**Zeitschrift:** Widerspruch : Beiträge zu sozialistischer Politik
**Herausgeber:** Widerspruch
**Band:** 19 (1999)
**Heft:** 38

**Artikel:** Globale Strategien der Pharmaindustrie und die Gewerkschaften
**Autor:** Schäppi, Hans
**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-652369

**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:** 20.01.2026

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

Hans Schäppi

# Globale Strategien der Pharmaindustrie und die Gewerkschaften

Was Globalisierung heisst, wird uns beinahe täglich vor Augen geführt: Der Adtranz-Konzern mit Sitz in Berlin, der vor kurzer Zeit Produktionsstätten von Schindler übernommen hat, hat aus Gründen der Standortoptimierung beschlossen, die Werkstätten in Oerlikon und in Pratteln zu schliessen. Gegen diesen Entscheid formiert sich derzeit ein breiter Widerstand, an dem selbst bürgerliche Politiker und Kantonsregierungen beteiligt sind. Die Algroup, welche im November 1999 die Lonza abgespalten hat und an die Börse bringt, setzt die Walliser Regierung mit der drohenden Schliessung der Aluhütte Steg unter Druck, um Sonderkonzessionen zu erhalten. Und seit Monaten wurde darüber spekuliert, was Novartis mit ihrem Agrobereich im Schilde führt. Fusioniert Novartis mit Monsanto, wird der Agrobereich aufgespalten und an andere Konzerne verkauft oder wird er verselbständigt? Am 2. Dezember 1999 hat nun Novartis bekanntgegeben, dass der Agrobereich mit demjenigen von AstraZeneca zum Agrokonzern Syngenta mit Sitz in Basel zusammengelegt werden soll. Und mit der Fusion sollen mit Blick auf die Börse in Bereichen, die heute schon restrukturiert und durchforstet worden sind, erneut weltweit 3000 Stellen der Gewinnsteigerung geopfert werden. Den Entscheid fällten die Konzernleitungen alleine ohne Konsultationen mit der Personalvertretung, dem Europäischen Betriebsrat oder den Gewerkschaften. Als Gewerkschaften haben wir gegen diesen erneuten Kniefall vor dem Shareholder-Value protestiert und konkrete Schritte gegen einen Stellenabbau eingeleitet. Bereits anlässlich der Novartis-Fusion hat die Gewerkschaft Bau und Industrie ihre Beziehungen zu den zuständigen Gewerkschaften in anderen Ländern ausgebaut; im Januar 2000 organisiert sie ein Treffen der Gewerkschaften der betroffenen Novartis-Betriebe, an dem ein gemeinsames Vorgehen diskutiert und beschlossen werden soll. Von der Basler Regierung hingegen ist die Bildung eines neuen Agrokonzerns als „Chance" begrüsst worden, weil dieser seinen Konzernsitz in Basel haben wird.

Wenn mit Globalisierung ein unausweichlicher, durch den „Markt" bestimmter Prozess der Restrukturierung der Weltwirtschaft gemeint ist, der durch „protektionistische Reflexe" und Bestrebungen nach „Heimatschutz" (NZZ) nur unnötig verzögert wird, und der nach einigen „Härten" zu Wachstum und mehr Wohlstand führen wird, so handelt es sich, wie inzwischen bekannt, um einen ideologischen Begriff. Das Welteinkommen stagniert, die Weltnahrungsproduktion geht zurück und weltweit nehmen Armut, Arbeitslosigkeit und prekäre Arbeitsverhältnisse zu. Im Prozess der Globalisierung gibt es Gewinner und Verlierer: Weltweit gesehen, aber auch innerhalb der einzelnen Nationen nimmt die Ungleichheit rapide zu (Arrighi 1991). Ein Fünftel der Menschheit besitzt über 85 Prozent aller Reichtümer,

ein anderes Fünftel muss sich mit 1,5 Prozent begnügen. Gemäss dem Bericht der UNO über die menschliche Entwicklung von 1998 verfügen heute 225 Personen über ein Vermögen in der Höhe von 1 Billion US$, was mehr ist als das Jahreseinkommen der ärmeren Hälfte der Weltbevölkerung. Gemessen am „Human Development Index" der UNO hat sich die Lebensqualität in den meisten Ländern in den achtziger Jahren verschlechtert (Smith 1994).

Vorab aber regiert nicht der „Markt" als unsichtbare Hand die Weltwirtschaft. Es sind vielmehr die multinationalen Konzerne, die an den Schalthebeln der Macht sitzen und den Markt kontrollieren. Gemäss UNO-Bericht tätigen heute die Multis 75 Prozent der Investitionen und sie kontrollieren zwei Drittel der internationalen Handelsströme. Mehr und mehr beherrschen sie aber zusammen mit den Grossbanken auch den grossen Teil der Finanztransaktionen. Wie das Beispiel der Roche oder Blochers Ems-Chemie zeigt, werden die multinationalen Konzerne selber zu Finanzzentren, die einen erheblichen Teil ihrer Gewinne mit Finanzgeschäften erwirtschaften. Die Multis beherrschen aber auch einen Schlüsselfaktor der Kapitalakkumulation: die Technologie. Über 90 Prozent der Patente befinden sich in ihren Händen (Thorpe 1998). Zusammen mit den hohen Eintrittskosten – in der Pharmaindustrie belaufen sich die Forschungs- und Registrierungskosten für neue Produkte auf ca. 300 Mio $ – sichern die Patente nicht nur Extraprofite, sondern erlauben auch eine wirksame Kontrolle der Technologien. Abgesichert wird die Macht der Multinationalen Konzerne durch die WTO, welche den Konzernen einerseits die Märkte öffnet, andererseits den Patentschutz garantiert.

