

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

November/Novembre 2014

S C H W E I Z E R
ARBEITGEBER
EMPLOYEUR
S U I S S E

BRENNPUNKT

Gegen starre Quoten

DOSSIER

Ecopop non!

ENTRETIEN

**Famille Angéloz, Les Boutiques
Angéloz Mode SA à Fribourg**

PORTRAIT D'UN MEMBRE

**Chambre de commerce et Union
patronale des Grisons: objectifs**

VERBANDSPORTRÄT

**Klare Ziele: Handelskammer und
Arbeitgeberverband Graubünden**

UNTERNEHMEN

**Stark mit IT-Lösungen: Die Firma
Innovation Process Technology**

Blickfang

WIE MACHT SICH DER CHEF BELIEBT?

ER LEGT 1A-NEBENLEISTUNGEN AUF DEN TISCH.

Appetit auf attraktive Lohn-Nebenleistungen.

Lunch-Checks sind ein bargeldloses Zahlungsmittel zur Mitarbeiterverpflichtung, das Sozialabgaben spart und ein grosszügiges Restaurantangebot bietet.

lunch-check.ch

**SCHWEIZER LUNCH-CHECK
DIE LECKERSTE WÄHRUNG DER SCHWEIZ.**

Möchten Sie regelmässig die aktuellsten arbeitgeberrelevanten Informationen erhalten?

Dann abonnieren Sie den

Newsletter des Schweizerischen Arbeitgeberverbands

Registrieren Sie sich einfach im Internet auf:
www.arbeitgeber.ch

Grün waren wir ja schon immer. Jetzt sind wir auch noch 100% CO₂-neutral.

Als echtes Schweizer Familienunternehmen übernehmen wir seit über 60 Jahren immer wieder die Pionierrolle in der Branche. Nun auch im effektiven Klimaschutz. Ab sofort haben Sie die Möglichkeit, mit unseren Printlösungen Ihre unvermeidbaren CO₂-Emissionen beim Drucken und Kopieren ganz einfach zu 100% zu kompensieren. Kontaktieren Sie uns – wir beraten Sie gerne persönlich. Printlösungen von Schumacher. Und es läuft – jetzt auch CO₂-neutral. www.schumacherprint.ch

Fritz Schumacher AG
Frohaldstrasse 27 · 8038 Zürich · T 044 482 81 81
F 044 480 17 15 · zurich@schumacherprint.ch

Unsere Geschäftsstellen in Ihrer Nähe:
Basel · Bern · Glattpburg · Lausanne · Luzern · Raron · St. Gallen

Drucken und kopieren auch Sie komplett CO₂-neutral
 Als Versicherung, Beratung und Training, IT und Technologie, Dienstleistungen, Gastronomie oder Gewerbe: Wir lassen Ihre hohen Ansprüche an Zinerlichkeit, Qualität, Sicherheit – und an Nachhaltigkeit. Nehmen Sie mit uns noch heute Kontakt auf und drucken und kopieren auch Sie in Zukunft 100% CO₂-neutral.

Schumacher
Print Solutions

Dauerbrenner Zuwanderung



René Pfister ist Chefredaktor und Informationschef des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Ausgabe erläutern. Denn sie will auch noch zehn Prozent der Bundesgelder für Entwicklungspolitik in die Familienplanung anderer Länder investieren. Warum das nicht sinnvoll und letztlich anmassend ist und weshalb der Bundesrat das Begehren als fremdenfeindlich taxiert, erfahren Sie ebenfalls im Brennpunkt ab Seite 14.

Liebe Leserinnen und Leser

Das laufende Jahr endet so, wie es begonnen hat – mit einer Debatte über die Zuwanderung. Der Grund ist die Ecopop-Initiative, über die am 30. November abgestimmt wird. Ecopop verfolgt allerdings einen viel radikaleren Ansatz als die Masseneinwanderungs-Initiative (MEI) und will die Nettozuwanderung pro Jahr auf maximal 0,2 Prozent der ständigen Wohnbevölkerung beschränken. Für die Wirtschaft und den Schweizerischen Arbeitgeberverband (SAV) ist klar: Die Initiative hätte bei einer Annahme fatale Konsequenzen für den Arbeitsmarkt, die Unternehmen und den Wohlstand. Dies auch deshalb, weil sie faktisch den endgültigen Todesstoss für die bilateralen Verträge mit der EU, dem mit Abstand wichtigsten Handelspartner der Schweiz, bedeuten würde. Notabene zu einem Zeitpunkt, an dem noch völlig unklar ist, wie die MEI konkret umgesetzt werden soll. In der Politik und der Öffentlichkeit wird darüber nach wie vor heftig und kontrovers diskutiert, und ob die Verhandlungen des Bundesrats mit der EU letztlich zu einem für beide Seiten akzeptablen Resultat führen werden, darf durchaus bezweifelt werden. Doch die Initiative ist nicht nur aus europapolitischen und wirtschaftlichen Gründen gefährlich und klar abzulehnen, wie wir in dieser

Zu einem anderen Thema: Seit der Neulancierung dieser Zeitschrift im September 2010 haben wir jeden Monat ein Mitglied des SAV porträtiert. Von Allpura, dem Verband der Reinigungsunternehmen, bis zum Verband der Zürcher Handelsfirmen haben wir einen grossen Teil der Verbände vorgestellt, die sich auf Branchenebene oder regional für die Interessen der Arbeitgeber einsetzen und sich auch beim SAV engagieren. Dabei haben uns viele Exponenten einen spannenden und lebhaften Einblick in die wichtigsten Aktivitäten und Ziele ihrer Verbände gewährt – ohne dabei bestehende Probleme oder Herausforderungen zu negieren. Dafür möchte ich mich bei allen Mitgliedern, die bei dieser Serie mitmachten, herzlich bedanken.

In dieser Ausgabe präsentieren wir zum letzten Mal ein Verbandsporträt in dieser Form. Unser Mitarbeiter Michael Zollinger ist dafür nach Chur gereist, um mit Ludwig Locher und Marco Ettlinger über die Handelskammer respektive den Arbeitgeberverband Graubünden zu sprechen. Lesen Sie ab Seite 30, was der Präsident und der Sekretär zur nötigen Zusammenarbeit von Verbänden, den Perspektiven der Bündner Wirtschaft oder den Folgen der MEI zu sagen haben.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre. ■



Diese Publikation wurde vom Verband Schweizer Medien für das Jahr 2014 mit dem Gütesiegel «Q-Publikation» ausgezeichnet.

«Schweizer Arbeitgeber»

109. Jahrgang
Erscheint monatlich

Herausgeber

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Chefredaktor

René Pfister

Redaktion deutscher Teil

Daniela Baumann
Bearbeitung der Urteile:
Ruth Derrer Balladore

Redaktionsadresse

Hegibachstrasse 47, 8032 Zürich
Telefon +41 (0)44 421 17 00
zeitung@arbeitgeber.ch
www.arbeitgeber.ch

Abonnementspreis

Pro Jahr Fr. 130.–
(Ausland Fr. 180.–) + MwSt
Einzelnnummer: Fr. 10.–
+ MwSt und Versandkosten

Druck/Abonnemente

Sihldruck AG, Zürich
Telefon +41 (0)44 928 56 17
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch

Inserate

Zürichsee Werbe AG
Pietro Stuck, Anzeigenleiter
Seestrasse 86, 8712 Stäfa
Telefon +41 (0)44 928 56 17
Fax +41 (0)44 928 56 00
www.zs-werbeag.ch
arbeitgeber@zs-werbeag.ch

Auflage

Druckauflage: 4100
Beglaubigt gemäss WEMF/SW 2013:
Total verbreitete Auflage: 3534
Verkaufte Auflage: 3108
Gratisauflage: 426

Leserschaft

Rund 15 000 Leserinnen und Leser.
Über 50 Prozent Top-Führungskräfte
und Firmeninhaber (Quelle: Leser-
befragung Publicom AG, 2008)

Titelbild

Keystone/Gaetan Bally

33 ÉDITORIAL**34 EN BREF****36 MEMBRES**

Aerosuisse

37 OPINION

Philipp Bauer

38 ENTRETIEN

Famille Angéloz, Fribourg

40 DROIT DU TRAVAIL

40 Obligation de dire la vérité dans la procédure de candidature

42 Résiliation immédiate après infraction

44 DOSSIER

44 Initiative Ecopop: une initiative arbitraire, discriminatoire et dangereuse

46 Les entreprises suisses ont besoin des étrangers

47 Malthusianisme obtus

48 ENTREPRISES

48 Innovation Process Technology SA

50 Le secteur financier affirme son importance

51 ASSOCIATIONS

Non à l'initiative sur l'or

52 UNION PATRONALE SUISSE

Hommage à Alexandre Plassard

53 ÉCLAIRAGE

Claudine Amstein

54 PORTRAIT D'UN MEMBRE

Chambre de commerce et Union patronale des Grisons

56 INTERNATIONAL

Vers une réforme des retraites en Chine

Entretien avec la famille Angéloz, Les Boutiques Angéloz Mode à Fribourg



Photo: Angéloz

Depuis quatre générations, la famille Angéloz défie le temps dans l'univers de la mode. Leader du marché du vêtement premium dans le canton de Fribourg, l'entreprise propose à sa clientèle des marques de renom et autres labels originaux. Désormais, la nouvelle génération tient les rennes de la direction opérationnelle de l'entreprise familiale, formée des trois enfants d'Albert et Christiane Angéloz. Rencontre au cœur de Fribourg avec une famille dont les valeurs sont authenticité, savoir-faire et dévotion à la clientèle. **Page 38**

Dossier: Non à l'initiative Ecopop

L'initiative Ecopop veut réduire l'immigration de façon draconienne. Elle mettrait en danger à la fois notre marché du travail libéral, la compétitivité des entreprises et la prospérité du pays. De plus, elle aggraverait brutalement la pénurie actuelle de main-d'oeuvre. Beaucoup d'autres arguments forts peuvent lui être opposés. Lisez notre dossier! **Dès la page 44**

Portrait d'une entreprise zougnoise: solutions IT innovantes et sur mesure

Les solutions informatiques innovantes et sur mesure ne sont pas l'unique atout de Innovation Process Technology SA. La société zougnoise se distingue aussi par sa politique du personnel, qui lui a permis de monter sur la plus haute marche du podium du «Swiss Arbeitgeber Award» attribué chaque année aux meilleurs employeurs de Suisse et du Liechtenstein. Le secret de sa remarquable popularité auprès de ses collaborateurs tient en quelques mots: innovation, service et cohésion. **Page 48**

Chambre de commerce et Union patronale des Grisons

Sous la rubrique Portrait d'un membre, nous présentons la Chambre de commerce et l'Union patronale des Grisons. représente et défend les intérêts de l'économie grisonne, toutes branches confondues. L'an dernier, l'association a fêté son siècle d'existence. La collaboration avec ces deux organisations partenaires est exemplaire. **Page 54**



Photo: m. à d.

Familie Angéloz über Modetrends und das Freiburger Familienunternehmen

Die Familie Angéloz befasst sich seit Generationen mit den Herausforderungen des Modegeschäfts. Die gleichnamige Familienfirma mit Sitz in Freiburg verkauft die Produkte von renommierten Marken und ist in der Region Marktführer im obersten Modesegment. Künftig übernimmt die vierte Generation die operative Führung. Im Interview äussert sich die Familie zu ihren Zielen, ihrem Personal und der Ausrichtung auf die Kunden. **Seite 8**

Brennpunkt: Nein zur Ecopop-Initiative



Die Ecopop-Initiative will die Zuwanderung mit einer eng begrenzten Quote auf der Basis der Wohnbevölkerung regeln. Dies würde sowohl den freien Arbeitsmarkt wie auch die Wettbewerbsfähigkeit der Firmen sowie den Wohlstand des Landes gefährden. Zudem würde sich der bereits bestehende Fachkräftemangel massiv verschärfen. Doch es gibt auch noch zahlreiche andere Argumente, die klar für ein Nein zur Ecopop-Initiative sprechen. Mehr dazu im Brennpunkt. **Ab Seite 14**

Eine IT-Firma mit Know-how, Kitt und Kundennähe

Die Innovation Process Technology AG trumpft nicht nur mit massgeschneiderten und innovativen IT-Lösungen auf. Das Zuger Unternehmen überzeugt auch mit seiner Personalpolitik. Beim Swiss Arbeitgeber Award, der die mitarbeiterfreundlichsten Firmen auszeichnet, war der IT-Berater einer der Gewinner. Unser Porträt zeigt, warum die Firma beim Personal und den Kunden so beliebt ist: dank Innovation, Service und Wir-Gefühl. **Seite 22**

Im Verbandsporträt: Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

Die Bündner Industrie- und Handelsfirmen formierten sich 1997 unter dem Namen «Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden». Heute vertritt der Verband, dem 360 Einzel- und drei Kollektivmitglieder angehören, die Interessen der ganzen kantonalen Wirtschaft und arbeitet eng mit Hotelleriesuisse und dem Gewerbeverband zusammen. Präsident Ludwig Locher und Sekretär Marco Ettisberger äussern sich zu aktuellen Themen und Zielen. **Seite 30**



Bild: Michael Zellinger

- 4 KURZ UND BÜNDIG**
- 6 MITGLIEDER**
Aerosuisse
- 7 STANDPUNKT**
Philipp Bauer
- 8 ARBEITGEBER IM GESPRÄCH**
Les Boutiques Angéloz Mode,
Freiburg
- 10 ARBEITSRECHT**
10 Wahrheitspflicht im
Bewerbungsverfahren
12 Fristlose Kündigung nach Tätlichkeit
- 14 BRENNPUNKT**
14 Ecopop-Initiative:
Starre Quoten schaden
Arbeitsmarkt und Wohlstand
16 Unvereinbar mit den Bilateralen
17 Fremdenfeindliche Initiative
- 18 VERBÄNDE**
18 Keine goldenen Fesseln
für die Nationalbank
20 Neuer Kompass für Firmen
- 21 KOLUMNE**
Sita Mazumder
- 22 UNTERNEHMEN**
22 Porträt der Innovation
Process Technology AG
25 Grosse Bedeutung
des Finanzsektors
- 26 ARBEITSMARKT**
Robustes Angebot von Stellen
- 27 SOZIALE SICHERHEIT**
Arbeitgeber setzen ein Zeichen
- 28 SCHWEIZERISCHER
ARBEITGEBERVERBAND**
Würdigung von Alexandre Plassard
- 29 SERVICE**
- 30 VERBANDSPORTRÄT**
Handelskammer und
Arbeitgeberverband Graubünden

Die Konjunktur zeigt Bremsspuren

Die konjunkturelle Entwicklung in der Schweiz hat Schwung eingebüsst. Ein wichtiger Grund ist die schleppende Weltwirtschaft und die ins Stocken geratene Erholung im Euro-Raum.

Weil sowohl die wirtschaftlichen Impulse im Inland wie auch im Ausland etwas schwächer als bisher eingeschätzt werden, fällt die neuste Wachstumsprognose des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) leicht tiefer aus als die Prognose im Juni. Die Expertengruppe des Bundes rechnet für das laufende Jahr neu noch mit einem Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von 1,8 statt 2 Prozent. Für das Jahr 2015 geht sie jetzt von einer Beschleunigung des Wachstums auf 2,4 Prozent (Juni: 2,6 Prozent) aus.

Die Expertengruppe rechnet aber damit, dass die Schwächesignale nur eine Verschnaufpause darstellen und die

Dynamik allmählich wieder zunimmt, wie das Seco schreibt. Angesichts der langsameren Belebung dürfte sich der Rückgang der Arbeitslosigkeit jedoch verzögern und erst im Verlauf des kommenden Jahres einsetzen.

Auch die KOF korrigiert

Obwohl die Prognose nach wie vor relativ positiv ausfällt, ist nicht zu übersehen, dass sich die Risiken in jüngster Zeit spürbar erhöht haben. Vor allem wegen der gedämpften Entwicklung im Euro-Raum – auch in Deutschland – hat sich die Ausgangslage im Vergleich zum Juni eingetrübt.

Vorsichtiger ist auch die Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF). Die von ihr befragten Ökonomen haben ihre Prognose zum BIP für 2014 im Oktober im Vergleich zum September um 0,1 auf 1,7 Prozent nach unten korrigiert. Gleichzeitig erwarten sie mit Blick auf die Entwicklung der Exporte nur noch ein Plus von 2,8 (statt 3,6) Prozent. Für 2015 rechnen die KOF-Experten unverändert mit einem BIP-Wachstum von 1,9 Prozent. Zudem erwarten sie eine Teuerung von 0,5 Prozent und eine Arbeitslosenquote von 3,1 Prozent. ■

www.seco.admin.ch; www.kof.ch

Unfälle am Arbeitsplatz sind verbreitet

Jedes Jahr hat in der Schweiz jeder 15. Vollbeschäftigte einen Unfall am Arbeitsplatz. Am häufigsten sind Unfälle durch Gegenstände, wie eine von der Suva publizierte Statistik zeigt.

Mehr als jedes vierte Unfallopfer wird während der Arbeit von einem Gegenstand getroffen, etwa, weil ein Mitarbeiter den Verunfallten versehentlich mit einem Werkzeug trifft oder etwas fallen lässt. Die Folgen sind meistens Augenverletzungen. Das zeigt der neue Fünfjahresbericht zur Unfallstatistik von 2008 bis 2012 der bei der Suva angesiedelten Sammelstelle für die Statistik der Unfallversicherung. Gesamthaft verunfallten

in diesem Zeitraum in der Schweiz jedes Jahr rund 254 000 Personen bei der Arbeit.

Viele Stolperunfälle

Ebenfalls fast jeder vierte Betroffene erlitt einen Stolperunfall – oder glitt aus. Am häufigsten ereignen sich solche Stolperunfälle laut Suva, ohne dass ein Gegenstand die Ursache ist. Sehr oft geschehen sie auf Treppen, und in zehn

Prozent der Fälle tragen die Betroffenen eine Last. Häufig spielt auch die Witterung eine Rolle. Zu dieser Art von Stolperunfällen hat die Suva jüngst eine eigene Präventionskampagne lanciert. Am dritthäufigsten schneiden oder stechen sich die Unfallopfer – meistens an der Hand oder am Arm. Fast die Hälfte dieser Personen verunfallt mit einem Messer.

Zwar gelten nicht einmal vier Prozent aller Berufsunfälle als schwere Fälle, trotzdem verursachen sie neben menschlichem Leid auch zwei Drittel der jährlich bezahlten Versicherungsleistungen von knapp 1,4 Milliarden Franken. Das Aus- und Abgleiten ist mit 46 Prozent die häufigste Unfallursache bei solch schweren Unfällen, am zweithäufigsten stürzen die Betroffenen ab. Als schwere Fälle werden laut Suva neben den Todesfällen auch jene Unfallopfer erfasst, die ein Jahr nach der Registrierung mehr als 90 Taggelder erhalten oder eine Rente bezogen haben. ■

Unfallprävention ist auch beim Schleifen und Arbeiten mit Holz angesagt.



Bild: zfg

www.suva.ch

Keine Abzüge für Sackgeld-Jobs

Der Bundesrat hat per 1. Januar 2015 im Rahmen von mehreren Verordnungen der Sozialversicherungen Änderungen vorgenommen. Dazu gehört die Anpassung verschiedener Parameter bei AHV, IV, EO, EL und BVG an die aktuelle Preis- und Lohnentwicklung auf der Basis des Mischindex. Im nächsten Jahr steigen in der AHV und IV die minimalen und maximalen Renten. Bei den Ergänzungsleistungen erhöht sich der Betrag für die Deckung des allgemeinen Lebensbedarfs. Insgesamt führen diese Anpassungen zu Mehrkosten von rund

200 Millionen Franken. In der obligatorischen beruflichen Vorsorge werden der Koordinationsabzug und die Eintrittsschwelle erhöht.

Gleichzeitig werden im Rahmen der Verordnungsänderungen auf Anfang 2015 sogenannte Sackgeld-Jobs von Jugendlichen von der AHV-Beitragspflicht befreit. Dies gilt für junge Leute bis Ende ihres 25. Altersjahrs – bei einem Einkommen aus einer Tätigkeit in Privathaushalten von maximal 750 Franken pro Jahr. ■

www.bsv.admin.ch

Swissmechanic: Felix Stutz tritt als Präsident ab

Der langjährige Präsident von Swissmechanic, Felix Stutz, ist per Ende Oktober zurückgetreten. Er hat den Verband, der KMU aus der MEM-Branche vertritt, während 12 Jahren präsidiert und macht nun Platz für eine neue Kraft. Der 53-jährige Inhaber und Geschäftsführer der Firma Stutz Mechanik in Bülach hat den Verband mit grossem Engagement mitgeprägt. Er setzte sich sehr für die Berufsbildung ein, etwa bei der Reform der Maschinenberufe als Präsident der zuständigen Kommission. Unter seiner Führung gelang es Swissmechanic auch,

eigene Branchenlösungen im Bereich Arbeitssicherheit einzuführen, den Verband zu positionieren und gegen aussen stärker zu vertreten.

Die Wahl des Nachfolgers von Felix Stutz fand Ende Oktober an der Delegiertenversammlung in Lugano statt – und damit erst nach dem Redaktionsschluss dieser Ausgabe. Swissmechanic vertritt derzeit rund 1400 Betriebe in der Deutschschweiz und in der Romandie. Mittelfristig will der Verband aber auch mit einer neuen Sektion im Tessin aktiv werden. ■

Für den Druckstandort Schweiz

Der Branchenverband Viscom geht mit einer Kampagne für den Druckstandort Schweiz in die Offensive. An der Kampagne beteiligt sind Unternehmen wie Rivella, Coop, Mobiliar, Raiffeisen oder Victorinox. Sie werden in den nächsten Wochen auf Plakaten, in Inseraten und im Fernsehen für die Dienstleistungen von Schweizer Druckunternehmen werben. Mit der Kampagne soll auch das Label «Printed in Switzerland» bekanntgemacht werden, wie Viscom in einer Mitteilung schreibt.

Das Label «Printed in Switzerland» ist das Qualitäts- und Herkunftssiegel für Drucksachen, die von Betrieben in der Schweiz produziert werden. Das Label wurde unter der Federführung des Branchenverbands entwickelt und steht der grafischen Industrie zum freien Gebrauch zur Verfügung. Das Label soll auch dazu beitragen, dass die Arbeitsplätze in Schweizer Druckereien und Industriebetrieben nachhaltig gefördert und unterstützt werden, wie Viscom weiter betont. ■

AUSBLICK

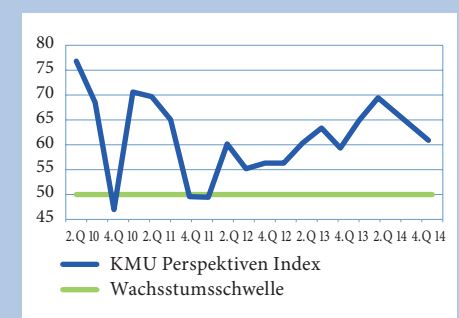
Export: Impulse aus den USA

Die Stimmung bei den Schweizer KMU mit Blick auf die Exporte ist nach wie vor relativ optimistisch.

Zwar erwarten alle Branchen in den nächsten Monaten steigende Exporte, das Wachstum ist geografisch aber weniger breit abgestützt als in den Vorquartalen: Während die USA ihre Rolle als Wachstumslokomotive bestätigen, stehen die Zeichen in der Euro-Zone auf Stagnation. Das belegen das neuste Exportbarometer der Credit Suisse und die KMU-Exportperspektiven von Switzerland Global Enterprise (S-GE). Der CS-Indikator, der die Nachfrage nach Schweizer Produkten abbildet, liegt mit 0,94 Punkten erstmals seit über einem Jahr unter dem langjährigen Durchschnitt von einem Punkt. Die von S-GE erhobene Exportstimmung der KMU bleibt für das vierte Quartal aber positiv, da der Indikator mit 60,8 Punkten nach wie vor klar über der Wachstumsschwelle von 50 Punkten liegt. Das deutet weiterhin auf steigende Exporte hin.

