoliberale Politik der folgenden Jahrzehnte. Bezüglich der Regulierung der Arbeitsverhältnisse verlangte das Weissbuch, die Regulierungsdichte des Arbeitsgesetzes sei abzubauen, die Arbeitszeit müsse flexibilisiert werden. Die GAV sollen ausgedünnt werden: Sie sollen sich auf Branchenebene auf grundsätzliche

Bestimmungen beschränken. Die Allgemeingültigkeitserklärung von GAV sei abzuschaffen.

Arbeitgeberpräsident Richterich nahm diese Stossrichtung auf. Jetzt brauche es unbedingt einen «Stopp beim Sozialausbau». Bei der Revision der Bundesverfassung dürften keine Sozialziele aufgenommen werden, bei der Revision des Arbeitsgesetzes sicher keine neuen Regulierungen wie ein Zeitbonus für Nachtarbeit. Die Rolle der Branchen-GAV müsse begrenzt werden, die meisten Dinge könnten im Betrieb geregelt werden. Die Arbeitnehmenden brauchten keine Gewerkschaft als Anwalt zur Vertretung ihrer Interessen. Für die politischen Interessen gebe es die Parteien und am Arbeitsplatz gebe es betriebliche Strukturen.<sup>21</sup> Dies waren klare Kampfansagen an die Gewerkschaften durch den Präsidenten des SAV.<sup>22</sup>

Die operative Politik im SAV betrieb in diesen Jahren Peter Hasler, welcher 1993 als Nachfolger von Allenspach Direktor wurde. Auch er vertrat zuerst die harte Linie: Moratorium bei den Sozialversicherungen, keine Mutterschaftsversicherung und AHV-Alter 67. Bezüglich möglicher Lohnsenkungen sagte Hasler, für die Löhne gäbe es keine Grenze nach unten; es sei besser, Löhne zu senken als Arbeitsplätze zu verlagern.<sup>23</sup> Diese harte Linie lief jedoch bereits bei den ersten Tests auf. Im Dezember 1996 siegten Gewerkschaftsbund und Kirchen in der Referendumsabstimmung zum Arbeitsgesetz. Und 1997 verlor der SAV nochmals beim Referendum gegen das revidierte AVIG. Dem SGB war es gelungen, nach Jahren wieder Referendumsfähigkeit zu erlangen.<sup>24</sup> Diese Niederlagen waren eine deutliche Lektion für die Arbeitgeber. Sie hatten keine Hegemonie in der Gesellschaft, nachdem sie schon 1992 eine schwere Niederlage in der EWR-Abstimmung hinnehmen mussten. Hasler und andere, wie Jean-Luc Nordmann, freisinniger BIGA-Chef, verstanden die Lektion, dass an Kompromissen mit den Gewerkschaften nichts vorbeiführt. Hasler war einer der Player – zusammen mit Serge Gaillard und Christiane Brunner vom SGB – beim Kompromiss der Revision der ALV (Refinanzierung, geringer Leistungsabbau, dafür «aktive Massnahmen»). Ebenso

<sup>18</sup> Valsangiacomo (2020): Streiks in der Schweiz. In: Barcella et al., Der Streik in den SBB-Werkstätten in Bellinzona. Arbeitskämpfe im 21. Jahrhundert.

<sup>19</sup> Heinz Allenspach war im SAV bereits ab 1960 angestellt und fungierte als dessen Direktor von 1979-93. 1970–1995 war er zudem FDP-Nationalrat. Er politisierte eher in der Mitte, im Unterschied zum rechtsfreisinnigen Direktor des SGV, Otto Fischer.

<sup>20</sup> In der NZZ hat Allenspach im Laufe der Jahre mehrere Texte publiziert, in welchen er den Arbeitgebern die Vorteile der Sozialpartnerschaft und auch der GAV erklärte.

<sup>21</sup> BAZ, 22.2.1996.

<sup>22</sup> G. Richterich war mit solchen Thesen nicht allein. Unter anderen vertrat auch der Chefökonom der UBS, P. Buomberger offensiv die Position, GAV auf Branchenebene seien ein «Relikt aus der Vergangenheit». (UBS Personalzeitung, 21.1.1998)

<sup>23</sup> Sonntagszeitung, 3. und 10. November 1996.

<sup>24</sup> Keller/Rieger (2019).

beim Einstieg in die Ausarbeitung von flankierenden Massnahmen (FlaM) zur Personenfreizügigkeit mit der EU. Richterich dagegen trat im Frühling 1997 als Präsident des SAV ab.

### **Pragmatische Vertretung der Arbeitgeberinteressen (1998 bis 2011)**

Nachfolger von Richterich als Präsident wurde Fritz Blaser. Er kam von der Lonza, aus der Oberwalliser Sozialpartnerschaft mit gutem Firmen-GAV. Er markierte klar Distanz zur Politik von Richterich. In seiner Präsidialrede vom Mai 1998 konstatierte er, dass der SAV und der Bürgerblock in den vergangenen Jahren an Überzeugungskraft eingebüsst hätten und in der Folge Abstimmungen und Wahlen verloren. Die Politik von «Weniger Staat – mehr Eigenverantwortung» fand keine Mehrheit. Seine Schlussfolgerung war ein Plädoyer für eine Renaissance «des Patrons» und für die «Konsensfindung mit den Sozialpartnern». <sup>25</sup> Anfang 1999 machte Blaser klar, dass Sozialpartnerschaft nicht allein auf betrieblicher und Branchenebene bedeutsam sei, sondern auch auf der politisch-strategischen Ebene, wie es sich bei den Bilateralen Verträgen und der Einführung der FlaM zeige. <sup>26</sup>

Auch Peter Hasler tönnte nun anders: «Sozialpartnerschaft muss gepflegt und verteidigt werden», Gewerkschaften seien keine Kartelle, welche über das Wettbewerbsrecht gebrochen werden sollen, wie einige Neoliberale meinten. Hasler vertrat zudem neu, dass es keine Löhne unter 3000 Franken geben sollte, und er wandte sich jetzt klar gegen die These, es brauche einen Billiglohnsektor mit staatlichen Lohnzuschüssen. Diese SAV-Linie bedeutete aber nicht, dass dieser nicht weiterhin konsequent die Klasseninteressen der Arbeitgeber vertrat. Konflikte und Kompromisse mit den Gewerkschaften wechseln sich nun ab:

- Kompromisse: 2000 Zustimmung Bilaterale I, ergänzt mit dem ersten Paket von FlaM; 2005 Bilaterale II mit verstärkten FlaM; 2009 Erweiterung Bilaterale mit verstärkten FlaM. 2008/09 Krisenmassnahmen mit erleichterter Kurzarbeit u.a.
- Konflikte: Die Gewerkschaften ergreifen 2002 das Referendum gegen die Revision ALV und 2005 gegen die Sonntagsarbeit in Bahnhöfen. Sie verlieren beide Male – der SAV gewinnt. Umgekehrt setzen sich die Gewerkschaften durch gegen die 11. AHV-Revision (2004); bei

der Einführung einer obligatorischen Mutterschafts-Versicherung (2004); bei der Einführung eines eidgenössischen Minimums für die Kinderzulagen (2006); und mit der Ablehnung der 2. BVG-Revision (2010).

2003 trat Blaser als Präsident zurück. Neu wurde Rudolf Stämpfli Präsident. An der SAV-Ausrichtung änderte sich nichts. Stämpfli stammte aus der Berner Traditionsdruckerei mit gleichem Namen und war Sozialpartnerschaft gewohnt in einer Branche mit vielen paritätischen Institutionen, wie der beruflichen Weiterbildung. Prägend für die Politik in dieser ganzen Zeit war jedoch vor allem der Direktor des SAV. Bis 2006 war dies Peter Hasler, ab 2006 dessen Nachfolger, Thomas Daum. Auch er setzt die Linie seines Vorgängers fort.

Neu musste sich der SAV 2005 bis 2008 mit dem Problem der Super-Boni der Super-Manager herumschlagen. Stämpfli distanzierte sich mehr oder weniger von ihnen, ohne aber je einem Super-Manager konkret auf die Füsse zu treten – kamen doch fast alle aus einer Firma, welche dem SAV Geld zuträgt. «Eigenverantwortliches Masshalten» sei das Rezept. Ab 2008 kam die Mega-Finanzkrise in den Vordergrund, auf welche erst mit Kompromisspaketen reagiert wurde: Erweitern von Kurzarbeit und Arbeitslosenentschädigungen, Stabilisierungsprogramm des Bundes. Gleichzeitig distanzierte sich Stämpfli von Teilen der Finanzindustrie, welche mit Versprechungen von Maximalrenditen ein Ungleichgewicht geschaffen und sich von der Realwirtschaft abgekoppelt hätte. <sup>27</sup> Stämpfli profilierte demgegenüber den SAV als Vertretung der Realwirtschaft mit Bodenhaftung.

Die SVP hatte bis zu diesem Zeitpunkt kaum je Einfluss auf die Politik des SAV gehabt. Christoph Blocher hatte zwar schon seit langem kritisiert, die FlaM würden eine starke Regulierung bringen und die Gewerkschaften stärken. Die «Weichsinnigen» würden zudem eine Politik betreiben, welche immer wieder zu Sozialausbau und höheren Kosten für die Arbeitgeber führten. Bis 2012 hatte diese Kritik im SAV aber kaum Einfluss. Mit dem Rücktritt von Stämpfli 2011 änderte sich dies.

<sup>25</sup> Rede an der Mitgliederversammlung des SAV, 28. Mai 1998.

<sup>26</sup> NZZ, 7.1.1999.

<sup>27</sup> Präsidialansprache, 15.6.2009.

### **Annäherung an die SVP (2012 bis 2018)**

2011 demissionierte Stämpfli als Präsident des SAV. Sein Nachfolger Valentin Vogt trat das Amt in der Zeit an, als die SVP ihre zweite Offensive in Richtung Arbeitgeberorganisationen führte. In seiner Präsidentsprache stellte er die Sanierung der Sozialwerke in den Vordergrund, inklusiv Erhöhung des AHV-Alters. Gleichzeitig müsse der Arbeitsmarkt flexibilisiert werden. Bestärkt in der harten Linie gegen Gewerkschaften und Linke wurde er durch Siege über die Gewerkschaften in Volksabstimmungen: AVIG-Revision (2012), Öffnungszeiten Tankstellenshops (2012), Initiative 1:12 sowie Initiative Mindestlohn (2014).

Auf diesem Hintergrund zeigte Vogt 2013 im Vorfeld der Abstimmung der «Masseneinwanderungs-Initiative (MEI) der SVP keinerlei Bereitschaft, mit den Gewerkschaften über eine Verstärkung der FlaM zu diskutieren. «Ihr habt schon zu viel bekommen, jetzt ist Schluss – wir bodigen die SVP-Initiative auch ohne euch,» warf Vogt den Gewerkschaften an den Kopf. Diese Linie war innerhalb des SAV nicht unbestritten, Karin Keller-Sutter, damals für SwissRetail im Vorstandsausschuss des SAV, schätzte die bevorstehende Abstimmung anders ein.<sup>28</sup> Aber Vogt setzte sich durch. Nach dem fatalen Sieg der SVP in der Volksabstimmung vom Februar 2014 schwenkte Vogt noch mehr in Richtung SVP: Erst wollte der SAV die MEI mit Ausländerkontingenten<sup>29</sup> umsetzen, später mit einer Schutzklausel. Vogt folgte der SVP auch noch, als diese die Kündigungsinitiative lancierte – er hoffte weiter, zu einem Kompromiss zu kommen. Dabei ging es ihm – wie die NZZ bemerkte – nicht unwesentlich darum, «um jeden Preis eine Allianz mit den Gewerkschaften und der SP zu verhindern.»<sup>30</sup> In der Zwischenzeit opponierte Vogt zusammen mit der SVP gegen verschiedene politische Kompromisslösungen, die auf dem Tisch der Bundespolitik lagen: Meldepflicht von offenen Stellen und Arbeitslosenvorrang, AV2020, STAF, u.a. Dennoch schlug die SVP schliesslich Vogt unübersehbar die Türe vor der Nase zu.

Warum konnte Valentin Vogt so lange diese Politik verfolgen, die illusorisch war und von der sich FDP und CVP immer offener distanzieren? Schwer zu sagen. Zum einen waren die Arbeitgeber sicher beeindruckt von den Wahlerfolgen der SVP und fanden wie Vogt, nun müsse doch ein geeinter Bürgerblock die Linken an den Rand drängen. Mehrere Verbände, darunter Baumeister, Gastrosuisse und Swissmem, wollten sodann wie Vogt die Gewerkschaften in den Senkel stellen. Schliesslich sind die Gremien des SAV, wie jene des SGV, vermutlich nicht gewohnt «hohe» Politik zu machen, und liessen Vogt freie Hand.<sup>31</sup>

### **Rückkehr zum Pragmatismus (ab 2019)**

Im Laufe des Jahres 2019 zog Valentin Vogt im dann die Konsequenzen. «Die SVP hat sich komplett abgemeldet», konstatierte Vogt im Sommer 2019 in der NZZ.<sup>32</sup> Seither ist der SAV wieder für Kompromisse mit den Gewerkschaften zu haben, wie Überbrückungsleistung für stellenlose ältere Arbeitnehmende oder BVG-Revision. «Vogts Verwandlung» titelte die NZZ am Sonntag.<sup>33</sup> In der Corona-Krise im Frühling 2020 konnten SAV und SGB sodann mehrere gemeinsam erarbeitete Sofortmassnahmen durchsetzen, oft gegen das im Neoliberalismus verharrende SECO. Und Mitte Juni 2020 ist SAV-Vogt gemeinsam mit SGB-Mailard gegen die Kündigungsinitiative der SVP angetreten – unter der Schirmherrschaft von Bundesrätin Keller-Sutter. Welch ein Gegensatz zu 2013/14!

