

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur

**Band:** 100 (2020)

**Heft:** [2]: 150 Jahre Economiesuisse

**Artikel:** "Das war alles Gemauschel und Gemischel"

**Autor:** Leuzinger, Lukas / Borner, Silvio / Kappeler, Beat

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-914528>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 22.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# <sup>2</sup> «Das war alles Gemauschel und Gemischel»

Ökonomieprofessor Silvio Horner und der frühere Gewerkschaftssekretär Beat Kappeler sprechen über verpasste Liberalisierungen, die Macht der Wirtschaftsverbände und dunkle Wolken am Horizont.

*Lukas Leuzinger trifft Silvio Horner und Beat Kappeler*

**Beat Kappeler, Sie standen in den 1970er und 1980er Jahren als Sekretär des Gewerkschaftsbunds dem damaligen Vorort als Kontrahent gegenüber. Wie muss man sich Sitzungen zu dieser Zeit vorstellen? Sass man in verrauchten Hinterzimmern bei Whisky und Zigarren zusammen?**

**Beat Kappeler:** Das passierte viel formaler. Die fünf Spaltenverbände – Vorort, Gewerbeverband, Arbeitgeberverband, Gewerkschaftsbund und Bauernverband – trafen sich im Rahmen der Ständigen Wirtschaftsdelegation im Zimmer 40 der damaligen Handelsabteilung. Diese Verbände haben zusammen einmal pro Monat, man kann sagen, die Schweiz regiert. Anwesend waren stets ein Generaldirektor der Nationalbank, sämtliche Amtsvorsteher und der Direktor des GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), solange die Schweiz diesen stellte. Direkte Kontakte zwischen Gewerkschaftsbund und Vorort gab es nie – das geschah immer im Rahmen dieser ausserparlamentarischen Kommissionen.

**Was wurde an diesen Sitzungen diskutiert?**

**Kappeler:** Man besprach sämtliche Gesetzgebungsvorhaben und Verordnungen, und es wurden wichtige Impulse gesetzt.

Zum Beispiel ging es um die Handelspolitik, um Abkommen, die die Schweiz abschloss, die Landwirtschaftspolitik oder arbeitsrechtliche Vorgaben – alles, was zur Wirtschaftsgesetzgebung im weiteren Sinn gehört.

**Was war der Vorort damals für ein Verband?**

**Kappeler:** Wie der Gewerkschaftsbund war er ein Dachverband mit Mitgliedsverbänden. Eine wichtige Rolle spielte der damalige Direktor Gerhard Winterberger. Seine offizielle Bezeichnung war «geschäftsführendes Präsidialmitglied». Er sass immer rechts des Staatssekretärs und ergriff als erster das Wort – was alle am Tisch respektierten. Die Rolle sowohl der Person Winterberger als auch des Verbands war also sehr dominant.

**Silvio Horner, als emeritierter Wirtschaftsprofessor hatten und haben Sie eine andere Perspektive. Wie sahen Sie damals diese Verhandlungen?**

**Silvio Horner:** Ich war immer ein Individualist. Deshalb mied ich solche Kommissionen. Diese Gremien waren politisch korrekt zusammengesetzt und bürokratisch dominiert. Für mich war das alles nur Gemauschel und Gemischel.



«Die Schweiz hat es nach  
dem Krieg verpasst,  
ihre Wirtschaft konsequent  
zu liberalisieren.»

Silvio Borner



Beat Kappeler und Silvio Borner, fotografiert von Matthias Willi.

# «Das Bierkartell war derart strikt, dass die Brauereien einschließen und ihre ganzen Gewinne in Immobilien steckten. Sie hatten es nicht nötig, neue Märkte zu erschliessen.»

**Beat Kappeler**

*Sie standen der starken Rolle der Verbände kritisch gegenüber.*

Borner: Ja. Man bezeichnete den Präsidenten des Vororts damals auch als achten Bundesrat. Es war wirklich ein starker Verband.

*Wie würden Sie die Wirtschaftspolitik der Nachkriegszeit charakterisieren?*

Borner: Wir hatten immer eine duale Wirtschaft. Auf der einen Seite gab es eine hochproduktive Exportwirtschaft, die international orientiert war und auf Freihandel basierte. Der Vorort und die anderen Verbände kontrollierten vor allem die Außenwirtschaftspolitik. Auf der anderen Seite gab es die natürlich geschützte und politisch protegierte Binnenwirtschaft...

