

Heinz Karrer

Immer ganz oben

Die Schweizer Wirtschaft steht vor grossen Herausforderungen. Zum einen der Rahmenvertrag mit der EU, der von vielen Seiten torpediert wird, zum anderen die veränderte Wirtschaftslage. Mittendrin steht Economiesuisse, der mächtige Dachverband der Schweizer Wirtschaft. Seit genau fünf Jahren ist Heinz Karrer deren Präsident. «persönlich» hat den langjährigen Topmanager und Bergsteiger am Hauptsitz in Zürich getroffen.

Interview: Matthias Ackeret Bilder: Marc Wetli

Herr Karrer, wie gehen Sie als Siegertyp damit um, dass der von Economiesuisse propagierte Rahmenvertrag mit der EU plötzlich vor dem Aus steht?

Im Handball habe ich sowohl Sieg als auch Niederlage erlebt. Diese Erfahrung war für meine berufliche Karriere sehr wichtig. Auch jetzt. Denn ich habe gelernt, zu kämpfen.

War der Spitzensport Ihre wichtigste «Lebensschule»?

Ob sie am wichtigsten war, weiss ich nicht. Aber sicherlich konnte ich in meiner beruflichen Laufbahn viel von den Erfahrungen im Spitzensport profitieren.

Und welche Erkenntnisse hatten Sie als zweifacher Schweizer Meister?

Mehrere. Als Spitzensportler muss man sich auf ein Spiel konzentrieren und dabei seine volle Leistung abrufen können. Dazu gehört auch Durchhaltewille, also die Fähigkeit, sich an der Leidensgrenze zu bewegen. Und zudem lernt man im Handball, wie wichtig ein gut funktionierendes Team ist.

Wie steht es um Ihre Leidenschaft beim Rahmenvertrag?

(Lacht.) Diese ist noch nicht voll ausgeschöpft. Für uns war zudem immer wichtig: Inhalt vor Zeit. Selbst wenn es in den Verhandlungen mit der EU ein Zeitfenster gäbe, hätte ein für uns gutes Verhandlungsergebnis oberste Priorität. Der Bundesratswechsel von Didier Burkhalter zu Ignazio Cassis brachte wieder Fahrt in die Verhandlungen.

Doch die Schwierigkeiten bei den flankierenden Massnahmen, aber auch die Erwartungen der EU und die Kritik in der Schweiz zeigen, dass die Situation alles andere als einfach ist. Aber wir dürfen nicht vergessen: 50 Prozent unserer Exporte gehen in die EU. 20 Prozent der Wertschöpfung in unserem Land verdanken wir also dem Handel mit der EU.

«Im Handball habe ich Sieg und Niederlage erlebt. Diese Erfahrung war für mich sehr wichtig.»

Aus Ihrer Sicht: Ist ein solcher Rahmenvertrag überhaupt noch möglich?

Ja, davon sind wir immer noch überzeugt. Wenn nicht in diesem Zeitfenster, dann im nächsten.

Früher galt der «Vorort», die Vorgängerorganisation von Economiesuisse, als achter Bundesrat. Haben Sie heute noch diesen Einfluss?

Für mich ist ein Vergleich sehr schwierig, weil ich damals noch nicht im Vorstand war. Aber ich kenne diesen «Mythos» selbstverständlich. Doch es ist wie immer bei Mythen: Je weiter man sich zeitlich entfernt, desto grösser werden sie. Ich bin aber überzeugt, dass wir immer noch viel Einfluss und jeder-

zeit die Möglichkeit haben, den entsprechenden Akteuren aus der Regierung oder dem Parlament unsere Argumente darzulegen. Was sich sicher geändert hat, ist die Grösse der Verwaltung. Diese hat in den vergangenen Jahren massiv zugenommen. Ausserdem gibt es viel mehr Interessengruppen, die politisch aktiv sind.

Ist das gut für Sie oder schlecht?

Der Wettbewerb um Einflussnahme hat sich enorm verstärkt. Der Staat agiert heute viel professioneller als noch vor ein, zwei Jahrzehnten. Auch die Anzahl der Personen und Organisationen, die politisch aktiv sind, hat sich deutlich erhöht. Und nicht zuletzt sind viel mehr Politikerinnen und Politiker in Verbandsorganen und NGO vertreten. Die Situation hat sich also gegenüber der damaligen Zeit grundlegend verändert. Zudem gibt es innerhalb der Verbandslandschaft eine stärkere Partikularisierung, was die Bündelung von Kräften und die Suche nach dem gemeinsamen Nenner erschwert.

