

Geleitwort

Die Schweiz ist eine Erfolgsgeschichte, wie James Breiding und Gerhard Schwarz in ihrem bemerkenswerten und aufschlussreichen Buch darlegen. Nimmt man die mittelalterliche Schweiz als Ausgangspunkt, so war diese von Bergen und Hügeln geprägte Gesellschaft arm. Ihr Hauptexportgut waren Söldner, die in die Kämpfe anderer Mächte eingespannt waren. Manch ein Kind der oft mittellosen Schweizer Familien verliess die Heimat, um sich als Landarbeiter in Deutschland und anderen Ländern zu verdingen. Doch die moderne Schweiz ist eine hochgradig prosperierende Gesellschaft, die offensichtlich auch ökonomische Krisenzeiten weit besser durchstehen kann als ihre Nachbarn. Sowohl die Krise der 1970er-Jahre als auch die derzeitige, 2007 begonnene Finanzkrise hat beispielsweise nur halb so viele Arbeitslose produziert wie in den EU-Staaten.

Dieses Buch sucht nach den Ursachen dieses Phänomens und fokussiert dabei die unternehmerischen Qualitäten der Schweiz – ihre bemerkenswerten Innovationen, Ideen und Produkte. Früher tendierte man dazu, Unternehmer als hochgradige Individualisten zu verstehen. Doch diese Verengung erkennt, dass Unternehmer nicht einfach in einem sozialen Vakuum leben. Sie sind Teil einer innovativen und erfinderischen Gesellschaft – deshalb sprechen Wirtschaftshistoriker heute von Clustern des Unternehmertums, um den Erfolg von Unternehmern und den Gesellschaften, in denen sie leben, zu verstehen.

Hierfür müssen gerade beim unbedarften Beobachter von aussen diverse Klischees über die Schweiz überwunden werden. Im Film «Der Dritte Mann» sagt Orson Welles (als Harry Lime) die berühmten Zeilen: «Italien hatte in den 30 Jahren Herrschaft der Borgias Krieg, Terror, Mord und Blutvergiessen erlitten – und dabei Michelangelo, Leonardo da Vinci und die Renaissance hervorgebracht. Die Schweiz hingegen hatte Brüderlichkeit und fünfhundert Jahre Demokratie und Frieden, und was hat sie dabei geschaffen? Die Kuckucksuhr!» Einmal abgesehen davon, dass in diesem Zitat weder die Charakterisierung der Schweiz noch die Urhebererschaft der Kuckucksuhr zutrifft – sie entstand nämlich im Schwarzwald –, so ist dennoch das wirtschaftliche Bild der Schweiz bei vielen Menschen von Banken und Schokolade geprägt. Doch das ist völlig falsch. Der Erfolg der Schweiz definiert sich nicht über bestimmte Produkte, sondern über die Art und Weise, wie in diesem Land unterschiedliche Innovationen miteinander verknüpft werden konnten.

Die Stärke dieses Buches ist die Darstellung der Breite der Schweizer Innovationskraft: Nicht nur Banken und Uhrenindustrie, sondern ebenso Textilindustrie und Tourismus, Nahrungsmittelindustrie und Engineering, Medizintechnik und Pharma, Handel und Versicherungen, Logistik und Informationstechnologie, Architektur, Bau- und Maschinenindustrie sind die Felder des erfolgreichen Wirkens Schweizer Unternehmertums.

Die Topografie des Landes spielt dabei eine nicht unwesentliche Rolle, will man diesen Erfolg erklären. Viele Teile des Landes waren vergleichsweise isoliert, was zu Spezialisierung und gesellschaftlicher wie konfessioneller Differenzierung geführt hat. Entsprechend aufwendig gestalteten sich Abstimmung und Koordination der wirtschaftlichen und politischen Aktivitäten der sich formenden Schweiz. Brücken und Tunnels sind physische Repräsentanten dieses Integrationsmechanismus, die unterschiedliche Regionen mit unterschiedlichen Stärken zusammengeführt haben. Insofern ist die ökonomische Integration der Schweiz ein Testfall, an dem sich Mechanismen der derzeit laufenden Globalisierung ablesen lassen.