Die neoliberale Theorie der Marktfreiheit ist für die Multis die ideale Ideologie: Sie dient dazu, staatliche und gesamtarbeitsvertragliche Regulierungen in Frage zu stellen, um den Macht- und Regulierungsansprüchen der marktbeherrschenden Banken und Industriekonzerne zum Durchbruch zu verhelfen. In Wirklichkeit sind heute die Märkte ja alles andere als frei und selbstreguliert, sondern gerade durch die multinationalen Konzerne in hohem Masse strukturiert und vermachtet. Im Gegensatz zu den staatlichen Regulierungen, die mehr oder weniger demokratisch legitimiert sind, kann die Machtausübung der Konzerne aber nicht positiv legitimiert werden. Zu deren Legitimierung eignet sich deshalb immer noch am besten die Ideologie der Selbstregulierung des Marktes, in der nicht nur Klassenverhältnisse, sondern auch die Existenz von Monopolen, marktbeherrschenden Konzernen und betrieblichen Herrschaftsverhältnissen ausgeblendet sind. Selbstregulierung des Marktes heisst im Klartext: Zurückdrängen der staatlichen und gewerkschaftlichen Interventionen und Kontrolle des Weltmarktes durch die Konzerne (Schäppi 1991).

Wenn wir die Strategien der Unternehmen verstehen wollen, insbesondere auch diejenigen in der Pharmaindustrie, so müssen wir uns vor Augen halten, dass die heutige Entwicklung geprägt wird durch neue Formen der Kapitalverwertung: Die Rentabilität wird nicht mehr so sehr über eine Ausweitung der Kapazitäten, sondern über Kostensenkungen, Umstrukturierungen und Rationalisierungen gesteigert. Die Konzerne werden mobiler

und die Wertschöpfungsprozesse werden im Rahmen von globalen Strategien neu vernetzt. Die neue Strategie heisst: Flexibilisierung der Produktion, Senkung der Kosten und Wachstum durch Übernahmen. Auslöser der Umorientierung war die Akkumulationskrise in der Mitte der siebziger Jahre, als die Expansion von Massenproduktion und Massenkonsum aus dem Gleichgewicht geriet. Gleichzeitig eröffneten sich neue Möglichkeiten: Die Deregulierung des Welthandels, die Aufhebung fixer Wechselkurse und staatlicher Kapitalverkehrskontrollen, die Liberalisierung der Finanz- und Dienstleistungsmärkte und der Einsatz der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien. Wirtschaftspolitisch fand ein Paradigmawechsel statt von der Nachfrage zur Angebotspolitik (Schäppi/Schöni 1997). Auf dem Hintergrund der Liberalisierung und Öffnung der Märkte findet seit der Mitte der siebziger Jahre so auch eine ausgeprägte Welle der Konzentration des Kapitals statt. In den späten siebziger Jahren lagen die Konzernaufwendungen für Übernahmen bestehender Unternehmen ein erstes Mal höher als die Aufwendungen für Investitionen (Thorpe 1999). Die Konkurrenz in den nationalen Märkten hat sich in den achtziger und neunziger Jahren verschärft und es bildeten sich vermehrt transnationale, globale Märkte heraus. Darauf reagieren die Konzerne in den letzten Jahren mit einer verstärkten Internationalisierung von Forschung, Entwicklung und Produktion und mit einer transnationalen Konzentrationsbewegung (Akquisitionen, Fusionen). Den Auftakt zu transnationalen Fusionen in der Schweiz bildete die Fusion von ASEA und BBC zur ABB im Jahr 1987.

Dieser Wandel seit der Mitte der siebziger Jahre hat sich freilich nicht als naturwüchsiger ökonomischer Prozess vollzogen. Er ist begleitet von einem gesellschaftlichen und politischen Wandel, der hier nur stichwortartig wiedergegeben werden kann. Durch die zunehmende Arbeitslosigkeit gelang es, die Arbeiter- und Gewerkschaftsbewegung zum Beispiel durch den Erlass gewerkschaftsfeindlicher Gesetze wie in den USA und Grossbritannien zu schwächen und die Arbeit wieder verstärkt zu disziplinieren. Die sozialdemokratischen Parteien haben sich zum Teil in Modernisierungsparteien verwandelt, welche gewerkschaftliche Errungenschaften stärker in Frage stellen als konservative Parteien. Da in den meisten Ländern Westeuropas eine massenwirksame Organisation fehlt, welche eine Perspektive einer Gesellschaft jenseits des Kapitalismus vertritt, ist an die Stelle eines Klassenbewusstseins ein politisches Einheitsdenken getreten, welches die Gegner links der Mitte nach den Regeln der politischen correctness ausgrenzt. Dieses Einheitsdenken, der „zivilgesellschaftliche" Konsens, ist dann der Ausgangspunkt für einen immer unverfroreneren Rückgriff auf militärische Optionen, wenn es auf der globalen Ebene Schwierigkeiten zu bewältigen gilt.

## Globalisierung in der Pharmaindustrie

Auf exemplarische Weise zeigen sich die wirtschaftlichen Prozesse der Globalisierung in der Pharmaindustrie. Vor der Krise und dem Trendbruch der siebziger Jahre war die chemische Industrie gekennzeichnet durch hohe

Wachstumsraten, eine stetige Expansion der Beschäftigung und eine hohe Rentabilität im Rahmen der fordistischen *economy of scale*. Die Basler Chemiekonzerne verfügten weltweit über Spitzenpositionen und konzentrierten sich auf spezialisierte Produkte mit hoher Wertschöpfung in den Bereichen Pharma, Agrochemie, Farben und Feinchemikalien wie etwa Kunststoffzusätze. Kennzeichnend für die Chemie in Basel waren wie in anderen Ländern die hohe Kapitalintensität und die damit verbundenen hohen Eintrittsbarrieren für neue Unternehmen, ein entsprechend hoher Grad der Zentralisation und Konzentration des Kapitals sowie eine ausgeprägte Internationalisierung von Forschung, Entwicklung, der Produktion und des Verkaufs. Akquisitionen und Fusionen waren der Ausdruck einer Strategie der Diversifikation sowohl in horizontaler als auch in vertikaler Richtung. Dies gilt beispielsweise für die Fusion von Ciba und Geigy im Jahr 1971.