**Zusammengefasst:** Der SAV führte meist eine pragmatische, relativ sozialpartnerschaftliche Politik. Unterbrochen wurde diese von 1994 bis 1997 auf dem Hintergrund der tiefen Krise und der neoliberalen Offensive («Weissbuch»). Nochmals unterbrochen wurde die pragmatisch-sozialpartnerschaftliche Linie von 2013 bis 2018 mit der an der SVP-orientierten Politik. Diese Unterbrüche scheiterten jedoch beide Male letztlich daran, dass die Arbeitgeber in der vollen Konfrontation mit den Gewerkschaften keine gesellschaftlichen Mehrheiten erreichen konnten.

<sup>28</sup> Gegenüber «der MEI favorisierte ich eine andere Piste, die ich für mehrheitsfähiger hielt» sagte die später zur Bundesrätin gewählten Karin Keller-Sutter im SAV-Jahresbericht 2018.

<sup>29</sup> Unmittelbar nach der MEI-Abstimmung schlug der Direktor Roland A. Müller ein System vor, das leicht flexibilisiert die alte Kontingentierung übernahm (Schweizer Arbeitgeber 3/2014). V. Vogt begann in den Sonntagszeitungen mit Chr. Blocher über Maxima der jährliche Nettoeinwanderungskontingente zu dealen. 60 000 oder 50 000? In Zeiten ökonomischer Krise 40 000 oder 20 000?

<sup>30</sup> NZZ 26.10.2016.

<sup>31</sup> Im Unterschied zu seinen Vorgängern (Allenspach, Hasler, Daum) prägte jetzt auch weniger der Direktor, Roland Müller, die Politik des SAV, sondern der Präsident.

<sup>32</sup> NZZ, 13.7.2019.

<sup>33</sup> NZZ am Sonntag, 7.7.2019.



## 5.2 Schweizerische Gewerbeverband SGV

Der Schweizerische Gewerbeverband (SGV) ist ein Verband mit Doppelfunktion: Er ist Dachorganisation sowohl mit den Funktionen Arbeitgeberverband wie auch Wirtschaftsverband.<sup>34</sup> Dies im Unterschied zum SAV, welcher nur die Arbeitgeberfunktion ausübt und zu Economiesuisse, welche nur als Wirtschaftsverband fungiert. Diese doppelte Funktion des SGV führt dazu, dass er auf verschiedensten Bühnen zu intervenieren beansprucht. Dabei ist der SGV der kleinste der drei Dachverbände. Zwar bläst er sich auf und behauptet ständig, er sei der grösste Wirtschaftsdachverband, er vertrete alle KMU und 98 Prozent aller Unternehmen der Schweiz. Das ist offensichtlicher Unsinn, auch wenn es viele Autor\*innen übernehmen.<sup>35</sup> Denn mehrere grosse Branchen der Schweizer Wirtschaft mit vielen KMU sind nicht im SGV Mitglied. Im Sekundärsektor ist der SGV stark im gesamten Baugewerbe, mittelmässig bei kleineren Industriebetrieben im MEM- und Nahrungsmittel-Bereich. Nicht vertreten sind Chemie/Pharma und die Mehrheit der MEM-Betriebe, der Uhrenindustrie, u.a. Im Dienstleistungssektor ist vor allem das Gastgewerbe, die Hotellerie und die traditionelle Transport-Wirtschaft (ASTAG) Basis des SGV. Nicht vertreten ist die gesamte Finanzwirtschaft, ebenso wenig der Handel (nach dem Zerfall des Detaillistenverbands), das Spitalwesen, etc. Wenn wir errechnen können, dass der SAV gemessen an der Beschäftigtenzahl seiner Mitglieder einen Organisationsgrad von rund 50 Prozent hat, dann liegt jener des Gewerbeverbands bei 30 Prozent (siehe Kapitel 7). Dennoch ist es dem SGV immer wieder gelungen, stark aufzutreten und eine gewisse Rolle zu spielen. Wie das?

### Vertretung der konservativen Binnenmarktunternehmen (1950er bis 1980er)

Im «Golden Age» der Schweizer Wirtschaft und ihrer Verbände, von den 1940er- bis 70er-Jahre, dominierte der Vorort die Wirtschaftsverbände mit einer Politik, welche vor allem den Interessen der Exportindustrie und der Banken diene. Dem Arbeitgeberverband wurde die Arbeits- und Sozialpolitik überlassen und er sollte über die Sozialpartnerschaft die Arbeiterbewegung einbinden oder neutralisieren. Der SGV vertrat damals klar die kleineren gewerblichen Betriebe, die auf dem Binnenmarkt agierten. Im Sinne eines «historischen

Kompromisses» konzedierte die sonst wirtschaftsliberalen Exportunternehmen und Banken dem Gewerbeverband eine eher protektionistische und kartellistisch geprägte Binnenmarktordnung. Mit dieser Allianz konnte das Gewerbe in den «Bürger- und Unternehmerblock» eingebunden werden, auch wenn man in der Folge stark überhöhte Preise bezahlen musste. Parteipolitisch dominierte damals der Freisinn, er stellte immer den Direktor. Aber das Präsidium alternierte meist zwischen einem Nationalrat der FDP, der CVP und der BGB.

### Schweizerischer Gewerbeverband (SGV)

<b>Verbandsfunktion</b>
Dachorganisation, Arbeitgeberverband und Wirtschaftsverband
<b>Branche/n</b>
Transversal zu den Branchen
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca. 1,2 Million
<b>Organisationsgrad</b>
Ca 30%
<b>GAV</b>
Nein
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich, SVP-Ansturm missglückt
<b>Dienstleistungen</b>
Lobbytätigkeit gegenüber dem Bund, Kampagnenführung, Gemeinschaftsstiftung BVG
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
Ca. 24



Ganz harmonisch war das Verhältnis der Wirtschaftsverbände im «Golden Age» aber nicht, wie im Nachhinein oft suggeriert wird. Immer wieder brachte sich der Gewerbeverband als Blockierungsmacht in Stellung, besonders erfolgreich in der Periode des SGV-Direktors Otto Fischer von 1963 bis 1979. Der SGV wurde unter ihm zu einem immer mal wieder erfolgreichen Rammbock gegen viele Mehrheitsvorlagen aus dem Parlament: Gegen Steuererhöhungen und Bundeskompetenzen – für Sparpolitik. Gegen die Einführung der Mehrwertsteuer, gegen die neue Bundesfinanzordnung, gegen den Konjunkturartikel. Permanent agierte der SGV für den Schweizer Alleingang und gegen die Öffnung nach aussen, unter anderem mit dem Referendum gegen den UNO-Beitritt 1986. Ebenso gegen den Sozialausbau (Referendum gegen 9. AHV-Revision 1977/78, etc.). Einige politische Kompromisse erstickte Otto Fischer mit Referendumsdrohungen schon im Parlament.<sup>36</sup> Das politische Gewicht des SGV beruhte in dieser Zeit nicht auf dem wirtschaftlichen Gewicht –

<sup>34</sup> Farago/Kriesi (1986).

<sup>35</sup> Auch Markus Bossert übernimmt in seiner Fallstudie «Schweizerischer Gewerbeverband» unhinterfragt mehrere Aussagen der Selbstdarstellung des SGV. In: Mäder (2015), S. 427ff.

<sup>36</sup> Auch nach seinem Rücktritt blieb Otto Fischer als aggressiver Rechtsfreisinniger aktiv, u.a. als Präsident der AUNS (bis zur EWR-Abstimmung 1992).

dieses war bescheiden. Auch nicht auf der politischen Repräsentanz; der Rechtsfreisinn und die BGB wogen zusammen keine 25 Prozent. Vielmehr auf der Referendumskraft dank weitverzweigten Verbänden in der ganzen Schweiz und dank einer geschickten, populistischen Kampagnenfähigkeit in den politischen Abstimmungen, in welchen das konservative Volksempfinden mobilisiert werden konnte. In diesem Sinne fungierte der SGV lange als Vorläufer der SVP und Otto Fischer war nicht zufällig Vorbild für Christoph Blocher. Stark war der SGV bereits in dieser Zeit auch dank der guten Verankerung in den Kantonen, wo lebendige Strukturen zum Teil bis auf Bezirksebene bestanden. Die kantonale Ebene war und ist für das Gewerbe zentral, werden doch viele wichtige Belange, etwa Berufsbildung, Bauaufträge oder Gastrogesetzgebung, auf kantonaler Ebene geregelt. Diese Verwurzelung ermöglichte die Referendumsmaschine von Otto Fischer.

#### **Pragmatischere Vertretung (1990er bis 2008)**

Nach der Krise der 1970er-Jahre wurde das Verhältnis der Wirtschaftsverbände mit dem SGV noch brüchiger. Industrie und Banken waren nicht weiter bereit, die kartellistischen Strukturen des Binnenmarktes zu schützen und erhöhte Preise zu bezahlen. Mit dem WTO-Handelsabkommen und dem neuen Wettbewerbsgesetz wurden verschiedene protektionistische Schutzmauern des Schweizer Gewerbes sowieso eingerissen. Die Gewerbler mussten sich in einem weitgehend liberalisierten Markt zu bewegen lernen: Die Wirte ohne kontingentierte Patente, die Baumeister ohne kantonale Kartelle – früher funktionierte es überall so, wie es jetzt für Graubünden aufgedeckt wurde. Der SGV trat nun etwas kürzer und politisierte pragmatischer. Er sorgte in dieser Zeit zum Beispiel dafür, dass das duale Berufsbildungssystem weiterhin das Gewerbe mit Lernenden und Fachleuten versorgte. Im Bereich der Berufsbildung hat der SGV grössere Kompetenzen als der SAV, denn die Berufslehre ist für alle gewerblichen Branchen vital. Wichtig für den SGV sind auch die Dienstleistungen, welche er seinen Mitgliedern bietet: juristische und betriebswirtschaftliche Beratung (Stiftung KMU Schweiz), berufliche Weiterbildung (Schw. Institut für Unternehmensschulung) und BVG-Versicherung (Proparis).

Im etwas ruhigeren Fahrwasser führte von 1990 bis 2008 Pierre Triponez den SGV als Direktor.

Auch er ein Freisinniger, aber nicht vom rechten Flügel wie Otto Fischer. Zwar wurden weiterhin verschiedene Mehrheitsvorlagen von Bundesrat und Parlament bekämpft. Aber der SGV wollte unter Triponez nicht reine Verhinderungskraft sein, sondern auch bei Neuem mitreden. So schmiedete er zusammen mit Vertreter\*innen der Linken den Kompromiss der Mutterschaftsversicherung. Dieser war für das Gewerbe durchaus intelligent. 14 Wochen bezahlter Urlaub war nicht mehr zu verhindern und die Versicherungslösung mit der Erwerbssersatzordnung (EO) entlastete gewerbliche Branchen mit vielen jüngeren Arbeitnehmerinnen finanziell. Triponez war auch konstruktiv bei der Einführung und beim Ausbau der FlaM dabei. Für Blocher, welcher ab Ende 1990er-Jahre die Wirtschaftsorganisationen unter Beschuss nahmen, war Triponez ein lebendiges Beispiel für die verachtete «Kompromisspolitik». Um mit dieser endlich aufzuräumen verlangte die SVP 2007 offen die Besetzung der Spitze des SGV.

#### **Instrumentalisiert als rechtsbürgerlicher Rammbock (2008 bis 2019)**

Die Durchsetzung einer SVP-Linie gelang mit der Wahl von Ulrich Bigler als Direktor des SGV (2008)<sup>37</sup> und mit der Wahl der SVP-Nationalräte Bruno Zuppinger (2010/11) und Jean-François Rime (2012) als SGV-Präsidenten. Bigler war zwar FDP-Mitglied, er erhielt aber die Unterstützung der SVP, die ihn als Hardliner kannte. Biglers Ziel war es, den SGV wieder zum gefürchteten Rammbock gegen Staatsausbau und gegen links zu machen, Otto Fischer war explizit sein grosses Vorbild.

