

Ansprache Felix R. Ehrat – Präsident SwissHoldings; Jubiläums-Generalversammlung vom 5. Juli 2017

Sehr geehrter Herr Bundesrat
Sehr geehrter Herr Ständeratspräsident
Sehr geehrte Herren Regierungsräte
Sehr geehrte Mitglieder des Parlaments
Welcome to George Osborne, former UK Chancellor of the
Exchequer
Your Excellencies
Guests, colleagues and friends from Switzerland and abroad

As Chairman of SwissHoldings, it is a great honour and joy for me to welcome you to our Jubilee Annual General Meeting - thank you for celebrating SwissHoldings' 75th birthday with us!

A particularly warm welcome to our distinguished guest speakers – Federal Councillor **Maurer** and Mr. **Osborne**, former Chancellor of the Exchequer and First Secretary of State in the Government of Prime Minister David Cameron – and to the panellists – Prof. **Bütler**, Professor of Economics and Public Policy at the University of St. Gallen, Mr. **Bulcke**, Chairman of the Board of Nestlé, Mr. **Hess**, Chairman of the Board of LafargeHolcim and Mr. **Spiesshofer**, Chief Executive Officer of ABB. It's first and foremost you that will make this event so special and memorable and we wholeheartedly thank you for that!

There can be no jubilee without reference to the past – but I hasten to add that this event is not merely about glorifying the good old days, as you will see!

75 years ago, at the constituent meeting, the language spoken, of course, was **not** English. So, also in honour of the founders, I will now switch for the first part of my speech to German, before changing back to English later on. If you put on the headsets, you will get a simultaneous translation into both languages.

Es ist mir eine Ehre und ein Vergnügen, als Präsident von SwissHoldings einige Worte an Sie richten zu dürfen. Wir, meine Kolleginnen und Kollegen vom Vorstand und von der Geschäftsstelle, freuen uns, dass Sie so zahlreich nach Bern gekommen sind, um dieses Jubiläum mit uns zu feiern. Unser vitaler Verband will heute an seinem Geburtstag ein Gastgeber sein, der Sie spürbar mit Freude und Gestaltungswillen empfängt. Wenn ich in diesen prächtigen Saal schaue, sehe ich neben den vielen Ehrengästen auch die Vertreterinnen und Vertreter unserer 63 Mitgliedfirmen. Vor 75 Jahren war die Runde deutlich kleiner.

Am 10. November 1942 trafen sich die acht Schweizer Unternehmen Alusuisse, Bally, Elektrowatt, Glaro, Holderbank, Nestlé, Suchard und Ursina in Lausanne, um die „Vereinigung der Industrie-Holdinggesellschaften“ zu gründen. Der Zweck war der Situation mitten im Zweiten Weltkrieg geschuldet: Es ging um die Interessenwahrung schweizerischer Unternehmen mit bedeutenden Direktinvestitionen im Ausland. Die international aktiven Unternehmen sahen sich in den schwierigen 1940er Jahren mit spezifischen Problemen konfrontiert. So befasste sich die Vereinigung in der Kriegs- und direkten Nachkriegszeit vor allem mit Transferproblemen des gebundenen Zahlungsverkehrs, mit der Wehrsteuer und mit Fragen rund um Entschädigungen für Verstaatlichungen und Enteignungen im Ausland. Die Gründung der heutigen SwissHoldings war also ein „Kind der Not“. Bald nach dem Krieg kamen neue Themen hinzu – diese neuen Themen sind aber zu einem erheblichen Teil und interessanterweise auch die heutigen, sehr verehrte Damen und Herren!

Auch im Jahre 2017 haben wir in den Themenbereichen Steuerrecht, Direktinvestitionen und in Bezug auf spezifische Interessen multinationaler Unternehmen unsere Kompetenz zu beweisen. Diese komplexen Themen sind und bleiben unsere Kernaufgabe, weil sie über die Zukunftsfähigkeit unserer Mitgliedsfirmen in der Schweiz entscheiden und für die Standortqualität der Schweiz von grosser Bedeutung sind. Deshalb wird unser Verband auch zu Recht an Erfolgen in diesen Themen gemessen.