Regional betrachtet planen 41 Prozent der befragten Firmen Ausfuhren in die USA. Nach Europa wollen 92 Prozent exportieren, in die Region Asien-Pazifik 54 Prozent. 28 Prozent der KMU planen Ausfuhren nach Nahost und Afrika – und 20 Prozent wollen nach Südamerika exportieren. «Europa wird für die Exportwirtschaft wichtig bleiben. Doch ein Blick nach Westen könnte sich für KMU lohnen. Die USA sorgen in schwierigem Umfeld für kräftige Wachstumsimpulse», kommentiert Alberto Silini, Beratungsleiter bei S-GE. ■

KMU-Exportperspektiven



Quelle: Switzerland Global Enterprise

Aerosuisse

Für eine neue Luftfahrtpolitik

Der Dachverband der Schweizer Luft- und Raumfahrt (Aerosuisse) hat an der Generalversammlung in Luzern Thesen für eine neue Luftfahrtpolitik präsentiert. Dabei hebt er die grosse wirtschaftliche Bedeutung der Luftfahrt und ihre Rolle als Standortfaktor hervor.

Die Grundausrichtung der 2004 formulierten Luftfahrtpolitik ist gemäss Aerosuisse nach wie vor richtig. Der Bericht des Bundes entspreche aber in wesentlichen Bereichen nicht mehr der aktuellen Situation. Deshalb habe Verkehrsministerin Doris Leuthard entschieden, den Bericht zu aktualisieren, hält der Verband in einer Mitteilung fest.

Von den Flughäfen bis zum Nachwuchs

Die Aerosuisse hat ein Thesenpapier verfasst, in dem die Vorstellungen der ganzen Branche vorgelegt werden. Die 14 Thesen zur künftigen Ausrichtung der Schweizer Luftfahrtpolitik sind Anfang Oktober an der Generalversammlung im Verkehrshaus Luzern präsentiert worden. Damit werden die herausragende volkswirtschaftliche Bedeutung, die Wichtigkeit der Nachwuchssicherung, eine global abgestimmte Umweltpolitik, wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen für die Schweizer Airlines, die Flughäfen und die Flugsicherung sowie eine massvolle Regulierung thematisiert. Zudem werden die «General Aviation»

und die Luft- und Raumfahrtindustrie als wichtige Pfeiler des Schweizer Aviatik-Systems hervorgehoben.

Für die Exportwirtschaft brauche es ein gut ausgebautes und leistungsfähiges Direktflugnetz und Luftfrachtsystem, betont Aerosuisse. Denn gemessen am Warenwert von 90 Milliarden Franken verlassen über 40 Prozent der Exportgüter die Schweiz auf dem Luftweg. Direktflüge seien ausserdem ein wichtiger Standortfaktor für die bestehenden Unternehmen und die Ansiedlung neuer Firmen. Die Erreichbarkeit aus der Luft sei sowohl für den Geschäftsverkehr wie auch den Tourismus bedeutsam, zumal über 35 Prozent der Touristen aus dem Ausland auf dem Luftweg einreisen würden.

Die Luftfahrt schafft viele Arbeitsplätze

Weiter hebt Aerosuisse den Stellenwert der Luftfahrt als Wirtschaftszweig hervor, der mit über 180 000 Arbeitsplätzen eine Wertschöpfung von mehr als 30 Milliarden Franken generiert. Untersuchungen hätten ergeben, dass ein Pas-

sagivolumen von einer Million Fluggäste direkt 1000 Arbeitsplätze schaffe – plus nochmals 4200 auf indirektem Weg. Die jüngste Studie des Bundes zeigt gemäss dem Verband Folgendes: Die Schweizer Luftfahrt ist punkto politische und fiskalische Rahmenbedingungen im internationalen Vergleich klar benachteiligt. Zudem drängen ausländische Airlines auf den europäischen Markt, die direkt oder indirekt von staatlichen Subventionen profitieren. Da staatliche Beihilfen auf globaler Ebene nicht eingeklagt werden können, müssen die Wettbewerbsnachteile für die Schweizer Luftfahrt laut Aerosuisse durch verbesserte Rahmenbedingungen im Inland verringert werden.

Dringender Handlungsbedarf bestehe etwa bei den Kosten für Sicherheitsmassnahmen, die Aus- und Weiterbildung sowie Forschung und Entwicklung. Ferner müsse der Luftfahrt in unserem Land ein massvolles Wachstum ermöglicht werden – durch den Ausbau von Infrastrukturen und die Optimierung von Flugverfahren.

Award für ein Warngerät

An der Generalversammlung in Luzern wurde ausserdem der Aerosuisse Award verliehen, mit dem jeweils grosse Verdienste für den Luft- und Raumfahrtstandort gewürdigt werden. Er ging diesmal an die Entwickler des Kollisions-Warngeräts «Flarm», eine Schweizer Erfindung. Aerosuisse-Präsident Paul Kurrus übergab den Award an die Gründer der Firma Flarm Technologie – Andrea Schlapbach, Urs Rothacher und Urban Mäder. ■ (MM/Pfi.)

Die Luftfahrt (hier der Flughafen Zürich-Kloten) ist mit insgesamt 180 000 Arbeitsplätzen auch ein bedeutender Arbeitgeber in der Schweiz.



Bild: Keystone/Christian Beutler

Plädoyer für Freiheit und Effizienz

Flexible Arbeitsmärkte sind die Essenz einer funktionierenden Volkswirtschaft. Doch heute werden ständig neue gesellschaftliche Bedürfnisse auf die Arbeitswelt projiziert – zum Nachteil von unternehmerischer Freiheit und Effizienz. **Philipp Bauer**



Bild: Rob Lewis

Philipp Bauer ist Bereichsleiter Wirtschaft und Arbeitsmarkt beim Schweizerischen Arbeitgeberverband.

Schauen wir uns die Entwicklung des Schweizer Arbeitsmarkts an. Es wird kräftig reguliert! Jüngst hat es die NZZ nachgerechnet: Der Anteil der Allgemeinverbindlichkeitserklärungen von GAV stieg in den letzten 10 Jahren massiv an; von 31 der 579 GAV auf über 12 Prozent aller Verträge. Auch die inhaltliche Dichte, was alles in einem GAV geregelt wird, hat sich enorm erhöht. Bis ins kleinste Detail werden heute Feinheiten bestimmt. Die NZZ schreibt süffisant: «Böse Zungen behaupten, man wisse in manchen Branchen bereits nicht mehr, was im Rahmen von GAV-Verhandlungen künftig überhaupt noch geregelt werden könne.» Es ist eigentlich eine Binsenweisheit: Flexible Arbeitsmärkte sind die Essenz einer funktionierenden Volkswirtschaft. Verfolgt man heute die politischen Diskussionen, scheint diese Wahrheit aber vergessen zu sein. Schwerste Brocken werden diskutiert und scheinen mehrheitsfähig: Kontingente für Ausländer, Inländer vorrang, Chef-Quoten für Frauen, Teilzeit-Quoten für Männer, gesundheitliche Prophylaxe am Arbeitsplatz – ein Jekami der Wünsche, die ein Arbeitgeber zu erfüllen hat; Papa soll es richten.

Mag sein, dass bestimmte gesellschaftliche Forderungen ihre Berechtigung haben: Sie treffen jedoch die unternehmerische Freiheit im Kern. Wir haben eine zunehmende Tendenz, gesell-

schaftliche Bedürfnisse auf die Arbeitswelt zu projizieren. Dass dabei die freiheitliche Entfaltung und mögliche Effizienzziele auf der Strecke bleiben, wird in einer Welt von atomisierten Interessen schlicht verkannt. Als würde das eine Rolle spielen! Nun ja: Effizienz und Freiheit sind seit dem Lehman-Crash in Verruf geraten. Mit der Leugnung dieser Begriffe scheinen etliche aber auch ihren politischen Kompass verloren zu haben. Selbst in den (Sozial-)Wissenschaften: Alte Glaubensgrundsätze wurden im Mark erschüttert – was per se nicht schlecht sein muss. Übrig geblieben ist aber ein Mosaik an Partikularerkenntnissen, die in der Summe kein Bild mehr ergeben. Das bietet Platz für Opportunismus: Wer ohne den Blick fürs Ganze politisiert, muss sich nicht wundern, wenn ein Ungeheuer entsteht.

Doch zurück zum Arbeitsmarkt: Flexibilität ist das entscheidende Erfolgsgeheimnis der Schweiz. Ein Blick zu unseren Nachbarn genügt, um die Konsequenzen rigider Arbeitswelten zu erkennen. Bestraft werden primär die Benachteiligten einer Gesellschaft. Aber wer denkt schon so weit? Es geht nicht nur um die Anpassungsfähigkeit. Es geht um die Innovationskraft der Schweiz, die erst durch freiheitliches Handeln resultiert.

Die Politik muss gesellschaftliche Ziele umsetzen, das ist wichtig. Sie muss aber auch den Adressaten kennen, den sie mit ihren Forderungen belästigt. Der Krug geht zum Brunnen, bis er bricht, könnte man sagen. Digitalisierung, Technisierung und Transparenz haben unsere Welt nicht einfacher gemacht. Doch eine geschützte Werkstatt zu schaffen, kann keine Lösung sein; zumal diese nicht nachhaltig wäre. Fast hat man das Gefühl, als sei dem einzelnen Bürger heute nichts mehr zuzutrauen. Eine Bevormundung sondergleichen. Schuld sind immer die anderen. Und Papa Wirtschaft soll's richten. Bis der keine Lust mehr hat. ■

Familie Angéloz, Les Boutiques Angéloz Mode SA, Freiburg

«Wir sind ständig auf der Suche nach neuen Modetrends»

Seit vier Generationen stellt sich die Familie Angéloz den Herausforderungen der Modewelt. Das Familienunternehmen ist im Kanton Freiburg Marktführer im Bereich Premium-Mode – mit renommierten Marken und Originallabels. Künftig werden die drei Kinder von Albert und Christiane Angéloz die operative Leitung übernehmen. Ein Gespräch über die Firma, ihre Werte und die konsequente Ausrichtung auf die Kunden. **Valérie Beauverd**

Welche Besonderheiten zeichnen Ihr Unternehmen aus?

Familie Angéloz: Wir gehören zu den seltenen unabhängigen Detailhandelsunternehmen, und wir, also Philippe, Anne-Laure und Christophe, stellen bereits die vierte Generation. Wir positionieren unser Unternehmen im Premium-Segment der Spitzenklasse, und wir haben immer darauf geachtet, innovativ zu sein und uns immer wieder neu zu erfinden. Konkret bedeutet das, dass wir ständig auf der Suche nach neuen Marken sind, seien es nun Labels, die aktuell sind und den Modetrends folgen, oder spezielle Marken, die auf einen Produkttyp fokussieren, etwa Amsterdam-Schuhe, amerikanische Parkas, Schmuck von Pariser Kunsthandwerkern oder italienische Lederwaren. Herkunft und Verarbeitungsqualität sind heute sehr wichtig. Unser Sortiment wird ständig ausgebaut: Das ist ein Mittel, unserer Kundschaft Leidenschaft und Emotionen zu vermitteln.

Strategie entwickelt, die auf Kundendienst, sorgfältig ausgewählte Produkte, verkaufsfördernde Ambiance und Emotionen setzt.

Liegen die Stärken Ihres Unternehmens eher in der Innovation oder der Tradition?

Unser Unternehmen war über alle Generationen hinweg immer fähig, Innovationen umzusetzen. Ende 2008 haben wir umfangreiche Renovationsarbeiten in unserem Hauptgeschäft in Freiburg unternommen. Wir haben auf vier Etagen vergrössert, was eine Gesamtfläche von 1500 Quadratmetern ergab. Zudem haben wir vor zwei Jahren im Stadtzentrum ein völlig neues Konzept in die Tat umgesetzt: «1906 by Angéloz». Wir bedienen da in einer nüchternen, loftähnlichen Atmosphäre eine junge, trendige Kundschaft. Das Sortiment: Denims, Vintage, Streetware. Unsere Kunden begeben sich in unterschiedliche Läden mit unterschiedlichen Konzepten, das bietet ihnen eine riesige Auswahl. Und für uns ist das eine einmalige Gelegenheit, das Angebot zu erweitern.

Was für Kanäle bevorzugen Sie mit Blick auf die Kommunikation?

Vor drei Jahren haben wir unser eigenes Magazin entwickelt. Heute publizieren wir es in einer Auflage von 10000 Exemplaren und machen damit nicht nur Werbung für unsere Produkte und unser Unternehmen, sondern stellen auch regionale Besonderheiten vor. Wir bringen auch Testimonials von Freiburger Persönlichkeiten, die Werte vertreten, die auch uns am Herzen liegen. Für die Shootings der Kollektionen gehen wir an Orte, die typisch sind für den Kanton. Für die Herbst- und Wintersaison haben wir etwa das Thema Luftfahrt gewählt und ein Shooting auf dem Flugplatz Freiburg-Ecuwillens organisiert. Unser Magazin ist ein wertvolles Medium, welches das Image unseres Hauses stützt. Wir sind zudem aktiv in sozialen Netzwerken wie Facebook oder Instagram, um eine

«Wir sind jeden Samstag persönlich in unseren Läden präsent und in Kontakt mit unserer Kundschaft.»

Wie präsentiert sich die wirtschaftliche Lage in der Textilbranche?

In der Modewelt unabhängig zu bleiben, wird immer schwieriger. Die grossen Player üben einen starken Druck auf den Markt aus, und der E-Commerce ist ebenfalls zu einem wichtigen Faktor geworden. Mode ist ein sehr weitläufiger Markt, auf dem sich neue Trends rasch entwickeln. Noch vor zehn Jahren rechnete man mit einem Jahr, bis ein Modetrend die Schweiz erreichte. Heute, mit dem Internet und den sozialen Netzwerken, reagiert der Konsument schneller und will die neuen Stücke aus New York oder Tokio sofort haben. Um in diesem Umfeld zu überleben, haben wir eine klare



Philippe, Christiane, Anne-Laure, Albert und Christophe Angéloz (von links) führen das gleichnamige Modehaus. Künftig hält die neue Generation die Zügel in den Händen. Philippe und Christophe Angéloz haben in Deutschland Textil-Management studiert und in den USA einen MBA in Unternehmensführung erworben. Anne-Laure Angéloz hat eine Ausbildung in Human Resources und einen Master in Arbeitspsychologie der Universität Neuenburg.

jüngere Kundschaft anzuziehen und unsere Sichtbarkeit zu erweitern.

Haben Sie Probleme, das von Ihnen benötigte Fachpersonal zu rekrutieren?

Gegenwärtig beschäftigen wir 60 Angestellte. Und wir erhalten jeden Tag zahlreiche Bewerbungen. Wir müssen diese sehr sorgfältig begutachten, denn unsere Verkaufsberaterinnen und -berater müssen über ein ganz konkretes Profil verfügen. Wir sind der Ansicht, eine qualitativ hochstehende, individuelle Beratung ist ein entscheidender Faktor, mit dem wir uns von unserer Konkurrenz abheben können.

Engagiert sich Ihr Unternehmen in der Berufsbildung?

Dieses Jahr beschäftigen wir in unseren verschiedenen Filialen sieben Lernende. Es gibt im Rahmen der Berufsbildung leider keine gesonderte Ausbildung mehr, die speziell auf den Verkauf von Textilien zugeschnitten ist. Aus diesem Grund organisieren wir jeden Monat Ausbildungssequenzen für unsere Lehrlinge, damit sie sich die erforderlichen Kompetenzen aneignen können.

Wie funktioniert Ihr Unternehmen im Innern, und worauf achten Sie bei den Mitarbeitenden?

Zwischen Direktion, Filialleitungen und Mitarbeitenden herrscht eine flache Hierarchie, und wir tauschen uns jede Woche mit den Verantwortlichen sämtlicher Filialen aus. Um ein Unternehmen wie unseres zu leiten, braucht es körperliche Fitness. Das ist einer der Gründe, weshalb wir unsere Mitarbeitenden dazu ermutigen, regelmässig Sport zu treiben. In den letzten paar Jahren haben wir einen Trainer engagiert, dessen Aufgabe es ist, die grosse Mehrheit der Mitarbeitenden zur Teilnahme am Nordic-Walking-Lauf Murten-Freiburg zu bewegen. Es haben sich tatsächlich viele eingeschrieben und es freut uns echt, dass ein paar von ihnen auf den Geschmack gekommen sind.

Welches ist der Schlüssel für Ihren Erfolg?

Natürlich unsere Kunden! Wir sind jeden Samstag persönlich in unseren Läden präsent und in Kontakt mit unserer Kundschaft. So bleiben wir auch in Verbindung mit der Schlüsselkompetenz unseres Metiers, dem Verkauf. Das ist für uns unverzichtbar. Wir bleiben am Puls unseres Unternehmens. Um uns von unserer Konkurrenz abzuheben, konzentrieren wir uns auf Qualitätsprodukte, die alle eine Geschichte zu erzäh-

len haben: etwa die italienischen Schuhe, die mit grosser Handwerkskunst in einem Familienbetrieb hergestellt werden. Da bereitet jedes einzelne Stück grosse Freude. Worauf wir in erster Linie Wert legen, ist Authentizität.

Zum Schluss: Wie sieht die Zukunft der Familienfirma Angéloz aus?

Der Übergang von der dritten zur vierten Generation ging sanft über die Bühne, also Schritt für Schritt. Wir haben uns dafür Zeit genommen, denn so etwas ist für jeden Familienbetrieb eine Herausforderung. Der Stab ist übergeben worden, doch wir pflegen weiterhin das Vergnügen, miteinander zu arbeiten. Die neue Generation hat ihre Spuren im operativen Geschäft bereits hinterlassen, aber die wichtigen Entscheidungen treffen wir immer noch zu fünft. Das ergibt eine ideale Kombination zwischen jugendlichem Schwung und Weisheit! ■

Valérie Beauverd ist Redaktorin bei Cadence Conseils in Lausanne.

Urteil

Wahrheitspflicht im Bewerbungsverfahren

Im Rahmen der Vertragsverhandlungen beziehungsweise des Vorstellungsgesprächs hat der Arbeitnehmer eine Auskunftspflicht. Er muss alle Fragen, die in einem unmittelbaren Zusammenhang zum Arbeitsplatz und der zu leistenden Arbeit stehen, wahrheitsgetreu beantworten. Er hat von sich aus den Arbeitgeber über Umstände zu informieren, welche ihn zur Erbringung der vertraglichen Arbeitsleistung als ungeeignet erscheinen lassen.

Sachverhalt

A. war seit 1. April 2006 bei X. als Geschäftsführer des Hotels/Restaurants V. angestellt. Am 22. November 2006 wurde er fristlos entlassen, was er als ungerichtet erachtete.

Aus den Erwägungen

X. begründete die fristlose Kündigung damit, dass A. bei der Bewerbung zu Unrecht behauptet habe, er sei Angestellter bei D. gewesen, obschon er in Tat und Wahrheit arbeitslos gewesen sei. Hätte X. davon Kenntnis gehabt, dass diese Angaben wahrheitswidrig gewesen seien, hätte sie ihn nicht angestellt.

Die Vorinstanz stellte fest, es sei X. nicht gelungen zu beweisen, dass A. sie bei der Bewerbung getäuscht habe, nämlich dass er vor dem Antritt seiner Stelle bei X. mehrfach und langjährig arbeitslos und nicht kaufmännischer Mitarbeiter und Berater bei D. gewesen sei. Im Gegenteil sei bewiesen, dass A. jedenfalls im Zeitraum Dezember 2002 bis zur Anstellung durch X. regelmässig und erfolgreich als kaufmännischer Mitarbeiter und als Berater bei der Treuhandfirma D. gearbeitet habe; A. habe im Rahmen seiner Bewerbung nicht behauptet, es habe sich um eine Vollzeitbeschäftigung gehandelt. X. wäre es zumutbar gewesen, eine Auskunft bei der von A. angebotenen Referenz einzuholen.

Zunächst will X. aus dem Umstand, dass A. bei seiner Anstellung verschwiegen hat, in den Jahren 2002 bis 2004 Arbeitslosentaggelder bezogen zu haben und anschliessend ausgesteuert worden zu sein, sowie dass er vor seiner Anstellung längere Zeit nur Teilzeit

gearbeitet hat, eine arglistige Täuschung beziehungsweise falsche Angaben gegenüber X. geltend machen, welche sinngemäss zur einseitigen Unverbindlichkeit des Vertrages gemäss Art. 28 Abs. 1 OR geführt hätten.

Demnach ist zu prüfen, ob sich X. aufgrund des Verschweigens der Teilarbeitslosigkeit durch A. in einem Grundlagenirrtum (Art. 24 Abs. 1 Ziff. 4 OR) befand oder im Sinne von Art. 28 Abs. 1 OR getäuscht wurde. Ein Grundlagenirrtum liegt vor, wenn sich der Anfechtende über einen bestimmten Sachverhalt geirrt hat, der für ihn nach Treu und Glauben im Geschäftsverkehr als eine notwendige Grundlage des Vertrages betrachtet wurde. Das Vorspiegeln falscher Tatsachen wie auch das Verschweigen von Tatsachen kann als täuschendes Verhalten gemäss Art. 28 Abs. 1 OR angesehen werden; der Getäuschte hätte bei Kenntnis der Wahrheit den Vertrag nicht oder nicht mit dem entsprechenden Inhalt abgeschlossen. Das Verschweigen vorhandener Tatsachen ist jedoch nur insoweit verpönt, als eine Aufklärungspflicht des Arbeitnehmers gegenüber dem Arbeitgeber besteht. Schon im Rahmen der Vertragsverhandlungen beziehungsweise des Vorstellungsgesprächs unterliegt der Arbeitnehmer einer Informationspflicht gegenüber dem Arbeitgeber. Es trifft ihn einerseits eine Auskunftspflicht, das heisst, er muss alle Fragen, die in einem unmittelbaren Zusammenhang zum Arbeitsplatz und der zu leistenden Arbeit stehen, wahrheitsgetreu beantworten. Des Weiteren ist er verpflichtet, alles zu offenbaren, was ihn zur Übernahme der zu besetzenden Stelle als (absolut) un-



geeignet erscheinen lässt. Kann er die vertragsgemässe Arbeitsleistung aufgrund bestimmter Umstände wie mangelnde Fähigkeiten (fehlende Ausbildung oder Berufspraxis), schwere oder ansteckende Krankheiten etc. nicht oder nur erheblich vermindert erbringen, so muss er dies dem Arbeitgeber mitteilen. Gestützt auf den Grundsatz von Treu und Glauben hat der Arbeitnehmer von sich aus den Arbeitgeber über Umstände zu informieren, welche ihn zur Erbringung der vertraglichen Arbeitsleistung als ungeeignet erscheinen lassen. Die Grenzziehung, ob eine Offenbarungspflicht besteht, hängt stark von der infrage stehenden Tätigkeit und Position ab. Der Zügelmann muss also seinen Rückenschaden und der Bergführer seine Höhenangst offenbaren, nicht aber die Serviertochter ihre Tabletten sucht. Der Umfang der Auskunfts- und Mitteilungspflicht bezüglich einer früheren Arbeitslosigkeit kann daher nur bejaht werden, wenn deswegen die konkret absehbare Gefahr einer Arbeitsverhinderung oder wesentlich verminderter Arbeitsleistung besteht.

Vorliegend ist unbestritten, dass A. vor seiner Anstellung bei X. Arbeitslosengelder bezogen hat und ausgesteuert wurde und dass er die Arbeitslosigkeit und Aussteuerung weder in seinem Lebenslauf noch anlässlich des Bewerbungsgesprächs erwähnt hatte. Die Vorinstanz hat den Umfang der früheren Arbeitstätigkeit von A. eruiert. Sie



Illustration: Livia Lüthi

scheinen für die Geschäftsführung eines Hotels und Restaurants, zumal er zuvor mehrere Gastrobetriebe geführt hatte. Eine vorvertragliche Aufklärungs- und Mitteilungspflicht hinsichtlich der Teilarbeitslosigkeit (inkl. Bezugs von Arbeitslosengelder und Sozialhilfe) beziehungsweise Arbeitstätigkeit lediglich in einem Teilzeitpensum bestand daher im vorliegenden Fall nicht.