Mit der Wahl des SVP-Nationalrats Bruno Zuppinger zum Präsidenten hatte Bigler auch grünes Licht von oben. «Der SGV muss in Zukunft noch unbequemer und gradliniger gegen die zunehmende Regulierungswut sowie gegen wirtschaftspolitische Fehlentwicklungen und bürokratische Auswüchse in der Politik ankämpfen. Der SGV muss wieder zu einer gefürchteten Initiativ- und Referendumsmacht werden.» So die Antrittsrede von SVP-Zuppinger. Bigler machte sich an die Arbeit und konnte die Aktionsfähigkeit des SGV effektiv steigern. Es gelang ihm, für verstärkte Kampagnen eine Erhöhung der Mitgliederbeiträge durchzubringen, in den letzten Jahren eine Seltenheit bei den Verbänden. Es gelang ihm auch, die Gewerbezeitung zu einem finanziell selbsttragenden Massenblatt mit einer verbreiten Auflage von 110 000

<sup>37</sup> U. Bigler hatte 1985 im SGV begonnen. 1994 bis 2005 war er Direktor von Viscom, brachte mit seiner antigewerkschaftlichen Haltung die Comedia zur Weissglut und verhinderte die AVE des GAV. Von 2006 bis 2008 war er Direktor bei Swissmem (eckte im Verband aber an). 2008 gelang ihm der Sprung zum SGV-Direktor.

Exemplaren auszubauen. Das war für die Kampagnenführung von grossem Wert. Unter Bigler wurde die seriöse Verbandsarbeit bezüglich der beruflichen Bildung fortgesetzt und auch in der UVG-Revision arbeitete der SGV pragmatisch mit. Bigler selbst suchte aber jede Gelegenheit, um politische Projekte von Bundesbern zu stoppen. Er positionierte den SGV als «Vertreter der KMU» gegen das Grosskapital, gegen die kompromisslerische Elite in der Bundespolitik.

Bruno Zuppinger musste als Präsident des SGV schon 2011 wegen ungetreuer Geschäftsführung in seinem Treuhandbüro zurücktreten. Doch die SVP konnte ihren Anspruch auf dem Posten mit der Wahl von Jean-François Rime als Präsident bestätigen. Die grosse Nähe zur SVP zeigt sich auch beim SGV-Ranking der «gewerbefreundlichsten Parlamentarier» vor den nationalen Wahlen im Herbst 2015. Die ersten 40 von 50 Plätzen wurden durch SVP-Kandidat\*innen besetzt. In einer zentralen Frage folgt der SGV allerdings nicht der SVP: Bei der Frage der Personenfreizügigkeit. Weder die Baumeister noch die Wirte wollen zu den Kontingenten zurück, welche für sie einen riesigen bürokratischen Aufwand bedeuten. Zudem können sie nicht – wie die Familie Blocher in Graubünden – sicher sein, dass sie alle Arbeitskräfte bekommen würden, die sie brauchen, und müssten dann wieder auf Schwarzarbeit ausweichen.

Einen Boden für die Kampagnenpolitik von Bigler geben die in der Mehrzahl der Kantone weiterhin bestehenden aktiven kantonalen Gewerbeverbände. Einige von ihnen sind ebenfalls auf eine SVP-Linie geschwenkt, auch wenn zum Teil von rechten FDPlern geführt.<sup>38</sup> Bei einigen dieser politischen Kämpfe konnten Bigler und der SGV effektiv an Gewicht zulegen, so 2015 mit der im SVP-Stil geführten Abstimmungskampagne gegen das Radio- und Fernsehgesetz (Haushaltsabgabe und Erhöhung der obligatorischen Gebühren für Firmen), die er beinahe gewann. Damals gelang es Bigler auch, für die Zürcher FDP in den Nationalrat gewählt zu werden. Nach dem Flop einiger von Economiesuisse geführten Abstimmungskampagnen übertrugen die Bürgerlichen den Kampagnenlead mehrmals dem SGV. Dieser sollte zum erfolgreichen Rammbock des Bürgerblocks werden, was nun jedoch meist misslang. In der Folge wurde immer durchsichtiger, dass Bigler vor allem für die

Eigenprofilierung arbeitete und meist einfach das Gegenteil von Economiesuisse und Arbeitgeberverband vertrat (Kritik an der SNB, AHV2020, 2019/20 BVG-Kompromiss usw.) und sich in Dinge verbiss, welche mit dem Gewerbe wenig zu tun hatten, wie die No-Billag-Initiative.

### NEIN-Kampagnen des SGV

Euro-Untergrenze für den Schweizerfranken (2012)	damals erfolglos
Raumplanungsgesetz (2013)	erfolglos
Radio- und Fernsehgesetz (2015)	erfolglos
Altersvorsorge 2020 (2017)	erfolgreich
Billag (2018)	erfolglos
Bezahlter Vaterschaftsurlaub (2019/20)	erfolglos

Die meisten dieser Auseinandersetzungen hatten wenig mit den grundlegenden Interessen des Kerns der Gewerbebasis zu tun. Und die Erfolge wurden immer kleiner. Im Oktober 2019 wurde Bigler, wie auch der Präsident Rime, schliesslich bei den Wahlen aus dem Nationalrat geworfen.

Die SGV-Kampagnen wurden im kleinen Vorstand beschlossen, in welchem die Mehrheit der grösseren Branchenverbände gar nicht vertreten sind. Swisstec, SMGV, Holzbau Schweiz, Metallbau, Swissmechanic sind nicht im Vorstand, dafür der Verband der Treuhänder, der Gewerbeverband Thurgau, etc. Bigler hat den Vorstand offensichtlich im Griff und Rime machte mit. Von der Basis kommt jedoch, insbesondere seit den Wahlen im Oktober 2019, vermehrt Kritik, der Verband müsse mit seiner Neinsager-Rolle aufhören und konstruktiver gewerbepolitische Verbesserungen erreichen. «Bigler, die schlechte Kopie von Otto Fischer» hatte die Aargauer Zeitung getitelt.<sup>39</sup> Dass diese Kritik lange sehr zaghaft blieb, ist ein Zeichen dafür, dass die meisten gewerblichen Mitgliederorganisationen des SGV ziemlich unpolitisch sind.

Jean-François Rime hat nach dem Wahldebakel vom Herbst 2019 seinen Rücktritt als SGV-Präsident gegeben. Für die Nachfolge schaffte es die SVP nicht mehr, ihre Kandidatin, die Nationalrätin Diana Gutjahr, durchzubringen. Neu wurde nun 2020, dem traditionellen Turnus folgend, ein CVP-Nationalrat SGV-Präsident, Fabio Regazzi aus dem Tessin.<sup>40</sup> Offen ist, wie sich die Politik des SGV jetzt weiterentwickelt. Vielleicht wird das Pendel eher wieder Richtung einer pragmatischen Gewerbepolitik zurückschwingen.

<sup>38</sup> Der Gewerbeverband Basel-Stadt z.B. versucht sich seit Jahren als bürgerliche Opposition gegen das dominierende Mitte-Links-Päckli, aber rennt dabei von Niederlage zu Niederlage (TagesWoche 15.2.2017).

<sup>39</sup> Aargauer Zeitung, 20.8.2013.

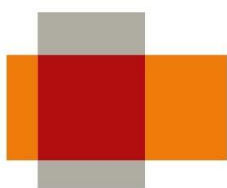
<sup>40</sup> U. Bigler trat im Unterschied zu J.F. Rime nach dem Debakel in den Nationalratswahlen 2019 nicht aus seiner Funktion im SGV zurück, er wird aber aus Altersgründen auch bald ersetzt werden müssen.

### 5.3 Economiesuisse (ES), ehemals Vorort

Economiesuisse ist primär Wirtschaftsverband, mischt sich aber auch immer mal wieder in arbeitgeberpolitische Fragen ein, insbesondere betreffend Sozialversicherungen und Arbeitsmarkt. ES ist der reichste der drei Dachverbände der Wirtschaft und der Arbeitgeber. Über die Hälfte der Branchenorganisationen sind Mitglied, vor allem die grossen Verbände der Finanzwirtschaft, der Industrie und des Handels. Ebenso sind die meisten Grossbetriebe und Multis direkt als Einzelmitglieder bei ES dabei. Und schliesslich sind auch die kantonalen Industrie- und Handelskammern Teil der Organisation. Nicht bei ES dabei sind vor allem gewerbliche Branchenverbände. Der Organisationsgrad von ES bewegt sich zwischen 25 und 30 Prozent. Die Finanzkraft von ES beträgt jedoch ein Mehrfaches des SAV und SGV: Der Verbandsapparat ist dreimal so gross, ebenso das laufende Budget. Und für eine Kampagne kann ES gut mal weitere 10 Millionen mobilisieren.

#### Economiesuisse (ES)

<b>Verbandsfunktion</b>
Dachorganisation Wirtschaftsverbände
<b>Branche/n</b>
Transversal zu den Branchen
<b>Beschäftigte bei Mitgliederfirmen</b>
Ca 1,1 Millionen
<b>Organisationsgrad</b>
Ca. 28%
<b>GAV</b>
Nein
<b>Politische Orientierung</b>
Bürgerlich
<b>Dienstleistungen</b>
Lobbytätigkeit gegenüber dem Bund, Kampagnenführung
<b>Anzahl Verbandsangestellte</b>
Ca. 70



economiesuisse

#### Starke Stimme von Industrie, Finanzwirtschaft und Handel (1940er bis 1980er)

In den Jahrzehnten nach dem 2. Weltkrieg, im «Golden Age» des Schweizer Kapitalismus, spielte der «Schweizerische Industrie und Handelsverein», genannt «Vorort», die Schlüsselrolle beim Vertreten der Interessen der Unternehmen. Hier wurden die verschiedenen Partikularinteressen des Kapitals gebündelt. Die dominierende Achse war dabei jene zwischen der Industrie und den Banken. Ausgehend von dieser Achse wurde auch

die Binnenwirtschaft eingebunden. Den Vorstand des Vororts könnte man als das «Zentralkomitee des Kapitals» bezeichnen. Politisch spielte der Direktor des Vororts faktisch die Rolle eines achten Bundesrats. Dominiert war der Vorort während Jahrzehnten klar durch FDP-Exponenten. Aber auch das «Golden Age» war nicht ohne Widersprüche: Der Gewerbeverband unter Otto Fischer stemmt sich immer wieder gegen politische Modernisierungsprojekte (siehe Kapitel zum SGV) und bremst diese ab, während die Gewerkschaften bis in die 1970er-Jahre weniger konfliktiv waren.

#### 1990er-Jahre: Widersprüche brechen auf

Das Gleichgewicht im Triangel Industrie-, Banken- und Binnenwirtschaft wankte ein erstes Mal in der Wirtschaftskrise Mitte der 1970er-Jahre und begann sodann in der langen Rezession der 1990er-Jahren offen zu erodieren.

1992 erlebten die Banken nach 60 Jahren erstmals wieder einen tiefen Einbruch, vor allem im Schweizer Geschäft. Als sie sich erholten hatten, expandierten die Grossbanken im Ausland. Ihre Spitzenmanager schwangen sich zu den «Masters of the Universe» auf. Die Schweizer Industrie und Binnenwirtschaft verlieren für sie an Bedeutung.

Auch die Industrie stürzt 1992 in die Krise, vor allem Uhren-, Textil- und Metallindustrie sowie die Bauwirtschaft. Gleichzeitig läuteten die GATT- und WTO-Runden das Ende des Heimatschutzes und der kartellistischen lokalen Systeme ein. «Einen geschützten lokalen Bereich kann es in einem hochkompetitiven globalen Umfeld je länger je weniger geben. Dies löst grosse Spannungen aus.»<sup>41</sup> Die Industrie war nun nicht mehr bereit, dem einheimischen Gewerbe und den Zulieferern überhöhte Preise zu bezahlen. Gegen den Widerstand des Gewerbes trieb der Vorort deshalb eine Revision des eidgenössischen Kartellgesetzes voran.

Gleichzeitig verhärtete sich die Position der Unternehmer gegenüber den Lohnabhängigen und Rentnern. Der damalige Präsident des Vororts, Andreas Leuenberger, vertrat hart die Kapitalinteressen: Senkung der Unternehmenssteuern, Moratorium bei den Sozialversicherungen und deren Umbau zur «Existenzsicherung», Flexibilisierung des Arbeitsgesetzes, Staatsquote senken, Schuldenbremse (eingeführt bereits 2001!). Dennoch wollte der Vorort den «sozialen Frieden» nicht gefährden, weshalb er gleichzeitig auch eine Strategie der sozialen Einbindung der Gewerkschaften

<sup>41</sup> Rudolf Ramsauer, damaliger Direktor Economiesuisse, Sonntagszeitung, 27.8.2006.

weiterführte. Der Vorort betrieb keine reine «Weissbuch»-Politik. So beteiligte er sich an der Ausarbeitung des Konjunkturprogramms 1997 (Rudolf Walser mit Serge Gaillard), welches die Schweiz aus der überlangen Krise rausführen sollte. Die Politik der SNB, welche zu einem überhöhten Schweizer Franken führt, wird gemeinsam mit dem SGB kritisiert, da sie dem Wiederaufschwung der Industrie schadet. «Cash» witzelte 1997, es gäbe einen fast beängstigenden Gleichschritt von SGB und Vorort.<sup>42</sup> Für die SVP und Blocher war dies natürlich ein Gräuel, sie kritisierten mit neoliberalen Argumenten das Konjunkturprogramm.

