

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur  
**Band:** 100 (2020)  
**Heft:** [2]: 150 Jahre Economiesuisse

**Artikel:** Aus dem Hinterzimmer ins Scheinwerferlicht  
**Autor:** Mach, André  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-914531>

### **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:** 13.04.2026

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

# 5 Aus dem Hinterzimmer ins Scheinwerferlicht

**Strukturelle Veränderungen stellen den traditionell grossen Einfluss von Verbänden wie Economiesuisse in Frage. Wenn sie sich auf die neuen Rahmenbedingungen einstellen, können sie aber auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen.**

von *André Mach*

Der Schweizerische Handels- und Industrieverein oder Vorort galt lange Zeit als die einflussreichste Wirtschaftsorganisation sowohl auf ökonomischer als auch auf politischer Ebene. Sein Direktor wurde auch als «achter Bundesrat» bezeichnet. Der damalige Generalsekretär und spätere Direktor Gerhard Winterberger brachte den Erfolg des Verbands 1963 folgendermassen auf den Punkt: «Wir haben uns an die demokratischen Spielregeln zu halten und sollten nach aussen nicht den Anschein erwecken, als ob wir massiven Einfluss auf das parlamentarische Geschehen ausüben wollten. Unser Einfluss in Bern ist grösser, wenn wir diskret im Hintergrund bleiben und wenn man nicht zu viel von uns spricht. Meiner Meinung nach hat sich die bisherige Methode des Vororts sehr bewährt.»

Trotz ihren sehr vielfältigen wirtschaftlichen Strukturen gelang es den Arbeitgeberorganisationen mit dem Vorort an der Spitze, eine geeinte Front gegenüber den Gewerkschaften und den politischen Behörden zu bilden. Dies erlaubte ihnen, ihre Positionen leichter in den politischen Prozess einzubringen.

Diese dominante Stellung des Vororts kam allerdings ab Anfang der 1990er Jahre unter Druck. Der heutige Präsident von Economiesuisse, Heinz Karrer, beschreibt den Wandel folgendermassen: «Etwas vereinfacht formuliert, haben sich einst zwei bis drei Wirtschaftsführer zusammengesetzt und etwas beschlossen. Das wurde dann ins Parlament getragen, und die Bevölkerung hat dem zugestimmt. Das funktioniert heute nicht mehr.»

Diese Beobachtung, die von zahlreichen Experten geteilt wird, erscheint eher paradox. Denn die mehr und mehr globalisierte Wirtschaft kommt international tätigen Unternehmen, wie sie Economiesuisse vertritt, eigentlich entgegen.

Dass der Verband dennoch nicht mehr den gleichen Einfluss hat wie früher, hat mehrere Gründe. Man kann unterscheiden zwischen Veränderungen in der wirtschaftlichen Sphäre auf der einen Seite und Transformationen in der Politik seit den 1990er Jahren auf der anderen Seite.

## Die Wirtschaft driftet auseinander

Ein erster Faktor ist die Spaltung innerhalb der Wirtschaft, ausgelöst vor allem durch die verstärkte Liberalisierung des

Handels auf internationaler Ebene seit den 1970er Jahren. Diese zeigte sich Anfang der 1990er Jahre mit der Publikation verschiedener Weissbücher. Angestossen wurden sie durch eine informelle Gruppe von Chefs grosser Unternehmen und einigen wirtschaftsliberalen Ökonomen – und zwar ausserhalb der Arbeitgeberverbände. Fritz Leutwiler, ehemaliger Nationalbankpräsident und ABB-Verwaltungsratspräsident, erklärte 1992: «Unser Gesprächskreis ist entstanden, weil wir uns von den offiziellen Verbänden nicht mehr richtig vertreten fühlten. Deshalb haben wir eine Art Schattenorganisation aufgezogen.» Die Publikationen hatten einen grossen Einfluss auf die wirtschafts- und sozialpolitischen Reformen der 1990er Jahre.

Die Liberalisierung verschiedener Bereiche der Schweizer Wirtschaft hat die Spannungen innerhalb von Economiesuisse sowie zwischen den Arbeitgeberverbänden, insbesondere zwischen Gewerbeverband und Economiesuisse, verstärkt. Divergenzen sind auch zwischen dem wirtschaftlich bedeutenden Finanzsektor und der traditionellen Industrie zu beobachten.

Ein zweiter Einflussfaktor ist, dass die Chefs grosser Schweizer Unternehmen tendenziell weniger in den nationalen Verbänden engagiert sind, dafür aktiver in internationalen Wirtschaftsorganisationen. Die Firmen sind offensichtlich weniger auf die nationalen Wirtschaftsverbände angewiesen und verfolgen eigene Lobbying-Strategien. Die Gründung des Think Tanks Avenir Suisse im Jahr 2000 durch einen Zusammenschluss von grossen Schweizer Firmen reiht sich ebenfalls in diesen Trend ein.

Schliesslich haben die ausserordentlich hohen Vergütungen der Topmanager von Schweizer Grosskonzernen deren Glaubwürdigkeit und Legitimität in der Bevölkerung stark geschadet. Dies bekommt vor allem Economiesuisse als Vertreter der wichtigsten internationalisierten Wirtschaftssektoren zu spüren, während ihre «kleine Schwester», der Gewerbeverband, in dem die KMU organisiert sind, einen besseren Ruf geniesst. Aus diesem Grund übernimmt der Gewerbeverband in vielen Abstimmungskämpfen die Führungsrolle innerhalb der Wirtschaft.