Eine Täuschung bezüglich seiner bisherigen Tätigkeiten und Fähigkeiten ist ebenfalls nicht erstellt: So ergab das Beweisverfahren, dass A. im Jahre 1994 eine Wintersaison lang als Geschäftsführer des Hotels Y. arbeitete, in den Jahren 1998 bis 2002 das Hotel Z. gepachtet und in den Jahren 2001 und 2002 das Hotel W. geführt hatte. Zudem hat X. lediglich geltend gemacht, A. habe nur bescheidene Kenntnisse als Berater von Gastronomiefachleuten gemacht und dies nicht hinreichend substantiiert. Zudem ist nicht erwiesen, dass A. aufgrund seiner bisherigen Tätigkeiten und Erfahrungen ungeeignet war, die vertragliche Arbeitsleistung ordnungsgemäss zu erbringen. Der Umstand, dass A. bei D. – von Ende 2002 bis Ende März 2006 – «bloss» als Mitarbeiter der Kundenbuchhaltungen tätig war, vermag die Eignung von A. als Geschäftsführer eines Gastgewerbebetriebs nicht von vornherein auszuschliessen, zumal er in den vorangegangenen Jahren – wie erwähnt – mehrere Hotelbetriebe geführt und demnach langjährige Erfahrung in der Branche gesammelt hatte. Demgemäss konnte der Beweis nicht erbracht werden, dass A. X. anlässlich seiner Anstellung falsche Tatsachen vorgespiegelt oder Tatsachen verschwiegen hätte, durch welche X. in einen Grundlagenirrtum nach Art. 24 Abs. 1 Ziff. 4 OR versetzt oder gar im Sinne von Art. 28 Abs. 1 OR absichtlich getäuscht worden wäre. Mithin liegt keine einseitige Unverbindlichkeit des Arbeitsvertrages vor.

Weiter ist X. der Auffassung, dass die Voraussetzungen für eine fristlose Kündigung erfüllt gewesen seien, nämlich einerseits aufgrund der Täuschung durch A. im Rahmen seiner Bewerbung in Bezug auf seine frühere Arbeitslosigkeit, Tätigkeiten und Fähigkeiten, andererseits aufgrund des Verhaltens während der Anstellungsdauer.

Den Arbeitnehmer trifft bereits im Stadium der Vertragsverhandlungen eine vorvertragliche Treuepflicht, weshalb bewusst wahrheitswidrige Angaben bei der Stellensuche einen wichtigen Grund für die fristlose Kündigung darstellen können. Dies kann bei falschen Angaben über Fähigkeiten, Kenntnisse, Examen und Ausbildungsgänge zutreffen, wenn sie einen Bezug zur zugewiesenen Stelle hatten und der Arbeitgeber ein berechtigtes Interesse an der Kenntnis der Wahrheit hat.

Der Umstand, dass A. im Stadium der Vertragsverhandlungen gegenüber X. verschwiegen, dass er in den vorangegangenen Jahren bei D. nur Teilzeit gearbeitet und Arbeitslosengelder bezogen hatte, bis er ausgesteuert wurde, stellt keine Verletzung der vorvertraglichen Treuepflicht dar. Bewusst wahrheitswidrige Angaben bei der Stellensuche, welche einen wichtigen Grund für die fristlose Kündigung bilden würden, liegen nicht vor. Insbesondere ist nicht erwiesen, dass A. falsche Angaben über Fähigkeiten, Kenntnisse oder frühere Arbeitstätigkeiten gemacht hätte, welche einen Bezug zur zugewiesenen Stelle gehabt hätten und bezüglich welcher X. ein berechtigtes Interesse an der Kenntnis der Wahrheit gehabt hätte. Es kann nicht gesagt werden, dass A. seine Anstellung durch unwahre Angaben erschlichen hat, zumal A. bis zu seiner Anstellung tatsächlich bei D. gearbeitet hatte – wenn auch nur Teilzeit – und vorher mehrere Gastgewerbebetriebe geführt hatte. Dass A. bezüglich seiner bisherigen Anstellung und Berufserfahrung wahrheitswidrige Angaben gemacht hat, ist nicht erstellt, zumal keine Aufklärungspflicht hinsichtlich seiner Teilarbeitslosigkeit bestanden hatte. X. wäre es daher zumutbar gewesen, das Arbeitsverhältnis mit A. bis zum Ablauf der ordentlichen Kündigungsfrist fortzusetzen, selbst wenn sie erst nach der Anstellung von der Teilarbeitslosigkeit von A. erfahren hatte.

Entscheid des Obergerichts Zürich, 22. Mai 2013 (LA110011)

kam zum Ergebnis, dass A. von Dezember 2002 bis Ende März 2006 für D. im Stundenlohn arbeitete und dabei ein Arbeitspensum von durchschnittlich gut 40 Prozent leistete. X. hat diese Erwägungen der Vorinstanz nicht substantiiert bestritten.

Eine Auskunfts- und Mitteilungspflicht von A. bezüglich seiner Teilarbeitslosigkeit ist zu verneinen, da nicht ersichtlich ist, inwiefern deswegen bei seiner Anstellung eine konkret absehbare Gefahr einer Arbeitsverhinderung oder wesentlich verminderten Arbeitsleistung bestanden haben soll, zumal er stets in doch bedeutendem Umfang in der Branche arbeitstätig war. A. hätte somit X. bei der Bewerbung oder beim Anstellungsgespräch nur dann über die vorangegangene Teilarbeitslosigkeit informieren müssen, wenn ihn dieser Umstand zur Erbringung der vertraglichen Arbeitsleistung als ungeeignet erscheinen lassen hätte. Seine Tätigkeit bei D. kann nicht als reine Aushilfstätigkeit qualifiziert und derart gering betrachtet werden, dass A. verpflichtet gewesen wäre, darauf hinzuweisen, dass es sich um keine Vollzeitbeschäftigung handelte. Daran vermag nichts zu ändern, dass X. A. – angeblich – nicht eingestellt hätte, wenn sie gewusst hätte, dass A. bei D. nur in einem reduzierten Pensum gearbeitet hat. Das von A. bei D. geleistete Pensum und die Art der von ihm dort verrichteten Arbeit lassen A. aber nicht als absolut ungeeignet er-

*Urteil***Fristlose Kündigung nach Tätlichkeit**

Bei der Beurteilung einer fristlosen Kündigung kann nicht alleine auf die Schwere der Verfehlung abgestellt werden. Entscheidend ist, ob das Verhalten zum Verlust der Vertrauensgrundlage geführt hat. Dabei sind auch die Gründe zu berücksichtigen, die zur Eskalation der Situation geführt haben, etwa wenn der Arbeitgeber den Persönlichkeitsschutz des Arbeitnehmers nicht beachtet hat.

Sachverhalt

Die Z. AG stellte A. auf den 1. Juni 2008 als Kellner an. X. und seine Ehegattin Y. sind geschäftsführende Gesellschafter von Z. X. hatte sich ab August 2010 gegenüber A. regelmässig und vor den Gästen unnötig aggressiv, abwertend und sogar beleidigend verhalten. Damit verletzte er die Persönlichkeit des Arbeitnehmers schwer.

Am 7. Juli 2011 erhielt A. von X. eigenhändig ein Schreiben, in dem ihm der Antritt seiner Ferien am 9. Juli 2011 untersagt wurde. A. behauptet, X. (im Dezember 2010) und später seine Frau bereits darauf angesprochen zu haben; X. besteht darauf, erst am 6. Juli 2011 Kenntnis davon erhalten zu haben.

A. räumt ein, dass er beim Empfang des Schreibens eine Angst- und Panikattacke erlitt. In diesem Erregungszustand zerbrach er Geschirr und schubste Y., sodass sie zu Fall kam, denn er dachte, sie habe den Konflikt über die Verweigerung des Ferienantritts ausgelöst.

Mit eingeschriebenem Brief vom 8. Juli 2011 bestätigte der Arbeitgeber die fristlose Entlassung, die bereits am Tag zuvor mündlich ausgesprochen worden war. A. focht die Gültigkeit der fristlosen Entlassung als ungerechtfertigt an. Der Anwalt von A. wies auf das Mobbing hin, unter dem A. vor der Entlassung lange Zeit gelitten hatte, was vom Arbeitgeber bestritten wurde.

A. war in der Folge sieben Monate lang (vollständig) arbeitsunfähig. In einem Bericht vom 6. Dezember 2011 erklärte E., eine auf Opferhilfe spezialisierte Psychologin und Sachverständige für Gerichtspsychologie, sie betreue A. seit dem 18. Oktober 2011 im Anschluss an grosse Schwierigkeiten an seinem Arbeitsplatz. Im Wesentlichen diagnosti-

zierte sie ihm eine schwere depressive Episode und eine posttraumatische Belastungsstörung. Die Symptome würden ihrer Ansicht nach einer Traumatisierung als Folge von verbaler und physischer Gewalt entsprechen. Sie schreibt den Gesundheitszustand ihres Patienten mit 100-prozentiger Sicherheit dem von ihm am Arbeitsplatz Erlebten (nämlich der Verhaltensweise von X.) zu und schliesst andere Faktoren aus.

Aus den Erwägungen

2.1 Die erste Instanz vertritt die Ansicht, dass die Verhaltensweise von A. und insbesondere seine Aggression gegenüber Y. schwere Verfehlungen sind, die eine fristlose Entlassung rechtfertigen. «Die Wut von A. sei angesichts (...) des allgemeinen Verhaltens von X., das regelmässig seine Persönlichkeit verletzte, zwar teilweise verständlich», A. habe im vorliegenden Fall jedoch nicht bewiesen, dass sein Feriendatum mit seinem Arbeitgeber im Dezember 2010 definitiv vereinbart worden war (was zur Auseinandersetzung führte), weshalb er mitverantwortlich für die Nichtgewährung der Ferien sei.

Das Gericht vertritt aber auch die Ansicht, dass sich der Arbeitgeber gegenüber A. regelmässig und vor den Gästen unnötig aggressiv, abwertend, verächtlich und sogar beleidigend verhalten hatte. Angesichts der Verletzungen seiner Persönlichkeit, der Traumatisierung und des damit verbundenen Leides erachtet es das Gericht als angemessen, ihm eine Genugtuung von 5000 Franken zuzusprechen.

2.2 Das kantonale Gericht bestätigt das erstinstanzliche Urteil in Bezug auf die fristlose Entlassung und unterstreicht,



dass A. ein schweres Verschulden trifft. Weiter bestätigt die kantonale Behörde, dass sich der Arbeitgeber (in der Person von X.) im Jahr vor der Entlassung gegenüber seinem Angestellten regelmässig und vor den Gästen unnötig aggressiv, abwertend und sogar beleidigend verhalten hatte. In diesem Zusammenhang weist sie darauf hin, dass der schlechte Gesundheitszustand laut dem Bericht der Psychologin mit 100-prozentiger Sicherheit seinen Erfahrungen am Arbeitsplatz zugeschrieben werden kann. Dabei übernimmt die Vorinstanz zumindest implizit die im Urteil des Arbeitsgerichts gemachten Feststellungen (insbesondere zum «teilweise verständlichen» Wutausbruch von A.). Die kantonalen Richter bestätigten, die Genugtuung zuzusprechen grundsätzlich, kürzten sie jedoch auf 3000 Franken.

3.1 Die Rechtsprechung hat betont, dass ein Arbeitnehmer, der ernsthaft gegen die Persönlichkeitsrechte eines seiner Kollegen verstösst, eine seiner arbeitsvertraglichen Pflichten schwer verletzt (Art. 321a OR), sodass sich eine fristlose Kündigung im Sinne von Art. 337 OR aufdrängen kann.

Die fristlose Kündigung aus wichtigen Gründen ist eine ausserordentliche Massnahme und daher restriktiv anzuwenden. Es ist allerdings nicht ihr Zweck, ein bestimmtes Verhalten zu sanktionieren und dem Arbeitgeber eine Satisfaktion zu verschaffen.



Illustration: Livia Lüthi

Art. 328 OR auferlegten Pflichten und kann die Entlassung nicht mit den Folgen seiner eigenen Vertragsverletzung rechtfertigen.

Das Verhalten des Arbeitgebers darf jedoch nur dann als missbräuchlich betrachtet werden, wenn die (vom Arbeitgeber begangene) Verletzung der Persönlichkeit des Arbeitnehmers in einem kausalen Zusammenhang mit dem Grund für die fristlose Entlassung steht.

Der Verstoss als Folge eines Erregungszustands und des Verlustes der Beherrschung muss unterschieden werden von einem auf die Schädigung des Arbeitgebers ausgerichteten Verhalten. Auch der Gefahr eines Rückfalls von A. (oder ihrem Nichtbestehen) ist Rechnung zu tragen.

Die Schwere des Verstosses allein genügt daher nicht für die Anwendung von Art. 337 Abs. 1 OR. Ausschlaggebend ist, dass die zur Rechtfertigung einer fristlosen Kündigung geltend gemachten Verfehlungen zu einem Verlust der für das Arbeitsverhältnis wesentlichen Vertrauensgrundlage geführt haben.

3.2 Der Richter würdigt nach freiem Ermessen, ob wichtige Gründe vorliegen, und trifft seine Entscheidungen nach Recht und Billigkeit. Da dem Richter ein grosser Ermessensspielraum eingeräumt wird, wäre es falsch, gestützt auf ein einziges, aus seinem Zusammenhang gerissenes Element des Verhaltens des entlassenen A. eine Kasuistik zu begründen.

3.3 Eine Tötlichkeit – wie im vorliegenden Fall – oder eine Drohung kann je nach den Umständen gegebenenfalls eine fristlose Entlassung rechtfertigen.

3.4 Zu den zu berücksichtigenden Umständen gehört auch das vertrags- oder gesetzeswidrige Verhalten des Arbeitgebers, das sich als Ursprung der Spannung, die A. zur schweren Verletzung seiner Treuepflicht verleitete, erweisen kann. Lässt es der Arbeitgeber zu, dass sich eine Konfliktsituation aufbaut und verschärft, trägt er auch einen grossen Teil der Verantwortung. Mobbt er den Arbeitnehmer (oder toleriert er dessen Mobbing), verletzt er die ihm von

3.5 Im vorliegenden Fall stützt das kantonale Gericht seine Entscheidung im Wesentlichen auf die Art und Schwere der Verfehlung von A. am Tag der Auseinandersetzung. Man kann zwar zustimmen, dass eine physische Aggression wie diejenige von A. gegen eine 61-jährige Vorgesetzte von schwächerer Konstitution grundsätzlich ein wichtiger Grund für die fristlose Entlassung ohne vorherige Verwarnung ist. Zu den Umständen, die zu berücksichtigen sind, gehört allerdings auch die Tatsache, dass die Aggression zumindest teilweise durch das Verhalten des Arbeitgebers am Arbeitsort provoziert worden war. Der Verlust der Beherrschung von A. am 7. Juli 2011 wurde zwar durch die Weigerung des Arbeitgebers ausgelöst, Ferien zu gewähren, ist jedoch auf den schlechten Gesundheitszustand von A. zurückzuführen, der ausschliesslich durch das Mobbing verursacht worden war, dem er fast ein Jahr lang zum Opfer gefallen war. Die Beeinträchtigung wurde von A. subjektiv als schwer empfunden und führte zu psychischen Beschwerden, für die ihm eine Genugtuung zugesprochen wurde. Im Übrigen führte die Aggression nur zu oberflächlichen Kratzern. Es soll hier nicht die potenzielle Schwere des Vergehens heruntergespielt, sondern festgestellt werden, dass der Arbeitgeber, der keinerlei Massnahmen aus dem Blickwinkel von Art. 328 OR ergriffen hatte, um den zwischenmenschlichen Konflikt zu ent-

schärfen, (zumindest) teilweise für die Vorkommnisse im Betrieb verantwortlich ist. Das kantonale Gericht räumt zwar ein, dass der Arbeitgeber für die Aggression mitverantwortlich war, zieht daraus jedoch nicht die sich aufdrängenden Schlüsse. So unterlässt es das Gericht, die Rechtsprechung des Bundesgerichts zu berücksichtigen, die dem Richter in diesem Zusammenhang vorschreibt, das Verhalten des Arbeitgebers zu berücksichtigen.

Werden im Betrieb Spannungen festgestellt, muss das Verhalten des Arbeitgebers bei der Analyse der Umstände im Zusammenhang mit der fristlosen Entlassung berücksichtigt werden, wenn dieses Verhalten in einem kausalen Zusammenhang mit dem Verhalten von A. steht, das zur Entlassung geführt hatte. Der Arbeitgeber darf die Entlassung auf keinen Fall mit den Folgen seiner eigenen Vertragsverletzung rechtfertigen.

Entgegen der anscheinenden Behauptung des Gerichts kann nicht aus dem alleinigen Grund, dass das Vergehen von A. vor Kollegen und Gästen begangen wurde, von der Prüfung des Verhaltens des Arbeitgebers abgesehen werden. Das Verhalten des Arbeitgebers muss bei der Prüfung der Umstände auf jeden Fall berücksichtigt werden.

Die Vorinstanz hat deshalb geltendes Recht verletzt.

Unter diesen Umständen tut es wenig zur Sache, ob A. bereits im Dezember 2010 auf die Ferien zu sprechen gekommen war oder ob ihm der Inhalt des Schreibens vom 7. Juli 2011 schon am Tag vor der Auseinandersetzung mündlich mitgeteilt worden war. Beides stellt nämlich die ausschlaggebenden Feststellungen, wonach die unverhältnismässige Reaktion von A. zumindest teilweise auf das feindselige Verhalten von X. während fast eines Jahres zurückzuführen ist, nicht infrage.

3.7 Das gefällte Urteil ist aufzuheben und insofern abzuändern, als die fristlose Entlassung von A. nicht gerechtfertigt war.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 22. Juli 2014 (4A_60/2014) (Übersetzung aus dem Französischen)

Nein zur Ecopop-Initiative

Starre Quoten schaden dem Arbeitsmarkt und dem Wohlstand

Es gibt viele Argumente, die für ein klares Nein zur Ecopop-Initiative sprechen. Dabei ist sicher: Die Einführung einer starren und extrem begrenzten Einwanderungsquote würde den offenen und flexiblen Arbeitsmarkt und die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Unternehmen gefährden. Zudem würde sich der schon bestehende Mangel an Arbeits- und Fachkräften massiv verschärfen.

Würde die Ecopop-Initiative umgesetzt, dürften noch 16 000 Personen mehr pro Jahr in die Schweiz ein- als auswandern. Dazu zählen auch heimkehrende Auslandschweizer und angeheiratete ausländische Ehepartnerinnen und -partner und deren Kinder, die sie möglicherweise in die Schweiz mitbringen möchten. Gleiches gilt für vorläufig aufgenommene Asylsuchende, deren Aufenthalt aus völkerrechtlichen und ethischen Gründen nicht mit einer fixen Quote beschnitten werden kann. Erfährt die Schweiz eine Flüchtlingswelle, wird das überaus knapp bemessene Kontingent sofort ausgeschöpft, und es bleibt kein Platz für dringend benötigte Arbeitskräfte.

Besonders die KMU hätten das Nachsehen

Mit dem Ja zur Masseneinwanderungs-Initiative steht bereits fest, dass es in der Schweiz ein neues Zuwanderungssystem und damit eine Beschränkung der Zuwanderung von Personen aus dem Ausland geben wird. Im Initiativtext wurde ausdrücklich festgehalten, dass bei der Umsetzung auf die Bedürfnisse der Wirtschaft Rücksicht genommen werden soll.

Ecopop geht einen viel radikaleren Weg. Mit einer fixen Nettozuwanderung von im Schnitt 0,2 Prozent ist die Initiative zu starr für die dynamische Schweizer Volkswirtschaft. Egal, ob sie floriert oder stagniert, es dürfen netto nur 16 000 Einwanderer in die Schweiz kommen. Das raubt der Schweizer Wirtschaft jegliche Entwicklungsmöglichkeit und steht in keinem Verhältnis zu dem, was von den Unternehmen in den kommenden Jahren zum sicheren Fortbestand

benötigt wird. Eine Annahme der Initiative würde die Unsicherheit in der Wirtschaft, die durch das Ja zur Masseneinwanderungs-Initiative ausgelöst wurde, noch massiv verstärken. Und Unsicherheit verhindert Investitionen und führt dazu, dass Arbeitsplätze im Zweifelsfall woanders angesiedelt werden.

«Die Initiative würde die Schweizer Wirtschaft zu einer Schrumpfkur zwingen.»

Es ist zudem offensichtlich, dass es bei einem derart knapp bemessenen Ausländerkontingent zu einem grossen Gedränge um die wenigen Bewilligungen kommen würde. Die diplomierte Pflegerin wird gegen den Ingenieur, die IT-Spezialistin gegen den Bauleiter ausge-

spielt. Und wer von diesen darf mit, wer muss ohne Familie einreisen? Insbesondere kleinere Unternehmen haben in einem solch rigiden System schlechte Karten. Einem Gewerbebetrieb, der einen grossen Auftrag gewinnt und seine Kapazitäten rasch ausbauen müsste, sind dann die Hände gebunden.

Massive Lücken auf dem Arbeitsmarkt

Als eines von wenigen Ländern kann die Schweiz ihre Nachfrage nach Arbeitskräften nicht selbst decken. So besteht schon heute ein Mangel von rund 260 000 Arbeitskräften, der nur durch Grenzgänger aus dem Ausland kompensiert werden kann. Aufgrund der heutigen Altersverteilung wird sich die Situation noch weiter verschärfen: In den nächsten Jahren tritt die Generation der «Babyboomer» ins Pensionsalter, während die nachfolgenden Jahrgänge deutlich weniger Menschen umfassen. Das Ausmass dieses Arbeitskräfteman-

Das verlangt die Ecopop-Initiative

Die Initiative will erstens eine starre Zuwanderungsquote in der Schweiz einführen: Die ständige Wohnbevölkerung dürfte aufgrund der Zuwanderung noch um maximal 0,2 Prozent pro Jahr wachsen. Nach heutigem Stand wären das rund 16 000 Personen. Mitgezählt würden auch zurückkehrende Auslandschweizer, angeheiratete Ausländer und deren Kinder sowie Asylsuchende. Internationale Verträge, die dem Initiativtext widersprechen, müssten innerhalb von vier Jahren neu ausgehandelt oder gekündigt werden.

Das zweite Ziel ist der Umbau der Entwicklungszusammenarbeit: Zehn Prozent des Gesamtbudgets sollen zwingend für Massnahmen der freiwilligen Familienplanung eingesetzt werden, um die Geburtenrate weltweit zu senken. Konkret müsste die Schweiz jedes Jahr über 200 Millionen Franken für das Verteilen von Verhütungsmitteln und Aufklärungskurse bereitstellen. ■

gels ist massiv: So zeigt eine Studie der Boston Consulting Group, dass schon in sechs Jahren 430 000 Arbeitnehmer fehlen werden. Ein Gutachten der UBS geht sogar von einer halben Million fehlende Arbeitnehmer aus.

Fatal für eine Reihe von Branchen

Die Schweiz muss sich noch stärker als in der Vergangenheit anstrengen, um ihr inländisches Arbeitskräftepotenzial voll auszuschöpfen. Doch wird dies nicht ausreichen, um den Bedarf zu decken. Schon heute könnten der Tourismus, das Gesundheitswesen oder die Landwirtschaft ohne ausländisches Personal nicht mehr existieren. Nicht auszudenken, welche Auswirkungen ein ständiger Mangel an diesen Arbeitskräften hätte. Bei näherem Hinsehen wird rasch deutlich, dass unser Wohlstand sehr stark von Arbeitskräften aus dem Ausland abhängt.

Mit einem Wanderungssaldo von maximal 16 000 Menschen pro Jahr kann die Nachfrage der Wirtschaft unmöglich gedeckt werden. Und weil rückkehrende Auslandschweizer und Flüchtlinge einen Vorrang geniessen werden, verkleinert sich der Spielraum für dringend benö-

«Die Nachfrage der Firmen nach Arbeitskräften könnte unmöglich gedeckt werden.»

tigte Arbeitskräfte auf ein Niveau, das nicht mehr tragbar ist. Bereits in zehn Jahren fehlen der Schweiz rund 200 000 Erwerbspersonen, die wegen der Ecopop-Initiative nicht mehr einreisen dürfen. Die Initiative ermöglicht deshalb kein «massvolles Wachstum», sondern zwingt im Gegenteil die Wirtschaft zu Stagnation und mittelfristig zu einer Schrumpfkur.

Initiative verschärft den Arbeitskräftemangel

Schon heute fehlen der Schweiz Fachkräfte – und Ecopop würde die Situation massiv verschlimmern. Zu den beson-



Klare Ansage: Sujet aus der Kampagne gegen die Initiative.

ders betroffenen Berufsgruppen gehören insbesondere Gesundheits- und Pflegeberufe, Handwerker, Ingenieure oder Informatikspezialisten. Aber die Einstellung von qualifiziertem Personal ist nicht nur in diesen Branchen schwierig geworden, sondern ein allgegenwärtiges Phänomen. Die demografische Entwicklung bedroht auch hier die Versorgung der Unternehmen mit Arbeitskräften.