### **Neoliberale Radikalisierung und innere Widersprüche (1999 bis 2008)**

1999 startete Blocher einen Frontalangriff gegen die «weichsinnige» Kompromisspolitik von Vorort und Arbeitgeberverband. Um den Bruch zu markieren, schlug er die Fusion von Vorort, SAV und Wirtschaftsförderung (wf) vor. Letztere war die organisatorisch eigenständige Lobby- und Kampagnenorganisation des Vororts, des SAV und der Bankiervereinigung. Geschickt fädelte Blocher das Projekt über den SGCI, den Verband Chemischer Industrie, ein.<sup>43</sup> Die bisherigen Verbände hätten «zu wenig geeinte und geballte Kraft», heisst es im Arbeitspapier zum Fusionsprojekt.<sup>44</sup> Der Vorort betreibe «Konsenspolitik» und vertrete nicht konsequent die Interessen der Wirtschaft. Die politische Stossrichtung kam unmissverständlich in der Kritik der bürgerlichen Parteien zum Ausdruck: «Die bürgerliche Mitte ist mangels klarer Konzepte und mangelndem Kampfwillen labil geworden.»

Bereits im Herbst 2000 fand die Fusion zu Economiesuisse statt, allerdings waren nur der Vorort, die Bankiervereinigung und die wf dabei. Der Arbeitgeberverband SAV macht nicht mit. Dessen Verbände befürchteten, dass sie im neuen Gebilde von den Grossen der Chemie und der Banken erdrückt würden und dass eine eigenständige Arbeitgeberpolitik vom Primat der Wirtschaftspolitik marginalisiert würde. Anders als Blocher gehofft hatte, konnte die Fusion nicht zu einem personellen Wechsel genutzt werden. Der Start erfolgte noch weitgehend mit altem Personal. Andreas Leuenberger blieb Präsident, stolperte jedoch bald: Als Verwaltungsrat der Swissair gehörte er zum «Filz»

des freisinnigen Zürcher Kapitals, das 2001 auf den Knien Bundeshilfe für die Swissair annehmen musste. Ein «ordnungspolitischer Sündenfall». Andreas Leuenberger musste sich vom Präsidium von ES zurückziehen.

Sein Nachfolger wurde 2002 Ueli Forster, keine starke Figur.<sup>45</sup> Der Provinzindustrielle wurde bewusst als Feigenblatt vorgeschoben – die faktische Dominanz der Zürcher Banken und der Chemiemultis sollte personell nicht sichtbar werden. Forster präsierte ES in der Folge glücklos in schwierigen Zeiten. Gleich mehrere kapitale Abstimmungsniederlagen mussten einsteckt werden: Die Privatisierung der Stromversorgung wurde mit der Ablehnung der Strommarktreform in einer Referendumsabstimmung ausgebremst. 2003 wähnte sich ES wieder im Glück: Blocher konnte in den Bundesrat gehievt werden, Ruth Metzler musste gehen – Marcel Ospel versteckte seine wichtige Rolle bei dieser Operation nie. Nun hatte ES mit Blocher und Hans-Rudolf Merz zwei stramme rechtsbürgerliche Alliierte im Bundesrat. Aber das Glück dauerte nicht lange. Der Sozialabbau der 11. AHV-Revision scheiterte 2004 an der Urne ebenso wie das von ES mit einer teuren Kampagne befeuerte Steuerpaket. Der Anspruch, als neu fusionierte Organisation mit «geballter Schlagkraft» erfolgreicher zu werden, fiel damit schon kurz nach der Fusion ins Wasser.

Gleichzeitig bahnte sich innerhalb von ES ein Streit um die Ausrichtung an. Die Banken hatten seit dem Ausgang der Krise der 1990er-Jahre weiter an Gewicht gewonnen und wollten den Takt der ganzen Wirtschaft bestimmen («Finanzialisierung» der Wirtschaft). Demgegenüber erholte sich die reststrukturierte Industrie langsamer und stellte fest, dass sich das Finanzkapital nicht mehr als Treibmittel für die Realwirtschaft verstand, sondern sich verselbständigt hatte.<sup>46</sup> Dies bildete sich auch an der Spitze<sup>47</sup> von ES ab: Der starke Mann war Marcel Ospel, Quästor und Finanzbeschaffer für die Kampagnen, und neben ihm fünf weitere Vertreter der Finanzwirtschaft. Hinzu kamen zwei Vertreter der Chemie- und Pharmaunternehmen, welche immer häufiger als Banken mit Forschungs- und Entwicklungsabteilungen bezeichnet wurden. Ihnen gegenüber sahen sich die drei Vertreter der «Realwirtschaft» – Johann Schneider-Ammann für

<sup>42</sup> Cash. 4.4.1997.

<sup>43</sup> Die Operation lief über die wirtschafts-politische Arbeitsgruppe der SGCI, in welcher Chr. Blocher Einsitz hatte. Er trieb das Projekt zusammen mit Heini Lippuner voran, Manager der Basler Chemie und Präsident der "Wirtschaftsförderung - wf"

<sup>44</sup> Zitiert in der Sonntagszeitung, 16. Mai 1999.

<sup>45</sup> Ueli Forster stammte aus der schwächelnden St. Galler Textilindustrie, die traditionell gewerkschaftsfeindlich eingestellt war.

<sup>46</sup> Rieger (2010).

<sup>47</sup> Sechzehnköpfiger Vorstandsausschuss von Economiesuisse, 2003.

den ASM, plus je ein Vertreter des Uhren- und des Baumeisterverbands<sup>48</sup> – marginalisiert. Diese Verbände drohten 2005/06 mit dem Austritt. Angesichts des begrenzten Nutzens von ES fanden sie auch, dass sie viel zu hohe Mitgliederbeiträge bezahlen müssten. Die Krise eskalierte 2006, als der Nachfolger für den abtretenden Präsidenten Forster bestimmt werden sollte. Nominiert wurde zuerst Andreas Schmid, ein Sonnyboy aus dem Zürcher Filz, der bei den Realwirtschaftlern auf grossen Widerstand stiess. Er wurde, unter anderem von Schneider-Ammann, als ein Geschöpf des arroganten Zürcher Kapitals gesehen, das die Verbindung mit der Realwirtschaft verloren hatte. Schmid stürzte noch vor der Wahl.<sup>49</sup> Neuer Präsident von ES wurde schliesslich 2006 der erfahrene FDP-Nationalrat Gerold Bührer. Auch er ist eher ein Vertreter der Finanzwirtschaft, aber mit einem Bein in der Realwirtschaft.<sup>50</sup> Aber auch mit ihm kam ES nicht aus der Bredouille.

#### **Krise und Krisenbewältigung (2008 bis 2014)**

Mit einem Beitragserlass und einem Sparprogramm im eigenen Apparat konnte Bührer einen Austritt der opponierenden Verbände verhindern. Aber dann brach 2007/08 die Finanzkrise herein. Diese wurde zuerst als «Panikmache» kleingeredet. Am Tag der Rettung der UBS konnte man in der «Weltwoche» Gerold Bührers Aussage lesen: «Mehr Regulierungen sind falsch. Die Krisenresistenz unserer Banken ist einmal mehr eindrücklich.»<sup>51</sup> Wenige Tage danach musste ES die Rettung der UBS schlucken, ja verteidigen, obwohl es sich für die Neoliberalen um einen «ordnungspolitischen Sündenfall» handelte. Nun stürzte der starke Mann von ES, Marcel Ospel, seines Zeichens CEO der UBS. Doch nicht genug des Ärgers: ES war in der Folge mehr die Getriebene als eine Akteurin bei der Krisenbewältigung. Gegenüber der Verstärkung der Bankenregulierung stand ES zusammen mit der Bankiervereinigung im

Bremserhäuschen. Bremsen war auch die Hauptaufgabe gegenüber Konjunkturprogrammen, welche 2009/10 auf dem Tisch lagen.

Nach der Finanzkrise waren die Banken innerhalb von ES geschwächt. Sie hatten sich als Zahlmeister und als «Masters of the Universe» aufgespielt. Damit war nun Schluss. Nach dem Rücktritt von Ospel bekamen die Vertreter der Industrie und der Dienstleistungswirtschaft wieder mehr Gewicht.<sup>52</sup> Johann Schneider-Ammann war in der Zwischenzeit allerdings zum Bundesrat aufgestiegen und im Ausschuss von ES dominierten nun die Vertreter von Multis von Chemie/Pharma und der Versicherungswirtschaft.

Diese wollten gegenüber der anstehenden unbequemen «Abzocker-Initiative» von Ständerat Thomas Minder die harte Linie fahren. Pragmatische Exponenten inländischer Firmen, denen die Super-Boni bei Banken und Pharma ja auch ein Dorn im Auge waren, plädierten für einen Gegenvorschlag. Aber die Hardliner waren überzeugt, dass sie die Initiative mit einer teuren Kampagne bodigen könnten. Im März 2013 wurde die «Abzocker-Initiative» jedoch angenommen – trotz einer acht Millionen schweren Kampagne von ES. Das Debakel war gewaltig. Der Direktor von ES, Pascal Gentinetta, musste umgehend abtreten und ebenso der Präsident Rudolf Wehrli, der nur gerade ein Jahr im Amt gewesen war. Nur Gerold Bührer hatte Glück – er war kurz zuvor ordnungsgemäss als Präsident zurückgetreten.

Dies war der Hintergrund, vor welchem ES 2013 die Führung der Kampagne gegen die SVP-Initiative zur «Masseneinwanderung» (MEI) übernahm. Wieder glaubte die ES-Spitze, die Abstimmung mit viel Geld gewinnen zu können. ES wiegte sich in Sicherheit, wie Valentin Vogt vom SAV. Beide glaubten auf Konzessionen an die Gewerkschaften

#### **Wichtige wirtschaftspolitische Kampagnen von Economiesuisse**

Strommarktgesetz, Kampagne gegen Referendum (2002)	verloren
Steuerpaket (2004)	verloren
Bilaterale II und Osterweiterungen (2005, 2009)	erfolgreich
Kampagne gegen «Abzockerinitiative» (2013)	verloren
Kampagne gegen «Masseneinwanderungsinitiative» der SVP (2014)	verloren
Unternehmenssteuerreform III (2017)	verloren
Steuerreform und AHV-Finanzierung (Staf) (2019)	erfolgreich
Kampagne gegen «Kündigungs-initiative» der SVP (2020)	erfolgreich
Kampagne gegen Konzernverantwortungsinitiative (2020)	erfolgreich (mit 49,3%!)

<sup>48</sup> Ohne den Präsidenten zu rechnen standen sich fünf Vertreter der Finanzwirtschaft und fünf Vertreter von Industrie/Bau (davon zwei Chemie/Pharma) gegenüber.

<sup>49</sup> Andreas Schmid stolperte über seine Probleme als VR-Präsident der Kuoni AG.

<sup>50</sup> Bührer war Finanzchef der SIG Schaffhausen gewesen.

<sup>51</sup> Weltwoche, 16.10.2008.

<sup>52</sup> Heute sitzen im Vorstandsausschuss zehn Vertreter der Industrie gegenüber vier Vertretern der Finanzwirtschaft und zwei weiteren Vertretern.

verzichten zu können, welche eine Verstärkung der FlaM vorausgesetzt hätte. Und wieder kam es schlecht, die SVP konnte mit einer fremdenfeindlichen Kampagne knapp über 50 Prozent der Abstimmenden hinter sich scharen – die Glaubwürdigkeit von ES war im Keller.

### **Geschwächte Führung (2014 bis heute)**

Ab 2014 wurde Economiesuisse geführt von Heinz Karrer (Präsident) und Monika Rühl (Direktorin). Sechs Jahre ohne Skandal, ohne grossen internen Streit, ohne erzwungene Rücktritte. Aber das ehemalige «Zentralkomitee des Kapitals» hat an Durchsetzungsvermögen verloren. Es gelingt ihm wiederholt nicht, die verschiedenen Interessen der Kapitalfraktionen zu bündeln und politisch erfolgreich umzusetzen. Beim Rückzugsgefecht der Steuerflucht-Oase Schweiz spielte ES die Arrièregarde; da waren die Banken beim Rückzug federführend. Die Abstimmung über die Unternehmenssteuerreform III ging verloren. Bei der Umsetzung der MEI und bei der Verhandlung über das Institutionelle Rahmenabkommen spielt ES die zweite Geige. Ganz unüblich konnte Valentin Vogt vom Arbeitgeberverband in mehreren wirtschaftspolitischen Dossiers eine führende Rolle übernehmen. Bei der Konzernverantwortungsinitiative (KoVI) spaltet sich das Unternehmerlager in Vertreter eines Gegenvorschlags und in Hardliner, wie einst gegenüber der Abzocker-Initiative. Economiesuisse hatte das Dossier nicht wirklich im Griff, SwissHoldings nahm es in die Hand und inszenierte erfolgreich das Manöver mit dem Gegenvorschlag. Die millionenschwere Abstimmungskampagne von ES schaffte nur 49,8 Prozent der Stimmen für das Nein zur KoVI. Für die Multis war es ein grosser Reputationsschaden. Nur die antiquierte Hürde des Ständemehrs rettete die Gegner der Konzernverantwortung.

Die öffentliche Kritik an ES reisst nicht ab. ES sei «zuvorderst dabei, wenn es darum geht, ihre Interessen durchzusetzen. Sie haben reichlich Geld, aber viel vom Gespür verloren, von wo der politische Wind weht,» kritisierte FDP-Chefin Petra Güssi.<sup>53</sup>

Dennoch ist ES nicht abzuschreiben. In vielen Fragen bleibt sie die starke Lobbykraft in Bundesbern. Und keine andere Organisation kann so viel Geld für Kampagnen mobilisieren. Weigert sich ES einmal zu zahlen, entdeckt man, wie arm die bürgerlichen Parteien sind.