So sind die Leitprodukte dieses Landes nicht singulär, sondern eingebettet in ein ganzes Paket: Hotels und Tourismus bedingen ein exzellentes Transportnetz, Banken und Versicherungen begleiten Handelsaktivitäten. Die Fähigkeit, solch funktionierende Pakete anzubieten, zeichnet die Qualität der «Swissness» aus.

Eine zentrale Komponente in der Erschaffung dieses Qualitätsmerkmals ist Offenheit für das produktive Wirken anderer in diesem Land. Viele der dynamischsten Persönlichkeiten der Schweiz, die massgebende internationale Marken geschaffen haben, kamen aus dem Ausland. Sie flohen vor politischer Unterdrückung oder vor desolaten ökonomischen Lebensumständen. Heinrich Nestle (später dann Henri Nestlé) war in Frankfurt am Main geboren, Julius Maggi war der Sohn italienischer Immigranten. Die Uhrenindustrie wurde massgeblich von französischen Hugenotten aufgebaut, die vor der religiösen Verfolgung durch Ludwig XIV. flohen. Florentine Ariosto Jones kam aus Boston, um in Schaffhausen Uhren zu produzieren. Der polnische Aristokrat Antoni Norbert de Patek musste seine Heimat nach dem gescheiterten Novemberaufstand von 1830 verlassen und arbeitete in Genf mit dem polnischen Uhrmacher Franciszek Czapiek, um später dann mit dem Franzosen Adrien Philippe zusammenzutreffen und eine Weltmarke mitzubegründen. Charles Brown kam von Uxbridge bei London aus in die Schweiz, Walter Boveri aus dem Frankenland; und Emil Georg Bührle, der in Oerlikon eine Maschinen- und Waffenfabrik begründete, stammte aus Süddeutschland. Cesare Serono, der das einst drittgrösste Schweizer Pharmaunternehmen aufgebaut hat, stammt aus

Turin; und Tadeus Reichstein, der Hoffmann-La Roche zum Vitamin C verhalf, kam von Polen in die Schweiz, um an der ETH Zürich Chemie zu studieren.

Diese Offenheit funktionierte auch umgekehrt: Der Bauernsohn Cäsar Ritz, der Jüngste von 13 Kindern, wurde nicht wegen seines Wirkens in der Schweiz zu einer globalen Ikone, sondern aufgrund der Hotels, die er in Paris und London geleitet hat. Charles-Edouard Jeanneret-Gris begann eine Lehre als Gravierer und Ziseleur in der Uhrenmetropole La Chaux-de-Fonds, wurde dann aber in Frankreich und später auch den USA als Architekt Le Corbusier weltbekannt. Der Ingenieur Othmar Hermann Ammann verband zunächst Manhattan und New Jersey mit der George-Washington-Brücke und dann Staten Island und Brooklyn mit der Verrazano-Brücke – beides spektakuläre Wahrzeichen von New York City.

Neben dieser Offenheit als Grundmerkmal sind aber auch spezifischere Aspekte bemerkenswert. So fusst die ökonomische Stärke der Schweiz zu einem nicht unwesentlichen Teil auf einer grossen Zahl sehr erfolgreicher Familienunternehmen. Diese konnten nicht nur bekannte Probleme dieses Unternehmenstypus – Nachfolgeprobleme und das Verpassen des Vermögens durch weniger talentierte Erben – vergleichsweise erfolgreich meistern, sondern sie haben durch ihre Kapitalbasis auch eine langfristige Bewirtschaftung von Produkten und Marken ermöglicht. So haben die besten Schweizer Produkte ein Renommee erreicht, das schliesslich auch den Besitzwechsel der entsprechenden Unternehmen erfolgreich überdauern konnte.