Eine Studie im Auftrag des Seco zeigt, dass bei Lehrern, Putzkräften und Pflegepersonal ein erhöhter demografischer Ersatzbedarf besteht. In diesen Branchen liegt der Anteil der über 50-Jährigen mit bis zu 39 Prozent deutlich über dem gesamtschweizerischen Durchschnitt (30 Prozent der Erwerbstätigen). Auch trifft der Mangel vor allem höher qualifizierte Arbeitskräfte wie Ingenieure oder Informatiker. Diese weisen eine hohe Produktivität auf, weshalb sich ein Mangel in diesen Berufsfeldern negativ auf die Schöpfungskraft der ganzen Schweiz auswirkt.

Die Verfügbarkeit von gut ausgebildetem Personal ist ein Schlüsselfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit eines Lan-

des. Gerade in einer forschungs- und wissensintensiven Volkswirtschaft wie der Schweiz können wir uns einen Mangel an qualifizierten Fachkräften nicht leisten. Wenn Schweizer Unternehmen aufgrund von Personalmangel auf die Annahme von Aufträgen verzichten werden müssen, verschlechtert sich ihre Wettbewerbsposition rasch.

Drohende Verlagerungen von Unternehmen

Zusammen mit steigenden Lohn- und Rekrutierungskosten führt dies zu deutlichen Nachteilen gegenüber der ausländischen Konkurrenz. Sofern möglich, würden Unternehmen vermehrt die Verlagerung einzelner Unternehmensleistungen zu ausländischen Tochtergesellschaften erwägen. Das Fazit aus wirtschaftlicher Sicht ist also klar: Dem Wirtschaftsstandort Schweiz droht mit der Ecopop-Initiative ernsthafter Schaden. ■

Dieser Beitrag basiert auf dem Argumentarium des überparteilichen Komitees gegen die Ecopop-Initiative (Ecopop Nein).

Argumente gegen Ecopop

Unvereinbar mit den Bilateralen

Bei einer Annahme der Ecopop-Initiative wären die bilateralen Verträge mit der EU definitiv nicht mehr zu halten. Das wäre für die Schweizer Wirtschaft fatal. Die Initiative ist aber auch umwelt- und entwicklungspolitisch völlig verfehlt.

Nach dem Ja der Schweiz zur Masseneinwanderungs-Initiative muss der Bundesrat mit der EU über eine Anpassung des Personenfreizügigkeitsabkommens verhandeln. Er verfügt dabei über einen gewissen Spielraum, weil die SVP-Initiative vergleichsweise offen formuliert ist und explizit verlangt, dass sie wirtschaftsverträglich umgesetzt werden soll.

Anders die radikale Ecopop-Initiative: Diese ist derart starr, dass es nichts mehr zu verhandeln gibt. Nach spätestens vier Jahren müsste die Schweiz das Abkommen kündigen. Damit würde sie automatisch auch die anderen bilateralen Verträge und ihren guten Zugang zum europäischen Absatzmarkt verlieren. Rund 60 Prozent aller Schweizer Exporte gehen heute nach Europa. Diese Erfolgsgeschichte setzt Ecopop fahrlässig aufs Spiel, indem sie die Tür zu Europa endgültig zuschlagen will.

Mehr Schaden als Nutzen für die Umwelt

Die Initianten betonen, dass sie sowohl die Natur als auch den Wohlstand der Schweiz bewahren wollen. Ihr Rezept: Die Grenzen für Zuwanderer weitgehend schliessen, um unsere Ressourcen zu schonen, und gleichzeitig dafür sorgen, dass in anderen Ländern weniger Kinder zur Welt kommen. Aus Sicht von Ecopop ist die Erde dem Untergang geweiht, wenn immer mehr Menschen den hohen Schweizer Lebensstandard erreichen wollen.

Eine solche Politik ist nicht nur unethisch, sondern auch kurzsichtig. Wenn sich die Schweiz so stark isoliert, wird sie als Wirtschaftsstandort unattraktiv – nicht nur für neue Investoren, sondern auch für bereits ansässige Unternehmen. Wer nicht genügend Fachkräfte findet, kann sich nicht entwickeln und fällt im

internationalen Wettbewerb zurück. Für die Schweiz, die seit Jahren als eines der innovativsten Länder der Welt gilt, wäre diese Entwicklung besonders verheerend.

Ideen für neue, bessere Produkte und Investitionen in moderne Anlagen kommen sehr oft direkt der Umwelt zugute. Beides würde mit der Initiative abgewürgt oder ins Ausland verschoben. Ecopop bietet aber auch kein taugliches Rezept gegen die «Zubetonierung» der Schweiz. Hier hat das Volk die Weichen bereits gestellt: Mit dem neuen Raumplanungsgesetz, das die Kantone derzeit umsetzen, werden unnötige Einzonungen verhindert.

Dies zeigt, dass Ecopop keine umweltfreundliche Initiative ist. Die Schweiz zu isolieren, ist weder ein brauchbares Rezept zur Rettung des Planeten noch der Natur im Inland. Im Gegenteil: Weil die Ecopop-Initiative die Wohnbevölkerung begrenzen will, muss damit gerechnet werden, dass viele Unternehmen auf der Suche nach Arbeitskräften auf Grenzgänger ausweichen. Diese haben im Durchschnitt deutlich längere Arbeitswege und sorgen somit für mehr Verkehr und eine höhere Umweltbelastung.

Absurde Forderungen zur Entwicklungspolitik

Geht es nach dem Willen der Initianten, soll die Schweiz mit jährlich mehr als 200 Millionen Franken für Kondome und Aufklärungskurse dafür sorgen, dass Frauen in Entwicklungsländern weniger Kinder bekommen. Das ist absurd. Alle Erfahrungen und Daten zeigen, dass Investitionen in Gesundheit und Bildung sinnvoller sind.

Die Erfahrungen aus der Entwicklungszusammenarbeit machen deutlich, dass die Kinderzahlen überall dort rasch sin-

ken, wo die Menschen eine wirtschaftliche Perspektive, eine bessere Ausbildung und soziale Sicherheit haben. Ganz besonders gilt dies für junge Frauen: Weltweit zeigt sich, dass die Geburtenrate mit jedem zusätzlichen Schuljahr markant abnimmt. Sinnvolle und nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit setzt deshalb genau hier einen Schwerpunkt.

Verhütungsmittel sind heute weit verbreitet und auch in Ländern wie Indien an jeder Ecke erhältlich. Der Verzicht auf Empfängnisverhütung hat oft mit kulturellen Zwängen, hoher Kindersterblichkeit und Armut zu tun. Kinder sind in vielen Ländern die einzige Altersvorsorge. Deshalb setzt Ecopop am falschen Punkt an und verpulvert unnötig Millionen: Wichtigen, langjährigen Projekten zum Aufbau von Schulen, Spitälern oder Trinkwasserversorgungen wird das Geld entzogen, um stattdessen Kondome zu verteilen. Eine solche Entwicklungspolitik, die auf veralteten Rezepten basiert, ist nicht nur kurzsichtig, sondern auch anmassend. ■

Kampagne «Ecopop Nein»

Die Abstimmung über die Ecopop-Initiative findet am 30. November statt. Gegen das Begehren engagiert sich eine grosse Allianz von Parteien, Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften, Hilfswerken und anderen Organisationen. Weitere Argumente und Informationen des überparteilichen Komitees «Ecopop Nein» finden Sie auf der Kampagnen-Website, auf der Sie sich auch selber engagieren können.

www.ecopopnein.ch ■

Bundesrat zu Ecopop

Eine fremdenfeindliche Initiative

Nach Ansicht des Bundesrats hält die Volksinitiative «Stopp der Überbevölkerung – zur Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen» nicht, was sie verspricht. Im Gegenteil, sie bürdet der Schweiz zusätzliche Schwierigkeiten auf. **Daniela Baumann**

Nur neun Monate, nachdem die Schweizer Bevölkerung einen Systemwechsel in der Zuwanderungspolitik beschlossen hat, steht mit der Abstimmung über die Ecopop-Initiative der nächste Volkentscheid mit potenziellen Auswirkungen auf die Zuwanderung an. Der Bundesrat erarbeitet derzeit die Gesetzesvorlage zur Umsetzung der Masseneinwanderungs-Initiative und ist bemüht um Verhandlungen mit der EU über das Personenfreizügigkeitsabkommen.

Die Vorsteherin des eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements, Simonetta Sommaruga, sprach vor den Medien von einer «komplexen Umsetzungsphase», in welche die Abstimmung vom 30. November falle. Zumal die Ecopop-Initiative noch viel einschneidendere Konsequenzen hätte, indem sie die Zahl der Zuwanderer auf netto nur noch knapp 17 000 Personen pro Jahr reduzieren würde.

Inländisches Potenzial vermag Löcher nicht zu stopfen

Die zuständige Bundesrätin bemerkte, dass dieses Kontingent der jährlichen Zahl der Pensionierungen alleine in der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie entspricht. Damit machte sie deutlich, dass die von den Initianten geforderte, sehr tiefe und zudem starre Zuwanderungsobergrenze den Spielraum der Schweizer Wirtschaft in der Personalrekrutierung drastisch einschränken würde. «Kein inländisches Arbeitskräftepotenzial würde genügen, um die dadurch entstehenden Löcher zu stopfen.» Daran ändert auch nichts, dass die Grenzgänger von einer Zuwanderungsbeschränkung à la Ecopop ausgenommen wären. Laut Mario Gattiker, dem Direktor des Bundesamts für Migration, könnten diese den Bedarf ebenfalls längst nicht decken.

Bundesrätin Sommaruga liess es sich denn auch nicht nehmen, einmal mehr mit Nachdruck darauf hinzuweisen, dass die Arbeitgeber das im Inland vorhandene Potenzial besser nutzen müssen. «Die bisherigen Massnahmen reichen nicht aus. Es wäre schön, wenn die Wirtschaft jetzt freiwillig und selbständig mehr tun würde. Dafür braucht es keine Gesetze.»

Klimawandel kennt keine Grenzen

Nicht nur wäre eine Annahme der Ecopop-Initiative gemäss dem Bundesrat unter wirtschaftlichem Blickwinkel massiv schädlich. Auch halte das Volksbegehren in ökologischer Hinsicht nicht, was es verspreche: die Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen. «Was nützt es dem Klima, wenn die Menschen in ihrem Heimatland Auto fahren statt in der Schweiz?», fragte Sommaruga mit ironischem Unterton vor den versammelten Journalisten. Das Bevölkerungswachstum sei mit Blick auf die Umweltbelastung nicht das eigentliche Problem.

Anstatt Ausländerinnen und Ausländer auszusperren, gehe es vielmehr darum, den Pro-Kopf-Verbrauch an natürlichen Ressourcen in unserem Land weiter zu senken. Dies sei in den letzten Jahren mit verschiedenen Massnahmen im Rahmen der Schweizer Umweltpolitik gelungen – trotz steigender Bevölkerungszahl.

Der Mensch als Problem

Auch die zweite Forderung der Ecopop-Initianten, die auf den Mitteleinsatz in der Entwicklungszusammenarbeit abzielt, findet in der Landesregierung kein Gehör. Das Ansinnen, mehr Gelder in Projekte im Bereich der freiwilligen Familienplanung zu investieren, bezeich-



Simonetta Sommaruga und Mario Gattiker fanden deutliche Worte gegen Ecopop.

nete Sommaruga als inadäquaten Ansatz und fand dafür markige Worte: «Die Menschen in Entwicklungsländern sollen sich beschränken, damit wir unseren Lebensstandard halten können.» Vielversprechender sei es, den Zugang zu Bildung für Kinder und Frauen in Entwicklungsländern zu verbessern und ihnen damit Zukunftsperspektiven zu ermöglichen.

Der Bundesrat hält abschliessend fest, dass die Volksinitiative «Stopp der Überbevölkerung – zur Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen» nichts zum Erreichen eben dieses Ziels beiträgt. Sie sei sogar fremdenfeindlich, da sie den Menschen als Problem behandle, und nicht zuletzt deshalb entschieden abzulehnen. ■

Economiesuisse

Keine goldenen Fesseln für die Nationalbank

Die Gold-Initiative will die Unabhängigkeit der Schweizerischen Nationalbank drastisch einschränken. Aber nur eine unabhängige Nationalbank ist eine starke Nationalbank. Von einer solchen profitiert auch die Schweizer Wirtschaft. **Rudolf Minsch**

Seit Jahrzehnten trägt die Schweizerische Nationalbank (SNB) zum wirtschaftlichen Erfolg und zur Stabilität der Schweiz bei. Sie führt als unabhängige Zentralbank die Geld- und Währungspolitik unseres Landes zum Wohle von Unternehmen und Gesellschaft. Unter Berücksichtigung der konjunkturellen Entwicklung verfolgt sie ihr Ziel: die Gewährleistung der Preisstabilität. Damit setzt die Institution die grundlegenden Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Schweizer Wirtschaft.

Nun wird die erfolgreiche Arbeit der SNB durch die starre Gold-Initiative bedroht. Sie verlangt, dass künftig mindestens 20 Prozent des SNB-Vermögens in Gold angelegt werden. Doch das ist nur der Anfang: Die SNB dürfte niemals wieder auch nur ein Gramm Gold verkaufen. Das führt im Extremfall dazu, dass ihre Bilanz nur noch aus Gold besteht. Die Handlungsfähigkeit würde damit in weite Ferne rücken.

Gold: Keine risikolose Anlage

Gold spielte in der Geldpolitik lange Zeit eine wichtige Rolle. Doch seit den 1970er-Jahren wurde diese Bedeutung immer kleiner. Mit der Gold-Initiative

müsste die Nationalbank auf einen Schlag für 65 Milliarden Franken Gold kaufen, um die Forderungen der Initianten zu erfüllen. Weil das Gold nie mehr verkauft werden dürfte, könnte es auch nicht zum Schutz des Schweizer Frankens eingesetzt werden. Wie ein Feuerlöscher, der bei einem Brand nicht benutzt werden darf.

Im internationalen Vergleich sind die Goldreserven der SNB relativ hoch. Dagegen spricht überhaupt nichts, denn Gold ist für eine Nationalbank ein wichtiger Bestandteil einer klugen Krisenvorsorge. Dazu gehört auch die dezentrale Lagerung, denn nur diese ermöglicht in Krisenzeiten ein Verkauf des Edelmetalls an verschiedenen Handelsplätzen.

Allerdings ist der Wert von Gold nicht so stabil, wie allgemein angenommen wird. Auf lange Sicht schwankt der Preis von Gold erheblich. Dies hat die Nationalbank im letzten Jahr am eigenen Leib erfahren. Wegen der Preisschwankungen hat sie 15 Milliarden Franken Verlust geschrieben. Wer die Nationalbank zwingt, für ewig einen so hohen Einsatz auf die Karte Gold zu setzen, nimmt ein nicht zu kalkulierendes Klumpenrisiko in Kauf.

Für die Schweizer Wirtschaft – exportorientierte Unternehmen genauso wie die Binnenwirtschaft und der Tourismus – ist eine handlungsfähige Nationalbank von enormer Wichtigkeit. Wir erinnern uns: Während der globalen Finanz- und Schuldenkrise war die Situation auch in der Schweiz zeitweise dramatisch. Im Jahr 2011 wurde der Franken immer stärker. Über Nacht wurden Schweizer Produkte im Ausland massiv teurer, Ferien in der Schweiz für Ausländer praktisch unerschwinglich. Für Exportwirtschaft und Tourismus bahnte sich eine Katastrophe an.

Dank SNB gut durch die Krise

Nur das rasche und konsequente Eingreifen der SNB verhinderte eine Krise. Seit September 2011 verteidigt sie die Kursuntergrenze des Frankens zum Euro. Diese unabhängige Handlungsfähigkeit ermöglichte den Unternehmen und der betroffenen Binnenwirtschaft die notwendige Planungssicherheit. Bis heute sorgt die SNB dafür, dass sich der Schweizer Franken nicht übermässig aufwerten kann, und sichert so Exporterfolg und Arbeitsplätze. Die Rettungsaktion war nur möglich, weil die SNB unabhängig handeln konnte. Mit starren Regeln, wie sie die Gold-Initiative verlangt, wäre eine solche erfolgreiche Geldpolitik nicht mehr möglich.

Die Schweiz ist auch künftig auf eine starke Nationalbank angewiesen. Wer diese mit unsinnigen Vorschriften ihrer Unabhängigkeit berauben will, schadet dem Wirtschaftsstandort Schweiz erheblich. Die Gold-Initiative hat deshalb an der Urne ein klares Nein verdient. ■

Pfeiler der wirtschaftlichen Stabilität: die Schweizerische Nationalbank (Standort in Zürich).



Bild: SNB

Prof. Dr. Rudolf Minsch ist Chefökonom und Mitglied der Geschäftsleitung von Economiesuisse.

Trauen Sie sich ein komplexes Projekt zu?

Alle Aktivitäten für Projektleiter/-innen - Projektmanagement II - Projektleitung und -durchführung - vom 17. - 19. November 2014 (in Englisches) vom 1. - 3. Dezember 2014; - Bootcamp für Projektmanager - Start: 8. Januar 2015; - Betriebsmanagement im Projekt - Start: 22. Januar 2015. Details, Ausschreibung und alle weiteren Themen und Termine 2014/15 finden Sie auf unserer Website:



www.bw.ch

ETH zürich

Lust auf mehr...

Weiterbildung an der ETH Zürich

Master of Advanced Studies (MAS, MBA), Diploma of Advanced Studies (DAS),
Certificate of Advanced Studies (CAS)

In den Bereichen Architektur und Bauwissenschaften, Ingenieurwissenschaften,
Naturwissenschaften und Mathematik, Systemorientierte Naturwissenschaften
und Management- und Sozialwissenschaften.

Zentrum für Weiterbildung, www.ethz.ch/weiterbildung



www.arbeitgeber.ch



**Folgen Sie uns auf Twitter:
[@arbeitgeber_ch](https://twitter.com/arbeitgeber_ch)**

Corporate Governance

Neuer Kompass für Unternehmen

Der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» dient als Richtschnur für Corporate Governance von Schweizer Unternehmen. Nun hat Economiesuisse die revidierte Fassung präsentiert, die dem veränderten Umfeld angepasst worden ist.

Der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» gibt den Unternehmen in der Schweiz Empfehlungen für die Ausgestaltung ihrer Corporate Governance. Er vermittelt ihnen über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehende Leitlinien, gewährleistet aber gleichzeitig ihre organisatorische Flexibilität. Jedes Unternehmen soll die Möglichkeit behalten, eigene Gestaltungsideen zu verwirklichen. Seit seiner Einführung im Jahr 2002 hat der «Swiss Code» die Entwicklung der Corporate Governance in der Schweiz massgeblich geprägt – und sich als Instrument der Selbstregulierung bewährt.

Wichtige Anpassungen

Gesetzliche Entwicklungen wie auch das veränderte Umfeld nach der Finanzkrise machten es nötig, dass der «Swiss Code» nach einer ersten Revision 2007 zum zweiten Mal angepasst werden musste. Die überarbeitete Fassung berücksichtigt die Neuerungen, die sich aufgrund der Minder-Initiative in der Bundesverfassung ergeben haben. Er betont das

Konzept des nachhaltigen Unternehmenserfolgs als Leitstern einer sinnvollen «Corporate Social Responsibility».

Zudem sieht er spezifische Anpassungen zur Zusammensetzung des Verwaltungsrats (einschliesslich der Frauenvertretung) und zum Risikomanagement (inklusive Compliance) vor. Ferner wird der Grundsatz «comply or explain» eingeführt: Unternehmen, die von Empfehlungen des «Swiss Code» abweichen, sollen neu erläutern, weshalb sie sich für andere Lösungen entschieden haben.

Die von einer Arbeitsgruppe erarbeiteten Änderungsvorschläge wurden im Juni 2014 in eine breite Konsultation gegeben und nachfolgend überarbeitet. Ende August hat der Vorstand von Economiesuisse die Revision des «Swiss Code» definitiv verabschiedet. Ergänzt wird der «Swiss Code» durch einen Grundlagenbericht von Professor Karl Hofstetter, der verschiedene Revisions-themen (etwa Corporate Social Responsibility, Frauenvertretung, «comply or explain») vertiefend analysiert. David Frick, Präsident der Rechtskommission

von Economiesuisse, betonte anlässlich der öffentlichen Präsentation, dass der «Swiss Code» auch «einen wichtigen Beitrag zur Festigung des Vertrauens» leiste.

Auf die Situation in der Schweiz ausgerichtet

Der «Swiss Code» zielt – wie die Präambel festhält – auf die Situation in der Schweiz. Diese zeichnet sich vorab durch eine Vielfalt von grossen, mittleren und kleineren Aktiengesellschaften aus. Der «Swiss Code» soll einen gut verständlichen Referenzrahmen bieten, der von vielen Unternehmen weitgehend befolgt wird. In einer Zeit der weltweiten Verknüpfung der Kapitalmärkte soll er den ausländischen Investoren ein Bild über die Schweizer «Best Practices» verschaffen. Der «Swiss Code» widerspiegelt, dass der Schweizer Gesetzgeber in Fragen der Entschädigung andere Wege eingeschlagen hat, als sie im Ausland üblich sind. ■ (MM/Pf.)

www.economiesuisse.ch

Das GPS für Ihre Saläre

Neu ab 2015:

Inkl. Lohnvergleichsanalyse gem. Art. 8 BV

www.salaervergleiche.ch

Sita Mazumder

Die Zeit in Zeiten des Burnout



Bild: zvg

Eine Minute beim Zahnarzt fühlt sich wesentlich länger an als eine Minute am Strand – jedenfalls für die meisten von uns. Zeit kann zwar für alle gleich gemessen werden, aber die Wahrnehmung ist individuell und situationsabhängig. Selten haben wir genügend Zeit. Zu wenig Zeit zu haben, ist schon fast salonfähig geworden, Zeit zu balancieren, gehört unter dem Begriff Life-Balance zu einem der grossen Themen unserer Zeit, und Zeitreisen haben wir bei allen Versuchen immer noch nicht hinbekommen. Zeit ist ein Begriff, den wir täglich und für ganz unterschiedliche Aussagen benötigen, schon fast abnutzen, denn in irgendeiner Form passt er immer. Doch was ist Zeit überhaupt?

Zeit ist eine physikalische Grössenart. Das Formelzeichen der Zeit ist t , ihre SI-Einheit ist die Sekunde s . Die Zeit beschreibt die Abfolge von Ereignissen, hat also im Gegensatz zu anderen physikalischen Grössen eine eindeutige, unumkehrbare Richtung. Hier könnte ich mit der physikalischen Erörterung fortfahren – und Sie würden wahrscheinlich sofort aufhören zu lesen.

In der Philosophie haben sich in der Antike unter anderen Platon, Aristoteles und Augustinus mit dem Begriff der Zeit befasst, in der Neuzeit vor allem Newton, Leibniz, Kant, Heidegger und Bergson. Sie alle versuchten vor dem Hintergrund der Philosophie zu definieren, was Zeit ist. Das Spektrum der Erkenntnisse reicht von der messbaren Grösse bis zur reinen Anschauungsform. Augustinus unterscheidet erst-

mals zwischen einer physikalisch exakten (messbaren) und einer subjektiven, erlebnisbezogenen Zeit.

Bei der psychologischen Interpretation sind wir beim Zahnarzt angekommen. Hier werden klare Differenzen zwischen der subjektiv wahrgenommenen Zeit und der objektiv messbaren deutlich. Kurzweil und Langeweile sind hier Stichworte. Ob wir etwas als gleichzeitig wahrnehmen, hängt unter anderem vom jeweiligen Sinnesorgan ab. In der biologischen Betrachtung von Zeit besitzen fast alle Lebewesen bis hin zum Einzeller eine biologische innere Uhr, die sich mit dem Tag-Nacht-Wechsel und anderen natürlichen Zyklen synchronisiert. Ich beispielsweise bin definitiv eine Eule, jedoch scheint mir, dass die morgendlichen Beginnzeiten in unseren Breitengraden vor allem von Lerchen geschaffen wurden.

Die Interpretationen von Zeit könnte ich noch ein ganzes Stück ergänzen mit vergleichender Kulturwissenschaft, Soziologie, Literatur oder dem Tempus, der Zeitform in der Grammatik. All das und weit mehr ist Zeit, beschreibt Zeit und bedeutet Zeit. Würden wir aber Strichlisten erstellen, in welchem Kontext wir den Begriff Zeit in der Arbeitswelt so oft verwenden, geht es (zu) oft um (zu) wenig Zeit. Wir sind zu beschäftigt, gestresst, ausgelaugt, haben ein Burnout. Dass dieser Umstand auch einen nicht zu vernachlässigenden ökonomischen Aspekt hat, wird spätestens jetzt klar: Das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) schätzt den durch Burnout verursachten volkswirtschaftlichen Schaden durch ärztliche Behandlung, Medikamente und Produktionsausfall auf jährlich 4,2 Milliarden Franken. Weitere Erhebungen fördern ähnlich erschreckende Zahlen zutage. So leiden 44 Prozent der Schweizer Bevölkerung unter starken nervlichen Anspannungen am Arbeitsplatz zumeist wegen der Komponente Zeit. Ich meine: «Stop the Glorification of Busy!» ■

Sita Mazumder ist Wirtschaftsprofessorin am Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ, Hochschule Luzern) und Inhaberin des Beratungsunternehmens Purple in Zürich.