Heinz Karrer trat im Sommer 2020 als Präsident zurück. Sein Nachfolger, Christoph Mäder, stammt nicht zufällig aus der in ES immer dominierender werdenden Chemie- und Pharma-Branche. Mäder war lange Präsident von SciencesIndustries. Aber auch seine Amtszeit begann schwierig. In der Auseinandersetzung um das Rahmenabkommen mit der EU kommt ES von innerhalb der Unternehmerschaft unter Beschuss. Einerseits durch das «Kompass-Europa»-Komitee, angeführt vom Financier Alfred Gantner. Andererseits die Gruppe «Autonomiesuisse», angeführt vom Logistikunternehmer Hans-Jörg Bertschi. Nun kann ES im Dossier «Rahmenabkommen EU» nicht mehr mit dem Anspruch auftreten, für «die Wirtschaft zu sprechen».

### **Was erklärt die Schwäche von Economiesuisse?**

Abgesehen von den vielen personellen Malheurs, welche die beschriebene Geschichte von ES mitbedingten, und abgesehen vom schwachen Personal, das heute noch bereit ist, sich an die Spitze eines Verbands zu stellen, sind es nicht nur subjektive Gründe, welche zur Schwäche des «Zentralkomitees des Kapitals» führten. Dahinter stehen strukturelle Interessenskonflikte, welche sich innerhalb des Unternehmerlagers verstärkt haben:

- Binnenmarkt versus Weltmarkt
- Finanzplatz versus Werkplatz
- Klein- und Mittelfirmen versus Riesenunternehmen und Multis
- Sozialpartnerschaftliche Orientierung versus Konfrontationslinie
- Investoren und Manager mit und ohne Verwurzelung in der Schweiz
- Integration in EU-Binnenmarkt (inkl. PFZ und FlaM) versus Alleingang kombiniert mit Freihandel (mit Schwerpunkt Nordamerika und China)

Alle diese Unterschiede und Gegensätze der Interessen und der Orientierung wirken in den letzten Jahrzehnten. Auch die Offensive der SVP innerhalb von ES (siehe Kapitel 6.) war ein Ausdruck dieser Gegensätze.

Hinzu kommt im Rahmen der «Finanzialisierung» die Tatsache, dass sich viele Unternehmen ausschliesslich an den Interessen des eigenen Aktionariats orientieren – eine kollektive Abstimmung im Rahmen eines Dachverbands ist hier eine der hinteren Prioritäten.

<sup>53</sup> Blick, 20.2.2017.

So ist heute der Kampf gegen mehr Steuern und gegen Forderungen der Linken bald der einzige gemeinsamer Nenner, wo es keinen Streit zwischen den verschiedenen Kapitalgruppen gibt und wo sich ES vereint findet.

Eigenständig neben ES organisieren sich branchenübergreifend seit einigen Jahren verstärkt die Multis in **Swissholdings**. Dieser Verband wurde zwar schon 1942 gegründet, hat aber erst in den letzten Jahren an politischer Bedeutung gewonnen. Dies im Gleichschritt mit der zunehmenden Macht der multinationalen Konzerne. Bei den wichtigen Entscheidungen über die Unternehmenssteuerreform hatte Swissholdings mit Hilfe der grossen internationalen Treuhandgesellschaften massgebenden politischen Einfluss. Das gleiche gilt für die letzten Phasen der Auseinandersetzung um die Konzernverantwortungsinitiative, wo die zurzeit potentesten Konzerne Novartis und Roche die harte Linie durchsetzten. Dass Swissholdings nun vermehrt politisch in den Vordergrund tritt, ist auch ein Schwächezeichen für ES – zu Zeiten des Vororts wäre sowas nie geschehen. Umgekehrt ist ES aber froh, wenn sie nicht zu sehr als Vertretung der Multis auftreten muss, sondern als Vertretung der «gesamten Wirtschaft», auch der KMU auftreten kann.

Fazit: Unterschiede und Gegensätze auszugleichen und die Interessen zu gemeinsamen Aktionen zu bündeln, ist zweifellos schwieriger geworden und der Erfolg in der Interessensdurchsetzung geringer. Da jedoch alle Beteiligten überzeugt sind, dass eine solche Bündelung wichtig wäre, bleiben die meisten dabei. Ausgetreten sind kürzlich aber Swiss Retail, Auto Schweiz und die Erdölvereinigung (Avenenergy).

Um beim Bild des Zentralkomitees, kurz ZK, zu bleiben: Zu Zeiten des «Vororts» war es innerhalb des «Zentralkomitees des Kapitals» noch üblich, dass alle meist «wie EIN Mann»<sup>54</sup> abstimmten. Aber auch im Lager des Kapitals ist heute ein ZK nicht mehr, was es einmal war. Nun geht es im ZK oft drunter und drüber. Aber dieses will weiterhin Zentralkomitee bleiben.

<sup>54</sup> Der Ausschuss von Economiesuisse, immerhin etwa 15 Personen, bestand noch bis 2014 ausschliesslich aus Männern!



## 6. Gescheiterte SVPisierung der Arbeitgeberverbände

Während über 100 Jahren dominierten die Freisinnigen alle wichtigen Wirtschafts- und Arbeitgeberorganisationen. Im Arbeitgeberverband und im Vorort spielten CVP und auch BGB bzw. die SVP bis 1999 kaum eine Rolle. Im SGV spielten BGB und CVP immer die zweite Geige hinter der FDP. Ab den 1980er-Jahren erodiert jedoch die Parteiorganisation der FDP, ihr Parteileben vor Ort und ausserhalb der politischen Institutionen starb langsam ab. Die Partei ist seither froh, wenn sie noch den Nachwuchs für Legislativen und Exekutiven platzieren kann. Viele, früher parteimässig besetzte zivilgesellschaftliche Organisationen, vom ACS über den AlpenClub bis zum Krankeschwesternverband, werden nun meist dem Zufall überlassen. Die SVP wollte dieses Vakuum besetzen, was ihr in den Gemeinden der Deutschschweiz meist gelang. Christoph Blocher konnte die SVP mit der EWR-Abstimmung 1992 und in den darauffolgenden Wahlsiegen als starke gesellschaftlich konservative und gleichzeitig wirtschaftlich neoliberale Kraft auf nationaler Ebene positionieren. Mit seinem guten Machtinstinkt kannte Blocher die grosse Bedeutung der Arbeitgeberorganisationen. Er wollte deshalb nicht nur stärkste Partei in den Parlamenten sein, in den Regierungen sitzen, sowie referendums- und initiativfähig sein; er wollte auch die starke Kraft in den Arbeitgeberorganisationen werden.

Einen ersten Versuch machte Blocher 1999 mit einem frontalen Angriff auf die seiner Meinung nach kompromisslerische FDP-Politik im Vorort. Hier wollte er organisationell die Karten mit einer Fusion neu mischen und inhaltlich einen Linienwechsel durchsetzen. Zwar fand die Fusion zu Economiesuisse statt (allerdings ohne SAV), aber ohne dass wichtige Posten an SVPlern gingen. Immerhin: Marcel Ospel wurde als Quästor der starke Mann und verfolgte weitgehend eine SVP-Linie. Blocher selbst pflegte während seiner Zeit als Bundesrat

(ab 2003) zusammen mit Merz die starke Achse zu Economiesuisse. Aber bereits in den Volksabstimmungen von 2004 (AHV-Revision und Steuerpaket) hat sich diese Achse die Nase eingeschlagen.

Der zweite Anlauf erfolgte nach dem Wahlerfolg der SVP vom Herbst 2007: Jetzt erhob die SVP offenen Anspruch auf die Führung des Schweizerischen Gewerbeverbands. Bigler wurde deren Direktor, Zuppiger und später Rime Präsidenten. Dies war ein gewisser Erfolg für die SVP.

Der dritte Anlauf begann 2012: Blocher setzte viel daran, den neuen Präsidenten des SAV, Valentin Vogt, zu beeinflussen. Mit einem gewissen Erfolg, insbesondere nach der Annahme der «Masseneinwanderungsinitiative» (MEI) im Jahr 2014 und nach dem Wahlsieg der SVP bei den nationalen Wahlen im Herbst 2015. Vogt ging davon aus, dass die SVP als stärkste bürgerliche Kraft unumgebar war. Mit ihr konnte eine harte Politik «Schluss mit faulen Kompromissen» durchgezogen werden, auch gegen die Gewerkschaften. Allerdings: Die SVP war gegenüber Valentin Vogt zu keinen Konzessionen bereit. Sie wollte nach der Annahme der MEI nicht auf einen Umsetzungskompromiss einschwenken. Vielmehr lancierte sie eine neue Initiative für die Kündigung der Personenfreizügigkeit mit der EU und liess Vogt auflaufen. Mit dem Abgang von Jean-François Rime als Präsident des SGV und mit dem politischen Orientierungswechsel des SAV-Präsidenten Vogt ist die SVPisierung der Arbeitgeberverbände bis auf Weiteres gescheitert.<sup>55</sup>

Wenn es der SVP nicht gelungen ist, in den Arbeitgeberorganisationen die Mehrheit zu gewinnen, so nicht, weil sie bei den Patrons keinen genügenden Rückhalt gefunden hätte beim Angriff auf den Einfluss der Gewerkschaften. Ebenso war eine Mehrheit der Patrons leicht dafür zu gewinnen, endlich

<sup>55</sup> Gastrosuisse fährt derzeit am ehesten noch auf einer SVP-Linie. Die lange vom strammen SVP-Mann Adrian Amstutz präsierte ASTAG hat seit 2020 neu den FDP-Ständerat Thierry Burkart als Vorsitzenden.

härter zu deregulieren und die sozialen Rechte zu stützen. Gescheitert ist die SVP aus anderen Gründen:

- Erstens wegen ihrer Einwanderungslinie gegen die Personenfreizügigkeit mit der EU. Mit ihrer Kompromisslosigkeit schnitt sich die SVP von der grossen Mehrheit der Patrons ab.
- Zweitens weil der harte rechtsbürgerliche Kurs in Volksabstimmungen an Referenden von SGB und von Links auflief, was FDP und CVP immer wieder an den Kompromisstisch zwang. Im Baugewerbe lief der harte patronale Kurs zudem an der Kampfkraft der Unia auf.
- Die SVP konnte keine profilierten Industriellen ausser Christoph Blocher und seiner Tochter aufbauen. Peter Spuhler hätte das Format gehabt – er war aber nicht einverstanden mit der SVP-Linie zur Personenfreizügigkeit.
- Am ehesten gelang es Blocher noch bei Vertretern der Finanzwirtschaft zu punkten: bei Marcel Ospel, der Blocher in den Bundesrat half,<sup>56</sup> Konrad Hummler, Tito Tettamanti, Thomas Matter, Rolf Dörig, Thomas Aeschi, u.a. Aber «Banker» eignen sich eben nicht gut für das SVP-Profil als Partei der «Realwirtschaft». Zudem sind viele SVP-nahe Banker gestrauchelt, darunter Martin Ebner, Marcel Ospel und Konrad Hummler.

### **Ein Schuss in den eigenen Ofen**

2018 startete die SVP mit Magdalena Martullo-Blocher eine Medienoffensive gegen die flankierenden Massnahmen und die Gewerkschaften: «FlaM und GAV als Bürokratiemonster und Geldmaschine für die Unia. Die Gewerkschaften profitieren in zweistelliger Millionenhöhe aus Solidaritätsbeiträgen und Arbeitskontrollen.» Falschmeldung. Die Kontrollen der aus dem Ausland entsandten Arbeitnehmenden werden von den Kantonen und paritätischen Kontrollvereinen gemacht, welche das dafür nötige Geld vom Bund erhalten. Erfunden sind auch die Zahlen, welche Martullo-Blocher über die angeblich riesigen Einnahmen der Gewerkschaften im Zusammenhang mit den GAV und deren «Solidaritätsbeiträgen» verbreitet. «Allein bei der Unia dürften es rund 150 Millionen Franken sein.» Das ist das gesamte Budget der Unia.

Das SVP-Extrablatt, das Anfang 2018 in alle deutschschweizer Haushalte verteilt wurde, behauptete, in der Gastronomie würden 20 Millionen

Franken in den Kassen der Arbeitgeberbände und der Gewerkschaften landen. Kosten für die paritätische Vollzugsstelle, Beiträge an Arbeitnehmende in Weiterbildung, alles wurde durcheinander gebracht. Die effektiven Einnahmen der Verbände sind ein Bruchteil der 20 Millionen Franken. Laut Martullo-Blocher «fliessen (...) in der Gastronomie drei Millionen Franken direkt zu den Gewerkschaften.» Richtig ist ein Drittel: Für den Vollzug des GAV werden 1,1 Millionen Franken an die Arbeitnehmerverbände bezahlt. Die Unia ist eine von drei Organisationen und bekommt davon weniger als einen Drittel, genau 330 000 Franken. Noch wichtiger aber ist etwas anderes, das Martullo-Blocher übersah: Es ist richtig, dass mehrere Millionen Franken im Zusammenhang mit dem L-GAV Gastgewerbe fliessen, aber der grösste Happen geht in die Kassen des SVP-nahen Wirtverbandes Gastro-suisse und seiner Bildungsinstitutionen. Ein Schuss in den eigenen Ofen.