Es freut mich ganz besonders, dass die Verwaltungsratspräsidenten der beiden Gründerfirmen Holderbank – jetzt LafargeHolcim – Herr Beat Hess und Nestlé – Herr Paul Bulcke – heute an unserem Anlass teilnehmen.

Anfangs war das „Secrétariat“ der Industrie-Holding gar bei Nestlé selber angesiedelt. 1949 zog es nach Bern, um der Politik und der Bundesverwaltung näher zu sein. Der vor noch nicht allzu langer Zeit verstorbene erste „Secrétaire“ Dr. Theo Faist amtierte viele Jahre als 1-Mann-Betrieb. Christian Stiefel ist der vierte Direktor von SwissHoldings. Es freut mich sehr, dass auch einer seiner Vorgänger, Peter Baumgartner, heute mit uns feiert. Arnold Knechtle, der verbleibende der ehemaligen Direktoren, kann leider heute nicht bei uns sein. In ihren Jahren als Direktoren haben die genannten Herren den einst sehr diskret im Hintergrund agierenden Wirtschaftsverband schrittweise einem weiteren Publikum geöffnet und sichtbarer Einfluss genommen, zuletzt Christian Stiefel, der sich nie gescheut hat, auch in der öffentlichen Debatte den Standpunkt von SwissHoldings kraftvoll zu vertreten.

Heute ist SwissHoldings eine wichtige Stimme erfolgreicher und schlagkräftiger international tätiger Unternehmen mit Sitz in der Schweiz. Der Kreis der Mitgliedfirmen ist über die Jahre konstant grösser geworden. Einige Namen verschwanden. Andere schlossen sich unserer Vereinigung an. Kurz nach den eingangs erwähnten acht Gründerfirmen kamen die Basler Pharma- und Chemieunternehmen hinzu, in den 60er- und 70er-

Jahren folgten wichtige Vertreter der Schweizer Maschinenindustrie. 1998 trat das erste ausländische Unternehmen via seine Schweizer Sub-Holding dem Verband bei. Unseren 75. Geburtstag feiern wir mit 63 Mitgliedern, davon sind 15 ausländisch beherrschte Unternehmen. Sie repräsentieren rund 70% des gesamten Marktwerts der an der SIX Swiss Exchange kotierten Titel. Als jüngstes Mitglied stiess vor wenigen Tagen Takeda Pharmaceuticals zu uns. A warm welcome!

Nun, mit Blick auf unser Jubiläum haben wir die alten Jahresberichte und Generalversammlungsdokumentationen durchforstet. Sie widerspiegeln gut die jeweiligen wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen in der Schweiz. So begrüßte mein Vorgänger im Jahr 1989 erstmals eine Frau an einer Generalversammlung. Er war erfreut darüber, dass – ich zitiere – „unser bisher exklusiv-grauer Herrenclub durch ihre Anwesenheit mehr Farbe erhält“. Geblieben ist, dass wir uns bezüglich Diversität weiterhin verbessern können...

Als wir in den 60er-Jahren unser 25. Jubiläum feierten, herrschte Hochkonjunktur. Trotzdem ging an den Schweizer Werkbänken die Angst vor Jobverlusten herum. Warum? Wegen des beschränkten Heimmarkts erschlossen die Unternehmen zunehmend ausländische Märkte für ihre Produkte und Dienstleistungen. Zollschränken und Einfuhrbeschränkungen zwangen sie, Betriebe und Fabriken im Ausland zu errichten. Die Unternehmen mussten sich für diese vermeintliche Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland rechtfertigen und um innenpolitische Akzeptanz werben. Damit ergibt sich eine wichtige und interessante Parallele zu heute: Lange vor der Globalisierung waren die Unternehmen mit vergleichbaren innenpolitischen Herausforderungen konfrontiert – genauso wie heute.

Worum geht es, meine Damen und Herren? Wir müssen wie damals mit klaren Argumenten überzeugen und um Verständnis für Massnahmen werben, die für den langfristigen Erfolg der Unternehmen unabdingbar sind. Diese Akzeptanz im Inland müssen wir in der öffentlichen Meinungsbildung erkämpfen – ob in den Social Media, während Podiumsgesprächen oder in Leitartikeln. Gleichzeitig haben wir uns der Politik und den Politikern zu stellen – innerhalb und ausserhalb des Bundeshauses.