Die Profitkrise der siebziger Jahre, welche sich vorab im zyklischen Einbruch von 1974/76 zeigte, schuf neue Rahmenbedingungen: Verschärfte Konkurrenz, geringere Wachstumsraten (ausser im Pharmabereich) und Überkapazitäten insbesondere im Kunstfaser- und Farbenbereich. In den achtziger Jahren versuchten die Chemiekonzerne ihre Probleme vorab mit Restrukturierungs-, Kostensenkungs- und Rationalisierungsprogrammen zu lösen, welche erstmals nicht nur den Produktionsbereich, sondern auch die Gemeinkostenbereiche umfassten. Wegbereitend war hier die Firma Sandoz mit ihrer McKinsey-Analyse anfangs der achtziger Jahre. Später folgten Roche mit einer „Verwaltungskostenanalyse" und Ciba-Geigy mit dem Projekt „Turnaround". Angestrebt wurde auch eine Flexibilisierung der Organisationsstrukturen und der Arbeitsverhältnisse. Zunehmend wichtig wurden sodann der forcierte Technologieeinsatz, die Fokussierung auf das neue Paradigma der Gen- und Biotechnologie und die damit verbundene Förderung von Kooperationen und Akquisitionen in diesem Bereich. Die Politik der Diversifikation wurde bei den schweizerischen Chemiekonzernen (wie auch bei den deutschen) bis in die neunziger Jahre hinein beibehalten. Nachdem allerdings diese Strategien unter dem Druck der US-Konkurrenz zu wenig erfolgreich, das heisst zu wenig profitbringend waren, wurde die Strategie der Diversifikation, zuerst bei Sandoz mit der Ausgliederung der Chemikaliendivision zur Clariant, fallen gelassen.

Die neue strategische Ausrichtung hiess nun nach amerikanischem Vorbild Spezialisierung und Konzentration. Wichtiger als die *economy of scale* und die Erschliessung neuer Märkte sind heute in der Chemie die Kontrolle der Märkte, der forcierte Technologieeinsatz, die Fokussierung auf die hochrentablen Bereiche, die Restrukturierung vorab des Forschungs- und Entwicklungsbereichs und die Finanzgeschäfte. Und gewiss gibt es Konkurrenz. Konkurriert wird aber nicht um neue Märkte, sondern um die Kontrolle der kaufkraftstarken und damit gewinnversprechenden Märkte. Mit diesen Entwicklungen werden auch die Branchengrenzen tendenziell neu definiert: Es entstehen die sogenannten Life-Science-Konzerne (Pharma, Agro, Ernährung), die stark durch das neue Paradigma der Bio- und

Gentechnologie geprägt sind, und die Konzerne, welche das traditionellere Chemiegeschäft weiterführen, in der Schweiz allerdings weniger die Basischemie als vielmehr die Spezialitätenchemie (Wirkstoffe für die Pharmaindustrie, Farben, Kunststoffzusätze etc.). Der Restrukturierungsprozess ist allerdings noch keineswegs abgeschlossen. Neuerdings trennt sich Novartis auch vom Agrobereich und konzentriert sich noch stärker auf den Pharmabereich.

Der Pharmabereich blieb auch nach dem Trendbruch der siebziger Jahre ein Wachstumsbereich mit besonders hoher Profitabilität, auf den sich sowohl die Strategien der Chemiekonzerne als auch die Gewinnerwartungen der Finanzanleger richteten. Die hohen Gewinne sind abgesichert sowohl durch die Patente als auch durch die starke Segmentierung der Märkte im Gesundheitsbereich. Die hohen Forschungs- und Entwicklungskosten führen dazu, dass der Konzentrationsgrad in der Pharmaindustrie weiter ansteigt und neue Unternehmen kaum eine Chance haben. Dies wird auch nicht widerlegt durch die Bildung von kleineren Firmen im Einflussbereich der Pharmaindustrie, denn diese sind bei der Entwicklung und beim Verkauf ihrer Produkte auf die Konzerne angewiesen und von ihnen abhängig. Eine indirekte Abhängigkeit von kleineren Firmen kann für die Konzerne durchaus von Vorteil sein. Es können dadurch Forschungsrisiken auf die Kleinen abgewälzt werden, und durch eine Differenzierung der Lohn- und Arbeitsbedingungen kann die Mehrwertrate im gesamten vom Konzern dominierten Netzwerk gesteigert werden. Die Behauptung, der Konzentrationsgrad in der Pharmaindustrie sei angesichts der Weltmarktanteile der einzelnen Firmen gar nicht besonders ausgeprägt, ist insofern nicht zutreffend, als die Konzerne durch Spezialisierung auf einzelne Produktebereiche viel höhere Marktanteile am Pharmamarkt besitzen, als ihrem Konzentrationsgrad entspricht. In Wirklichkeit weist der Pharmamarkt eine weitgehend oligopolistische Struktur auf (Becker/Sablowski 1998).

Dennoch ist die Pharmaindustrie auch mit Schwierigkeiten konfrontiert. Während die Effizienz der traditionellen Pharmaforschung, so beispielsweise bei der Erfindung und Entwicklung neuer Pharmawirkstoffe, rapid zurückgeht, vermag die Gen- und Biotechnologie die in sie gesetzten hohen Erwartungen vorläufig kaum zu erfüllen (Dolata 1996). Die Konzerne reagieren auf diese Problematik mit einer Restrukturierung ihrer Forschungs- und Entwicklungsapparate, vorab mit dem Versuch, die Forschungstätigkeit auf der Basis der neuen Technologien massiv zu beschleunigen. Ziel ist es, die Abhängigkeit von einzelnen wenigen verkaufsträchtigen Produkten, deren Patentschutz abläuft, zu vermindern. So weckt heute die Pharmaindustrie zwar überrissene Erwartungen der Finanzanleger und Spekulanten – sie ist aber durchaus auch mit *grösseren Risiken* konfrontiert. Diese Risiken bilden den Hintergrund für die Fusionen, Akquisitionen, Auslagerungen und Verkäufe. Am spektakulärsten sind sicher die Fusionen, welche neben dem Erzielen von Synergieeffekten dem Ausbau der Macht und der Kontrollmöglichkeiten der Konzerne dienen, was ja in einem

grotesken Widerspruch zu den wirtschaftsliberalen Grundsätzen steht. Ob die Megafusionen die geeignete Strategie darstellen, mit denen die Probleme im Pharmabereich gelöst werden können, muss sich erst noch zeigen.