<sup>56</sup> NZZ, 6.2.2010.

## 7. Stabiler Organisationsgrad – Erosion der Verbände?

Während der Organisationsgrad der Gewerkschaften immer wieder berechnet und kommentiert wird («Gewerkschaften verlieren Repräsentativität») sind Angaben über den Organisationsgrad der Arbeitgeberorganisationen äusserst spärlich. Die Branchenverbände selbst weisen diesen nur selten aus, unter anderem beim Beantragen der Allgemeinverbindlichkeit der GAV.<sup>57</sup> Eine Ausnahme macht der Arbeitgeberverband SAV, der von «knapp zwei Millionen Arbeitnehmenden» spricht, welche bei den SAV-Mitgliedern angestellt sind. Dies entspricht einem Organisationsgrad von rund 50 Prozent. Eigene Berechnungen zeigen, dass diese Angabe des SAV korrekt sein dürfte.<sup>58</sup> Um den Organisationsgrad aller drei Dachorganisationen zusammen zu eruieren, muss man sodann vom Gewerbeverband SGV jenen Anteil der Organisierten, resp. des Organisationsgrads, dazurechnen, welche nicht bereits durch eine Doppelmitgliedschaft in den Zahlen des SAV enthalten sind. Sodann ist Economiesuisse einzurechnen, welche auch einige Unternehmen und Verbände umfasst, die weder Mitglied des SAV noch des SGV sind. Insgesamt kommen wir so auf einen Organisationsgrad von gegen 60 Prozent. Was den schweizerischen Organisationsgrad nach unten zieht, ist klar: Während er im Industrie- und Bausektor höher als der Durchschnitt ist, liegt er im Dienstleistungssektor darunter. Hier gibt es aber auch Branchen, in denen neue Verbände entstanden sind, wie Gesundheitswesen, oder in denen traditionelle Verbände wachsen, zum Beispiel der Versandhandel.

In der Literatur gibt es leider kaum umfassende Analysen zum Organisationsgrad der Arbeitgeber

in der Schweiz. Der Soziologe Hanspeter Kriesi konstatierte im Jahre 2006 für die 1990er und den Beginn der 2000er Jahre ein Absinken des Organisationsgrads.<sup>59</sup> Er belegte dies mit Beispielen aus Industrie und Bau, wo sich der Organisationsgrad auf rund 70 Prozent reduziert habe. Dies entspricht den Resultaten der Umfrage der Unia von 2007, welche auf eine Schwächung insbesondere in den 1990er-Jahren hinwies. Auf diesem tieferen Niveau hat sich der Organisationsgrad in den Jahren danach jedoch stabilisiert.

Eine der wenigen europäischen Untersuchungen über den Organisationsgrad der Arbeitgeberverbände, welche auch die Schweiz einbezieht, sieht eine ähnliche Entwicklung, allerdings auf einem tieferen Niveau von gegen 40 Prozent.<sup>60</sup> Bis in die 1980er-Jahre lag der Organisationsgrad gemäss dieser Untersuchung noch über 40 Prozent, sank danach in Richtung 30 Prozent, um dann ab 2009 wieder gegen 40 Prozent anzuwachsen. Verglichen mit den analysierten Ländern des nördlichen und südlichen Europas ist der Organisationsgrad in Schweiz damit relativ tief. Würden auch Länder von Mittel- und Osteuropa einbezogen, wäre die Schweiz im Mittelfeld.

Die Gesamttendenz der Organisierung in den letzten zwölf Jahren war ein leichtes Wachstum. In einzelnen Branchen des Sekundärsektors ist der Organisationsgrad zwar möglicherweise nochmals leicht gesunken, vor allem weil die nicht-organisierten Kleinbetriebe zugenommen haben. Dafür ist er im Tertiärsektor stark gewachsen. Als Grund für den vergleichsweise tiefen

<sup>57</sup> Da den GAV meist jedoch nicht alle Beschäftigtenkategorien unterstehen, umfassen die angegebenen Zahlen meist nicht ganze Branche.

<sup>58</sup> Wenn wir den Organisationsgrad über die Anzahl Beschäftigten bei den Mitgliedsfirmen der Verbände rechnen, so können wir nicht vom Total von gegen fünf Millionen Beschäftigten in der Schweiz ausgehen. Beschäftigte mit Kleinstpensen müssen ausgeschlossen werden. Ebenso die öffentlichen Angestellten, da staatliche Einheiten nicht organisierbar sind (wohl aber ehemalige Bundesbetriebe, welche neuerdings z.T. Mitglied im SAV und in Economiesuisse geworden sind). Einpersonen-Unternehmen, die Null Arbeitnehmende anstellen, treten logischerweise nicht in Arbeitgeberverbände ein. Aus diesen Gründen geht die Berechnung des Organisationsgrades von einem Total von rund vier Millionen Beschäftigten aus, was für den SAV einen Organisationsgrad von rund 50 Prozent ergibt.

<sup>59</sup> Kriesi (2006).

<sup>60</sup> Brandl/Lehr (2016).

## Organisationsgrad\* Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände nach Wirtschaftszweig

Branche	Erwerbstätige	SAV	SGV	ES	SAV+SGV+ES
Industrie	680'000	65%	20%	55%	70%
Bau, Ausbau	360'000	65%	65%	30%	75%
Gastgewerbe, Hotels	260'000	80%	80%	35%	80%
Handel	600'000	45%	10%	35%	60%
Gesundheits- und Sozialwesen	660'000	50%	15%	10%	60%
Finanzdienstleistungen	230'000	90%	5%	90%	90%
Transport und Logistik	220'000	25%	40%	20%	55%
Bildung (private Träger)	50'000	25%	0%	10%	25%
IT, Kommunikation	170'000	40%	0%	30%	45%
Reinigung, Sicherheit	130'000	75%	70%	15%	80%
Übrige Dienstleistungen an Unternehmen	500'000	25%	20%	25%	40%
Persönliche Dienstleistungen	140'000	25%	25%	0%	30%
Freizeit, Kultur	100'000	30%	10%	0%	30%
<b>Total</b>		<b>50%</b>	<b>30%</b>	<b>28%</b>	<b>60% **</b>

\* Anteil Beschäftigte bei Verbandsmitgliedern an allen Beschäftigten in der Branche (eigene Berechnungen).

\*\* Gesamt-Organisationsgrad = SAV (50%) + Mitglieder von SGV, die nicht schon mit SAV gezählt sind (7%).

+ Mitglieder von Economiesuisse, welche weder in SAV noch SGV inbegriffen sind (3%).

Organisierungsgrad in der Schweiz führte Kriesi 2006 die Tatsache auf, dass die privatisierten Bundesbetriebe Post, Swisscom und SBB nicht in Arbeitgeberverbänden seien, und ebenso nicht der grösste Betrieb der Schweiz, die Migros. Dies hat sich nun alles gewendet und schlägt statistisch stark zu Buche: Migros und Coop sind neu mit der IG Detailhandel Mitglieder im Schweizerischen Arbeitgeberverband. Ebenso die SBB, die Post und Swisscom. Letztere ist zudem auch Mitglied in Economie-suisse.

Ähnliches geschieht im Gesundheitsbereich. Curaviva und H+ sind bereits im Arbeitgeberverband Mitglied geworden, es wäre nicht verwunderlich, wenn Senesuisse und auch Spitex-Verbände folgen würden. Auch «moderne», jüngere Branchen organisieren sich verstärkt, wie der IT-Bereich, der Versandhandel und die Logistik. ICTswitzerland ist bereits im SAV Mitglied. Allein die hier namentlich aufgeführten Neueintritte (von Migros über die ehemaligen Bundesbetriebe bis ICTswitzerland) in den SAV erhöhen dessen Repräsentativität um über 400 000 Beschäftigte. In der Tat hat der SAV in den letzten Jahren eine bewusste Politik der Rekrutierung zusätzlicher Mitgliederverbände und war damit erfolgreich, auch bei einigen Verbänden, welche früher nur im SGV Mitglied gewesen waren.

Für die kommenden Jahre ist zumindest kein Rückgang des Organisationsgrads zu erwarten, eher das Gegenteil. Sicher wird im Gesundheitsbereich die Organisation noch zunehmen – zu

wichtig sind die Verhandlungen mit staatlichen Stellen und Krankenkassen für sämtliche Rahmenbedingungen in dieser Branche. Ähnliches gilt in verschiedenen Bereichen der Dienstleistungen.

### Erosion der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände?

Das Verbandswesen im «Golden Age» der 1950er- und 60er-Jahre wird oft idealisiert. Das damalige System wird als stark korporatistisch beschrieben. Die politische Dominanz des Vororts wird oft überzeichnet und dabei verdrängt, wie oft der Gewerbeverband den Vorort im Parlament und in Volksabstimmungen auflaufen liess. Je idealisierter das «Golden Age» gezeichnet wird, umso drastischer erscheinen der Strukturwandel und die Probleme der Verbände ab den 1990er-Jahren und umso glaubwürdiger wird die These von der Erosion und vom Bedeutungsverlust der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände. Die Rede ist vom «Machtverlust der Verbände,»<sup>61</sup> das alte System liege «in Trümmer».<sup>62</sup> In einzelnen Aspekten hat diese These durchaus eine empirische Basis. So haben sich einige früher sehr dichte Unternehmensnetzwerke stark gelockert, insbesondere jenes der Verwaltungsratsmitgliedschaften.<sup>63</sup> Auch sind bedeutende Unternehmerpersönlichkeiten aus dem Nationalrat nahezu verschwunden.<sup>64</sup> Aber kann man daraus aufs Ganze schliessen?

Umfassende neue Analysen der Arbeitgeberverbände gibt es nicht. Die letzte stammt von Peter Farago und Hanspeter Kriesi aus Mitte der 1980er-Jahre. Die beiden Autoren verneinten das

<sup>61</sup> Fischer/Sciarini (2015), Interessengruppen verlieren in der Schweizer Politik an Einfluss. In: Volkswirtschaft 5/2015.

<sup>62</sup> Daum/ Pörtner/Teuwsen (2014), Wer regiert die Schweiz? S. 16.

<sup>63</sup> Mach (2000) weist die Ausdünnung des Unternehmensnetzwerks der Verwaltungsräte seit den 1990er-Jahren nach.

<sup>64</sup> Kucera et al., Die Entflechtung der Schweizer Eliten, NZZ 12.9.2017. «Der Machtklumpen aus Politik und Wirtschaft ist Geschichte» lesen wir im Lead des Artikels.

Bestehen eines systemischen Korporatismus für die Schweiz. Die liberale Schweizer Wirtschaft und Ideologie habe zu einem relativ schwachen Staat geführt, paradoxerweise aber auch zu «einer Blüte institutioneller Formen der Verknüpfung von Staat und Verbänden.»<sup>65</sup> Kriesi konstatierte sodann 2006 in einem kürzeren Beitrag, dass Strukturwandel und Krisen seit 1990 bei den Verbandsorganisationen Sparmassnahmen und eine Restrukturierung erzwangen.<sup>66</sup> Ob damit eine Stabilisierung erreicht wurde, konnte 2006 noch nicht festgestellt werden.

In der neueren Diskussion sieht Armingeon durchaus Veränderungen bei den Arbeitgeberverbänden, aber keinen Bedeutungsverlust, auch nicht bezüglich der GAV. Er warnt vor einer «voreiligen Ankündigung des Todes» der Arbeitgeberverbände.<sup>67</sup> Ähnlich Daniel Oesch, der von «Neo-Korporatismus» und einer «Renaissance» der GAV spricht.<sup>68</sup>

Als wichtiger Grund für den Bedeutungsverlust der Verbände wird oft die Globalisierung aufgeführt. Diese habe zum einen die Regulierungen auf nationaler Ebene geschwächt. Zum andern seien transnational tätige Unternehmer und Manager kaum mehr an nationaler Verbandsarbeit interessiert. Dies sehe man daran, dass in den Verbandsvorständen kaum mehr die Nummern Eins der Grossunternehmungen vertreten seien. Dies beklagte Peter Hasler in eine Bilanz seiner Verbandstätigkeit. Die Vertretung werde nur allzu oft «an eine untere Hierarchiestufe delegiert.»<sup>69</sup> Dies stimmt wohl für den SAV, weniger jedoch für Economiesuisse.<sup>70</sup> Aber erodieren die Verbände wirklich, wenn nun die Nummern Zwei oder Drei in den Vorständen vertreten sind? Oder ist das eine neue Arbeitsteilung? Werden dafür umso eher die Gremien internationaler Organisationen mit Top Shoots besetzt? Auch dies ist nur zum Teil der Fall. Die Schweizer Unternehmerverbände sind zwar in **BusinessEurope** vertreten und ebenso in der **Arbeitgebergruppe bei der OECD**, aber auch hier eher mit Anwält\*innen und Dossierverantwortlichen der Verbände und nicht mit global orientierten Top-Managern. Die CEO von multinationalen Unternehmen sind jedoch in anderen potenten Netzwerken mit dabei, so im ERT, dem **European**

**Round Table**, der als ebenso wichtig wie Business Europe eingeschätzt wird. Helmut Maucher von Nestlé war lange ERT-Präsident. Heute sind hier prominent dabei: Christoph Franz von Roche, Jan Jenisch von LafargeHolcim, Björn Rosengren von ABB, u.a.