Aber auch das Verhältnis gegenüber dem Ausland wurde komplizierter ...

Zweifelsohne. Die bürgerlichen Kräfte sind beispielsweise in der Europafrage nicht mehr geeint. Dies alles macht es immer schwieriger, einen Konsens zu finden. Berücksichtigt man all diese Umstände, muss die Frage, ob der Einfluss von Economiesuisse immer noch gleich gross ist wie derjenige des Vorortes, mit Nein beantwortet werden. Aber noch immer können wir bei neun von zehn Abstim-



mungen die Bürgerinnen und Bürger von unserer Position überzeugen.

Wie gross ist aus Ihrer Sicht die Bedeutung des Rahmenvertrages für die Schweizer Wirtschaft?

Würde man die bilateralen Verträge im heutigen Zustand während der nächsten zehn oder zwanzig Jahre unverändert lassen, würde sich der Marktzugang für unsere Unternehmen deutlich verschlechtern. Dies zeigte sich zuletzt, als sich die EU weigerte, die Bestimmung über die technischen Handelshemmnisse anzupassen. Gegen solche Entscheide kann sich die Schweiz gar nicht wehren. Das Gleiche haben wir bei der Börsenäquivalenz erfahren oder könnten wir beim Datenschutzgesetz erleben. Würde hingegen das Marktzugangsabkommen so ausgestaltet, wie wir es uns vorstellen, könnte Abhilfe geschaffen werden. Wir hätten den Vorteil, dass wir der Willkür von EU-Entscheiden nicht mehr ausgeliefert wären. Wir könnten uns über ein Schiedsgerichtsverfahren wehren. Dies wäre gegenüber der heutigen Situation ein enormer Vorteil, und zwar

«Die Energieversorgung wird ein grosses Problem. Die «Energiestrategie 2050» gibt keine Antwort.»

ohne Verlust an Souveränität oder Eigenständigkeit der Schweiz.

Das sieht die SVP anders.

Souveränität heisst für mich nicht Abschottung. Im Kontext der heutigen globalisierten und international vernetzten Welt bedeutet Souveränität ein bewusstes Abwägen zwischen national eigenständigen Lösungen und internationaler Zusammenarbeit. Und darüber entscheidet in der Schweiz, Gott sei Dank, die Bevölkerung.

Die Zulassung des Rahmenabkommens würde doch das Ende der Staatsgarantie für die Kantonalbanken bedeuten ...

Die staatlichen Beihilfen sind nach Ansicht des Bundesrates nicht Bestandteil des Rahmenabkommens. Das wäre allenfalls – zumindest aus der Sicht der Schweiz – Be-

standteil eines bilateralen Abkommens. Möglicherweise sieht es die EU anders. Dass die ganze Angelegenheit nicht zu einem Spaziergang wird, war uns von vornherein klar.

Nun sind die Gewerkschaften und die SVP gegen das Rahmenabkommen. Wie schätzen Sie die Möglichkeit ein, dass es je in Kraft tritt?

Die Gewerkschaften sind nicht gegen ein Marktabkommen, wenn das heutige Lohnschutzniveau garantiert wird. Und das streben ja alle Akteure an. Die Gewerkschaften wollen keine Anpassungen bei den flankierenden Massnahmen. Bei der SVP sind die Gründe anders gelagert. Es wäre zudem falsch, zum jetzigen Zeitpunkt eine Prognose abzugeben. Es ist auch schwierig, abzuschätzen, ob das Zeitfenster, um einen solchen Vertrag abzuschliessen, überhaupt noch offen ist. Wenn nicht, müsste man in ein, zwei Jahren weiterverhandeln.

Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen für die Schweizer Wirtschaft?

Zurzeit unter anderem bei der SV17-Vorlage. Es wird unterschätzt, wie wichtig ein attraktiver Steuerstandort für unser Land ist. Es gibt bei uns viele mobile und international tätige Unternehmen, die über genügend Flexibilität verfügen, um bei einer allfälligen Steuerverschlechterung das Land zu verlassen, Unternehmensaktivitäten ins Ausland zu verschieben oder künftige Investitionen im Ausland statt in der Schweiz zu tätigen. Dabei handelt es sich um sehr grosse und auch wichtige Steuerzahler. Daneben steht mit der Diskussion um das Rahmenabkommen die Weiterentwicklung der bilateralen Verträge an. Des Weiteren sind die Anpassungen bei bestehenden Freihandelsabkommen mit Kanada und Japan und Verhandlungen über neue Abkommen mit Indonesien, Malaysia oder dem Mercosur von grosser Bedeutung. Auch wäre ein solches mit den USA, dem Markt mit dem grössten Potenzial, enorm wertvoll. Last, but not least erwarten uns noch wichtige Abstimmungen, beispielsweise die Selbstbestimmungs- oder die Kündigungsinitiative der SVP. Weiter wird über die Fair-Food-Initiative und die Ernährungssouveränitätsinitiative abgestimmt. Bei einer Annahme bestünde das Risiko, dass wir in Zukunft nicht mehr WTO-konform wären. Für die Schweiz, die zu den drei am stärksten