## Verschiebung der politischen Gewichte

Dank des Zusammenhalts der Wirtschaft war der Vorort in der Lage, auf politischer Ebene seine Expertise und seine Interessen in der Wirtschaftspolitik zur Geltung zu bringen. Zu diesem Zweck unterhielt er privilegierte Beziehungen in die Verwaltung, insbesondere zur damaligen Handelsabteilung, dem heutigen Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco). Wie die Aussage Gerhard Winterbergers weiter oben deutlich macht, war dabei die Möglichkeit, diskret im Hintergrund zu agieren, der eigentliche Trumpf. Dies ist heute nicht mehr in dieser Art möglich, was ebenfalls mit Entwicklungen in den 1990er Jahren zusammenhängt. Vier Veränderungen haben die Macht der wichtigsten Arbeitgeberorganisation schrittweise in Frage gestellt. Diese Veränderungen haben das Gravitationszentrum des politischen Prozesses von den Hinterzimmern hin zum Parlament und zur direkten Demokratie verschoben, wo der Einfluss von Economiesuisse deutlich kleiner ist als in direkten Interaktionen mit der Verwaltung.

- Die Stärkung der Verwaltung und die Formalisierung der Beziehungen zu ihr: Seit den 1970er Jahren wurden die extra-parlamentarischen Kommissionen, die eine zentrale Rolle in der Vorbereitung und Umsetzung von Gesetzen spielten, tiefgreifend reformiert. Heute funktionieren sie sehr viel transparenter und formalisierter, zugleich spielen sie eine kleinere Rolle bei der Entstehung von Gesetzen. Ausserdem wurde die Bundesverwaltung professionalisiert und ausgebaut. Diese beiden Entwicklungen trugen zu einer Schwächung des Einflusses von Verbänden wie Economiesuisse bei.
- Die erhöhte Aufmerksamkeit der Medien für politische Prozesse: Eine der Stärken von Economiesuisse lag in der Fähigkeit, im Hintergrund direkt mit der Verwaltung oder den Gewerkschaften zu verhandeln. Der gestiegene mediale Druck, den politischen Prozess transparenter zu gestalten, erschwert diese Form der Einflussnahme allerdings.
- Die Professionalisierung der Politik: Das Schweizer Parlament hat sich in der jüngeren Vergangenheit langsam, aber kontinuierlich professionalisiert, trotz des Scheiterns der Parlamentsreform 1992. Ausdruck davon ist namentlich die Schaffung von spezialisierten parlamentarischen Kommissionen. Dadurch wurde die Macht des Parlaments und seiner Mitglieder gestärkt auf Kosten der Verbände. Das Parlament und insbesondere seine ständigen Kommissionen haben im Entscheidungsprozess an Bedeutung gewonnen. Dies erklärt, warum immer mehr Interessengruppen versuchen, Parlamentarier direkt zu rekrutieren. Dies macht es umgekehrt schwieriger für einen Verband wie Economiesuisse, seine Standpunkte im Parlament durchzusetzen.
- Die politische Polarisierung: Die Wahlerfolge der SVP seit den 1990er Jahren haben die Spaltungen im bürgerlichen Block vertieft und den politischen Prozess unvorhersehbarer gemacht – auch für die Wirtschaftsverbände.

Diese vier Dynamiken haben zu einer Schwächung des Einflusses des wichtigsten Unternehmensverbands beigetragen. Die zwei wichtigsten Niederlagen von Economiesuisse, die Abzockerinitiative 2013 und die Masseneinwanderungsinitiative 2014, stehen sinnbildlich für diese Entwicklung. Trotz dieser Befunde zählt Economiesuisse nach wie vor zu den Organisationen mit den grössten finanziellen Ressourcen und der grössten Expertise, denen bürgerliche Politiker nach wie vor ihr Ohr leihen.

## Firmen nehmen direkt Einfluss

Bis heute zählt Economiesuisse zu den einflussreichsten Akteuren der Schweizer Politik. Doch seit den 1990er Jahren ist ihre einst dominante Position in Frage gestellt worden. Diese Veränderung kontrastiert mit dem weltweiten Siegeszug liberaler Ideen in Wirtschaft und Politik. Wie wir gesehen haben, erklärt sich der Rückgang des Einflusses von Economiesuisse hauptsächlich durch die vertieften Spaltungen innerhalb der Unternehmenswelt sowie durch Veränderungen des politischen Prozesses.

Allerdings heisst dies nicht, dass der Einfluss der Unternehmen schwächer geworden wäre. Im Gegenteil: Die strukturelle Macht von international tätigen Konzernen hat sich in der jüngeren Vergangenheit erhöht; denn in der zunehmend globalisierten Wirtschaft profitieren sie von mehr Flexibilität, wo sie investieren wollen, und sind entsprechend in einer stärkeren Verhandlungsposition gegenüber Behörden sowie Gewerkschaften. Umgekehrt sind die Unternehmen weniger auf eine kollektive Organisation angewiesen, um ihrem Standpunkt Geltung zu verschaffen. Neben dem koordinierten Lobbying über Verbände setzen sie stärker auf direkte Einflussnahme.

Unter diesen erschwerten Rahmenbedingungen müssen Wirtschaftsverbände als kollektive Organisationen ihre Rolle und Strategien erneuern und adaptieren. Um ihren Einfluss zu wahren, müssen sie die verschiedenen Teile der Wirtschaft besser integrieren, um die gemeinsamen Positionen zu verteidigen. Zudem ist es schwieriger geworden, auf politischer und medialer Ebene tragfähige Koalitionen zu schmieden. Dies ist eine zentrale strategische Herausforderung für Verbände, wenn sie bei Entscheidungen ihr Gewicht zur Geltung bringen wollen. ◀

---

Aus dem Französischen übersetzt von Lukas Leuzinger.

---

## André Mach

ist Professor für Politikwissenschaft an der Universität Lausanne.