25 Jahre später, in den frühen 90er-Jahren, war die Situation eine andere. Einigen von Ihnen dürfte die starke Rezession, in der die Schweiz damals steckte, noch heute präsent sein. Sie brachte Arbeitslosenzahlen, die unser Land seit den 1930er-Jahren nicht mehr gesehen hatte. Viele Schweizerinnen und Schweizer hofften auf die neuen Möglichkeiten, welche der globalisierte Arbeitsmarkt ihnen eröffnete. Doch dann kam 1992 das Nein zum EWR-Beitritt und die gehegten Hoffnungen, auf diesem Weg den verkrusteten Binnenmarkt zu revitalisieren, zerschlugen sich.

Unser Verband plädierte anlässlich des 50-Jahr-Jubiläums im Jahre 1992 eindringlich für mehr Wettbewerb in allen Bereichen der Schweizer Volkswirtschaft mit Liberalisierung, Deregulierung, Privatisierung und Entschlackung des Steuerstaates. Einige von ihnen mögen sich vielleicht noch erinnern. Der Festredner wünschte sich eine *„jugendlichere, hoffnungsfrohere, weniger verkrustete und weniger risikoscheue“* Schweiz. Er rief dazu auf, die notwendige Revitalisierungskur rasch und umfassend in Gang zu setzen. Tatsächlich war die Politik aber erst nach mehrjähriger Wirtschaftskrise dazu bereit, dem Binnenmarkt ein Fitnessprogramm zu verordnen. Schub verliehen die Bilateralen I mit der EU. Einen entscheidenden Wendepunkt auf innenpolitischer Ebene markierte die Unternehmenssteuerreform I von 1998. Das Resultat ist bekannt: Die Schweiz wurde zu einem der wettbewerbsfähigsten und innovativsten Ländern weltweit. Und wir sind es gemäss kürzlich veröffentlichten Indikatoren nach wie vor.

So weit so gut. Grund also, sich zurückzulehnen? - Nein!

Nicht nur ist das nicht die Art von SwissHoldings, sondern es gibt auch keinen Anlass dazu. Einige Entwicklungen im Ausland und Inland bereiten Sorgen.

Die internationale Handelsordnung, die in den letzten Jahren Wachstum und Wohlstand gefördert und mitgeholfen hat, Millionen von Menschen aus der Armut heraus zu führen, ist unter Druck; das ist besonders bemerkenswert, wenn man bedenkt, dass **David Ricardo** vor genau 200 Jahren in seinem grundlegenden Werk *On the Principles of Political Economy and Taxation* die Theorie der komparativen Kostenvorteile begründet und nachgewiesen hat, dass Freihandel kein Nullsummenspiel ist und Vorteile zwischen allen beteiligten Nationen begründet. Zur zunehmenden Kritik am Freihandel tragen auch wachsende Ungleichheiten und Ungleichgewichte in der Welt bei, die zu fehlgeleiteten und schädlichen Regulierungsprojekten wie der in der Schweiz eingereichten Konzern-Initiative führen, die noch zu vielen Diskussionen Anlass geben wird. Und nicht zu unterschätzen ist der nach wie vor nachwirkende tiefgehende gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Bruch, der durch die existentielle Finanz- und nachfolgende Wirtschaftskrise nach 2007/2008 herbeigeführt worden ist. Seine Nachwirkungen treffen auf eine historisch einmalige Beschleunigung der technologischen Entwicklung mit der Digitalisierung (wir sprechen bereits von der vierten industriellen Revolution), der wirtschaftlichen Interdependenz auf globaler Ebene, und der exponentiell zunehmenden Umwelt- und Klima-Veränderung – wir leben „*In the Age of Accelerations*“, wie dies **Thomas Friedman** in seinem neusten Buch beschreibt. Was einige als vielversprechende Opportunitäten erleben, führt bei einer grossen Zahl von Menschen zu Unsicherheit, Gefühlen des Kontrollverlusts, des Ausgeliefertseins. Als Konsequenz dieser veränderten Grundstimmung, nach den Jahrzehnten präzedenzlosen Wachstums und enormer Wohlstandsgewinne in der westlichen Welt bis in die 2000-er Jahre, nach politischer