Heute ist zumindest unklar, ob die drei wichtigsten Ziele, welche sich die Architekten der Novartis-Fusion gesteckt haben – nämlich ein verstärktes Wachstum des Konzerns gemessen am Firmenwert, die Sicherung der Zukunftsfähigkeit durch eine Konzentration von Forschung und Entwicklung und die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit – erreicht worden sind. Mit Sicherheit durchgesetzt werden konnte vorläufig nur eine Profitsteigerung durch den drastischen Personalabbau, der mit einer Fusion besser legitimiert werden konnte als unter „normalen" Umständen. Hingegen wurden gerade mit diesem Personalabbau neue Schwierigkeiten geschaffen, weil damit sehr viel Erfahrung und Motivation der Beschäftigten zerstört worden ist (Körner 1998). Ebenfalls unübersehbar sind die Probleme, welche eine Verschmelzung der Firmenkulturen mit sich bringt. Viele in der Firma beklagen sich nicht nur über eine Verschlechterung des Betriebsklimas, sondern auch über unklare, intransparente und ineffiziente Entscheidungsstrukturen. Auch ist bekannt, dass Grösse im Forschungsbereich nicht unbedingt bessere Resultate bringt. Ganz allgemein ist heute die Fusionseuphorie etwas verebbt, und in den Medien und an der Börse werden die Fusionen zunehmend kritisch beurteilt. Es ist alles andere als klar, ob die Pharmaindustrie die überzogenen Gewinnerwartungen des Finanzmarktes erfüllen kann. Rückschläge und Krisen sind keineswegs auszuschliessen.

Marx hat zur Analyse der kapitalistischen Entwicklung das Modell des Falls der Durchschnittsprofitrate entwickelt. Richtig verstanden besagt dieses Modell, dass durch den gesteigerten technischen Einsatz, durch den hohen Forschungs- und Entwicklungsaufwand und durch wachsende Ausgaben für Werbung, Vertrieb und Verkauf (Pharmaberater!) die Rendite des einzelnen Unternehmens gegenüber den Konkurrenten zwar gesteigert werden kann, dass aber aufgrund der zunehmenden Eliminierung der wertbildenden Arbeit und der Zunahme der unproduktiven Arbeit die durchschnittliche Profitrate der Branche oder der Volkswirtschaft sinkt. („Unproduktiv" ist hier nicht abwertend gemeint. Unproduktive Arbeit kann für die Realisierung von Werten durchaus notwendig sein, auch wenn sie selber nicht wertbildend ist.) Zwar werden in einem vorab durch die US-Konzerne und die Shareholder-value-Strategen angetriebenen Konkurrenzprozess alle dazu gezwungen, die Rendite des eigenen Konzerns maximal zu steigern. Das heisst aber nicht, dass sich damit die grundsätzlichen Probleme der gesamten Branche nicht verschärfen können.

Es sind aber keineswegs nur ökonomische Schwierigkeiten, die sich angesichts der neusten Trends im Pharmabereich stellen. Es ist offensichtlich, dass heute die Pharmaindustrie trotz konsequenter Effizienzsteigerung immer weniger zur Lösung der wirklichen gesellschaftlichen Probleme beizutragen vermag. Die hohen Forschungs- und Registrierungskosten (von ca. 300 Mio $ pro Produkt), die extrem überzogenen Gewinnerwartungen in dieser Branche und die daraus resultierende Ausrichtung auf die kaufkraft-

starken Märkte führen dazu, dass heute notwendige und nützliche Präparate, die nicht mindestens eine halbe Milliarde Umsatz versprechen, nicht mehr in die Forschungsprogramme aufgenommen werden. Tendenziell auf der Strecke bleiben damit die Grundversorgung, Medikamente für ärmere Länder und weniger kaufkräftige Bevölkerungsschichten im Süden und die Bekämpfung von Krankheiten, die relativ selten sind (Schwank 1999) oder zunehmen wie beispielsweise Aids und die Schlafkrankheit in Schwarzafrika (Ärzte ohne Grenzen, Deutschlandfunk 24.11.1999). Mehr und mehr Geld wird hingegen in die Entwicklung von Life-Style-Produkten gesteckt, womit die Fresssucht und die Potenzprobleme der stressgeplagten kaufkraftstarken Schichten im Westen und Norden kuriert werden können. Hier sind sowohl hoher Umsatz als auch Extraprofite zu erwarten.

Die multinationalen Konzerne besitzen heute nicht nur eine grosse Marktmacht. Sie haben auch einen entsprechenden Einfluss auf die Politik. Es ist inzwischen allgemein bekannt, dass sie in den Internationalen Organisationen wie der WTO, dem IWF, der Weltbank oder der OECD mehr oder weniger das Sagen haben. IWF und Weltbank stellen sicher, dass die Länder der Dritten Welt zahlungsfähig bleiben und dass die Investitionen, auch die Finanzinvestitionen, in diese Länder nicht gefährdet sind. Eine zentrale Rolle für die Pharmakonzerne spielt die WTO. Der Patentschutz, angestrebt wird auch die Patentierung von Pflanzen und Tieren, ermöglicht es den Konzernen, die Technologien wirksam zu kontrollieren. Durch hohe Eintrittskosten für Pharmaprodukte werden zudem die durch die WTO liberalisierten und geöffneten Märkte monopolisiert.