Innovation Process Technology AG

Know-how, Kitt und Kundennähe machen den Unterschied

Die Innovation Process Technology AG trumpft nicht nur mit ihren massgeschneiderten und innovativen IT-Lösungen auf. Das Zuger Unternehmen überzeugt auch mit seiner Personalpolitik. Am diesjährigen Swiss Arbeitgeber Award, der jedes Jahr die mitarbeiterfreundlichsten Firmen auszeichnet, stand der IT-Berater zuoberst auf dem Treppchen. Weshalb ist die Firma bei ihren Mitarbeitern so beliebt? Ein Mix aus Innovation, Service und Wir-Gefühl macht's. **Mirija Weber**

«And the winner is ... – ipt!» Im September gewann die Innovation Process Technology AG, kurz ipt, einen von vier Swiss Arbeitgeber Awards. Der Preis zeichnet jährlich die mitarbeiterfreundlichsten Unternehmen aus. Nicht nur in der Hand wiegt der Award schwer, er hat auch für die Preisträger Gewicht. Peter Graef, Managing Partner beim IT-Berater, freut die Auszeichnung jedenfalls sehr. «Der Arbeitgeber Award ist eine schöne Bestätigung unserer Unternehmenspolitik.» Und er trägt zum Employer Branding der Firma bei. «Das ist wichtig», so Graef, «denn gute Informatiker sind Mangelware.» Nun, was steckt hinter «Innovation Process Technology»? Und warum ist die Firma bei ihren Mitarbeitern so beliebt?

«Dass wir einzig Schweizer Lösungen anbieten, hebt uns positiv ab von der Konkurrenz.»

Individuell, innovativ, integriert

«Innovation Process Technology» – der Name ist Programm. ipt entwickelt Prozess- und Integrationslösungen im Software-Bereich. Innovativ, integriert, massgeschneidert. «Wir setzen auf vorhandene Produkte und versuchen, möglichst wenig neuen Code zu produzieren», erklärt Peter Graef. Das ist auch der Grund, weshalb bei ipt nicht «Programmierer», sondern «Entwickler» arbeiten. Die Mitarbeiter sind bei aller Liebe zu Bits und Bytes auch Konzepter.

Und: Empathisch müssen sie sein, sich in die Kunden hineinfühlen können. «Als Beratungsunternehmen sind wir darauf bedacht, nahe am Kunden zu sein», so Graef. Das ist zentral, schliesslich müssen stets sehr spezifische Bedürfnisse erfüllt werden – sei es eine integrierte Prozesslösung für Helsana, eine einheitliche IT-Infrastruktur für das Bundesamt für Landwirtschaft oder ein stringenter Bestellvorgang für den Nespresso-Shop. Jede Lösung ist ein Unikat – und dennoch industriell produziert. Es geht darum, Top-Resultate zu erzielen und dabei die «total cost of ownership» möglichst klein zu halten.

Swissness ist Trumpf

Nebst cleveren IT-Strategien hat sich ipt vor allem eines auf die Fahne geschrieben: Service. Das fängt beim Gespür für die richtige Lösung an und hört beim Grundsatz auf, die Autonomie der Kunden nicht anzukratzen. «Wir bauen nichts, was unsere Kunden von uns abhängig macht», unterstreicht Graef.

Zum Servicedenken von ipt zählt auch der Anspruch, «Schweizer» Lösungen zu implementieren. Swissness und IT? «Und wie das wichtig ist», beantwortet Graef die Frage nach der Relevanz von «Swiss made». Die Sprache der Kunden zu sprechen und physisch vor Ort zu sein, seien unschlagbare Vorteile – nicht nur für den Kunden, auch für einen IT-Dienstleister. «Dass wir unsere Services ausschliesslich von der Schweiz aus anbieten, hebt uns positiv ab von der Konkurrenz», erläutert der Geschäftsführer der Zuger Firma. Programmierarbeiten auslagern – Fehlanzeige. «Wir sind nicht davon beseelt, möglichst billig zu sein.»

Personalpolitik, die motiviert

Die unternehmerischen Ziele und Werte schlagen sich auch in der Personalpolitik nieder. Auch intern sind Selbstbestimmung, Gleichberechtigung und Kooperation angesagt. Externe Investoren fehlen bei der eigenkapitalisierten Firma. «Wir sind nur uns und unseren Kunden Rechenschaft schuldig», sagt Managing Partner Graef. Dies ermöglicht auch, die Mitarbeiter direkt am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Der Bonus ist ein Vertragsbestandteil und wird abhängig vom Unternehmensgewinn gleichmässig an alle Mitarbeiter verteilt. Das transparente und egalitäre System motiviert, glaubt Graef.

Noch motivierender seien aber die Aufgaben und Herausforderungen, denen man als ipt-Mitarbeiter begegne. Allein, dass die Consultants fast ausnahmslos bei den Kunden tätig sind, ist reizvoll. Die Mitarbeiter können so nicht nur sehr selbstständig arbeiten, sondern auch in immer wieder neue Firmenkulturen eintauchen. Und wie schaffen es Graef und sein Team, dabei den Zusammenhalt nicht zu verlieren? «Wir sind natürlich in stetem Kontakt und unterstützen uns laufend. Und einmal im Monat gibt es irgendwo in der Schweiz ein Get-together. Da bringen wir uns gegenseitig auf den neuesten Stand, tauschen uns aus und lernen voneinander.»

Kontinuität in einem schnelllebigen Geschäft

Ein weiterer Motivationsfaktor gründet auf der partizipativen und fördernden Kultur bei ipt. Jeder darf und soll sich in das Unternehmen einbringen, ganz ▶



Bilder: zlg

Lachende Mitarbeitende sind bei ipt keine Seltenheit. Deren Zufriedenheit mit ihrem Arbeitgeber kam auch im Gewinn des diesjährigen Swiss Arbeitgeber Award zum Ausdruck, den Managing Partner Peter Graef und HR-Spezialistin Flavia Arizzoli sichtlich erfreut entgegennehmen.

► egal ob Junior oder Partner. Und jeder kann sich entwickeln und peu à peu mehr Verantwortung übernehmen. Die hohe Durchlässigkeit innerhalb der Firma hat zudem den Effekt, dass das Potenzial im Unternehmen bleibt und eine gewisse Kontinuität herrscht. «Gerade in einer schnelllebigen Branche wie der unsrigen ist dies nicht selbstverständlich», erklärt Graef.

Spass muss sein

Natürlich hat das IT-Unternehmen auch eine Vision. Und die klingt eigentlich ganz simpel: Spass. «Selbstverständlich sind wir privatwirtschaftlich organisiert, entsprechend unternehmerisch funktionieren wir.» Mit mangelnder Ernsthaftigkeit hat der Spassfaktor bei ipt also nichts zu tun. Vielmehr ist es Graef wichtig, dass die Freude am Job im Vordergrund steht. «Wir wollen, dass die Leute morgens aufstehen und sich freuen, arbeiten zu gehen.»

Ein Satz, den wohl schon so mancher CEO in den Mund genommen hat. Peter Graef kauft man ihn allerdings ab. Er je-

denfalls hat Spass an seinem Job, und er mag seine Mitarbeiter. Das erzeugt eine positive Rückkoppelung. Die ipt-Crew teilt Graefs Spirit. Das Wir-Gefühl ist spürbar. Beim gemeinsamen Mittagessen wird geflächst, geschertzt und gelacht – gerne auch über sich selbst. Mittendrin: Graef, der den Plausch sichtlich genießt. «Wir sind ein Haufen», bestätigt er den Eindruck der Schreibenden. Auf Herausforderungen angesprochen, doppelt er in den Worten Churchills nach: «We are all in this together.»

Zuversichtlicher Blick in die Kristallkugel

Die Entwicklung der Firma gibt Graef Recht. Know-how, Kitt und Kundennähe haben in den letzten sieben Jahren zu einer Verdreifachung der Mitarbeiterzahl geführt. Heute zählt das 1996 gegründete Unternehmen 90 Mitarbeiter. Die Zeichen stehen gut, dass ipt noch grösser wird. «Wir sind in einem Wachstumsmarkt tätig. Künftig werden noch mehr und noch anspruchsvollere Pro-

zesse Software-gesteuert sein.» Graef und die übrigen Partner möchten sich dabei treu bleiben und wie gehabt qualitativ wachsen. Innovation und Service stehen also auch in Zukunft an erster Stelle. Nicht zu vergessen: Leidenschaft und Spass.

«Ich bin ganz entspannt und sicher, dass wir die kommenden Chancen packen werden.»

Peter Graef stimmt der Blick in die Kristallkugel jedenfalls zuversichtlich: «Ich bin ganz entspannt und sicher, dass wir die kommenden Chancen dank der Intelligenz und des Elans unserer Mitarbeiter packen werden.» Wer dabei sein will: Bewerbungen nehmen Graef und sein Team jederzeit gerne entgegen. ■



© Idly Namina

In mehr als 38 Ländern bietet Terre des hommes Kindern in Not eine bessere Zukunft.

Ihr Testamentes Geschenk der Kinder unterstützt das Einsatz von Terre des hommes. Bestellen Sie gratis unsere Ratgeberbrochüre mit dem untenstehenden Formular oder kontaktieren Sie Ihren Ansprechpartner Vincent Maunoury. Ihre Unterstützung ist uns wertvoll.

87%

der Spendenbescheinigung durch die Projektarbeit, und nicht so die Mäcker.



Säga | Avenue de Metchisi 15, CH-1006 Lausanne
 Vincent Maunoury, T +41 68 811 07 88, vmaun@tdh.ch
 www.tdh.ch/charity/agency, FAX: 18-11584-8

Das letzte Geschenk wird das Schicksal sein!

Bestellen Sie kostenlos unsere Ratgeber
 Bitte unterstützen Sie per Email, per Fax oder per Post.

Name, Vorname: _____

Adresse: _____

PLZ/Ort: _____

Tel: _____ **Email:** _____

Grosse Bedeutung des Finanzsektors

Der Finanzsektor hat seine Position als Schlüsselbranche und Wachstumsmotor der Schweizer Wirtschaft gefestigt. Er beschäftigt mittlerweile rund zehn Prozent aller Erwerbstätigen, wie eine neue Studie zeigt.

Der Finanzplatz ist für die Volkswirtschaft unseres Landes von enormer Bedeutung. Jeder neunte Franken wurde im vergangenen Jahr in diesem Sektor erwirtschaftet. Die Banken, Versicherungen und sonstigen Finanzdienstleister trugen rund 64 Milliarden Franken zur gesamtwirtschaftlichen Leistung bei. Zudem beschäftigten sie etwa 246 000 erwerbstätige Personen.

Das zeigt eine neue volkswirtschaftliche Wirkungsanalyse des Wirtschafts- und Forschungsinstituts BAK Basel. Das Institut hat diese Studie zum zweiten Mal erarbeitet – und zwar im Auftrag der Schweizerischen Bankiervereinigung und des Schweizerischen Versicherungsverbands.

Die ganze Wirtschaft und der Staat profitieren

Weitere interessante Ergebnisse der BAK-Studie: Vom Erfolg des Finanzsektors profitiert wegen der wirtschaftlichen Verflechtung die ganze Schweizer Wirtschaft. Denn zum einen führt die Nachfrage nach Vorleistungen aus anderen Branchen zu indirekten Wertschöpfungseffekten, zum andern kommen die Lohneinkommen der Angestellten durch deren Privatkonsum ebenfalls diversen Branchen zugute.

Modellberechnungen zeigen, dass 2013 aus der wirtschaftlichen Tätigkeit des Finanzsektors total eine Wertschöpfung von 86 Milliarden Franken resultierte. Das entsprach rund 15 Prozent der gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung. Damit verbunden waren rund 491 000 Arbeitskräfte oder zehn Prozent der gesamten Erwerbstätigkeit. Ausserdem profitierten Bund, Kantone und Gemeinden von Steuererträgen aus dem Finanzsektor in der Höhe von rund 18 Milliarden Franken, was etwa

14 Prozent der gesamten Fiskalerträge in der Schweiz entspricht.

Ein zentraler Treiber des Wachstums

In den letzten 20 Jahren zählte der Finanzsektor auch mit Blick auf das Wachstum zu den wichtigsten Branchen der Volkswirtschaft. Dies, obwohl die beiden jüngsten grossen Krisen – die Dotcom-Blase (2000 bis 2002) und die Finanz- und Schuldenkrise (ab 2008) – die Entwicklung der Branche deutlich bremsen. Rund 16 Prozent oder ein Sechstel des gesamtwirtschaftlichen Wachstums der Schweiz entfiel auf den Finanzsektor.

Der Finanzsektor wächst auch in Zukunft

Die kurzfristigen Aussichten des Sektors sind gegenwärtig von der Umstrukturierung und Neuausrichtung im Bankenbereich geprägt. Einen Hinweis darauf liefert etwa die negative Entwicklung der Zahl der Erwerbstätigen. Die Wertschöpfung der Banken dürfte kurzfristig aber im Gleichschritt mit der Gesamtwirtschaft expandieren – insbesondere wegen der robusten Nachfrage im Inland. Auch die stabile Performance der Versicherungen stützt das Wachstum der realen Wertschöpfung des Finanzsektors.

Insgesamt dürfte der Finanzsektor in diesem und im nächsten Jahr laut BAK Basel etwas stärker wachsen als das BIP. Das langfristige Wachstumspotenzial der Wertschöpfung des gesamten Finanzsektors bis im Jahr 2024 liegt bei rund zwei Prozent, womit dieser Bereich stärker expandieren dürfte als die Gesamtwirtschaft. ■ (MM/Pf.)

www.bakbasel.ch



ABACUS Business Software goes mobile

ABACUS bringt Bewegung in Ihr Business. AbasSmart, die App für das iPad, informiert Sie schneller, macht Sie und Ihre Mitarbeiter effizienter und flexibler:

- > Unterwegs Leistungen, Spesen, Stunden erfassen, Rapporte ausfüllen, Adressen und Projektdaten bearbeiten und sofort mit der Software in Ihrem Unternehmen synchronisieren
- > Überall und jederzeit Stammdaten und Standardauswertungen einsehen

www.abacus.ch/links/mobile

ABACUS
Business software

ABACUS live erleben am
Topsoft Software Contest
E-Business mit ERP & Webshop
25. November 2014 in Bern
www.topsoft.ch/contest

Personal

Robustes Angebot an Stellen

Der Arbeitsmarkt präsentiert sich weiter robust, obwohl Wirtschaftsprognosen nach unten korrigiert werden. Das Stellenangebot ist erneut gestiegen – und grösser als vor einem Jahr.

Der «Adecco Swiss Job Market Index», der von der Universität Zürich aufgrund des Stellenangebots berechnet wird, ist im dritten Quartal wegen saisonaler Effekte um 2 Prozent gestiegen, wie Adecco mitteilte. Im Vergleich zum Vorjahr kletterte das Stellenangebot um 6 Prozent. Der Schweizer Arbeitsmarkt präsentiert sich damit nach wie vor in einer guten Verfassung – ungeachtet der sich verschärfenden wirtschaftlichen Unsicherheit in Europa.

Regionale Unterschiede

Allerdings ist die Situation in den einzelnen Regionen unterschiedlich: Am stärksten zugelegt haben die Stellenangebote im Vergleich zum Vorquartal mit einem Plus von 19 Prozent in der Ostschweiz. Dort ist die gute Entwicklung zudem breit abgestützt, weil der positive Trend in vielen Branchen und Berufen festzustellen ist. Im Grossraum Zürich (5 Prozent) und in der Nordwestschweiz (4 Prozent) ist der Stellenmarkt im Quartalsvergleich hingegen weniger

stark gewachsen, und im Mittelland ist das Angebot konstant geblieben.

Deutlich rückläufig war die Entwicklung mit einem Minus von jeweils 9 Prozent in der Genferseeregion und in der Zentralschweiz. Besonders ausgeprägt war in diesen Regionen die sinkende Personalnachfrage im kaufmännischen Bereich – respektive in den Bereichen Marketing, Verkauf und Bildung.

Industrie und Gewerbe top

Betrachtet man die einzelnen Branchen, fällt auf, dass das Angebot mit einem Plus von 5 Prozent vor allem in der Industrie und im Bausektor gestiegen ist. Leicht zugenommen hat es auch im Gewerbe und in den Bereichen Management und Organisation. Eher rückläufig war es im dritten Quartal in den Bereichen Büro- und Verwaltungsberufe, Technik und Informatik, Verkauf und Marketing sowie Medizin und soziale Dienstleistungen. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Nachfrage nach Personal aber auch in diesen Bereichen immer

noch viel höher – mit Steigerungen von 10 bis 20 Prozent.

Klar gesunken ist das Stellenangebot im dritten Quartal mit einem Minus von fast einem Fünftel im Gastgewerbe sowie bei den persönlichen Dienstleistungen. Das Gastgewerbe hat auch im Vergleich zum Vorjahr zudem die grössten Einbussen zu verzeichnen. Weiter fällt auf, dass auch in diesem Herbst – wie schon im Vorjahr – eine im Vergleich zu früheren Jahren grosse Zahl von Lehrstellen ausgeschrieben ist. Diese erfreuliche Entwicklung belegt, dass die wirtschaftlichen Aussichten in vielen Branchen nach wie vor optimistisch beurteilt werden.

Mehr Stellenangebote gab es insbesondere auf den Websites von Unternehmen. In der Presse nahmen sie leicht zu, während die Ausschreibungen auf Online-Jobportalen im Vergleich zum Vorquartal etwas sanken. Im Vergleich zum Vorjahr ist das Angebot aber auf allen Kanälen – ausser Presseinseraten – deutlich grösser. ■ (MM/Pf.)

10.-11.12.2014, Zürich
Wettbewerbsvorteil
Gesundheitsmanagement
 In Kooperation mit dem Institut
 für Führung und Personalmanagement, HSG



**Gesundheitsförderung
Schweiz**



**Für gesunde Mitarbeitende
in gesunden Betrieben**

Betriebe, die sich für die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden engagieren, können mittel- und langfristige positive Auswirkungen erwarten wie besseres Betriebsklima, gesteigerte Produktivität und geringere Personalkosten. All dies trägt zum nachhaltigen Unternehmenserfolg bei.

Gesundheitsförderung Schweiz bietet praxisorientierte Weiterbildungen zum Thema betriebliches Gesundheitsmanagement (BSM) an.

Detailinformationen finden Sie unter:
www.gesundheitsfoerderung.ch/weiterbildung

**Weiterbildungen
Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Integration

Arbeitgeber setzen ein Zeichen

Die Wirtschaft handelt sozialer, als es in der Gesellschaft wahrgenommen wird. Das neue Label «iPunkt» für Arbeitgeber von Menschen mit Behinderung schafft mehr Transparenz. Arbeitgeber in der Nordwestschweiz belegen damit ihr Engagement bei der Integration und setzen ein Zeichen für unternehmerische Sozialverantwortung. **Dominik Marbet**

Das Label «iPunkt» zeichnet Unternehmen aus, die Menschen mit Behinderung im ersten Arbeitsmarkt anstellen – unabhängig davon, ob es um Neuanstellung oder einen Arbeitsplatzverlust nach Unfall oder Krankheit geht. «Mit dem Label löst die Wirtschaft ein Versprechen ein, das sie im Rahmen der 6. IV-Revision gegeben hat. Sie setzt ein klares und wertvolles Zeichen für die Integration von Menschen mit Behinderung in die Arbeitswelt und in die Gesellschaft», schrieb Bundesrat Alain Berset in seiner Grussbotschaft anlässlich der Lancierung vor einem Jahr.

Integration als Mehrwert für die Unternehmen

Heute sind bereits über ein Dutzend Labelträger zertifiziert. Als Pioniere zeigen sie mit dem «iPunkt» auf, dass Integration aus eigener Kraft und ohne Quotenregelung möglich ist und gleichzeitig einen Mehrwert für das Unternehmen bilden kann. Es hat sich eine eigentliche Dynamik entwickelt. Das Label ist eine Erfolgsgeschichte, wobei der Anstoss von den Arbeitgebern kam. «Das freut uns besonders», meint Barbara Gutzwiller, Direktorin des Arbeitgeberverbands Basel.

Mehr als eine Orientierungsmarke

Bei der Stellensuche, der Auftragsvergabe und bei Kaufentscheidungen sind nicht nur Löhne oder Preise ausschlaggebend. Arbeitnehmer und Konsumenten sind zunehmend kritisch und würdigen auch weiche Faktoren. Dazu gehört auch die Haltung von Unternehmen gegenüber Menschen mit Behinderung. «Für uns als KMU ist ein solches Label wichtig, damit wir gegen aussen zeigen können, dass wir etwas Gutes tun», be-



Bild: Markus Indenbrin

Das Label «iPunkt» öffnet auf dem Arbeitsmarkt Türen für Mitarbeitende mit Behinderung.

kräftigt Hanspeter Guarda, Geschäftsführer der Firma Baumann + Schaufelberger Kaiseraugst AG und Labelträger.

Der «iPunkt» ist nicht nur eine Orientierungsmarke: Zentral ist der Know-how-Transfer und Erfahrungsaustausch zwischen Labelträgern und Interessengruppen. Zudem erhalten Labelträger Unterstützung bei der Rekrutierung, wodurch ihnen die Perspektive für den oft unbeachteten Arbeitsmarkt von Menschen mit Behinderung eröffnet wird. «Für Arbeitgeber und insbesondere KMU ist das Netzwerk und der damit verbundene unkomplizierte Zugang zu den IV-Stellen wichtig», bestätigt der Label-Beirat Dominik Marbet vom Arbeitgeberverband Basel.

Starkes Netzwerk

Eine Behinderung wird leider vielerorts pauschal mit einer geringeren Leistungsfähigkeit und wenig Kompetenz in Verbindung gebracht. In diesem Punkt gehen Labelträger voran und überwin-

den Berührungspunkte. Nach einem Jahr Aufbauarbeit zeigt sich die Vergabestelle Impulse Basel zufrieden: Das Label stösst in den unterschiedlichsten Branchen auf Resonanz, sei es in der Gastronomie, der Logistik oder auf dem Bau. Für Francesco L. Bertoli, Vorstandsmitglied von Impulse Basel und Direktbetroffener, ist klar: «Menschen mit Behinderung wollen und können die Anforderungen des ersten Arbeitsmarkts erfüllen.»

Das Label «iPunkt» richtet sich an Unternehmen in der Nordwestschweiz. Dort bildet es ein Netzwerk, zu dem Unternehmen, der Arbeitgeberverband Basel und andere regionale Wirtschaftsverbände, Behinderten- und Sozialorganisationen, Kantone, IV-Stellen und der Bund gehören. ■

www.impulsebasel.ch

Würdigung

Grosser Dank an Alexandre Plassard

Nach über 23 Jahren engagierter Tätigkeit für den Schweizerischen Arbeitgeberverband ist Alexandre Plassard per Ende Oktober in seinen verdienten Ruhestand getreten. Der SAV ist ihm zu grossem Dank verpflichtet und wünscht ihm für seinen nächsten Lebensabschnitt alles Gute. **Roland A. Müller**

Alexandre Plassard stiess am 15. Mai 1991 als «Westschweizer Sekretär» zum Schweizerischen Arbeitgeberverband (SAV). Er zeichnete verantwortlich für die Redaktion des französischsprachigen Teils unserer Publikation «Schweizer Arbeitgeber», die damals noch Schweizerische Arbeitgeber-Zeitung («SAZ») hiess, und hielt diese Position bis zum heutigen Tag inne. In dieser Zeit wechselte der «Schweizer Arbeitgeber» seinen Erscheinungsrhythmus von wöchentlich auf vierzehntäglich und schliesslich in den letzten paar Jahren auf monatlich. Aus der einfachen Schwarzweiss-Publikation vom Anfang der 90er-Jahre wurde mit der Zeit eine modern gestaltete Zeitschrift mit Farbfotos und verschiedenen Rubriken.