Heinz Karrer

Heinz Karrer präsidiert seit dem 1. September 2013 Economiesuisse. Zuvor war er elf Jahre CEO der Axpo Holding. Karrer wuchs in Winterthur auf. Der heute 59-Jährige absolvierte eine kaufmännische Lehre bei der Schweizerischen Bankgesellschaft (SBG). Später holte er an der Kantonalen Maturitätsschule für Erwachsene in Zürich die Matura nach. An der Universität St. Gallen (HSG) begann er ein Wirtschaftsstudium. Die ersten zehn Jahre seiner Karriere verbrachte Karrer in der Sportartikelbranche, zuerst als Geschäftsführer des Sportartikel-Lieferantenverbands, dann als Geschäftsführer von Intersport Schweiz als Nachfolger von Adolf Ogi, der in den Bundesrat gewählt worden war. Von 1995 bis 1997 war Karrer Leiter von Ringier Schweiz und Mitglied der Geschäftsleitung der Ringier AG. Von 1998 bis 2002 war er als Mitglied der Konzernleitung der Swisscom für die Division Marketing & Sales verantwortlich.

Karrer ist ein ehemaliger Spitzenhandballer, der für die Vereine Pfadi Winterthur und St. Otmar St. Gallen spielte. Mit St. Otmar St. Gallen gewann er zweimal die Schweizer Meisterschaft. 1984 nahm der 53-fache Schweizer Nationalspieler an den Olympischen Spielen in Los Angeles teil. Heute begeistert er sich für den Bergsport. Karrer ist in zweiter Ehe verheiratet, Vater von drei erwachsenen Söhnen und lebt in Münsingen BE (Quelle: Wikipedia).

globalisierten Ländern der Welt gehört, wäre dies fatal.

Viele dieser Abstimmungen, die Sie jetzt aufgezählt haben, stossen beim Volk auf beachtliche Sympathie ...

In einer ersten Phase hat jede Initiative sehr viel Sympathie. Doch das kann sich bis zum Urnengang wieder ändern. Jedenfalls darf man keine dieser Vorlagen unterschätzen, da sie für unser Land und unsere Wirtschaft weitreichende Folgen hätten.

Wie viel investieren Sie in den Abstimmungskampf?

Zeit oder Geld?

Geld?

(Lacht.) Also, Zeit wahnsinnig viel. Über die finanziellen Mittel geben wir keine Auskunft. Sie werden aber gewöhnlich im Nachgang von verschiedenen Seiten aufgrund der Medienpräsenz geschätzt. Die Summen sind von Abstimmung zu Abstimmung sehr unterschiedlich.

Zwei Schlüsselabstimmungen, nämlich die Minder-Initiative über die Managerlöhne und diejenige über die Masseneinwanderung, hat Economiesuisse trotz erheblichem Engagement verloren. Rückblickend gesehen: Haben diese beiden Niederlagen in Ihrem Verband Spuren hinterlassen?

Ja. Wir haben von externen Experten überprüfen lassen, was wir hätten besser machen können. Entsprechend haben wir unsere Strukturen und Prozesse angepasst und neue Aktivitäten entwickelt.

In der Vergangenheit kam es innerhalb von Economiesuisse immer wieder zu Spannungen zwischen «grossen» und «kleinen» Mitgliedern.

Die Partikularinteressen haben zweifellos zugenommen. Dies zeigt sich auch in anderen Verbänden. Vor einigen Jahren traten bei uns die verschiedenen Standpunkte beispielsweise bei der Diskussion über Swissness oder die Managerlöhne zutage. Nimmt man hingegen die Abstimmungen der Vergangenheit zum Richtwert, so präsentierte sich der Verband – von zwei, drei Ausnahmen abgesehen – bei wirtschaftspolitischen Themen mit einer grossen Übereinstimmung bei der Parolenfassung.

Ist der Einfluss der Chinesen in unserer Wirtschaft wirklich so gross, wie überall behauptet wird?