*...in der von freiem Markt wenig zu spüren war.*

Borner: Ja. Man ist im Zweiten Weltkrieg im Zuge des Notrechts stark in Richtung von Planwirtschaft und Korporatismus gegangen. Der Korporatismus zeigte sich beispielsweise in den ausserparlamentarischen Kommissionen. Andererseits gab es auch positive Seiten, etwa dass die Löhne auch im Binnensektor relativ hoch waren und bis heute sind. Man bedenke, dass beispielsweise eine Coiffeuse in Frankreich halb so viel verdient wie in der Schweiz. Dennoch glaube ich, dass es die Schweiz nach dem Krieg verpasst hat, ihre Wirtschaft konsequent zu liberalisieren.

Kappeler: Nicht zu vergessen sind die Kartelle, die damals die ganze Wirtschaft durchzogen. Es gab das Zementkartell, das

Optikerkartell, das Bierkartell, 16 Bankenkartelle und zahllose weitere.

*Um 1990 brachen die Kartelle zusammen. Wie kam es dazu?*

Kappeler: Das war ich (lacht). Ich sass zu dieser Zeit in der Kartellkommission. Damals wurden Kartelle mit der sogenannten Saldomethode beurteilt, nach der Vor- und Nachteile eines Kartells abgewogen wurden. Wir haben dann diese Methode modifiziert, indem schon die Existenz eines Kartells allein als Nachteil gewertet wurde. Ich war Teil einer kleinen – manchmal nur aus einer Mehrstimme bestehenden – Mehrheit, die ein Kartell nach dem anderen aufhob.

Borner: Ein anderer Grund für den Zusammenbruch der Kartelle war, dass Schweizer Unternehmen immer internationaler wurden. Sie exportierten nicht nur ins Ausland, sondern investierten dort auch. Mit der Zeit wurde deshalb der Druck der amerikanischen und europäischen Wettbewerbsbehörden immer grösser.

Kappeler: Hinzu kam, dass man merkte, dass die Kartelle nicht nur für die Konsumenten schädlich sind, sondern auch für die Branchen selber. Das Bierkartell war derart strikt, dass die Brauereien einschließen und ihre ganzen Gewinne in Immobilien steckten. Sie hatten es nicht nötig, neue Märkte zu erschliessen. Bis heute ist die Bierindustrie fast die einzige Schweizer Branche, die nicht exportiert. Als das Kartell dann abgeschafft wurde, wurden die Brauereien von ausländischen Konzernen gefressen.

**Herr Borner, Sie erwähnten die Trennung zwischen Exportwirtschaft und Binnenwirtschaft. Was hat sich in den vergangenen Jahrzehnten verändert?**

Borner: Diese Trennung zwischen wettbewerbsfähiger Exportindustrie und abgeschirmtem Binnensektor wurde zusehends verwischt. Das zeigt sich auch bei Economiesuisse. Der Verband war früher auf die Aussenwirtschaftspolitik ausgerichtet. Mit der Zeit sind immer mehr Inlandfirmen dazugekommen. Dadurch sind auch die Interessen heterogener und schwammiger geworden.

Kappeler: Der Verband war ein konsequenter Befürworter eines global ausgerichteten Freihandels. Heute bejaht er mit dem Rahmenabkommen die totale Integration in den europäischen Binnenmarkt. Das ist ein Richtungswechsel, den ich als groben Fehler ansehe.

**Haben die Wirtschaftsverbände im allgemeinen an Einfluss verloren?**

Borner: Das kann man nicht so allgemein sagen. Die Gewerkschaften etwa haben einerseits im Rekordtempo Mitglieder verloren. Andererseits haben sie dank der flankierenden Massnahmen stark an Einfluss und auch an Finanzkraft gewonnen. Es ist den Linken gelungen, für ihre Zustimmung zur Personenfreizügigkeit die flankierenden Massnahmen als Zugeständnis zu bekommen. Ich bin zum Schluss gekommen, dass der Schaden der flankierenden Massnahmen schon heute grösser ist als der Nutzen der Personenfreizügigkeit mit der EU.