Parallel mit der Durchsetzung des politischen Projekts des Neoliberalismus, zuerst in England und in den USA, dann weltweit, nehmen die multinationalen Konzerne auch Einfluss auf die nationalen Regierungen. Diese werden mit dem Argument der Standortverlagerung mehr und mehr unter Druck gesetzt. Die Absichten dieser Strategie sind klar, und für die Schweiz im Weissbuch „Mut zum Aufbruch" von de Pury et al. (1995) formuliert worden: Ende der Vollbeschäftigungspolitik, Antiinflations- und Geldwerterhaltungspolitik, Senkung der Staatsquote, Steuersenkungen für hohe Einkommen und Unternehmungen, Umstrukturierung des Sozialstaates, Privatisierungen, Flexibilisierung der Arbeitsmärkte. In den Arbeitgeberorganisationen der Schweiz spielen gerade die Chemiekonzerne eine wichtige Rolle. Im Moment besetzen sie mit Andres Leuenberger, Fritz Blaser und Heini Lippuner Schlüsselpositionen sowohl im „Vorort", im „Arbeitgeberverband" und in der „Wirtschaftsförderung". In diesen Gremien vertreten sie die Interessen der multinationalen Unternehmen und verfolgen eine harte neoliberale Linie. Nach dem erfolgreichen Abschluss der bilateralen Verträge mit der EU werden die Verteter der Chemie auch enger mit den Exponenten der Blocher/Ebner-Gruppe zusammenarbeiten, da sich dann auch für die Vertreter der Pharmaindustrie ein EU-Beitritt erübrigen wird. So heisst es im Positionspapier „Kooperation in der Europapolitik" der Schweizerischen Gesellschaft für Chemische Industrie (SGCI) von 1999, in der Christoph Blocher im Vorstand sitzt: „In Abwägung der

wirtschaftlichen Vor- und Nachteile und der grossen Unsicherheit über die weitere Entwicklung der EU ist ein EU-Beitritt aus Sicht der chemischen und pharmazeutischen Industrie gegenwärtig abzulehnen" (zit. nach P. Weill, Basler Zeitung, 28.10.99).

## Neue Herausforderungen für die Gewerkschaften

Auch für die Gewerkschaften hat sich die Lage seit dem Trendbruch der siebziger Jahre grundlegend geändert. Die wichtigsten Auswirkungen der neuen Akkumulationsweise sind der Beschäftigungsabbau und die Zunahme der Arbeitslosigkeit, welche die Gewerkschaften weltweit in die Defensive bringen. Sie werden erpresst mit dem Argument der Standortverlagerung und es entsteht, obwohl die Lohnkosten für die Konkurrenzfähigkeit keineswegs ausschlaggebend sind, ein starker Druck auf die Löhne und auf die Arbeitsbedingungen. Wie in den meisten Ländern, so hinken auch in der Schweiz die Löhne der mittleren und unteren Einkommensschichten seit Mitte der achtziger Jahren hinter der Produktivitätsentwicklung her. Dies trifft ebenfalls, wenn auch auf vergleichsweise hohem Niveau, für die schweizerische Pharmaindustrie zu. Die in den sechziger und siebziger Jahren auf eine *economy of scale* ausgerichteten Lohnsysteme werden umgebaut, und die Lohnpolitik wird auf die neuen Interessen ausgerichtet. Das Management, das obere Kader und die für die Kontrolle der Technologien und der Organisation wichtigen „Leistungsträger" werden in der Chemie über die neuen Lohnsysteme mit Hilfe vorab von Bonuszahlungen weiterhin fürstlich entlöhnt. Während die Löhne der Durchschnittsverdiener in der Chemie per 1.1.99 um ca. 1 Prozent angehoben wurden, garnierten die Kader volle 7 Prozent. Trotz Shareholder-value-Denken müssen wir sehen, dass der Grossteil der Gewinne nicht an die Aktionäre verteilt, sondern im Unternehmen behalten wird, um damit Forschung, Entwicklung der Technologie und der Organisation und das dazu notwendige Personal zu finanzieren. Gemäss der Umfrage der Schweizerischen Handelszeitung über den Vergleich der Wertschöpfung 1998/97 in 163 Schweizer Firmen hat der Anteil der Beschäftigten an der Nettowertschöpfung im Jahresvergleich (!) um 2.0 Prozent abgenommen, derjenige der Aktionäre um 0.1 Prozent, der Gewinnanteil der Unternehmen hingegen um 1.9 Prozent zugenommen (SHZ, 13.10.99). Flankiert wird diese Politik durch den Staat: Für die privilegierten Schichten werden die Steuern abgebaut und mit einer konsequenten Antiinflationspolitik werden stabile und hohe Gewinneinkommen garantiert, während die mittleren und unteren Einkommen durch Lohnrestriktion und Sparmassnahmen unter Druck geraten.

Weltweit werden heute in der Pharmaindustrie die überbetrieblichen, nationalen und regionalen Gesamtarbeitsverträge in Frage gestellt. Während die Konzerne die Gewerkschaften zwingen, die Lohnverhandlungen dezentral und betriebsweise zu führen, ist ihre eigene Lohn- und Arbeitspolitik international bestens koordiniert. 1998 haben die Arbeitgeberorganisationen der Chemischen Industrie in allen Ländern Europas die Lohnver-

handlungen auf nationaler Ebene verweigert und blockiert, um sie auf die Betriebsebene zu verlagern. In Frankreich und Grossbritannien hatte diese Strategie Erfolg; es wird heute nur noch betrieblich verhandelt. Die Schweiz stellt hier insofern einen Sonderfall dar, als es in der Chemischen Industrie nie einen nationalen Gesamtarbeitsvertrag, sondern nur regionale Verträge und Firmenverträge gab. Aber auch bei uns gelang es, überbetriebliche durch betriebliche Regelungen zu verdrängen und die Lohnpolitik zu flexibilisieren. Der Teuerungsausgleich wurde abgeschafft und die Lohnverhandlungen werden heute überall auf der Betriebsebene, in Basel in erster Stufe mit den internen Personalvertretungen geführt. Zunehmend soll auch eine Individualisierung der Entlöhnung durchgesetzt werden, was unter dem Titel „Leistungslohn" propagiert wird, in Tat und Wahrheit aber auf eine Privilegierung der für die Organisations- und Technologieentwicklung wichtigen Teile des Personals und des Kaders hinausläuft.