Zu den Aufgaben von Alexandre Plassard gehörte auch die Kontaktpflege mit den dem SAV angeschlossenen Verbänden aus der Westschweiz. Zudem war er verantwortlich für die Dossiers, welche die internationale Arbeitgeberpolitik unserer Organisation betrafen. Dazu gehörte die Behandlung von Geschäften der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) und von Dossiers bezüglich OECD, Uno oder dem Europarat, um nur die wichtigsten Aspekte dieser Tätigkeit zu nennen.

In diesem Rahmen nahm Alexandre Plassard jedes Jahr als Mitglied der vom SAV gestellten Delegation an der Internationalen Arbeitskonferenz (IAK) in Genf teil. Gleichzeitig behandelte er die Dossiers im Zusammenhang mit der Internationalen Arbeitgeberorganisation, in welcher der SAV Mitglied ist. Im BIAC, dem beratenden Ausschuss der Wirtschaft bei der OECD, kümmerte sich Alexandre Plassard in Paris insbesondere um die Arbeiten des Ausschusses für Beschäftigung, Arbeit und Soziales (ELSA). Im Europarat in Strassburg ver-



Geht in den Ruhestand: Alexandre Plassard.

folgte er während vieler Jahre die Aktivitäten des Europäischen Migrationskomitees, bei dem er als Beobachter des Europäischen Arbeitgeberverbands BusinessEurope (ehemals «Unice») amtierte.

Vielseitiges Engagement

Neben diesen Tätigkeiten war Alexandre Plassard Mitglied der tripartiten eidgenössischen Kommission für Angelegenheiten der IAO und in neuerer Zeit auch Mitglied der Eidgenössischen Kommission zur Beratung des Nationalen Kontaktpunktes für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Während mehrerer Jahre präsierte er zudem die Schweizerische Kommission für den Austausch von Stagiaires mit dem Ausland.

Über die ganze Zeit hinweg hat sich die internationale Arbeitgeberpolitik, den grossen Tendenzen folgend, ständig verändert. Während der 90er-Jahre absorbierte die Frage der Sozialklausel oder mit anderen Worten der Versuch, die internationalen Arbeitsnormen zwingend mit der Handelspolitik zu verknüpfen, einen guten Teil der Ressourcen der nationalen und internationalen Arbeitgeberverbände. Diese De-

batte wurde dann zu Beginn des neuen Jahrtausends in eine Diskussion über die soziale Verantwortung von Unternehmen überführt. Die damit verbundenen Fragestellungen wurden auf internationaler Ebene im Rahmen der Arbeiten, die rund um das Thema Unternehmen und Menschenrechte («Business and human rights») erfolgten, erneut aufgenommen und führten 2011 zur Verabschiedung der Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte durch die Uno. Das Thema ist immer noch aktuell und bildet Gegenstand von Arbeiten auf nationaler Ebene.

Diese Ausführungen zeigen, welch breites, eindrückliches Spektrum an Aufgaben Alexandre Plassard in den letzten 23 Jahren bewältigt hat. Er hat neben unserer Zeitschrift auch die internationale Arbeitgeberpolitik geprägt und nachhaltig mitgestaltet. Für diesen einmaligen Leistungsausweis ist der SAV Alexandre Plassard zu grossem Dank verpflichtet. Wir wünschen ihm für seinen nächsten Lebensabschnitt alles Gute.

Er wird weiterhin von seinem über all die Jahre national und international aufgebauten Beziehungsnetz profitieren können und seinen Nachfolger Marco Taddei, der seine Tätigkeit auf der Geschäftsstelle am 1. September aufgenommen hat, mit Ratschlägen und punktueller Unterstützung an internationalen Konferenzen zur Seite stehen. Marco Taddei hat das Dossier internationale Arbeitgeberpolitik übernommen und wird als Verantwortlicher für die Romandie mit Sitz in Lausanne auch die weiteren SAV-Themen vertreten. ■

VERANSTALTUNGEN

**KOF Wirtschaftsforum:
Innovationsökonomik**

Veranstalter: KOF Konjunkturforschungsstelle, ETH Zürich

Datum: 14. November 2014

Ort: KOF, Zürich

www.kof.ethz.ch → Veranstaltungen

→ KOF Wirtschaftsforum

**9th Women's Business Conference:
Anspruchsmentalität**

Veranstalter: Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ), Hochschule Luzern

Datum: 18. November 2014

Ort: Hotel Park Hyatt, Zürich

www.womensbusiness.ch

**Zweitätiges Fachseminar:
Grundlagen der
Sozialversicherungen**

Veranstalter:

Arbeitgeberverband Basel

Datum: 25. November und

2. Dezember 2014

Ort: Coop Bildungszentrum, Muttenz

www.arbeitgeberbasel.ch

→ Veranstaltungen

**Symposium: Keine Frage
des Alters – Erfolgreiches
Demografie-Management**

Veranstalter: Zürcher Gesellschaft für Personal-Management (ZGP)

Datum: 26. November 2014

Ort: Hotel Marriott, Zürich

www.zgp.ch

**Kammertagung 2014:
Standortattraktivität für
kleine und grosse Unternehmen
in der Schweiz**

Veranstalter: Treuhand-Kammer

Datum: 27. November 2014

Ort: Kursaal, Bern

www.kammertagung.ch

Weitere Veranstaltungen auf
www.arbeitgeber.ch

PUBLIKATIONEN

**Der Arbeitsvertrag**

Frank Vischer/Roland M. Müller, 2014, 4. Aufl., 613 Seiten, kartoniert, Fr. 98.-, Helbing Lichtenhahn, Basel, ISBN 978-3-7190-3223-4. Das Grundlagenwerk erläutert praxisnah und fundiert alle wichtigen Themen zum Arbeitsvertragsrecht. Die Neuauflage behandelt aktuelle Entwicklungen wie die neuste Gerichtspraxis zum Bonus oder die Minder-Initiative.

Der Teilzeitmann

Flexibel zwischen Beruf und Familie. Jürg Wiler/Claudio Zemp, 2014, 296 Seiten, kartoniert, Fr. 36.-, Zytglogge, Oberhofen, ISBN 978-3-7296-0887-0. Teilzeitarbeit wird überwiegend von Frauen praktiziert. Doch auch immer mehr Männer setzen ihren Teilzeitplan um. Das Handbuch zeigt mit Interviews, Porträts und Geschichten Widerstände und Chancen auf.

**Die Schrumpf-Schweiz**

Auf dem Weg in die Mittelmässigkeit. Simon Geissbühler, 2014, 144 S., gebunden, Fr. 34.-, Stämpfli, Bern, ISBN 978-3-7272-1420-2. Es geht der Schweiz nicht schlecht. Doch ihr Wohlstand dürfte mit der ausufernden Regulierung der Wirtschaft und Verschlechterung der Rahmenbedingungen schrumpfen – wir werden normaler und durchschnittlicher.

Führung lernt man draussen

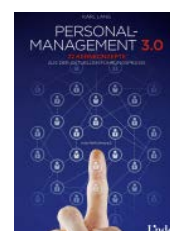
Bewährungssituationen als Kompetenzerwerb. Andrea Zuffelato, 2014, 180 Seiten, broschiert, Fr. 34.-, NZZ Libro, Zürich, ISBN 978-3-03823-916-1. Viele Führungskräfte werden wegen ihrer Fachkompetenz befördert. Das Führen müssen sie aber erst noch lernen. Der Autor legt dar, wie sie die zentralen Kompetenzen auf unkonventionelle Weise entwickeln können.

**Wer regiert die Schweiz?**

Ein Blick hinter die Kulissen der Macht. Matthias Daum/Ralph Pöhner/Peer Teuwsen, 2014, 212 Seiten, gebunden, Fr. 34.90, Hier und Jetzt, Baden-Dättwil, ISBN 978-3-03919-320-2. Unbekannte Hintermänner bestimmen heute die Geschicke der Schweiz – aber ohne das Volk sind sie alle machtlos. Dies das Fazit einer Analyse der wirklich Einflussreichen im Land.

Personalmanagement 3.0

22 Kernkonzepte aus der aktuellen Führungspraxis. Karl Lang, 2014, 272 Seiten, geb., Fr. 37.90, Linde, Wien, ISBN 978-3-7093-0563-8. Performance Management, Talentförderung oder Personalentwicklung für alle Generationen: Der Überblick über aktuelle HR-Themen hilft bei Auswahl und Bindung der richtigen Mitarbeiter – ein immer wichtigeres Erfolgskriterium.

**Woman Power**

Karriere machen, Frau sein. Sonja A. Buholzer, 2014, 224 Seiten, gebunden, Fr. 26.90, Orell Füssli, Zürich, ISBN 978-3-280-05546-5. Wie können ambitionierte Frauen durch die gläserne Karrieredecke stossen und trotzdem ganz Frau sein? Die Beraterin namhafter Führungspersönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik zeigt in ihrem 7-Thesen-Programm Wege auf.

Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

Für die Interessen der Bündner Wirtschaft

Die Handelskammer und der Arbeitgeberverband Graubünden vertritt und fördert die branchenübergreifenden Interessen der Bündner Wirtschaft. Im letzten Jahr feierte der Verband sein 100-jähriges Jubiläum. Vorbildlich ist die Zusammenarbeit mit den beiden Partnerverbänden. **Michael Zollinger**



Bild: Zlg

Chur ist der Sitz der Handelskammer und das wirtschaftliche Zentrum Graubündens.

Die Ursprünge des regionalen Bündner Wirtschaftsverbands reichen zurück in die Zeit kurz vor dem Ausbruch des ersten Weltkriegs. 1913 gründeten hauptsächlich Wein- und Lebensmittelhändler den Verband als Bündner Handels- und Industrie-Verein. Damals ging es um Themen wie uneinheitliche Frachtsätze der Bahn, konkurrenzierende Warenversteigerungen oder das Problem von ausländischen Hausierern.

Man war stark binnenwirtschaftlich orientiert, suchte aber schon bald den wirtschaftlichen Anschluss an andere Regionen. Dennoch hatte der damalige Zusammenschluss mit Preisempfehlungen und dergleichen mehr stark kartellistische Züge. «Bis 1986 waren zum Beispiel auf Druck der Detailisten Warenhäuser als Mitglieder nicht zugelassen», blickt der langjährige Sekretär, der Rechtsanwalt und Notar Marco Ettisberger zurück.

Öffnung mit der Namensänderung

Mit den Jahren wurde erkannt, dass man sich den wirtschaftlichen Realitäten nicht mehr verschliessen

konnte. Nochmals zehn Jahre später, 1997, erfolgte die Namensänderung zur heutigen «Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden» (HKGR). Der Begriff Industrie wurde ersetzt durch Arbeitgeberverband, weil man sich gegenüber allen Branchen im Kanton – insbesondere auch den Dienstleistern – öffnen wollte. Zur gleichen Zeit erfolgte der Beitritt zum Schweizerischen Arbeitgeberverband. «Heute vertreten wir die branchenübergreifenden Interessen der gesamten Bündner Wirtschaft und setzen uns für einen konkurrenzfähigen Wirtschaftsstandort Graubünden ein», umreisst Sekretär Ettisberger die prioritären Ziele.

Vorbildlich ist heute die Zusammenarbeit in der so genannten «Dachorganisation der Wirtschaft Graubünden». Die Handelskammer arbeitet seit Jahren eng mit Hotellerieuisse Graubünden und dem Bündner Gewerbeverband zusammen. «Gemeinsam vertreten wir nicht weniger als 10 000 Unternehmen im Kanton. Wo immer möglich, treten wir gemeinsam auf, um die Kräfte zu bündeln und als Stimme der Wirtschaft gehört zu werden»,

erklärt Ettisberger. Im «Haus der Wirtschaft» am Rande der Churer Altstadt ist man vor einiger Zeit auch geografisch zusammengedrückt.

Steuererhöhung verhindert

Diese Kooperation bezeichnet Marco Ettisberger als einen der grössten Verbandserfolge der letzten Jahre – nebst der Abwendung der von der damaligen Bündner Finanzdirektorin und heutigen Bundesrätin Eveline Widmer-Schlumpf geplanten Steuererhöhung im Jahr 2002. Die Dachorganisation der Wirtschaft initiierte ein Sparprogramm, das von den bürgerlichen Parteien gegen den Willen der Regierung durchgezogen wurde. Erfolgreich war man auch bei diversen anderen Abstimmungen. So hat der Verband massgeblich zu mehreren Steuervorlagen im Kanton, der eine grosszügige Abschreibungspraxis pflegt, beigetragen. Und auch zur Destinationsbildung von einst 100 Verkehrsvereinen auf heute noch deren zehn. Dank solider Hintergrundarbeit trugen diverse Gesetze die Handschrift der Dachorganisation, so Ettisberger.

In Absprache mit den Partnerverbänden schickt die HKGR Delegationen in sämtliche wirtschaftspolitisch relevanten Gremien, um überall mit Nachdruck die Stimme der Wirtschaft einzubringen. Mit der Graubündner Kantonalbank, dem Amt für Wirtschaft und Tourismus und der Südostschweiz-Mediengruppe gibt man zweimal im Jahr das Magazin «Puls» heraus – und begleitet die Publikation einmal jährlich mit einem Grossanlass im Anschluss an die GV. Mitglieder der Handelskammer profitieren von Rechtsauskünften, der Vermittlung zu Arbeitsstellen und weiteren relevanten Verbänden sowie dem Ursprungszeugnis- und Beglaubigungsdienst. Exportberatung macht der Verband für alle Unternehmen im Kanton.

Hoher Stellenwert des Tourismus

Zu 40 Prozent lebt der Kanton Graubünden heute direkt oder indirekt vom Tourismus, weshalb dem Kampf für gute Rahmenbedingungen und gegen den Verlust von noch mehr Hotelbetten ein besonderer Stellenwert zukommt. Die grössten Arbeitgeber sind nebst der Ems



Für die HKGR im Einsatz: Ludwig Locher und Marco Ettisberger (rechts).

Group das Medtech-Unternehmen Hamilton, die Würth AG, Repower, die Rhätische Bahn und die Südostschweiz-Mediengruppe. Bei Ems arbeitete bis vor kurzem auch der aktuelle Präsident, Ludwig Locher.

Locher – seit 2000 Handelskammer-Präsident – war bis zu seiner Pensionierung Direktor von Ems Services in Domat/Ems. Er ist noch auf Mandatsbasis für das Unternehmen tätig. Zuvor gab es in der Handelskammer übrigens ein ungeschriebenes Gesetz, wonach der Präsident nicht ein Ems-Vertreter sein sollte. Man wollte damit eine Übermacht des wichtigsten Arbeitgebers im Kanton vermeiden. Darüber hinaus versucht man laut Ettisberger, bezüglich der Branchen und Regionen ein möglichst repräsentatives Abbild im Vorstand zu schaffen.

Aktuell ist das Wirtschaftswachstum im Bündner Rheintal mit dem Durchschnitt der Schweiz vergleichbar. Im Gesamtkanton ist das Wachstum aber unterdurchschnittlich – wegen der fehlenden Wirtschaftskraft in den Regionen und Tälern. «Zudem haben wir in jüngerer Zeit Dienstleistungsbetriebe, etwa Banken und Versicherungen, verloren, die ihre Niederlassung in die Zentralen in Zürich oder St. Gallen abzogen», schildert der Sekretär die derzeitige Entwicklung. Unabsehbar seien die Folgen der Zweitwohnungs-Initiative. Klar sei nur, dass weitere Arbeitsplätze im Kanton verloren gingen.

Eine neue Herausforderung werden die Folgen der Masseneinwanderungs-

Initiative sein. Dazu Ettisberger: «Wir sind stärker negativ betroffen als andere Regionen des Landes.» Beim Export habe man – dank einigen sehr guten Unternehmen – stabile Verhältnisse. Allerdings hätten auch diese Firmen damit begonnen, Produktionsstätten im Ausland aufzubauen, und es gelinge in Graubünden einfach nicht, zusätzliche industrielle Arbeitsplätze anzusiedeln. Dafür mitverantwortlich seien die fehlenden technischen Ausbildungsmöglichkeiten an der örtlichen Fachhochschule.

Bildung als Fundament

«Um als Handelskammer und Arbeitgeberverband an Gewicht zu gewinnen, müssen wir noch stärker den Kollektivgedanken transportieren», betont Präsident Ludwig Locher im Gespräch. Zu den grössten Herausforderungen der Zukunft gehöre es, mehr Wertschöpfung in den Kanton zu bringen, der Entvölkerung der Täler und dem Abfluss des Dienstleistungsbereichs erfolgreich entgegenzuwirken. Zentral ist für ihn der Bildungsbereich. «Eine gute Ausbildung auf allen Ebenen von der Grundstufe über die Gymnasien und die fundierte Lehrausbildung bis hin zur Hochschule ist das Fundament einer prosperierenden gesellschaftlichen und staatlichen Entwicklung», meint Locher abschliessend. ■

H.K. Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

Gründung: 1913

Mitglieder: 360 plus 3 Kollektivmitglieder mit ihrerseits 143 Mitgliedern

Präsident: Ludwig Locher

Sekretär: Marco Ettisberger

Kontakt:

Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

Hinterm Bach 40

7002 Chur

Tel. +41 (0)81 254 38 00

info@hkgr.ch

www.hkgr.ch

La plateforme idéale pour vos annonces!



- «Employeur Suisse» est l'organe de l'Union patronale suisse, association qui regroupe 100 000 entreprises occupant au total environ un million de personnes.
- «Employeur Suisse» paraît chaque mois dans un cahier français et un cahier allemand. Il livre des éclairages détaillés sur divers thèmes comme le marché du travail et le droit du travail, les assurances sociales et la politique sociale, la formation et les carrières, ou encore le travail et la santé. Il prend position, débat avec des dirigeants et offre des points de repère et des bases de décision aux responsables.
- «Employeur Suisse» compte quelque 15 000 lecteurs et lectrices dans toute la Suisse. Plus de 50 % d'entre eux sont des dirigeants ou des cadres supérieurs. Jouissant d'une excellente image auprès de son lectorat, cette publication est réputée pour son sérieux, sa crédibilité et sa compétence.

Saisissez cette excellente opportunité de faire connaître votre entreprise, votre organisation ou vos services.

Publicité



Zürichsee Werbe AG

Responsable Suisse romande : Marianne Pöhl, tél. 044 928 56 18

Zürichsee Werbe AG
Seestrasse 86, CH-8712 Stäfa, Tel. 044 928 56 11
www.zs-werbeag.ch, arbeitgeber@zs-werbeag.ch

**Votre partenaire publicitaire
pour un succès assuré**

Rejetons l'obscurantisme



Alexandre Plassard, membre de la direction de l'Union patronale suisse, est responsable de la rédaction romande d'«Employeur Suisse».

«Employeur Suisse»

109^e année
Paraît une fois par mois

Editeur

Union patronale suisse

Rédacteur en chef

René Pfister

Rédaction partie française

Alexandre Plassard, responsable
Hélène Kündig-Etienne
Rubrique juridique:
Ruth Derrer Balladore

Adresse de la rédaction

Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich
Téléphone +41 (0)44 421 17 00
employeur@arbeitsgeber.ch
www.employeur.ch

Prix d'abonnement

Un an Fr. 130.–
(étranger Fr. 180.–) + TVA
Prix de l'exemplaire: Fr. 10.–
+ TVA et frais de port

Abonnements/Imprimerie

Sihldruck AG, Zurich
Téléphone +41 (0)44 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch

Annonces

Zürichsee Werbe AG
Pietro Stuck, Anzeigenleiter
Seestrasse 86, 8712 Stäfa
Téléphone +41 (0)44 928 56 17
Fax +41 (0)44 928 56 00
arbeitsgeber@zs-werbeag.ch

Tirage

Tirage imprimé: 4100
Tirage certifié (REMP 2013):
Tirage diffusé: 3534
Vendu: 3108
Gratuit: 406

Lectorat

15 000 lecteurs, dont 50 % de cadres dirigeants et de propriétaires d'entreprises (Source: Etude de lectorat, automne 2008)

Photo couverture

Keystone/Gaetan Bally

Chères lectrices, chers lecteurs,

Le 30 novembre, les Suisses seront appelés à se prononcer sur l'initiative dite Ecopop. Cette dernière entend d'abord imposer une limitation rigide de l'immigration en Suisse à 0,2 pour cent de la population résidente par an, ceci selon les initiants afin de ne pas dépasser un seuil compatible avec la préservation des ressources naturelles. L'initiative vise également à imposer une réduction significative du nombre de naissances dans les pays pauvres, en allouant dix pour cent du budget annuel de la Suisse au titre de la coopération au développement à la planification familiale volontaire. Ni plus, ni moins! Cette initiative d'inspiration malthusienne et teintée en plus de l'outrecuidance du colonialisme intellectuel est extrême, dangereuse et tout à fait inutile. Les mesures proposées par les initiants sont à la fois inefficaces et contreproductives pour préserver durablement les ressources naturelles. Elles porteraient de plus un coup très sérieux à notre marché du travail et à la prospérité économique de la Suisse.

Notre Dossier analyse en détail les conséquences dramatiques qu'aurait l'acceptation de cette initiative qui est

fermement rejetée par l'Union patronale suisse. En particulier, Marco Taddei relève les incohérences profondes de ce texte.

Nous avons invité à notre Entretien la famille Angéloz qui dirige les Boutiques Angéloz Mode SA. Cette entreprise familiale de commerce de détail indépendant est leader du marché du vêtement premium dans le canton de Fribourg. Elle occupe une soixantaine de personnes, dont sept suivent un apprentissage. Pour se démarquer de la concurrence, l'entreprise mise sur des produits de qualité et la continuelle recherche de nouvelles marques. Nous présentons également la société Innovation Process Technology SA (IPT). Cette entreprise zougnoise développe des solutions innovantes et sur mesure dans le domaine des logiciels. Elle se distingue aussi par sa politique du personnel qui lui a permis de recevoir l'un des prix «Swiss Arbeitgeber Award» qui récompensent chaque année les employeurs les plus appréciés de leur personnel. L'entreprise dont les effectifs ont triplé en sept ans occupe 90 collaborateurs.

Parlons de gouvernance pour l'entreprise. Il faut certes davantage de femmes dans les conseils d'administration. Dans son Eclairage, Claudine Amstein soutient pleinement cet objectif et nous explique aussi pourquoi imposer en la matière des quotas de femmes par la loi serait totalement excessif...

Je vous souhaite une excellente lecture! ■

Suva: les accidents au travail sont trop fréquents

Chaque année en Suisse, un travailleur à plein temps sur quinze, en moyenne, subit un accident. L'une des causes les plus fréquentes: les personnes accidentées sont touchées par des objets, selon la nouvelle statistique publiée par la Suva.

Plus d'une victime d'accident sur quatre est atteinte par un objet pendant le travail, par exemple lorsqu'un collègue la heurte par négligence avec un outil ou laisse tomber quelque chose. Les principales conséquences sont des lésions oculaires, comme le montre le rapport quinquennal de la statistique des accidents 2008–2012 établi par le service

de centralisation des statistiques de l'assurance-accidents. Sous la période considérée, 254 000 personnes, en moyenne annuelle, ont subi un accident à leur place de travail en Suisse.

Beaucoup de chutes

Les glissades et faux pas constituent également près d'un accident sur quatre.

Selon la Suva, ce genre d'accidents se produit sans implication d'objet. Les accidents se passent souvent dans des escaliers et dix pour cent lors du port d'une charge. Les conditions atmosphériques jouent un rôle déterminant. La Suva a lancé sa propre campagne pour traiter ce thème prioritaire.

«Se piquer, se couper» est le troisième processus d'accident le plus fréquent; les victimes se blessent à la main ou au bras, la moitié d'entre elles avec un couteau.

Outre les grandes souffrances qu'ils provoquent, les quatre pour cent d'accidents professionnels considérés comme graves représentent deux tiers des prestations d'assurance de près de 1,4 milliard de francs versées tous les ans. Les glissades et faux-pas représentent, avec 46 pour cent des cas, la principale cause des accidents graves. «En plus des décès, le rapport quinquennal évalue comme cas grave un accident qui a occasionné le versement de plus de 90 indemnités journalières ou celui d'une rente, un an après l'année d'enregistrement». ■

Les blessures aux mains ou aux bras font partie des accidents les plus répandus.



Photo: Suva

www.suva.ch

Campagne publicitaire «Printed in Switzerland»

«Nous achetons nos services d'impression auprès d'entreprises suisses» voilà le nouveau slogan de la campagne publicitaire lancée par Viscom. Ce message sera diffusé dans le cadre d'une campagne nationale sur des panneaux publicitaires, dans les annonces dans la presse et à la télévision.