und gesellschaftlicher Euphorie nach Mauerfall und Ende des Kalten Krieges, beobachten wir, dass sich die Menschen und die Politik zunehmend auf Bekanntes und scheinbar Bewährtes zurückziehen, nach innen richten, polarisieren, extreme Positionen einnehmen und sich in ihren Sorgen und Ängsten zunehmend weniger ernst genommen fühlen. Die Zeichen sind unübersehbar an der Wand.

Im Folgenden möchte ich auf ein Thema eingehen, das mir in diesem Zusammenhang ganz besonders am Herzen liegt: Die Kohäsion zwischen Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Politik.

Ladies and gentlemen - let me now switch back to English:

All the facts and figures indicate that Switzerland continues to be an island of economic wellbeing and prosperity and of current and future relevance compared with almost all, if not all, other nations in the world. Social mobility, an excellent education system, know-how and experience in dealing with minorities continue to ensure that the fragmentation of civil society and the creation of an elite detached from the realities of real life of the majority that can be observed elsewhere remain limited. Legal certainty, political and social stability and predictability, open borders, moderate taxation, leading positions in research and innovation, an excellent infrastructure and civil common sense are often cited as key advantages in the global competition for good framework conditions for business. Switzerland's role as home to global champions in many industries (food, pharmaceuticals, banking, watchmaking, machinery and others), its position as a culturally and socially open society, proud of its local heritage but at the same time open to the world, famous for its connectivity and social cohesion, its tolerance, common sense and pragmatism, and its sense of both tradition and innovation are well known around the globe.

But isn't there something else? –

What is the deeper meaning of recent referenda votes and other political initiatives with the potential to damage the long-term prospects of Switzerland?

Switzerland is not an island that remains untouched by the turbulences around it. The actions, fate and destiny of the EU, the US, China and others cannot leave us cold, and much of it will impact us. Nor can we ignore the massive acceleration in almost all relevant areas, the rapid progress of digitalisation and the significant political, social and economic volatility and unpredictability that we are witnessing around us. We need to understand existing societal fragmentation and the many discontinuities around us, but we also need to understand and reaffirm our own culture and the conditions which have led to our position of success and well-being, which remains unique to this day.

Undoubtedly, there are growing rifts within our civil society, between the business establishment, the political elite and many other societal groups. We are no longer a country, a nation and a society as cohesive as we used to be, capable of finding consensus after tough debates and then moving on in pursuit of the common interest. Recent political decisions on immigration, energy, social security and corporate law will not advance the liberal economic and political agenda, and they do not make Switzerland more attractive. It is not clear as to whether those who promoted these decisions are fully aware – or whether they want to be aware – of the consequences that these decisions will have for society and the economy. The price may consist in recklessly shifting the burden of responsibility for resolving current issues onto the shoulders of future generations, reducing the attractiveness of Switzerland as a business-friendly environment and putting a strain on the cohesion of our civil society.

Foreign investments may have already taken a knock as a consequence. The number of foreign companies that have opened up shop in Switzerland has been in steady decline over the last few years. While more than 500 foreign companies relocated to Switzerland in 2005, generating more than 3000 jobs, this figure had more than halved by 2016. Other problems either have yet to feed through or we continue to muddle through. We do not seem to have the political will to stabilize our relations with the EU and to finally put them on a sustainable footing; we have started to discuss illiberal and damaging proposals for new regulatory schemes, such as the already mentioned NGO-driven “Responsible Business Initiative”; our fiscal framework is at risk due to short-sighted political manoeuvring; and a fair and sustainable solution for the issues surrounding our social security is still not in sight, which is to the detriment of younger generations.