Zu den Strategien in der Pharmaindustrie gehört auch die Einführung neuer Management- und Organisationsformen. Sie sind ebenfalls auf dem Hintergrund der Umorientierung zu sehen, nach der die Rentabilität nicht mehr primär über Mengen, sondern über eine möglichst flexible und kostengünstige Produktion gesteigert wird. Dazu soll gezielt die „innere Produktivität", das heisst die Innovationsbereitschaft und die Kreativität des Personals mit neuen Arbeits- und Arbeitszeitformen wie etwa Gruppenarbeit und flexiblen Gleitzeitmodellen gefördert werden. Zudem erlaubt die zunehmende Unterordnung und Einordnung der lebendigen Arbeit in den durch technische und institutionelle Sachzwänge bestimmten Arbeitsprozess einen Abbau überflüssig gewordener Hierarchien und Autoritäten. Für das Personal sind die neuen Arbeitsformen meist zwiespältig. Zwar geben sie mehr Möglichkeiten für eine selbständige Tätigkeit und verbessern die Qualifikationsmöglichkeiten, weil die Effizienzvorteile der neuen Technologien oft nur um den Preis einer Delegation von Entscheidungskompetenzen genutzt werden können. Andererseits sollen Investitionen in die „Humanresourcen" auch einen messbaren Ertrag abwerfen: Erwartet werden zum Beispiel von der Einführung der Gruppenarbeit Produktivitätssteigerungen bis zu 20 Prozent. Untersuchungen haben auch gezeigt, dass die neuen Qualifikationsmöglichkeiten sehr unterschiedlich genutzt werden können. Und so profitiert von den Vorteilen vor allem auch der strategisch wichtige Teil des Personals (Schäppi 1999).

## Gegenstrategien und Gewerkschaftsinternationalismus

Die Lage für die Gewerkschaften ist paradox: Einerseits werden sie seit Jahren stark in die Defensive gedrängt. Andererseits wäre ein starkes Gegengewicht zu den multinationalen Konzernen heute nötiger denn je; und der Zeitpunkt zum Aufbau einer Gewerkschaft als sozialer und internationaler Bewegung ist günstig. Nicht nur nehmen die sozialen Probleme heute massiv zu. Es wird auch für viele klarer, dass in der heutigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung die Effizienz- und Profitsteige-

rung immer weniger gesellschaftlichen Fortschritt für die breiten Schichten der Bevölkerung bringt.

Der Aufbau einer gesellschaftlichen Gegenmacht zur Machtausübung der Konzerne beginnt bei den Kolleginnen und Kollegen im Betrieb. In einer Situation, in der die Lohnabhängigen mehr und mehr gegeneinander ausgespielt werden, ist es wichtig, dass die Gewerkschaften den Beschäftigten klarmachen können, dass diese über die Grenzen hinweg gemeinsame Interessen haben. Wenn die Konzerne global operieren und global Macht ausüben, so lässt sich eine gewerkschaftliche Gegenstrategie nur noch zum Teil auf den Betrieb oder auf die nationale Ebene begrenzen. Grenzüberschreitende internationale gewerkschaftliche Zusammenarbeit ist heute deshalb zentral. Nur damit kann erreicht werden, dass sich Lohndumping und Infragestellen von Umweltauflagen nicht mehr als Wettbewerbsvorteil bezahlt machen. Das heisst nicht, dass gewerkschaftliche Antworten nicht auch weiterhin auf der Betriebsebene und auf der nationalen Ebene gegeben werden müssen.

Auf der betrieblichen Ebene ist es die Aufgabe der Gewerkschaften, die sozialen Errungenschaften wie die Löhne, geregelte Arbeitszeiten, den Kündigungsschutz und die Gesamtarbeitsverträge klar zu verteidigen. Die Gesamtarbeitsverträge dürfen nicht ausgehöhlt werden, sondern ihr Geltungsbereich muss im Gegenteil auf die sogenannten „Angestellten", d.h. auf Beschäftigte mit Einzelanstellungsvertrag ausgedehnt werden können. Über die Vertragspolitik hinaus muss heute auch wieder verstärkt die Frage der Demokratisierung der Wirtschaft zur Diskussion gestellt werden. Auf der betrieblichen Ebene hat die GBI für ihre Bereiche diese Frage konkretisiert, für die Pharmaindustrie in ihrem Konzept „Industriepolitik für die chemische Industrie" (1994).

Die gewerkschaftlichen Rechte und die Mitbestimmungsrechte müssen aber auch auf der gesetzlichen Ebene ausgebaut werden können. Es ist unbestreitbar, dass bei den Fusionen in den letzten Jahren die Mitwirkungsrechte von den Firmen verletzt worden sind. Dies hängt nicht zuletzt damit zusammen, dass die heutigen gesetzlichen Vorschriften ungenügend sind. Zwar ist nach Meinung der Juristen die OR-Bestimmung über „Betriebsübergänge" (Art. 333 OR) bei Fusionen anwendbar. In diesem Artikel sind die Mitbestimmungsrechte aber ungenügend verankert. So fehlen klare Fristen für die Konsultationen, es fehlt ein Recht der Personalvertretungen, die Gewerkschaften beizuziehen, und es fehlen Sanktionen bei einer Verletzung der Mitwirkungsrechte. Aber auch die Bestimmungen über „Massenentlassungen" greifen nach unserer Erfahrung bei Fusionen nicht genügend. Wie das Beispiel der Novartis zeigt, kann ein fusionsbedingter Stellenabbau durchaus massiv sein. Da er sich aber über Jahre hinauszieht und es nicht zu einer eigentlichen Massentlassung kommt, müssen Alternativen zum Stellenabbau wie etwa die von uns vorgeschlagenen Massnahmen der Arbeitszeitverkürzung und neue Arbeitszeitmodelle vom Konzern nicht sehr ernst genommen werden. Solche Massnahmen wären aber nicht teurer gewesen als der Sozialplan, und sie hätten erst noch zur Erhaltung der Motivation der

Belegschaft beigetragen.