Eine ähnliche Diskussion über die Bedeutung der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände wird auch auf europäischer Ebene geführt. In Deutschland gibt es eine breite Literatur, welche die «Verbandsflucht» der Arbeitgeber nachzeichnet, welche sich den Tarifverträgen zu entziehen versucht. Effektiv ist die Tarifabdeckung in den letzten 25 Jahren in Deutschland und in vielen Ländern der EU stark gesunken. Dies muss aber nicht den Bedeutungsverlust der Arbeitgeberorganisationen insgesamt bedeuten. Oft bleiben Unternehmen weiterhin Mitglied des Arbeitgeberverbands, jedoch ohne Unterstellung unter den Tarifvertrag (sog. OT-Mitgliedschaft). Vom «überraschenden Überleben der Arbeitgeberorganisationen» sprechen Brandl und Lehr.<sup>71</sup> Man hätte denken können, die Schwächung korporatistischer Beziehungen hätte auch in Deutschland die Arbeitgeberorganisationen dezimiert und die Überlebenden seien nur noch Relikte aus der alten Zeit. Stattdessen konstatiert Brandl, dass die Mehrheit der Arbeitgeber- und Wirtschaftsorganisationen «ihre Strukturen angepasst und ihre Aktivitäten auf die veränderten Bedürfnisse der Unternehmen ausgerichtet haben und heute so stark dastehen wie eh.»<sup>72</sup> Dies gelte auf hohem Niveau (60-100 Prozent Organisationsgrad) für Länder wie Niederlande, Österreich, Grossbritannien, Deutschland, Dänemark, Spanien; auf etwas tieferem Niveau auch für Norwegen und die Schweiz.

Die These vom Bedeutungsverlust der Arbeitgeberverbände schien plausibel, verbunden mit dem neoliberalen Diskurs, der da sagt: Jedes Unternehmen schlägt sich alleine auf dem Markt, in Konkurrenz zu den anderen Unternehmen in der gleichen Branche. Der Staat hat sich zurückgezogen, er garantiert vor allem noch das Privateigentum und die Rechtssicherheit, damit der freie Markt spielen kann. Zudem sind die Nationalstaaten im Zeitalter der Globalisierung nicht mehr so bedeutend. Die Arbeitsmärkte sind liberalisiert, die Arbeitskräfte

<sup>65</sup> Farago/Kriesi (1986).

<sup>66</sup> Kriesi (2006).

<sup>67</sup> Armingeon (2011).

<sup>68</sup> Oesch (2007).

<sup>69</sup> NZZ, 23.8.2006.

<sup>70</sup> Bei Economiesuisse sitzen im Vorstand von mehreren Grossbetrieben die Nummer Eins (bei Multis die Schweizer Länderchefs).

<sup>71</sup> Brandl/Lehr (2016).

<sup>72</sup> Ebenda, S. 2.

qualifizieren sich in Eigenverantwortung, etc. All dies würde – wenn es wahr wäre – der kollektiven Interessensvertretung sowohl auf Seite der Arbeitgeber wie auch der Arbeitnehmenden den Boden unter den Füßen wegziehen. Mit der Realität hat dieser neoliberale Diskurs aber nur wenig zu tun. Das Aktionsfeld der Arbeitgeber- und Wirtschaftsorganisationen hat sich zwar ab Mitte der 1970er-Jahren verändert, ist aber nicht kleiner geworden. Eine gewisse Liberalisierung hat zwar auf dem Weltmarkt für Waren, Dienstleistungen und Kapital stattgefunden und ebenso im Binnenmarkt. Aber in vielen Bereichen hat die Bedeutung des Staates zugenommen, sei es via suprastaatliche Organe, wie OECD, Weltbank, WTO und EU oder auf nationaler Ebene. Der Staat setzt technische Normen, Gesundheits-/Umweltnormen, Finanzmarktnormen, organisiert die Infrastruktur, die Bildung, vergibt Aufträge, fördert mit Milliarden F&E, gibt zwar bestimmte staatliche Aufgaben an Private ab, reguliert aber dann die Rahmenbedingungen, etc. Und zu guter Letzt verlangt er von den Unternehmen nach wie vor etwas Steuern und Abgaben. Zu alledem wollen die Unternehmer etwas zu sagen haben und dazu müssen sie sich nach wie vor organisieren. Die einzelnen Wirtschaftsbranchen wurden in mehreren Krisen durchgeschüttelt, einige dezimiert, andere jedoch von einem starken Wachstum erfasst. Dies hat natürlich auch die Verbandswelt der Unternehmer geprägt und verändert. Faktisch bestehen aber fast alle Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände weiterhin, an die neue Situation angepasst. Zudem sind neue Verbände entstanden. Insgesamt ist es in den letzten zehn Jahren zu einer Stabilisierung der Organisationen gekommen. Und natürlich unterlassen sie nichts, mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln die Regulierung der einzelnen Branchen zu prägen und auf die staatliche Politik insgesamt Einfluss zu nehmen.

Die Corona-Krise von 2020/21 war in einem gewissen Sinne eine Probe aufs Exempel. Es zeigte sich dabei, dass der Arbeitgeberverband zusammen mit dem Gewerkschaftsbund bei der schnellen Erarbeitung von Massnahmen zugunsten der Betriebe und der Beschäftigten sehr durchsetzungsstark miteinander kooperierten.<sup>73</sup> Unabhängig von Parlamentskommissionen und trotz Obstruktion des SECO wurden von den Sozialpartner\*innen in kürzester Zeit beschlussreife Vorlagen ausgearbeitet, welche der Bundesrat beschliessen konnte. Das Verbandssystem der Arbeitgeber und der Wirtschaft liegt offensichtlich nicht «in Trümmern».

<sup>73</sup> «Neue Sozialpartner-Harmonie dank gemeinsamen Anliegen und Gegnern», Blick 22.6.2020.

## 8. Thesen zum Ausblick

### **1. Die Arbeitgeber- und Wirtschaftsorganisationen sind in den letzten Jahrzehnten nicht erodiert, sie haben nicht an Bedeutung verloren.**

Die «Verbandsflucht» von Mitgliedern, um dem GAV zu entgehen oder um keine Beiträge mehr zu zahlen, war gering. Gleichzeitig sind andere Mitglieder neu eingetreten. Die Verbände mussten sich allerdings den neuen Zeiten anpassen. Sie haben sich entsprechend umstrukturiert, Kosten eingespart und neue Dienstleistungen entwickelt. Einige Verbände sind gar neu entstanden, darunter der Arbeitgeberverband Banken, Verbände im Gesundheitswesen und in der IT.

### **2. Die neoliberale Behauptung, welche das Wirtschaften als freie Konkurrenz darstellt und den Staat und die Verbände zurücktreten lässt, ist Ideologie.**

Wie können Unternehmen auf den weiterhin bedeutenden Staat Einfluss nehmen? Einige wenige Super-Unternehmen machen dies direkt mit eigenen Lobbyaktivitäten. Marcel Ospel brüstete sich, dass er nur das Telefon in die Hand zu nehmen braucht, um den Bundesrat zu erreichen. Alle ändern können dies nur über Verbände. Diese nehmen auf dutzende Arten Einfluss. Selbst die Grossen sind oft froh, wenn sie über die Verbände ihre Eigeninteressen als jene der Branche deklarieren können. Es ist deshalb wichtig, die neo-liberale Maskerade von «weniger Staat» immer wieder zu entlarven durch Offenlegung der permanent massiven Beeinflussung des Staates durch die Unternehmer und ihre Verbände. Sonst bedienen sich diese unbeachtet und schamlos beim Staat.

### **3. Das enge Verhältnis von Staat und Verbänden zeigt sich auch im immer wiederkehrenden personalpolitischen Austausch zwischen Staatsverwaltung und Arbeitgeberorganisationen.**

Verbände bauen immer wieder Brücken für Kader aus ihren Reihen, welche in Schlüsselstellungen der staatlichen Verwaltung gehen und dort natürlich offene Ohren für die Interessen der Unternehmer und ihrer Verbände zu haben. Und

umgekehrt stellen die Spitzenverbände der Arbeitgeber immer wieder Top-Kader aus der Bundesverwaltung an, um von ihrem Wissen und ihren Verbindungen zu profitieren. Derzeit stammen zum Beispiel die Direktor\*innen von Economiesuisse, von Swissbanking und Swissmem direkt aus der Bundesverwaltung. Auch diese «Interessenbindungen» müssen immer wieder transparent gemacht werden.

### **4. Der Neoliberalismus war vor allem ein Kampfkonzepkt gegen die Gewerkschaften und den Sozialstaat.**

Viele Arbeitgeberverbände, historisch unter anderem gegründet als Instrument gegen Streiks und widerständige Gewerkschaften, übernahmen in den letzten Jahrzehnten den neoliberalen Diskurs. Anders als die Schreibtischideologen, waren die Verbände jedoch pragmatisch genug, um zu wissen, dass im «organisierten Kapitalismus» Regulierungen nötig sind, insbesondere auf dem Arbeitsmarkt. Der neoliberale Impetus war für die Arbeitgeber hilfreich, um die GAV und das Arbeitsgesetz etwas zu flexibilisieren und bei den Sozialversicherungen einen Ausbau zu verhindern. Nicht mehr und nicht weniger. Zum Pragmatismus der Arbeitgeber trägt sicher auch bei, dass ihre Verbände unter anderem auch an der Durchführung der Sozialversicherungen beteiligt sind, wie FAK, oder AHV-Kassen.

### **5. Eine ebenso wichtige Grundlage für die meisten Branchenverbände ist die berufliche Aus- und Weiterbildung.**

Die duale Berufslehre und die daran anschliessende berufliche Weiterbildung spielen neben den staatlichen Schulen in der Schweiz nach wie vor eine grosse Rolle. Die Arbeitgeberverbände prägen dabei nicht nur die Organisation und Inhalte, sondern sie sind auch Träger eines Teils der Ausbildung und der Vergabe von Abschlüssen. Der Staat hat den Verbänden dafür Kompetenzen delegiert, die sonst nur staatlichen Trägern zukommen. Die Arbeitgeberverbände sind sich der Wichtigkeit bewusst und sie hüten und monopolisieren ihre Privilegien. So

schauen sie, dass zum Beispiel gewerkschaftsnahe Bildungsträger – ausser in Randbereichen – wenn möglich nicht zugelassen werden.

**6. Für einen Teil der Arbeitgeberverbände sind Gesamtarbeitsverträge ein normaler Teil der Branchenregulierung, andere scheuen GAV jedoch wie der Teufel das Weihwasser.**<sup>74</sup> Wieder andere wollen GAV nur mit handverlesenen Arbeitnehmerorganisationen (ASTAG, Migros). Weitere sind zwar bereit, Arbeitnehmende in der Produktion dem GAV zu unterstellen, nicht jedoch die Angestellten, wie es in der Chemie- und Pharmaindustrie der Fall ist. Insgesamt müssen wir in der Schweiz von einer «halbierten Sozialpartnerschaft» sprechen.<sup>75</sup> Das Problem ist derzeit weniger, die bestehenden GAV zu erhalten, als zu verhindern, dass sie durch Flexibilisierung ausgehöhlt werden. Das Hauptproblem der Gewerkschaften ist jedoch in der Mehrzahl der Branchen das fehlende Kräfteverhältnis, um umfassende und neue GAV abschliessen zu können (zum Beispiel Gesundheitsbereich, Handel, Logistik oder IT) und die GAV auf neue Beschäftigtengruppen – insbesondere Angestellte – auszuweiten. Ohne Druck, freiwillig, verzichtet kaum eine Branche auf den bequemeren «gewerkschaftsfreien» Zustand.

**7. Die Bedeutung der GAV ist auch für die Arbeitgeberorganisationen grösser, wenn sie allgemeingültig erklärt sind (AVE).** Damit regulieren die GAV erst wirklich die gesamte Branche, schaffen für die Arbeitgeber gleich lange Spiesse auf dem Arbeitsmarkt und erhöhen die Berechenbarkeit der Arbeitskosten. Durch die AVE-Erklärung der Vollzugs- und Bildungsbeiträge werden auch grössere finanzielle Ressourcen mobilisiert. Für Neoliberale ist die AVE jedoch ein Gräuel. Nur dank der Bedeutung der Flankierenden Massnahmen für die Bilateralen Verträge versuchen sie nicht, die AVE abzuschaffen. Aber die Neoliberalen beharren auf dem unsinnigen Quorum, nach welchem für eine AVE 50 Prozent der dem GAV unterstellten Betriebe Mitglied im Arbeitgeberverband sein müssen. Damit werden Kleinstbetriebe völlig übergewichtet.<sup>76</sup> Dieses unsinnige Kriterium für Branchen-Repräsentativität muss unbedingt abgeschafft werden. Damit würden die Chancen zum Abschluss neuer GAV erhöht.