Les dirigeants de Rivella, Coop, Ragusa, La Mobilière, Raiffeisen et Victorinox ont compris depuis bien longtemps que le prix à la production pour les produits imprimés n'est pas la cause principale d'un budget marketing jugé trop onéreux. Ils savent que les produits imprimés ne sont pas bon marché et qu'il faut les acheter à la demande. Au lieu d'un important tirage fabriqué à bon marché à l'étranger, dont une grande partie devra être éliminée au bout d'un

an parce que son contenu n'est plus d'actualité, les entreprises citées préfèrent produire plus souvent de petites quantités qui sont toujours d'actualité.

Les entreprises Rivella, Coop, Ragusa, La Mobilière, Raiffeisen et Victorinox savent que leur partenaire local ou régional en matière d'impression peut répondre à leurs besoins en demande de produits imprimés à tout moment. Ces entreprises apprécient également le fait que les prestataires de services

d'impression en Suisse forment à grande échelle des jeunes en tant que professionnels et fournissent ainsi une contribution précieuse à l'économie. «Printed in Switzerland» n'a rien à voir avec le chauvinisme patriotique. C'est d'ailleurs le fait que des partenaires performants puissent bénéficier les uns les autres d'une attitude responsable et tournée vers l'avenir. ■

www.viscom.ch

Fin des déductions AVS pour les «petits boulots»

Le Conseil fédéral a introduit des modifications dans plusieurs ordonnances d'assurances sociales, avec effet au 1^{er} janvier 2015. En fait partie l'adaptation de différents paramètres des assurances AVS, AI, APG, PC et LPP à l'évolution actuelle des salaires et des prix. L'an prochain, les rentes minimales et maximales de l'AVS/AI augmenteront, tout comme le montant des prestations complémentaires destiné à couvrir les besoins vitaux. En tout, cette adaptation à l'évolution actuelle des salaires et des prix (indice mixte) se traduira par des surcoûts de 201 millions de francs. En ce

qui concerne la prévoyance professionnelle obligatoire, la déduction de coordination et le seuil d'entrée seront rehaussés.

Toujours dans le cadre de ces modifications d'ordonnances, les «petits boulots» effectués par des jeunes seront exonérés de cotisations AVS dès le début 2015. Cela s'applique aux revenus n'excédant pas 750 francs par année civile et par ménage privé pour des travaux effectués par des jeunes jusqu'à la fin de l'année au cours de laquelle ils ont eu leur 25^e anniversaire. ■ (OFAS)

Mesure coercitive inutile contre la discrimination salariale

Le Conseil fédéral veut obliger légalement les employeurs occupant au moins 50 personnes à procéder régulièrement à une analyse salariale et à en faire contrôler l'exécution par des tiers.

Pour l'Union patronale suisse une telle contrainte est inutile et correspond à un acte de défiance à l'égard de l'économie. Il s'agit-là d'une atteinte à la liberté d'entreprendre, raison pour laquelle l'Union patronale s'oppose à ce projet. Elle estime au contraire que des mesures coercitives ne sont pas nécessaires pour lutter contre les discriminations sala-

riales. Jusqu'ici, les entreprises ont toujours effectué des analyses de salaires.

Aujourd'hui encore, malheureusement, tous leurs instruments d'analyses ne sont pas reconnus par la Confédération et les cantons. Cette annonce du Conseil fédéral apparaît comme un acte de défiance à l'égard de l'économie. Par ailleurs, il est plutôt déroutant de voir le Gouvernement prendre d'avance position sur une question fondamentale débattue à la suite d'une motion déposée au Parlement. ■

Zone euro et UE: taux d'inflation annuel en baisse

Selon le communiqué publié par Eurostat le 16 octobre, le taux d'inflation annuel de la zone euro s'est établi à 0,3 pour cent en septembre 2014, contre 0,4 pour cent en août. Il s'agit du taux le plus faible enregistré depuis octobre 2009. Il était de 1,1 pour cent en septembre 2013. En ce qui concerne l'Union

européenne, le taux d'inflation annuel s'est établi à 0,4 pour cent en septembre 2014, contre 0,5 pour cent en août. En septembre 2013, il était de 1,3 pour cent. Le taux d'inflation mensuel a été de 0,3 pour cent en septembre 2014. ■

(Fondation R. Schuman)

PERSPECTIVES

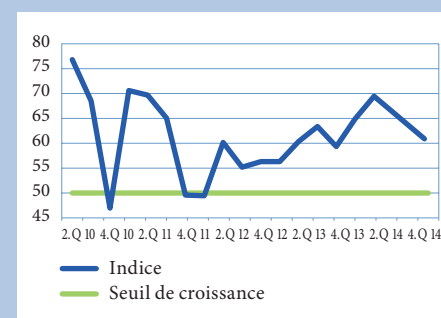
Exportations: impulsion des Etats-Unis

Les PME suisses toujours confiantes à l'exportation, mais plus aussi optimistes qu'en juin.

Toutes les branches tablent ces prochains mois sur une croissance de leurs exportations, mais l'assise géographique de cette croissance sera moins large qu'aux trimestres précédents: si les Etats-Unis confirment leur rôle de locomotive, la stagnation semble se confirmer dans la zone euro. C'est ce qu'indique le baromètre de Credit Suisse, ainsi que les perspectives pour les PME de Switzerland Global Enterprise (S-GE). L'indicateur CS, qui reflète la demande étrangère de produits suisses, est à 0,94 point pour la première fois depuis plus d'un an, au-dessous de la moyenne à long terme (1 point). Pour le 4^{ème} trimestre 2014, les attentes des entreprises à l'export restent positives, avec un baromètre à 60,8 points, bien au-dessus du seuil de croissance, de 50 points. 41 pour cent des entreprises interrogées prévoient d'exporter aux Etats-Unis, 92 pour cent vers l'Europe, 54 pour cent dans la région Asie-Pacifique, 28 pour cent vers le Moyen-Orient et l'Afrique, 20 pour cent en Amérique du Sud.

«L'Europe restera très importante pour l'économie suisse. Celle-ci serait cependant bien avisée de diversifier ses affaires à l'export si possible, et les PME suisses feraient bien de braquer leurs jumelles vers l'ouest. Dans un contexte général globalement difficile, c'est des Etats-Unis que devraient venir les plus grands rebonds de croissance pour les exportateurs», résume M. Silini, responsable chez S-GE. ■

Perspectives export des PME



Source: Switzerland Global Enterprise

Aerosuisse

Pour une nouvelle politique aéronautique

La fédération faîtière de l'aéronautique et de l'aérospatiale suisses (Aerosuisse) a énoncé lors de l'Assemblée générale à Lucerne, ses propositions pour une nouvelle politique aéronautique nationale. Compte tenu de son rôle économique majeur, le transport aérien suisse est un facteur d'implantation primordial et doit être dûment encouragé à ce titre.

De l'avis d'Aerosuisse, l'orientation générale de la politique aéronautique 2004 reste pertinente mais d'importantes sections du Rapport ne correspondent plus aux réalités contemporaines. Mme Doris Leuthard, ministre des transports, a donc décidé de procéder à sa mise à jour.

Aerosuisse a constitué un corpus de propositions reflétant le point de vue de l'ensemble des représentants du secteur. Articulé en 14 points, il dessine les contours d'une future politique aéronautique nationale conforme aux espoirs de la Fédération faîtière. Ces propositions ont été présentées pour la première fois aux médias lors de l'assemblée générale d'Aerosuisse qui s'est tenue le 2 octobre au Musée des transports de Lucerne. Les principaux thèmes abordés ont été le rôle économique majeur de l'aéronautique et de l'aérospatiale, l'importance de la promotion de la relève, la nécessité d'une politique environnementale harmonisée à l'échelle mondiale, l'instauration de conditions d'exercice compétitives pour les compagnies aériennes suisses, les aéroports et le contrôle aérien ainsi que la recherche d'une réglementation modérée. L'aviation générale et l'industrie aé-

ronautique et aérospatiale ont été présentées comme des piliers importants de la filière aérienne.

Les vols directs sont importants

Pays exportateur, la Suisse a besoin d'un réseau de lignes aériennes directes et d'un système de fret aérien étendu et performant. Pas moins de 43 pour cent des exportations suisses sont acheminées par avion pour une valeur marchandises de 90 milliards de francs. Les vols directs sont un facteur d'implantation essentiel pour les entreprises présentes et futures. Ce constat s'applique aux voyages d'affaires mais de plus en plus au tourisme, secteur clé pour la Suisse puisque plus de 35 pour cent des touristes étrangers se rendent en Suisse par avion.

De nombreux emplois

Si le transport aérien constitue l'un des principaux attraits du pôle économique, il est aussi un secteur de poids de l'économie nationale. Il génère dans notre pays pas moins de 180 000 emplois et plus de 30 milliards de francs de valeur ajoutée. Des études démontrent que chaque million de passagers transportés représente près de 1000 emplois directs, auxquels s'ajoutent environ 4200 emplois indirects, induits et catalytiques. Une simple liaison long-courrier quotidienne au départ de la Suisse génère plus de 320 emplois dans l'aéroport concerné. La toute dernière étude réalisée à la demande de la Confédération démontre parfaitement que le transport aérien suisse est très défavorisé sur le plan politique et fiscal en comparaison internationale. Les compagnies aériennes étrangères s'affirment de plus en

plus sur les marchés européens, en bénéficiant parfois de subventions étatiques directes ou indirectes.

Étant donné que les soutiens accordés à l'international par les pouvoirs publics aux compagnies aériennes ne peuvent pas faire l'objet d'une procédure, Aerosuisse estime que les désavantages concurrentiels auxquels est exposé le transport aérien suisse doivent être compensés par une amélioration de ses conditions d'exercice au plan national. Il urge avant tout de prendre des mesures concernant le financement des mesures de sécurité relevant de la souveraineté de l'État, la formation initiale et le perfectionnement ainsi la recherche et le développement. Aerosuisse cherche à ce que le transport aérien dans son ampleur actuelle puisse se développer raisonnablement grâce à l'extension des infrastructures et à l'optimisation des procédures de vols.

Prix pour le système de prévention des collisions

L'assemblée générale a également donné lieu à la remise de l'Award Aerosuisse 2014 par lequel la Fédération faîtière récompense les grands mérites de personnes physiques et morales en faveur du pôle aéronautique et aérospatial suisse. Cette année, le prix a été attribué au concepteur du système de prévention des collisions aériennes Flarm – une invention suisse. Paul Kurrus, président d'Aerosuisse, a remis l'Award aux fondateurs de FLARM Technologie: MM. Andrea Schlapbach, Urs Rothacher et Urban Mäder. ■

L'aéronautique génère pas moins de 180 000 emplois dans notre pays.



Photo: m. à d.

Plaidoyer pour la liberté et l'efficacité

Un marché du travail flexible est la condition sine qua non d'une économie nationale prospère. Mais on ne cesse aujourd'hui d'introduire ou d'envisager de nouvelles contraintes dans le monde du travail, au détriment de la liberté et de l'efficacité entrepreneuriales. **Par Philipp Bauer**



Philipp Bauer est responsable du secteur Economie et Marché du travail à l'Union patronale suisse.

Le marché suisse du travail est de plus en plus corseté par les réglementations! La NZZ a récemment calculé que la proportion de CCT de force obligatoire a vigoureusement progressé ces dix dernières années, passant de 31 CCT sur 579 à plus de 12 pour cent de ce total. De même, les contenus des CCT se sont terriblement épaissis. Jusqu'aux plus petits détails sont y sont aujourd'hui réglementés. Au point que, selon la NZZ, «les mauvaises langues affirment que de nombreuses branches ne savent déjà plus ce qui peut encore être réglé à l'avenir dans le cadre de négociations de CCT.»

Rappelons ce truisme: les marchés du travail flexibles sont l'essence même d'une économie fonctionnelle. Or, les débats politiques actuels semblent dire qu'on a perdu de vue cette vérité élémentaire. D'importants sujets sont susceptibles de réunir des majorités: contingents pour étrangers, priorité aux autochtones, quotas de femmes dirigeantes, quotas de temps partiels pour les hommes, prophylaxie au travail. Tout le monde allonge la liste des souhaits à satisfaire par l'employeur; et à lui de se débrouiller!

Si certaines exigences sociales sont certes justifiées, elles touchent néanmoins au cœur la liberté entrepreneuriale. Nous tendons toujours

plus à projeter des besoins sociétaux sur le monde du travail. Dans notre monde d'intérêts atomisés, le fait de restreindre du même coup les impératifs de liberté et d'efficacité est superbement ignoré. Comme si cela avait la moindre importance!

Le fait est que depuis le crash de Lehman Brothers, efficacité et liberté sont des notions discréditées. Mais en niant ces notions, beaucoup semblent avoir perdu aussi leurs repères politiques. Dans les sciences (sociales) également, les vieux principes ont été profondément ébranlés – ce qui n'est pas, en soi, forcément mauvais. Ce qui reste est toutefois une mosaïque d'énoncés particuliers qui ne forment plus un tableau général cohérent et ouvrent un espace à l'opportunisme. Ceux qui politisent sans considération du tout ne doivent pas s'étonner de voir surgir un monstre.

Pour le marché du travail, la clé du succès est sa flexibilité. Un coup d'œil chez nos voisins montre clairement les conséquences des rigidités du monde du travail, dont les premiers à souffrir sont les éléments fragiles du corps social. Mais s'en préoccupe-t-on chez nous? Il n'y va pas seulement de la capacité d'adaptation de la Suisse, mais aussi de sa capacité d'innovation, qui doit tout à la liberté d'action.

Les politiques doivent certes poursuivre des objectifs sociaux. Mais ils doivent aussi reconnaître ceux qui feront les frais de leurs exigences. Tant va la cruche à l'eau qu'à la fin elle se brise... Numérisation, technicisation et transparence n'ont pas simplifié notre monde. Mais vouloir créer des ateliers protégés n'est pas une solution, car elle n'est pas viable. On a le sentiment qu'on ne peut plus faire confiance à l'individu et qu'il faut le mettre sous tutelle. Bref, les responsables sont toujours les autres. A maman économie de s'occuper de tout. Jusqu'au jour où elle perdra courage... ■

Photo: Rob Lewis

Famille Angéloz, Les Boutiques Angéloz Mode SA à Fribourg

«Au gré des tendances, le commerce dans la peau»

Depuis quatre générations, la famille Angéloz défie le temps dans l'univers de la mode. Leader du marché du vêtement premium dans le canton de Fribourg, l'entreprise propose à sa clientèle des marques de renom et autres labels originaux. Désormais, la nouvelle génération tient les rennes de la direction opérationnelle de l'entreprise familiale, formée des trois enfants d'Albert et Christiane Angéloz. Rencontre au cœur de Fribourg avec une famille dont les valeurs sont authenticité, savoir-faire et dévotion à la clientèle. **Par Valérie Beauverd**

Quelles sont les particularités de votre entreprise?

Famille Angéloz: Nous faisons partie des rares entreprises de commerce de détail indépendant et représentons, Philippe, Anne-Laure et Christophe, la 4^{ème} génération. Nous positionnons notre entreprise sur le marché «premium – haut de gamme» et avons depuis toujours pris le parti d'innover et de nous réinventer. Cela se traduit par la constante recherche de nouvelles marques: que ce soit des labels qui collent aux tendances de la mode, très fashion, ou alors des marques plus spécifiques, spécialisées sur un type de produit, par exemple des chaussures d'Amsterdam, des parkas américaines, des bijoux d'artisans parisiens ou encore de la maroquinerie italienne. Les notions de provenance et de qualité de fabrication sont importantes aujourd'hui. Notre assortiment est ainsi sans cesse consolidé: un moyen de transmettre passion et émotion à notre clientèle.

une stratégie claire: service à la clientèle, produits ciblés, ambiance d'achat et émotion.

Les forces de votre entreprise: plutôt innovation ou perpétuation de la tradition?

Au fil des générations, notre entreprise a toujours su innover. Fin 2008, nous avons entrepris d'importants travaux de rénovation dans notre magasin principal à Fribourg, agrandi sur quatre étages pour une surface totale de 1500 m². De plus, il y a deux ans, nous avons élaboré un tout nouveau concept en plein centre de Fribourg: 1906 by Angéloz. Nous y accueillons une clientèle jeune et trendy dans une atmosphère brute, façon loft. L'assortiment: denims, vintage, streetwear. Nos clients se rendent dans les différents magasins et concepts, ce qui leur offre un immense choix. Et pour nous c'est une complémentarité unique!

En termes de communication, quels sont vos outils de prédilection?

Il y a trois ans nous avons développé notre propre magazine. Nous le publions aujourd'hui à 10 000 exemplaires et nous y promovons nos produits et notre entreprise mais aussi des spécialités de la région et proposons des témoignages de personnalités fribourgeoises vectrices des valeurs qui nous sont chères. Pour les shootings de collections, nous utilisons des lieux emblématiques dans le canton. Pour la saison automne-hiver, nous avons choisi le thème de l'aviation et avons organisé notre shooting à l'Aérodrome de Fribourg-Ecuvillens. Notre magazine est un support très apprécié et qui assied l'image de notre maison. De plus, nous sommes actifs sur les réseaux sociaux tels que Facebook ou Instagram afin d'attirer une clientèle plus jeune et gagner en visibilité.

Au niveau des ressources humaines, avez-vous de la difficulté à trouver le personnel nécessaire?

«Nous sommes personnellement présents dans nos magasins et sommes au contact de notre clientèle!»

Actuellement, quelle est la situation de la branche textile en Suisse?

Dans l'univers de la mode, rester indépendant est de plus en plus difficile. Les grandes enseignes exercent une forte pression sur le marché et le e-commerce est aussi devenu un acteur majeur. La mode est un marché très vaste, où les nouvelles tendances évoluent rapidement. Il y a 10 ans, on comptait une année pour qu'une mode arrive jusqu'en Suisse. Aujourd'hui, avec internet et les réseaux sociaux, le consommateur est devenu plus réactif et veut de suite les nouvelles pièces de New York ou Tokyo. Pour survivre, nous avons développé



De g. à d.: Philippe, Christiane, Anne-Laure, Albert et Christophe Angéloz

Désormais, la nouvelle génération tient les rennes de l'entreprise. Philippe et Christophe Angéloz ont fait leurs études en gestion du textile en Allemagne avant de suivre un MBA en entrepreneurship aux Etats-Unis. Anne-Laure Angéloz s'est formée dans les ressources humaines et a obtenu un Master en psychologie du travail de l'Université de Neuchâtel.

Actuellement, nous comptons une soixantaine d'employé-e-s. Nous recevons chaque jour de nombreuses offres d'emploi mais nous devons minutieusement les trier car nous recherchons un profil particulier de conseiller/-ères de vente. A nos yeux, la capacité de proposer un conseil personnalisé de qualité est un élément fondamental de différenciation avec nos concurrents.

Votre entreprise s'engage-t-elle au niveau de la formation professionnelle?

Cette année, nous employons sept apprenti-e-s dans nos différentes succursales. Dans le cadre de la formation professionnelle, il n'existe malheureusement plus de formations spécifiques liées à la vente du textile. C'est pourquoi nous organisons des formations mensuelles internes pour nos apprentis afin qu'ils acquièrent ces compétences.

Comment fonctionne votre entreprise à l'interne?

Nous fonctionnons selon une hiérarchie plate entre la direction, les responsables des magasins et les collaborateurs et

maintenons un échange hebdomadaire avec les responsables de chaque succursale.

Pour diriger une telle entreprise, la forme physique s'impose. C'est une des raisons pour laquelle nous encourageons nos collaborateurs et collaboratrices à pratiquer une activité physique régulière. Ces années passées, nous avons engagé un coach sportif afin de motiver le plus grand nombre à participer au nordic-walking du Morat-Fribourg. Beaucoup se sont inscrits et c'est une réelle satisfaction de voir que certains d'entre eux y ont pris goût.

Quelles sont les clés de votre succès?

Nos clients bien sûr! Chaque samedi, nous sommes personnellement présents dans nos magasins et sommes au contact de notre clientèle. Ainsi nous conservons un lien direct avec la compétence clé de notre métier qu'est la vente. Cela nous permet de rester «au pouls» de notre entreprise: un impératif pour nous. Afin de nous démarquer de nos concurrents, nous misons sur des produits de qualité qui ont une histoire

à raconter: telle la chaussure italienne fabriquée de manière artisanale dans une entreprise familiale, c'est à chaque fois un émerveillement. Ce que nous recherchons, c'est avant tout l'authenticité.

Comment l'avenir de l'entreprise se dessine-t-il?

La transition entre la troisième et la quatrième génération s'est faite en douceur, de manière progressive; nous avons pris le temps de réussir ce passage, un défi pour toute entreprise de type familial. Même si le flambeau est transmis, nous gardons le plaisir de travailler ensemble. La nouvelle génération a déjà son empreinte sur la partie opérationnelle de l'entreprise mais les grandes décisions se prennent à cinq, histoire d'allier fougue et sagesse! ■

Valérie Beauverd est rédactrice chez Cadence Conseils à Lausanne.

Jugement

Obligation de dire la vérité dans la procédure de candidature

Dans le cadre des négociations contractuelles ou de l'entretien d'embauche, le travailleur est lié par l'obligation de renseigner: il doit répondre en toute sincérité aux questions ayant un lien direct avec le poste de travail et la prestation de travail à fournir. Il doit, de sa propre initiative, informer l'employeur sur les circonstances qui risquent de l'empêcher d'assumer les prestations de travail contractuelles.

Faits

A. a été embauché par X. comme gérant de l'hôtel/restaurant V. le 1^{er} avril 2006. Son contrat de travail a été résilié avec effet immédiat le 22 novembre 2006, ce qu'il a estimé injustifié.

Extraits des considérants

X. a justifié la résiliation immédiate du contrat de travail en invoquant que lors de la procédure de candidature, A. avait prétendu à tort qu'il était employé par D., alors qu'en réalité il était au chômage. Si X. avait su alors que les déclarations d'A. étaient fausses, elle ne l'aurait pas embauché.

Les juges de la première instance ont constaté qu'A. n'a pas pu prouver qu'A. l'avait induite en erreur lors de la procédure de candidature, autrement dit qu'il avait été au chômage à plusieurs reprises et pendant de longues années avant d'être embauché par X., et non employé de commerce et consultant chez D. Au contraire, il est prouvé qu'A. a travaillé régulièrement et avec succès comme employé de commerce et consultant pour la société fiduciaire D., du moins de décembre 2002 jusqu'au jour où il a été engagé par X.; A. n'a pas prétendu dans sa candidature qu'il s'agissait d'un emploi à temps plein. Il pouvait raisonnablement être attendu de X. qu'elle sollicite des renseignements auprès de la personne de référence indiquée par A.

En premier lieu, X. invoque un dol, respectivement de fausses déclarations faites à son encontre: au moment de son embauche, A. a omis d'indiquer qu'il avait touché des indemnités de chômage de 2002 à 2004 avant d'arriver en

fin de droit, et qu'il n'avait travaillé qu'à temps partiel pendant une période prolongée. Par analogie, X. n'est donc pas obligée au sens de l'art. 28, al. 1 CO.

Il convient par conséquent de vérifier si X. a été induite en erreur sur les éléments nécessaires au contrat (art. 24, al. 1, ch. 4 CO) ou si elle a été trompée au sens de l'art. 28, al. 1 CO parce qu'A. a omis de mentionner qu'il était au chômage partiel. Il y a erreur sur les éléments nécessaires du contrat lorsque l'erreur porte sur des faits que la loyauté commerciale permet de considérer comme des éléments nécessaires du contrat. L'indication de faits erronés et la dissimulation de faits peuvent être qualifiées de comportement dolosif aux termes de l'art. 28, al. 1 CO; si elle avait connu la vérité, la victime du dol n'aurait pas conclu le contrat ou ne l'aurait pas conclu avec le même contenu. Or, le fait de passer sous silence des faits existants n'est répréhensible que dans la mesure où le travailleur a le devoir d'informer l'employeur. Il est déjà tenu de le faire dans le cadre des négociations contractuelles ou de l'entretien d'embauche. D'une part, le travailleur est lié par l'obligation de renseigner: il doit répondre en toute sincérité aux questions ayant un lien direct avec le poste de travail et la prestation de travail à fournir. D'autre part, il est tenu de révéler tout ce qui est susceptible de l'empêcher (tout à fait) d'assumer le poste à pourvoir. Si certaines circonstances telles qu'un manque d'aptitudes (formation ou expérience professionnelle insuffisantes) ou une maladie grave ou contagieuse notamment risquent d'entraver gravement ou de l'empêcher d'assumer les



prestations de travail convenues par contrat, il est tenu d'en informer l'employeur. Selon le principe de la bonne foi, le travailleur doit, de sa propre initiative, informer l'employeur sur les circonstances qui risquent de l'empêcher d'assumer les prestations de travail contractuelles. L'existence de l'obligation d'informer est étroitement corrélée à l'activité professionnelle et au poste concerné. Si le démenageur est donc tenu de révéler ses problèmes de dos et le guide de montage son vertige, la sommelière n'est pas obligée de révéler son addiction aux médicaments. En conséquence, l'obligation de renseigner et de révéler une période de chômage antérieure n'est justifiée que si ledit chômage risque concrètement d'entraver gravement ou d'empêcher les prestations de travail.