Bei einer Revision des Fusionsgesetzes müssen aber nicht nur die Mitbestimmungs- und Kontrollrechte der Arbeitnehmer ausgebaut werden. Gemäss einem Vorschlag des Ökonomieprofessors Hans Würgler (Cash, 8.10.99) sollten auch die wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen schärfer gefasst werden: Heute sind Fusionen erlaubt und werden nur dann verboten, wenn ihre Nachteile kartellrechtlich offensichtlich sind. Künftig – so Würgler – müssten Fusionen grundsätzlich verboten sein und nur dann zugelassen werden, wenn nachgewiesen werden kann, dass sie keine Nachteile bewirken. Und nach Ansicht des christlichsozialen Nationalrats Eugen David sollten auch Bestimmungen ins Fusionsgesetz Aufnahme finden, nach denen Fusionen sozialverträglich abgewickelt werden müssen, indem verhindert wird, dass die Firmen soziale Kosten zum Beispiel in der Form von Entlassungen einfach auf die Gesellschaft abwälzen können. Gesellschaftlich schädliche Unternehmensentscheidungen können auch mit Steuern bekämpft werden. In der Stadt Basel hat die politische Gruppierung „BastA" eine Initiative für die Einführung einer Entlassungssteuer eingereicht, nach welcher Unternehmen steuerpflichtig werden, wenn sie Stellen abbauen und gleichzeitig Gewinne im grossen Stil erwirtschaften. Die Schweiz würde damit einen Weg beschreiten, wie ihn in Frankreich Premierminister Jospin mit seinem Vorschlag eingeschlagen hat, nach welchem sich Unternehmen an den von ihnen verursachten gesellschaftlichen Kosten, zum Beispiel an Entlassungen, finanziell beteiligen müssen. Zu weiteren gesetzlichen Massnahmen, welche in diesem Zusammenhang diskutiert werden müssen, gehören solche, mit denen der immer grössere Einfluss der Pensionskassen auf die Unternehmungen reguliert werden kann. Verschiedentlich hat zudem SP-Nationalrat Rudolf Strahm vorgeschlagen, dass das Aktienrecht so reformiert werden soll, dass institutionelle Investoren wie im US-Aktienrecht nicht in Verwaltungsräten der von ihnen massgeblich beherrschten Firmen Einsitz nehmen dürfen.

Unterstützt werden muss der Aufbau eines neuen Kräfteverhältnisses in den Betrieben aber auch durch eine klare und verständliche Gewerkschaftspolitik auf der nationalen Ebene. Die wichtigen Ziele sind klar: Existenzsichernde Löhne und Renten, Umverteilung der Erwerbsarbeit und der Nichterwerbsarbeit, Verbesserung der Aus- und Weiterbildung, Förderung sozial und ökologisch sinnvoller Investitionen, Besteuerung der Finanztransaktionen und Gewinneinkommen. Um diesen Forderungen Nachdruck zu verleihen, hat der Schweizerische Gewerkschaftsbund (SGB) zwei Volksinitiativen eingereicht. Mit der Initiative für eine Verkürzung der Arbeitszeit soll die Frage der Umverteilung der Erwerbsarbeit und der Nichterwerbsarbeit in der Schweiz wieder zu einem politischen Thema gemacht werden. Die Idee zur Lancierung der Initiative für eine Besteuerung der Kapitalgewinne ist am 7. März 1996 geboren worden, am Tag als die Fusion zur Novartis bekannt wurde und mit der Bekanntgabe des Abbaus von 10'000 Arbeitsplätzen die Aktienkurse massiv in die Höhe schnellten. Ausgerechnet in der längsten Stagnations- und Krisenphase

1992-1997 erlebte die Schweiz einen Boom der Börsengewinne. Im Börsenboomjahr 1997 überstieg der Wertzuwachs der Aktionäre in der Schweiz mit 300 Milliarden Franken erstmals die Summe aller ausbezahlten Löhne (SGB 1998).

Auf der internationalen Ebene sind die Gewerkschaften in der Schweiz seit der NOVARTIS-Fusion daran, die Kontakte unter den Gewerkschaften verschiedener Länder zu verstärken und innerhalb der multinationalen Konzerne Informationsnetze aufzubauen. Diese dienen der Kommunikation, der Pflege der Beziehungen und dem Aufbau der Solidarität. Ziel ist die Durchführung gemeinsamer gewerkschaftlicher Aktionen. Für diesen Zweck müssen auch die neu gebildeten Europäischen Betriebsräte einbezogen werden. Nur wenn Koordination und gemeinsame Aktionen möglich sind, so kann auch ein weiteres Ziel angestrebt werden: der Abschluss von konzernweiten, globalen Vereinbarungen, welche die Einhaltung von Mindeststandards in allen Ländern, insbesondere die Wahrung der Koalitions- und Gewerkschaftsrechte garantieren. Während sich die Tätigkeit der internationalen und europäischen Gewerkschaftssekretariate bis heute stark auf die internationale Absicherung wirtschaftlicher und politischer Ziele der grossen nationalen Gewerkschaftsverbände der Industrieländer und auf die Mobilisierung internationaler Unerstützung für nationale Interessenpolitik beschränkte, muss heute der Durchbruch zu einer internationalen Gewerkschaftspolitik gelingen, welche über den Nationalstaat hinausgreifende Regulierungen durchzusetzen vermag. *Gewerkschaftsinternationalismus* kann sich im Zeitalter der Globalisierung nicht auf Verbalismus beschränken und kann auch nicht nur Absicherung nationaler Interessenpolitik bedeuten, sondern muss eine effektive und demokratische – auch schwächere Mitgliedergewerkschaften einschliessende – europäische und internationale Kooperation beinhalten (Koch-Baumgarten 1999).