Trustworthiness and trust in business and political leaders are worryingly in decline. The complexities of large businesses, the opaqueness of political decision-making, income distribution that is no longer perceived as fair, worries about an economically and politically uncertain future lead many people to feel they are no longer being heard or understood. Not all of these concerns are fact-based – but perception is often reality. The political and business establishment is the reflection space for these worries. Trust has become the buzz word – or rather the lack of trust. The business elite is seen as distant and estranged; many of the business leaders are no longer sufficiently anchored in civil society. If business representatives become involved in politics, it is rarely seen to be motivated by a desire to participate in democratic processes, in fora where people work together to solve problems, but rather by the perceived desire to advance their own corporate and personal interests, to compete for advantage. In politics, awareness and understanding for overarching and sustainable solutions are increasingly lost in the daily struggle for the advancement of specific personal and group interests. The necessary reforms, such as of our social security system, are not being decisively addressed.

The preservation of power often seems to be more important than a serious and deep reflection of the common good. Visionary and strategic leadership in Swiss politics is in short supply. Leadership of many multinationals in Switzerland is in foreign hands, management functions of many Swiss headquartered companies are spread all over the globe. This is not the least due to the significant number of successful multinational Swiss companies headquartered in Switzerland – there are not enough Swiss talents to fully satisfy the need for leaders in senior executive positions in all enterprises. The number of foreign CEOs at the top 100 Swiss companies, for example, rose from 24 in 2006 to 41 in 2015.

Even though this influx of foreigners has helped Swiss businesses and the Swiss economy in many ways, it has political implications: Politics is local, and there is a growing lack of political support for businesses that are perceived not to be sufficiently grounded in Switzerland. As **Katja Gentinetta** and **Heike Scholten** made it clear in their recent book (*“Do businesses have a home?”* [*“Haben Unternehmen eine Heimat?”*]): *“Taking political action means creating a home”*. The gap between citizens, politics and multinational businesses is widening; the emotional relationship to our companies is weakening. Civil society’s understanding of business, certainly of global enterprises, is vanishing. And this is leading to an ever dwindling sense of social and political cohesion and support.

What should we do?

The overall objective appears to be clear: We want to maintain and build on the success of Switzerland. In order to do so, the key is to reset and re-establish cohesion between all relevant stakeholders – civil society, business and politics. An action plan could include the following elements:

- 1) As business leaders, we need to re-connect with our local environment and tangibly demonstrate that we care about Switzerland, our communities, and are ready to participate in shaping the society around us.
- 2) We need to engage more in the political dialogue, become more visible to the public, take responsibility and thus become part of civil society again. Even though our traditional militia system, which encourages volunteering for part-time civil office and activities mostly without any compensation, cannot be fully re-established to its old glory due to irreversible changes in our environment, the new militia system 2.0 has still a role to play: It may be that actively encouraging our associates to assume public responsibilities without negative consequences for their career might already do the trick. Encouraging signs in some companies can already be observed.
- 3) We do not have the answers to all challenges ahead. Humility will help regain lost ground in terms of trust and personal connection with the people outside of our sometimes rather narrow corporate world. I come from the small Canton of Schaffhausen – people there are assessed on the basis of whether they are genuinely interested in other views, whether they are able to listen and whether they are able and willing to take other considerations into account.
- 4) A growing number of our stakeholders are unable to understand the needs of a globalized business world, which is now about to transition into a new digital area. These needs are also poorly understood by many politicians. Incomprehension is fertile ground for misconceptions and suspicions, misguided political promises about seemingly easy ways-out and they corrode the social fabric. We have to address the concerns and fears of many that they may end up as losers in the rapid advance of globalization and that the next wave of digitalization will make them redundant. Globalization and innovation have one common denominator:

They lead to structural changes. We have to explain better what we think of these changes, that they are here to stay, that they are unavoidable and that Switzerland is in the best possible position to embrace them with optimism. All the odds are in our favour to be among the winners of the massive changes that are already happening around us. But we have to explain them better and create an atmosphere of mutual trust.

I am neither a pessimist by nature nor a naïve utopian. As a lawyer, I am an ambassador for rational dialogue. But I believe we all have a responsibility to act, to ask what we can do rather than waiting for others to act, and to continue building on our successful past. This has become more difficult, but it is possible. Let's engage in the political dialogue, become more visible to the public and advocate the advantages of an open culture that brings the various stakeholders together again.

Thank you for your interest.