In den letzten drei bis fünf Jahren haben die Direktinvestitionen von China in Europa und der Schweiz deutlich zugenommen. Zu reden gab zweifelsohne die Übernahme des Agrarkonzerns Syngenta durch Chem China. Insgesamt waren die Investitionen doch nicht so massiv, wie vielfach dargestellt wurde. Wir glauben nicht, dass gesetzliche Restriktionen der richtige Weg sind. Zu diskutieren wäre höchstens, ob man kritische Infrastrukturen wie den Flughafen oder das Höchstspannungsnetz, wobei es hier bereits Einschränkungen gibt, von solchen Investitionen ausnehmen sollte. Der Gesetzgeber muss aber aufpassen, dass er nicht über das Ziel hinausschiesst. Mittlerweile haben chinesische Unternehmen bereits wieder Anteile veräussert.

Was hat sich in den letzten beiden Trump-Jahren verändert?

Wenn man den Ökonomen Glauben schenken darf, ist die Welt in den letzten beiden Jahren unsicherer geworden. Dies führte 2017 zu einem weltweiten Rückgang der Direktinvestitionen von 23 Prozent. Es gibt sicherlich keine Monokausalität, aber die Unsicherheiten haben sich seit der Wahl von Donald Trump zum amerikanischen Präsidenten deutlich erhöht. Als Exportland sind wir hinsichtlich solcher Veränderungen sehr anfällig, vor allem wenn die EU – unser grösster Absatzmarkt – von den USA unter Druck gerät.

Sie sind nun genau fünf Jahre Präsident von Economiesuisse. Haben Sie sich Ihre Tätigkeit so vorgestellt?

Bevor man einen neuen Job antritt, versucht man, sich vorzustellen, was einen erwartet. Es gab aber nur wenig, was mich wirklich überrascht hat. Beispielsweise ist die Medienpräsenz eines Economiesuisse-Präsidenten deutlich höher, als ich gedacht hatte.

Aber Sie waren schon vorher ein «Medienstar».

Die Medienpräsenz war in all meinen Tätigkeiten, auch beim Spitzensport, gross. Aber diese ist mit der jetzigen Situation überhaupt nicht vergleichbar. Ein möglicher Grund ist die Tatsache, dass Economiesuisse aufgrund der europapolitischen Debatte, aber auch

wegen anderer wirtschaftspolitischer Dossiers ständig in den Schlagzeilen ist.

Sie waren während Ihrer beruflichen Karriere in unterschiedlichsten Bereichen – in den Medien, in der Telekommunikation oder zuletzt in der Energie – tätig. Was war für Sie die herausforderndste Tätigkeit?

Die Frage wird mir oft gestellt. Da für mich jeder Job sehr interessant und herausfordernd war, gibt es keine Rangliste.

Aber es waren doch verschiedene Aufgaben ...

Ich durfte schon sehr früh unternehmerische Verantwortung übernehmen. Bereits als Dreissigjähriger wurde ich Adolf Ogis Nachfolger als Chef von Intersport. Damals konnte ich mir nicht vorstellen, jemals etwas anderes zu machen. Es gehört zu meinem Wesen, dass ich mich vom ersten Tag an 150-prozentig für eine Aufgabe einsetze und mich voll mit meiner Tätigkeit und ihren Aufgabestellungen identifiziere. Deswegen gab es für mich keine Tätigkeit, die mich rückblickend gesehen weniger interessiert hat.

Zuletzt waren Sie CEO bei Axpo, beim grössten Energiekonzern der Schweiz. Wird sich die «Energierategie 2050», die letztes Jahr an der Urne angenommen wurde, bewähren?

Ich würde die Frage anders stellen: Hat sich mit der Annahme des Gesetzes etwas verbessert? Aus Schweizer Perspektive lautet die Antwort Nein. Die «Energierategie 2050» dürfte wenig Wirkung zeigen, und sie gibt keine Antwort auf wichtige Problemstellungen. Zu diesen Einschätzungen kommen Studien verschiedener Experten, auch solche des Bundes, die sowohl national wie international eine Stromknappheit voraussagen. Die Herausforderungen bleiben also – trotz der Abstimmung von vergangenen Jahr – genau die gleichen, nämlich: Wie können wir weiterhin die Stromversorgungssicherheit garantieren, und dies zu wettbewerbsfähigen Preisen? Politische Antworten sind bis anhin noch keine gegeben worden.

Das klingt nach einem grösseren Problem?

Genau.