Wichtig ist auf der internationalen Ebene auch die Zusammenarbeit mit sozialen Bewegungen. Ziel muss die gemeinsame Durchsetzung von sozialen Grundrechten und ökologischen Schutzmassnahmen sein. Nur eine weltweit vernetzte starke soziale Bewegung vermag schliesslich wichtige Forderungen auf der internationalen Ebene durchzusetzen, wie etwa die Besteuerung von Finanztransaktionen (Tobin-Steuer), Sozial- und Umweltklauseln in den Internationalen Verträgen, einen Schuldenerlass für ärmere Länder und die Demokratisierung der Internationalen Organisationen wie etwa des IWF oder der Weltbank.

## Literatur


Arrighi, Giovanni, 1991: World Income Inequalities and the Future of Socialism. In: New Left Review, Heft 189, London

Becker, Steffen / Sablowski, Thomas, 1998: Konzentration und industrielle Organisation. Das Beispiel Chemie- und Pharmaindustrie. In: Prokla, Heft 113, Münster/Berlin

Dolata, Ulrich, 1996: Politische Ökonomie der Gentechnik. Konzernstrategien, Forschungsprogramme, Technologiewettläufe. Berlin

Dolata, Ulrich, 1999: Das Unternehmen Gentechnik. In: Soziale Medizin 5/99.

GBI, 1994: Industriepolitik für die chemische Industrie. Ein Konzept aus gewerkschaftlicher Sicht. Gewerkschaft Bau und Industrie, Basel

Koch-Baumgarten, Sigrid, 1999: Gewerkschaftsinternationalismus und Herausforderung der Globalisierung. Das Beispiel der Internationalen Transportarbeiterföderation (ITF). Frankfurt/M.

Körner, Bernd, 1998: Umdenken beim Personal. In: Siegwart, Hans / Neugebauer, Georg (Hg.): Mega – Fusionen. Analysen, Kontroversen, Perspektiven. Bern/ Stuttgart/Wien

Schäppi, Hans, 1991: Der Angriff der neoliberalen Ordnungspolitik. Bemerkungen zu neuen Programmschriften für die Schweizerische Wirtschaftspolitik von Leutwiler, Schmidheiny, Borner et.al. Widerspruch, Heft 22, Zürich

Schäppi, Hans / Schöni, Walter, 1997: Gewerkschaftspolitik im Zeitalter des globalen Kapitalismus – Alternativen zur Globalisierungsdoktrin. Widerspruch, Heft 34, Zürich

Schäppi, Hans, 1999: Die Gewerkschaft als soziale Bewegung aufbauen. In: Soziale Medizin, Nr. 4, Basel

Schäppi, Hans, 1999: Verwaltung von „Humanressourcen" oder Personalförderung. In: Schöni, Walter / Sonntag, Karl-Heinz (Hg.): Personalförderung im Unternehmen. Chur/ Zürich

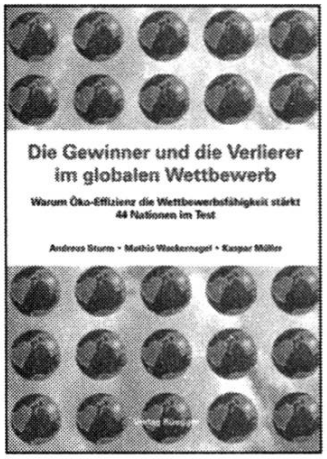
Schwank, Alex, 1999: Harte Kritik von Prof. H. Zähner an der Forschungspolitik der Pharmaindustrie. In: Soziale Medizin, Nr. 4, Basel

SGB, 1998: Für eine Kapitalgewinnsteuer. Eine Volksinitiative der Gewerkschaften. Schweizerischer Gewerkschaftsbund, Bern

Smith, Murray, 1994: Invisible Leviathan. The Marxist Critique of Market Despotism beyond Postmodernism. Toronto/Buffalo/London

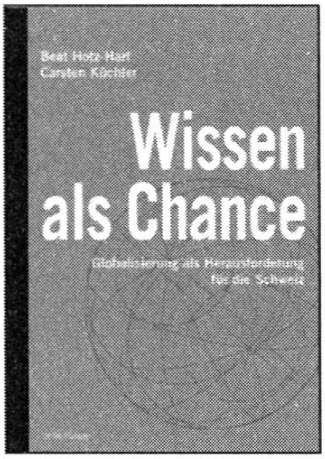
Thorpe, Victor, 1998: Mondialisation et politique sociale. In: ICEM Info 1/1998. Brüssel

Thorpe, Victor, 1999: Im Angesicht globaler Megakonzerne. In: ICEM Info 3/1999. Brüssel




Andreas Sturm, Mathis Wackernagel, Kaspar Müller
Die Gewinner und die Verlierer im globalen Wettbewerb
Warum Öko-Effizienz die Wettbewerbsfähigkeit stärkt: 44 Nationen im Test

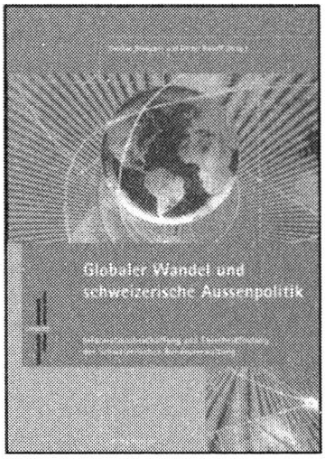
80 Seiten (1999) Fr. 28.–
(Englischspr. Version ist in Vorb.)




Beat Hotz-Hart und Carsten Küchler
Wissen als Chance
Globalisierung als Herausforderung für die Schweiz

Für die Schweiz sind die entscheidenden Ressourcen Know-how, Wissen und Können.

150 Seiten (1999) Fr. 36.80




Thomas Bernauer / Dieter Ruloff (Hrsg.)
Globaler Wandel und schweizerische Aussenpolitik
Informationsbeschaffung und Entscheidfindung der Schweizerischen Bundesverwaltung

ca. 420 Seiten (anf. 2000) Fr. 55.–

Verlag Rüegger • Chur / Zürich
http://www.rueggerverlag.ch – info@rueggerverlag.ch – Tel. 01/491 21 30 – Fax 01/493 11 76