**8. Dienstleistungen spielen für die Verbände zweifellos eine grosse Bedeutung. Sie sind einer der Hauptgründe für den Eintritt von Firmen in Verbände.** Einige Dienstleistungen hängen mit den GAV zusammen und sind über sie mitfinanziert. Aber nicht alle. Die Dienstleistungen stabilisieren die Verbände nicht nur, indem sie die Mitgliedschaft bei der Stange halten, sondern auch indem sie einen guten Teil der Verbandseinnahmen generieren. Die Verbände sind dadurch weniger von Mitgliederbeiträgen abhängig und konnten diese zum Teil senken. Den Arbeitgeberverbänden ist es gelungen, ihr Monopol für einzelne Dienstleistungen in den Branchen noch auszubauen. Sie konnten die Gewerkschaften, welche früher über eine breitere Palette von Dienstleistungen verfügten, weitgehend aus der beruflichen Bildung verdrängen, aber auch aus Sozialversicherungen (AHV- und Familienausgleichskassen, Krankentaggeldversicherungen, u.a.). Die Zahlstellen der Arbeitslosenversicherung (ALV) sind beinahe die letzte Dienstleistung, welche bei Gewerkschaften geblieben ist – und auch diese wird immer wieder angegriffen. Dass die Arbeitgeber viel stärker in den Sozialversicherungen mitmischen, wird in der Öffentlichkeit mit Schweigen übergangen.

**9. Die Unternehmer in der Schweiz sind geschäftlich sehr international orientiert, die Verbände weniger.** Die zunehmende Internationalisierung des Aktionariats und des Managements von Schweizer Grossunternehmen hat die transnationale Präsenz von Spitzenmanager\*innen und Lobbyist\*innen gefördert. Die Vertretungen von Schweizer Grossunternehmen gehören z.B. in Brüssel zu den grossen Lobbys. Die Schweizer Arbeitgeberverbände sind dagegen eher national beschränkt. Dies obwohl die Unternehmerverbände der EU-Mitgliedsländer in Brüssel stark aufgerüstet haben. Dort gibt es neben den tausenden Unternehmenslobbyisten auch viele europäische Verbandsvertretende, welche die EU-Regulierungen zu beeinflussen versuchen oder von EU-Töpfen profitieren möchten.

<sup>74</sup> Teile der Textil-, der chemischen, der graphischen Industrie; Swiss Retail, Swissmechanic, Versicherungsverband, Bauernverband, u.a.

<sup>75</sup> Rieger/Ackermann (2013).

<sup>76</sup> Das sinnvolle Kriterium für die Repräsentativität ist die Anzahl der von den Unternehmen beschäftigten Personen. Geht man dagegen von der Anzahl Betriebe aus, so zählt ein Betrieb mit fünf Beschäftigten gleichviel wie ein Betrieb mit 5000 Beschäftigten. Das in der Schweiz geltende Ständemehr ist dagegen fast harmlos.



## **10. Die Arbeitgeber- und Wirtschaftsorganisationen haben ihre politische Bedeutung nicht verloren. Sie spielen nach wie vor in der ersten Liga in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.**

Nachgelassen hat ihre politische Durchsetzungsfähigkeit. Dies hängt zum einen damit zusammen, dass es den Verbänden weniger gut als in den 1960er-Jahren gelingt, die unterschiedlichen Interessen im eigenen Lager zu bündeln. In der Folge stimmen Unternehmer in Sachen Abzockerei, BVG-Revision, Steuerreform, u.a. konträr zu einander ab, was immer wieder zu Desastern führt. Für die Gewerkschaften ist dies manchmal von Vorteil. Aber eine Führungsschwäche der Wirtschaftsverbände kann auch bedeuten, dass diese nicht mehr in der Lage sind, mit den Gewerkschaften sowie anderen zivilgesellschaftlichen Kräften Kompromisse einzugehen und damit politische Mehrheiten zu finden. Dies war in den Jahren 2013 bis 2018 der Fall, in denen die SAV-Spitze mit einer SVP-nahen Ausrichtung unterwegs war. Thomas Daum formulierte es bei seinem Abgang aus dem Arbeitgeberverband 2013 deutlich: «Wenn Unternehmer über längere Zeit gegen gesellschaftliche Konventionen verstossen, reagiert die direkte Demokratie. Jüngstes Beispiel ist die Annahme der Minder-Initiative und die Personenfreizügigkeit ist der nächste Anwendungsfall.»<sup>77</sup> Wir haben gesehen, wie die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände von Zeit zu Zeit «ohne Kompromiss durchmarschieren» wollten: Immer wieder sind sie aufgelaufen. Und immer wieder haben die Verbände die Lektion für einige Zeit gelernt und waren bereit für eine Kompromisspolitik mit den Gewerkschaften. Aber das Scheitern der Hardliner-Politik à la SVP heisst nicht, dass es nun kein anti-gewerkschaftliches politisches Lager mehr gäbe. Es besteht fort, mit rechten FDP- und CVP-Hardlinern, die sich immer mal wieder mit der SVP finden. Auch Avenir Suisse, der neoliberale Think-tank, welcher v.a. von Grossunternehmen gesponsert ist, schießt permanent gegen die Gewerkschaften, gegen die drohende «Vergewerkschaftlichung des Arbeitsmarktes», gegen die verstärkten Flankierenden Massnahmen zur Personenfreizügigkeit und gegen die allgemeinverbindlichen GAV.<sup>78</sup>

## **11. Voraussetzung dafür, dass die Linie des kompromisslosen Durchmarschierens der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände jeweils scheiterte, war sicher die gewerkschaftliche Gegenmacht.** Insbesondere die Referendumsfähigkeit, welche der SGB ab 1996 wieder erreicht hatte, verhinderte ein Durchmarschieren. Dabei war es für den SGB nicht nur wichtig, Referenden ergreifen und Abstimmungskampagnen zu führen, sondern auch zu gewinnen. Dies hatte die Arbeitgeber nach den erfolgreichen gewerkschaftlichen Referenden von 1996/97 zurückschrecken lassen, dann wieder in den Jahren 2002/04. Der SGB und seine Verbände waren aber nicht nur in der Lage, mit Referenden Rückschritte zu verhindern, sondern auch konkrete Reformvorschläge in die Politik einzubringen, einige davon durchzusetzen und auch die Umsetzung zu überwachen. Dies wird auch in der Öffentlichkeit wahrgenommen.<sup>79</sup>

Auch auf der Ebene der Branchen und Betriebe war das Wiedererlangen der Mobilisierungs- und Streikfähigkeit der Gewerkschaften<sup>80</sup> Voraussetzung dafür, dass sie wieder ernster genommen wurden. Den Arbeitgebern wurde bewusst, dass ein kompromissloses Durchmarschieren auch in Betrieben und Branchen einen hohen Preis haben kann.

<sup>77</sup> SAV-Zeitung Nr. 6/2013. Daum formulierte dies im Sommer 2013. Er ahnte damals (wie auch Karin Keller-Sutter) im Voraus, dass die Politik der Arbeitgeberorganisationen bei der MEI-Abstimmung zu einem Desaster führen würde.

<sup>78</sup> NZZ 21. 8. 2017, Peter Grünenfelder, Direktor von Avenir Suisse.

<sup>79</sup> So schätzte die Sonntagszeitung am 28.6.2020 («Wer ist der mächtigste im Land?») den SGB als durchsetzungsstärker ein als die Arbeitgeberverbände. Ganz ernst war das vielleicht nicht gemeint, eher als Nadelstich gegen die Arbeitgeberorganisationen.

<sup>80</sup> Alleva et al. (2017), Streik im 21. Jahrhundert.

## Literatur

- Armingeon, Klaus (2011):** A prematurely announced death? In: Trampusch Chr. and Mach, (Hrsg.): A., Switzerland in Europe. Continuity and change in the Swiss political economy.
- Brandl, B. / Lehr, A. (2016):** The strange non-death of employer and business associations.
- De Pury, David et al. (1995):** Mut zum Aufbruch, Eine wirtschaftspolitische Agenda für die Schweiz (das sogenannte «Weissbuch»).
- Eichenberger, P. / Mach, A. (2011):** Organized capital and coordinated market economy. In: Trampusch Chr. and Mach, (Hrsg.): A., Switzerland in Europe. Continuity and change in the Swiss political economy.
- Eichenberger, P. / Leimgruber, M. (2020):** Business interests and the development of the public-private welfare mix in Switzerland 1880-1990.
- Farago, P. / Kriesi, HP. (Hrsg.) (1986):** Wirtschaftsverbände in der Schweiz. Organisation und Aktivitäten von Wirtschaftsverbänden in vier Sektoren der Industrie.
- Gruner, Erich (1988):** Die Arbeitgeberorganisationen – Spiegelbild oder Überbietung der Gewerkschaften? In: ders et al. (Hrsg.): Arbeiterschaft und Wirtschaft 1880-1914, Bd. II/2.
- Humair, C. / Guex, S. / Mach, A. / Eichenberger, P. (2012):** Les organisations patronales Suisse – Bilan historiographique. In: Vingtième Siècle. Revue historique 2012/3.
- Keller, S. / Rieger, A. (2019):** Feierabendgespräche mit Paul Rechsteiner.
- Kriesi, Hanspeter (2006):** The impact of Europeanization on Swiss business associations. In: Streek, Wolfgang et al.: Governing Interests: Business Associations Facing Internationalism.
- Mach, André (2000):** Les relations industrielles en Suisse dans les années 90. In: Armingeon, K. / Geissbühler, S.. Gewerkschaften in der Schweiz.
- Mach, André et al. (2017):** Schweizer Wirtschaftseliten 1910–2010.
- Mäder, Ueli (2015):** Macht.ch, Geld und Macht in der Schweiz.
- Oesch, Daniel (2007):** Weniger Koordination, mehr Markt? Kollektive Arbeitsbeziehungen und Neokorporatismus in der Schweiz seit 1990.
- Oesch, Daniel (2011):** Swiss Trade Unions and Industrial Relations after 1990. A history of Decline and Renewal. In: Trampusch Chr. and Mach, A. (Hrsg.), Switzerland in Europe. Continuity and change in the Swiss political economy.
- Pedrina, Vasco (2018):** Von der Kontingenzpolitik zur Personenfreizügigkeit
- Rieger, Andreas (2010):** Macht der Finanzwirtschaft in der Schweiz. Widersprüche im Machtblock und Chancen eines Richtungswechsels. In: WIDERSPRUCH Nr. 59.
- Rieger, A. / Ackermann, E. (2013):** Halbierte Sozialpartnerschaft in der Schweiz. SGB-Doku Nr. 94.
- Unia (2007):** Thesen zu den Arbeitgeberorganisationen 2007, A.R. 28.3.2007
- Vatter, Adrian (2014):** Das politische System in der Schweiz.

## Tabelle Branchenverbände (Auswahl)

Verband	Anzahl Mitglieder (Unternehmen)	Anzahl Beschäftigte (in Mitglieder-Betrieben)	Organisationsgrad*
<b>Hotelleriesuisse</b> (Hotels)	3000	55'000	65%
<b>Gastrosuisse</b> (Restaurants, Cafés)	20'000	160'000	85%
<b>Allpura</b> (Reinigung Deutschschweiz)	200	45'000	70%
<b>VSSU</b> (Sicherheit)	96	18'000	75%
<b>Curaviva</b> (Heime)	2700	130'000	60%
<b>Senesuisse</b> (Heime)	400	40'000	35%
<b>H+</b> (Spitäler)	220	180'000	60%
<b>ASPS</b> (Spitex)	250	10'000	25%
<b>Swissretail</b> (Handel)	49	46'000	15%
<b>IG Detailhandel</b>	6	160'000	53%
<b>VSV</b> Versandhandel	342	6000	75%
<b>Spedlog</b> (Logistik)	330	ca. 20'000	25%
<b>ASTAG</b> (Strassentransport)	4000	ca. 60'000	65%
<b>SVV</b> (Versicherungen)	80	50'000	80%
<b>Swissbanking</b> (Bankiervereinigung)	270	95'000	95%
<b>AGV</b> (Arbeitgeber Banken)	215	90'000	100%
<b>Swissmem</b> (Metall- u. Maschinenind.)	1050	130'000	40%
<b>Swissmechanic</b>	1300	70'000	22%
<b>Scienceindustries</b> (Chemie/Pharma)	250	35'000	50%
<b>VBPCD</b> (Basler Chemie)	10	20'000	80%
<b>Convention Patronale</b> (Uhren)	536	50'700	86%
<b>FH</b> Fédération de l'industrie horlogère	-	52'000	90%
<b>SwissTextiles</b>	200	20'000	75%
<b>VISCOM</b> (Grafische Industrie)	400	4'000	40%
<b>VSM</b> (Schweizer Medien)	150	10'000	80%
<b>SBV</b> (Bauhauptgewerbe)	2600	65'000	80%
<b>JardinSuisse</b> (Gartenbau)	1300	13'000	60%
<b>Holzbau</b>	850	12'000	60%
<b>Metallbau</b>	1800	10'000	60%
<b>Maler Gipser</b>	2000	10'000	60%
<b>Swisstec</b> (Gebäudetechnik)	3500	18'000	75%
<b>VSSM</b> (Schreinereien)	2000	22'000	70%
<b>Swisstaffing</b> (Temporärfirmen)	405	100'000	85%

\* Anteil der Beschäftigten in Mitgliederfirmen an den Beschäftigten der entsprechenden Branche