Kappeler: Die Rolle der Verbände ist nicht beendet aus dem Grund, dass in einer Referendumsdemokratie die Verbände im vorparlamentarischen Verfahren viel Einfluss haben. Der Zweck dieses Prozesses ist es ja gerade, die Risiken der direkten Demokratie zu bändigen. Inzwischen hat der Bundesrat in diese vorparlamentarischen Kommissionen neue Organisationen aufgenommen, etwa Umweltverbände, weil diese ebenfalls referendumsfähig sind.

**Zeigt das nicht auch eine gewisse Öffnung der Wirtschaftspolitik?**

**Es gibt neue Interessen, die in die Wirtschaftspolitik hineinspielen.**

Kappeler: Man kann vielleicht sagen: Umweltschutz und andere «wolkige» Anliegen sind heute Wirtschaftspolitik geworden. Und es gibt eine Verschmelzung zwischen den Wirtschaftsverbänden und der Verwaltung. Schon zu früheren Zeiten gab es einen regen Wechsel von Bundesbeamten zum Vorort oder in Firmen und von Leuten in Firmen zu Vorort oder Verwaltung. Das ist nicht falsch, aber das erklärt ähnliche Anliegen und eine ähnliche Agenda.

**Eine Folge der Internationalisierung sind ausländische Investitionen in der Schweiz. Hier geben beispielsweise die chinesischen Übernahmen in jüngster Zeit zu reden. Wie kann eine kleine Volkswirtschaft in der Schweiz darauf reagieren?**

Borner: Ich bin da gespalten. Ich sehe, dass uns China technologisch in vielen Bereichen voraus ist. Auf der anderen Seite ist China nach wie vor eine kommunistische Parteidiktatur. Trump ist vielleicht nicht nur ein Trottel, wenn er die chinesischen Weltmachtansprüche etwas in Frage stellt. Aber ob wir in der Schweiz hier wirklich Schranken errichten sollten, bezweifle ich.

Kappeler: Was ich aus liberaler Sicht begrüssen würde, sind Staatsmassnahmen gegen Staatsfirmen. Ich würde Übernahmen durch ausländische Staatsunternehmen per Gesetz blockieren. Wir haben schliesslich eine private Marktwirtschaft.

**Was sind die grössten Herausforderungen für die Schweizer Wirtschaft in den kommenden Jahren?**

Borner: Das grösste Problem ist die Altersvorsorge, die kurz vor dem Kollaps steht. Ähnliches gilt für das Gesundheitssystem. Diese Herausforderungen sind wohl erkannt, aber Lösungsansätze sind nicht in Sicht. Sorgen macht mir außerdem die Klimapolitik. Mit den geplanten gesetzlichen Massnahmen wie z.B. einer rekordverdächtigen CO<sub>2</sub>-Steuer oder Subventionen für Gebäudeanierungen sind wir daran, einen Alleingang zu unternehmen, der uns unheimlichen Schaden zufügen wird, ohne den Klimawandel messbar zu bremsen.

Kappeler: Aus meiner Sicht besteht das grösste Problem darin, dass die Schweiz mit ihrer Währung und deren Abhängigkeit von der Politik ausländischer Notenbanken unglaubliche Verwerfungen mit der internationalen Geldpolitik erleben wird. Entweder werden wir eine starke Inflation erleben oder Serienbankrotte und/oder eine massive Aufwertung des Schweizer Frankens. Das wird auf mittlere Frist eine enorme Herausforderung, die alles umwirft, was wir jetzt als schmerzlosen Wohlstand geniessen. ↪

---

**Silvio Borner**

ist emeritierter Professor für politische Ökonomie an der Universität Basel und Autor von «Crash» (2010) und «Ungesunder Menschenverstand: Einsichten eines liberalen Ökonomen» (2011).

---

**Beat Kappeler**

hat Sozialwissenschaft an der Universität Genf studiert. Er ist freier Publizist und Autor von «Wie die Schweizer Wirtschaft tickt: Die letzten 50 Jahre und die nächsten» (2011) und «Staatsgeheimnisse. Was wir über unsern Staat wissen sollten» (2016).

---

**Lukas Leuzinger**

ist Redaktor des «Schweizer Monats».