Das Buch verschweigt aber auch nicht Probleme des Wirtschaftswunders Schweiz, die sich am deutlichsten in Grossunternehmen gezeigt haben. Beispielsweise haben sich Swissair und UBS einer zu ambitionierten Strategie unterworfen, um globale Champions zu werden. Ein derartiges Umfeld gibt zudem Managern Raum für unverantwortliches Verhalten und verleitet zu kurzfristigem Denken und reiner Ausrichtung am unmittelbaren Profit anstelle einer langfristigen Orientierung. Aber auch das politische System ist vor solchen Schwächen nicht gefeit, was zu den bisher grössten Fehlern und Irrtümern der letzten Jahrzehnte geführt hat. Zu nennen sind hier unter anderem die Beziehungen zu Nazideutschland, die Verhandlungen über die Rückgabe nachrichtenloser Vermögen jüdischer Opfer des Holocaust an die Regierungen von Polen und Ungarn kurz nach dem Zweiten Weltkrieg sowie das Wiederaufflammen dieser Debatte in den 1990er-Jahren.

Die mit Blick auf den Beispielcharakter des Modells Schweiz kritischste Frage ist jene nach der Robustheit eines Landes gegenüber Krisen. Wie können ein Land und eine Gesellschaft in einer globalisierten Welt erfolgreich mit Krisen umgehen?

Hier hat die Schweiz ihre Vorteile als kleiner Staat erfolgreich umgesetzt. Beispielsweise haben sich die Gewerkschaften und Arbeitgeber in der grossen Depression der 1930er-Jahre mit zunehmenden geopolitischen Spannungen nicht mehr bekämpft, sondern sind für die Lösung der aus dieser Lage erwachsenen Probleme zusammengesessen. Kleinheit mindert auch den Handlungsspielraum für staatlichen Aktivismus, insbesondere mit Blick auf die Planbarkeit der künftigen wirtschaftlichen Entwicklung. So wäre es beispielsweise unsinnig gewesen, die Krisen, von denen die Uhrenindustrie periodisch heimgesucht worden ist, mit einem Stimulierungsprogramm zu bekämpfen. Als beispielsweise in den 1970er-Jahren die Quarzkrise die Uhrenindustrie fast in die Knie gezwungen hat und zwei von drei Arbeitnehmenden ihre Stelle verloren haben: hätte die Regierung damals die Bevölkerung zum Tausch ihrer alten gegen eine neue Uhr bewegen sollen – wie das im Fall von Fahrzeugen jüngst mehrere Regierungen für die Rettung ihrer Autoindustrie getan haben? Dies hätte den Niedergang höchstens verlangsamt. Die Rettung dieser Industrie ist vielmehr ein Ergebnis von gelebtem Unternehmertum. In diesem Fall ist es der aus Libanon stammende Nicolas Hayek gewesen, der mit der Lancierung der billigen, aber eleganten Plastikuhr Swatch einen neuen Trend in der Uhrenbranche geschaffen hat.

All dies bedeutet nicht, dass es keinen Spielraum für politisches Handeln in der Wirtschaft gibt. Öffentliche Güter wie Preisstabilität und die Sicherung und Durchsetzung von Eigentumsrechten bilden vielmehr das Fundament, auf dem Unternehmertum sich erst entfalten kann. Gerade in dieser Hinsicht hat die Schweiz Vorbildliches geleistet und ist ein Modell für andere Staaten, die sich den Herausforderungen der Globalisierung stellen müssen. So gesehen ist die ingenieurmässige, aber auch künstlerische und soziale Leistung, die sich im Bau einer Schweizer Brücke manifestiert, eine Metapher dafür, wie man eine sich technisch und geistig wandelnde Welt zusammenbringen kann.

Harold James, Princeton University, USA