Wie äussert sich die drohende Stromknappheit?

Diesbezüglich gibt es zwei verschiedene Indizien: Das ganze Stromsystem ist viel insta-



ANZEIGE

Jetzt buchen:

VBZ TrafficMedia – Werbung, die bewegt.

Bei uns wird Ihre Werbung von täglich bis zu 900 000 Fahrgästen gesehen.

agenturamflughafen.com

VBZ

Züri  Linie

www.vbz.ch/trafficmedia, 044 411 47 37

biler geworden. Dies zeigt sich an der massiven Zunahme der Interventionen im Hochspannungsnetz. Obwohl wir Teil des europäischen Hochspannungsnetzes sind, werden wir aufgrund unserer Probleme mit der EU immer weniger integriert, was für unser Land einen grossen Nachteil bedeutet. Zudem sind wir nicht Teil eines gemeinsamen europäischen Strommarktes, was unsere Vermarktungsmöglichkeiten einschränkt und die Optimierung der Grenzengpässe verunmöglicht. Dies schlägt sich vor allem im Strompreis nieder.

Aber können die Wind- und die Solarenergie langfristig die Energieversorgung sicherstellen?

Zweifellos haben Wind- und Solarenergie eine grosse Zukunft – doch in jedem Land unterschiedlich. Momentan müssen nicht nur technische, sondern auch politische Hürden bewältigt werden. Wenn dies nicht geschieht, könnte es schwierig werden.

In den Neunzigerjahren waren Sie auch kurzfristig CEO von Ringier Schweiz.

Welche Erfahrungen konnten Sie im Medien-geschäft machen?

Es zeigten sich bereits damals die ersten Auswirkungen der Digitalisierung. Im Druckbereich nahm die Konzentration massiv zu, beispielsweise fiel mit der Digitalisierung die Druckvorstufe weg, und es mussten entsprechende Entlassungen ausgesprochen

werden. Zudem verstärkten sich die Konzentrationen im Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt. So wurde während meiner Zeit die «Luzerner Zeitung» mit der «LNN» fusioniert, die TV-Hefter wurden zusammengelegt, und im Internetbereich starteten wir eine Kooperation mit Bluewin. Daneben wurde erstmals das Projekt einer Gratis-tageszeitung diskutiert. Doch Ringier entschied sich damals dagegen.

Nachher gingen Sie in die Konzernleitung der Swisscom?

In dieser Zeit fand die Privatisierung des Telekommunikationsmarktes statt. Ich war zuerst für den Marketing&Sales-Bereich zuständig und dann für die Geschäftskunden. Das war sehr herausfordernd, da viele Unternehmen zur neuen Konkurrenz wechseln wollten. 1998 fand der IPO der Swisscom an den Börsen von Zürich und New York statt. Damals herrschte grosse Aufbruchstimmung, auch mit der rasanten Entwicklung von neuen Produkten und Dienstleistungen.

Anders als heute ...

Die Aufbruchstimmung findet heute vor allem aufgrund der Möglichkeiten mit der Digitalisierung statt. Neue Unternehmen entstehen und erarbeiten sich innert kürzester Zeit eine beachtliche Marktposition. Bestehende Firmen müssen sich mit der Frage auseinandersetzen, was die Digitalisierung für sie bedeutet.

Ihre Hauptleidenschaft gehört den Bergen.

Sie haben mittlerweile alle Viertausender der Schweiz bestiegen ...

Ja, das war vor zwei Jahren. In der Schweiz gibt es 48 Viertausender, wobei es nie mein Ziel war, alle zu besteigen.

Welcher war am schwierigsten?

Als anspruchsvollster Viertausender über die Normalroute gilt das Schreckhorn.

Und wie ist es mit den Achttausendern im Himalaja?

Das war für mich nie ein Thema, obwohl mich der Gedanke fasziniert hat. Aber ich habe eine Familie, und deshalb habe ich Nein gesagt zum Höhenbergsteigen. 

ANZEIGE

«Now we have the salad!»

**APOSTROPH
GROUP**

APOSTROPH.
Weltweit verstanden werden.

Professionelle Fachübersetzungen

Apostroph Group ist eines der führenden Sprachdienstleistungsunternehmen der Schweiz. Mit unseren 400 geprüften Fachübersetzern und über 20 Jahren Branchenerfahrung garantieren

wir Ihnen höchste Qualität sowie sicheren, diskreten und kompetenten Service. Wir sind zertifiziert nach ISO 9001 und ISO 17100, damit es keinen Salat gibt bei Ihrer Kommunikation!