Dans le cas présent, il est incontesté qu'avant d'être embauché par X., A. avait touché des indemnités de chômage, était arrivé en fin de droit, et qu'il n'a mentionné son statut de chômeur et sa fin de droit ni dans son curriculum vitae (CV), ni lors de l'entretien. La première instance avait établi le taux d'occupation de A. dans son ancienne activité professionnelle. Elle en a conclu que de décembre 2002 à fin mars 2006, A. avait travaillé chez D. jusqu'à concurrence d'au moins 40 pour cent en moyenne, et qu'il avait été rétribué à l'heure. X. n'a pas dûment contesté les considérants de la première instance.



Illustration: Livia Lüthi

A. n'avait aucune obligation de renseigner et n'était pas tenu de faire mention de son chômage partiel: en effet, il ne peut pas être établi dans quelle mesure le fait qu'il soit embauché risquait concrètement d'entraver gravement ou de l'empêcher d'assumer les prestations de travail, puisqu'il travaillait régulièrement dans la branche avec un taux d'occupation significatif. En conséquence, dans le cadre de sa candidature ou de l'entretien d'embauche, A. n'était tenu de révéler son chômage partiel antérieur que si celui-ci l'avait empêché d'assumer les prestations de travail convenues par contrat. Son travail chez D. ne peut être qualifié de tâche purement auxiliaire ni être considéré comme modeste. A. n'était donc pas obligé de mentionner qu'il ne s'agissait pas d'un emploi à temps plein. Il n'en demeure pas moins que si elle avait su qu'il ne travaillait pour D. qu'avec une charge de travail restreinte, X. n'aurait – selon ses déclarations – pas embauché A. Or, ni la charge de travail accomplie chez D., ni la nature des tâches qu'il y a assumées permettent de conclure qu'A. n'était absolument pas en mesure de gérer un hôtel et un restaurant, d'autant qu'il avait déjà dirigé plusieurs restaurants auparavant. En l'espèce, il n'existe donc aucune obligation précontractuelle d'informer et de mentionner le chômage partiel (y compris les indemnités de chômage et d'aide sociale) ou l'activité à temps partiel.

De même, il n'est pas établi qu'il ait volontairement trompé X. au sujet de ses activités et aptitudes: la procédure probatoire a permis de démontrer qu'A. avait travaillé comme gérant de l'hôtel Y. durant l'hiver 1994, qu'il avait assumé la gestion de l'hôtel Z. de 1998 à 2002 et celle de l'hôtel W. de 2001 à 2002. De plus, X. a uniquement fait valoir que les connaissances d'A. en tant que consultant pour spécialistes de la restauration étaient modestes. En outre, il n'est pas établi qu'en raison des activités exercées et des expériences qu'il avait accumulées jusqu'à ce jour, A. n'était pas en mesure d'assumer correctement les prestations de travail contractuelles. Le fait que, A. ait travaillé pour D. «uniquement» dans la comptabilité clients de fin décembre 2002 à fin mars 2006 ne permet pas d'exclure d'avance qu'il soit qualifié en tant que gérant d'un restaurant. D'autant qu'au cours des années précédentes, il avait géré plusieurs hôtels, accumulant ainsi une solide expérience de la branche. Il n'est donc pas prouvé qu'A. ait fait de fausses déclarations ou dissimulé des faits au moment d'être embauché par X., et que X. ait ainsi été induite en erreur sur les éléments nécessaires au contrat aux termes de l'art. 24, al. 1, ch. 4 CO, voire aurait été volontairement trompée au sens de l'art. 28, al. 1 CO. X. n'est par conséquent pas obligée au sens de l'art. 28, al. 1 CO.

X. estime par ailleurs que les conditions d'une résiliation immédiate étaient réunies, d'une part parce que dans le cadre de sa candidature, A. l'a trompée sur son chômage, ses activités et ses qualifications antérieures, et d'autre part en raison de son comportement au cours de la période d'engagement.

Lors des négociations contractuelles déjà, le travailleur est lié par un devoir de loyauté précontractuel. De fausses informations indiquées volontairement lors d'une candidature peuvent constituer un motif pour un licenciement immédiat. Il peut s'agir de fausses déclarations sur les aptitudes, les connaissances, les examens et la formation, lorsqu'elles ont un lien avec le poste à pourvoir et que l'employeur a un intérêt justifié à connaître la vérité.

Le fait qu'au moment des négociations contractuelles, A. ait omis d'infor-

mer X. qu'il n'avait travaillé qu'à temps partiel chez D. au cours des années précédentes et qu'il avait perçu des indemnités de chômage jusqu'à ce qu'il arrive en fin de droit ne constitue pas une violation du devoir de loyauté précontractuel. Lors de la procédure de candidature, il n'a volontairement fait aucune fausse déclaration qui constitue un motif grave de licenciement immédiat. Notamment, il n'est pas prouvé qu'A. ait fait de fausses déclarations sur des aptitudes, des connaissances ou des activités antérieures ayant un lien avec le poste à pourvoir et pour lesquelles X. aurait eu un intérêt justifié à connaître la vérité. A. n'a pas obtenu son emploi frauduleusement en fournissant de fausses informations: il avait réellement travaillé chez D. jusqu'au moment de son embauche – même s'il ne s'agissait que d'un emploi à temps partiel – et il avait au préalable géré plusieurs restaurants. Il n'est pas établi que les indications d'A. au sujet de son ancien emploi et de son expérience professionnelle n'étaient pas conformes à la vérité, étant donné que il n'était pas tenu d'informer X. au sujet de son chômage partiel. X. aurait donc raisonnablement pu maintenir les rapports de travail jusqu'à l'expiration du délai de résiliation ordinaire, même si elle n'avait été informée du chômage partiel de A. qu'après l'engagement de ce dernier.

*Décision de la Cour suprême du Canton de Zurich, 22 mai 2013 (LA110011)
(Traduit de l'allemand)*

*Jugement***Résiliation immédiate après infraction**

Pour l'appréciation d'une résiliation immédiate, la gravité de l'infraction n'est pas le seul critère. Ce qui est déterminant, c'est que les faits invoqués aient entraîné la perte du rapport de confiance. Parmi les circonstances à prendre en considération figurent les raisons à l'origine de l'aggravation de la situation, par exemple lorsque l'employeur ne fait rien contre une atteinte à la personnalité de l'employé.

Faits

Z. Sàrl a engagé A. en qualité de serveur à partir du 1^{er} juin 2008. X. et son épouse Y. sont respectivement associé gérant et associée de Z. Sàrl.

Depuis août 2010, X. a adopté, de façon régulière et devant les clients, un comportement inutilement agressif, dépréciatif et même insultant à l'égard de A. Il a ainsi porté une atteinte grave à la personnalité du travailleur.

Le 7 juillet 2011, X. a remis en mains de A. un courrier lui interdisant de prendre ses vacances à partir du 9 juillet 2011. A. soutient en avoir pourtant déjà parlé à X. (en décembre 2010), puis à son épouse; X. affirme n'en avoir eu connaissance que le 6 juillet 2011.

A. admet avoir été pris, à la réception du courrier, d'une crise d'angoisse et de panique. Dans cet état d'énerverment, il a brisé de la vaisselle et bousculé Y., la projetant au sol, pensant que celle-ci était à l'origine du conflit lié au refus de ses vacances.

Par courrier du 8 juillet 2011, l'employeur a confirmé à A. son licenciement immédiat notifié oralement la veille. A. a contesté la validité du licenciement immédiat estimant qu'il était estimant qu'il était injustifié. L'avocat de A., a fait état du harcèlement moral dont A. avait fait l'objet pendant une longue période précédant le licenciement, ce qui a été contesté par l'employeur.

Depuis les événements du 7 juillet 2011, A. s'est trouvé pendant sept mois en incapacité (totale) de travail. Par rapport du 6 décembre 2011, E., psychologue, spécialiste dans l'aide aux victimes d'infraction, a indiqué suivre A. depuis le 18 octobre 2011 après de graves difficultés sur son lieu de travail. En subs-

tance, elle pose le diagnostic d'épisode dépressif sévère et d'état de stress post-traumatique. Elle souligne que les symptômes correspondent à ceux résultant d'un traumatisme dû à des violences verbales et physiques. Elle attribue l'état de santé de son patient à son vécu sur le lieu de travail (soit plus précisément aux agissements de X.) avec une certitude à 100 pour cent, d'autres facteurs n'étant pas envisageables.

Extraits des considérants

2.1 Les premiers juges considèrent que les agissements de A., essentiellement son agression à l'encontre de Y., constituent des fautes graves justifiant un licenciement immédiat. Ils ajoutent que «certes, l'état de colère de A. était partiellement compréhensible, compte tenu (...) de l'attitude générale de X. portant régulièrement atteinte à sa personnalité», mais qu'en l'occurrence A. n'a pas établi avoir définitivement convenu la date de ses vacances (discussion à l'origine de l'altercation) avec son employeur en décembre 2010, et qu'il partage donc la responsabilité quant au refus de celles-ci.

L'autorité de première instance juge également que l'employeur a adopté, de façon régulière et devant des clients, une attitude inutilement agressive, dépréciative, méprisante et même insultante à l'égard de A. Au vu des atteintes à la personnalité subies par celui-ci, du traumatisme et des souffrances qu'elles ont engendrées, le tribunal estime justifié de lui accorder une indemnité pour tort moral de 5000 fr.

2.2 La cour cantonale confirme la décision des premiers juges s'agissant du



licenciement immédiat, soulignant que A. a commis une faute grave.

L'autorité cantonale a confirmé que l'employeur (par son représentant) avait, l'année précédant le licenciement, adopté de façon régulière et devant des clients un comportement inutilement agressif, dépréciatif et même insultant à l'égard de son employé. Elle relève à cet égard que le mauvais état de santé de celui-ci peut être attribué, selon le rapport de l'experte, à son vécu sur le lieu de travail avec une certitude à 100 pour cent. A ce sujet, la cour précédente reprend, au moins implicitement, les constatations de fait contenues dans la décision du tribunal des prud'hommes (notamment quant à l'état de colère de A. «en partie compréhensible»). Bien que confirmant, sur le principe, la nécessité d'octroyer une indemnité pour tort moral à A., les juges cantonaux confirment sur le principe l'indemnité pour tort moral, renvoyant notamment aux «montants alloués dans d'autres cas», ils ont réduit à 3000 fr. le montant dû à ce titre. à A.

3.1 La jurisprudence a souligné que, lorsqu'un employé porte sérieusement atteinte aux droits de la personnalité de l'un de ses collègues, il viole gravement une des obligations découlant du contrat de travail (art. 321a CO), de sorte qu'une résiliation immédiate au sens de l'art. 337 CO peut s'imposer. La résiliation immédiate pour justes motifs, qui constitue une mesure exceptionnelle,



Illustration: Livia Lüthi

doit être admise de manière restrictive. Elle n'est pas destinée à sanctionner un comportement isolé et à procurer à l'employeur une satisfaction.

La gravité de l'infraction ne saurait ainsi entraîner à elle seule l'application de l'art. 337 al. 1 CO. Ce qui est déterminant, c'est que les faits invoqués à l'appui d'une résiliation immédiate aient entraîné la perte du rapport de confiance qui constitue le fondement du contrat de travail.

3.2 Le juge apprécie librement s'il existe de justes motifs et il applique les règles du droit et de l'équité. Un pouvoir d'appréciation large étant laissé au juge, il serait erroné d'établir une casuistique en se focalisant sur un seul élément du comportement de A. congédié sorti de son contexte.

3.3 Un acte agressif – comme c'est le cas en l'espèce – ou une menace peut, selon les circonstances, justifier ou non un licenciement immédiat.

3.4 Parmi les circonstances à prendre en considération figure également le comportement non conforme au contrat ou à la loi de l'employeur, qui peut se révéler à l'origine de la situation de tension qui a conduit A. à violer gravement son devoir de fidélité. L'employeur qui laisse une situation de conflit se créer et s'envenimer supporte en effet une large part de responsabilité. S'il harcèle

l'employé A. (ou tolère son harcèlement), il viole les devoirs imposés par l'art. 328 CO et il n'est pas admis à se prévaloir, pour justifier la résiliation, des conséquences de sa propre violation du contrat.

Le comportement de l'employeur ne peut toutefois être considéré comme abusif que si l'atteinte à la personnalité de l'employé (commise par l'employeur) est en lien de causalité avec le motif de la résiliation immédiate.

On peut encore relever dans ce contexte qu'il faut distinguer l'infraction due à un état d'énerverment et de perte de maîtrise de celle commise avec une intention de nuire à l'employeur. L'existence (ou l'absence) d'un risque de récurrence de A. doit également être prise en considération.

3.5 En l'espèce, la cour cantonale fonde sa décision essentiellement sur le genre et la gravité du manquement de A. le jour de l'altercation. On peut certes admettre qu'une agression physique telle que celle perpétrée par A., à l'encontre d'une supérieure hiérarchique de 61 ans et de constitution menue, constitue en principe un juste motif permettant le licenciement immédiat sans avertissement.

Il faut toutefois d'emblée ajouter, au nombre des circonstances qui doivent être prises en considération, que l'agression a été provoquée, en partie au moins, par le comportement adopté par l'employeur sur le lieu de travail. En effet, si la perte de maîtrise de A. le 7 juillet 2011 a été déclenchée par le refus de l'employeur d'accorder des vacances, elle trouve cependant son origine dans le mauvais état de santé de A. causé exclusivement par le mobbing dont il a été victime pendant presque une année. L'atteinte a été ressentie subjectivement comme grave par A. qui a subi des souffrances psychologiques, pour lesquelles une indemnité pour tort moral lui a été octroyée. L'agression n'a en outre occasionné que des égratignures superficielles. Il ne s'agit pas ici de minimiser la gravité potentielle de l'atteinte, mais de constater que l'employeur, qui n'a pris aucune mesure sous l'angle de l'art. 328 CO pour désamorcer le conflit de nature interpersonnelle, était (en

partie au moins) responsable des faits qui se sont produits au sein de son entreprise.

La cour cantonale reconnaît certes que l'employeur était coresponsable de l'agression, mais elle n'en tire pas les conclusions qui s'imposent. Cela étant, elle omet de tenir compte de la jurisprudence du Tribunal fédéral qui prescrit au juge de prendre en considération, dans ce contexte, le comportement de l'employeur).

Pour tout climat de tension constaté dans l'entreprise, le comportement de l'employeur doit être pris en compte dans l'analyse des circonstances ayant entouré le licenciement immédiat, si ce comportement est en lien de causalité avec l'attitude de A. qui a conduit à la résiliation. L'employeur ne saurait en aucun cas se prévaloir, pour justifier la résiliation, des conséquences de sa propre violation du contrat.

Contrairement à ce que semble affirmer la cour cantonale, l'examen du comportement de l'employeur ne peut pas être écarté pour la seule raison que l'infraction de A. a été commise devant des collègues et des clients. L'attitude de l'employeur doit être prise en compte dans tous les cas de figure lors de l'examen des circonstances.

L'autorité précédente a dès lors violé le droit.

Dans ces conditions, il importe peu de savoir si A. avait déjà évoqué le sujet des vacances en décembre 2010 ou si le contenu du courrier du 7 juillet 2011 lui avait déjà été communiqué oralement la veille de l'altercation. Ces points de fait ne remettent pas en question les constatations déterminantes selon lesquelles la réaction disproportionnée de A. trouve, en partie au moins, son origine dans le comportement hostile de X. durant presque une année.

3.7 L'autorité précédente ayant transgressé le droit, il y a lieu d'annuler l'arrêt entrepris et de le réformer en ce sens que le licenciement immédiat de A. n'était pas justifié.

Arrêt du Tribunal fédéral suisse, 22 juillet 2014 (4A_60/2014)

Non à l'initiative Ecopop

Une initiative arbitraire, discriminatoire et dangereuse

L'initiative Ecopop est extrême, dangereuse et inutile. Les mesures proposées par les initiants sont à la fois inefficaces et contreproductives pour préserver durablement les ressources naturelles. De plus, elles porteraient un coup sérieux au marché du travail et à la bonne santé économique de la Suisse.

Les initiants ne s'en cachent pas: ils veulent revenir à «la Suisse magnifique des années 50, de l'espace et des paysages». Mais, au-delà de la nostalgie, elle recèle un puissant relent de malthusianisme, un courant de pensée qui présente l'augmentation de la population comme un danger pour la survie du monde et préconise la réduction du taux de natalité. D'où la proposition extrême et radicale d'Ecopop non seulement de limiter, de manière drastique, le solde migratoire, comme seule réponse aux défis bien réels du pays, mais d'imposer également un contrôle des naissances dans les pays pauvres.

Dans son histoire récente, la Suisse a atteint le seuil d'immigration fixé par l'initiative à 3 reprises seulement; elles correspondent toutes aux périodes de crise économique durant lesquelles les entreprises étaient contraintes de restructurer et de rationaliser leur production; avec pour conséquence, un chômage élevé. Un avant-goût de ce qui attend la Suisse, si l'initiative est acceptée.

Les besoins du marché du travail pris en compte

L'initiative fixe un plafond de manière totalement arbitraire, sans n'aucunement tenir compte des besoins de l'économie. Elle ancre dans la Constitution un chiffre qui ne laisse aucune marge de manœuvre pour s'adapter aux cycles conjoncturels et à l'évolution démographique.

De plus, seule une partie du contingent d'immigration permettrait d'engager des travailleurs. En effet, toutes les catégories de personnes en provenance de l'étranger séjournant plus de 12 mois en Suisse sont concernées. Les Suisses

qui reviennent au pays en font partie! Tout comme le personnel diplomatique et leurs familles ainsi que les demandeurs d'asile en attente d'une décision.

L'initiative Ecopop se traduirait donc par une diminution radicale des possibilités de recrutement des travailleurs à l'étranger. Les conséquences seraient extrêmement lourdes: il suffit de penser au personnel employé dans le domaine de la santé et des soins à la personne (EMS par exemple) qui emploie 130 000 migrants, de la construction (36 pour cent de travailleurs étrangers), dans l'hôtellerie-restauration (40 pour cent de main-d'œuvre étrangère) ou dans la recherche & développement (une personne sur trois vient de l'étranger).

Quoi qu'on en dise, la main-d'œuvre indigène ne suffirait et de loin pas à pallier la pénurie qui s'en suivrait. Contrairement à d'autres pays, la Suisse a un faible potentiel. Les taux d'activité atteignent en effet des records, quelles que soient les classes d'âge ou le sexe. N'étant pas des résidents permanents,

les frontaliers ne tombent pas sous le coup de l'initiative. On peut donc s'attendre à un appel d'air très important, qui ne serait pas sans accentuer les problèmes de trafic notamment. Un non-sens pour une initiative qui prétend préserver l'environnement!

Accélération du vieillissement de la Suisse

Entre 2000 et 2013, le nombre de centenaires a doublé. Aujourd'hui, l'espérance de vie en Suisse est de 82 ans. Quelque 18 pour cent de la population a atteint l'âge de la retraite. Le vieillissement de plus en plus prononcé de la population helvétique n'est pas prêt de s'inverser. Il tient autant au taux de natalité de la population qu'à l'allongement de l'espérance de vie.

L'immigration permet de freiner le mouvement et d'apporter de nouvelles forces de travail qui épaulent les générations actives dans le financement des assurances sociales. D'après l'OFAS, sans l'immigration, l'AVS aurait accusé un déficit d'environ 3 milliards de francs en

Que veut l'initiative?

L'initiative veut préserver durablement les ressources naturelles en Suisse et dans d'autres pays. Pour ce faire, la solution miracle de l'association Ecopop s'appuie sur deux volets: 1. Une limitation rigide de l'immigration en Suisse à 0,2 pour cent de la population résidante par an, sur une moyenne de trois ans, afin de ne pas dépasser un seuil compatible avec la préservation des ressources naturelles; 2. Une réduction significative du nombre de naissances dans les pays pauvres, en allouant 10 pour cent du budget annuel à la planification familiale volontaire (soit, quelque CHF 200 millions de francs).

L'initiative exige enfin que les traités internationaux qui contreviennent aux nouvelles dispositions constitutionnelles soient modifiés dès que possible, mais au plus tard dans un délai de 4 ans. Si nécessaire, ils devront être dénoncés. ■

2010, en lieu et place de l'excédent réel de 640 millions.

Sans l'apport des étrangers et à défaut d'une forte reprise de la natalité, non seulement nous assisterons à une accélération du vieillissement de la population mais, faute de forces vives, à une stagnation économique. Et qui dit stagnation, dit salaires en berne, budgets publics bloqués, assurances sociales en panne de financement et un poids énorme sur les épaules des actifs. Voilà vers quoi nous mènera l'initiative Ecopop.

Contradictions et absurdités

La préservation des ressources naturelles n'est pas à prendre à la légère. Mais la réponse d'Ecopop à cette problématique importante et complexe est simpliste: réduire la population pour diminuer l'emprise humaine sur l'environnement.

Selon certains milieux, si toute la population mondiale vivait comme la Suisse, il faudrait entre 3 et 4 planètes pour préserver les ressources naturelles de manière durable. Si on suit donc la logique jusqu'au bout, il faudrait en réalité baisser la population résidant en Suisse à 2 à 3 millions! Que faire des 5 ou 6 millions de personnes restantes? Mystère. L'initiative ne fournit aucune réponse et se perd dans ses contradictions et ses absurdités.

Une vision néo-malthusienne

L'autre mesure-phare de l'initiative Ecopop consiste à affecter au moins 10 pour cent des moyens que la Suisse consacre à la coopération au développement – soit plus de 200 millions de francs par an – à des mesures contraceptives dans les pays pauvres. Cette approche est irrecevable à plus d'un titre.

En premier lieu, elle est inefficace. Elle repose sur le vieux paradigme du contrôle des naissances dans les pays en voie de développement, qui prévalait avant la Conférence internationale du Caire sur la Population en 1994. Depuis lors, c'est un concept basé sur les droits humains qui s'impose. Les champs d'action qui ont fait leurs preuves sont la santé, l'égalité des sexes et surtout l'accès à la formation des jeunes femmes. Les associations actives dans le déve-



Une affiche publicitaire de la campagne contre l'initiative Ecopop.

loppement sont unanimes à ce propos. Deuxièmement, cette approche relève d'une mise sous tutelle aux relents colonialistes.

Ce n'est pas en distribuant des préservatifs à large échelle dans les pays en développement que nous résoudrons d'une quelconque manière les enjeux en matière de ressources naturelles, de mobilité ou de logement.

Une rupture définitive avec l'Europe

Le peuple a accepté l'initiative de l'UDC contre «l'immigration de masse» donnant ainsi mandat aux autorités de contrôler l'immigration tout en tenant compte des besoins économiques de la Suisse. En ajoutant des restrictions

migratoires supplémentaires et chiffrées, l'initiative d'Ecopop donnerait un coup fatal à nos relations bilatérales avec l'Europe. De par son caractère rigide et extrême, elle torpillerait définitivement les efforts du Conseil fédéral. Le chemin est suffisamment compliqué pour ne pas le rendre impossible avec des mesures extrêmes et colonialistes, inspirées d'une version néo-malthusienne de la société. ■

Cet article est basé selon l'argumentaire du Comité interpartis contre l'initiative Ecopop (Ecopop NON).

Arguments contre Ecopop

Les entreprises suisses ont besoin des étrangers

Introduire des quotas d'immigration extrêmement rigides et sévères mettrait à mal notre marché du travail et la compétitivité des entreprises helvétiques. La pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes dont souffre déjà notre pays s'en trouverait terriblement aggravée.

L'économie suisse a une envergure sans commune mesure avec la taille du pays. Elle est tout bonnement la 20^{ème} économie mondiale, alors que le pays occupe que le 97^{ème} rang en termes d'habitants. Ce tour de force s'explique notamment par les très importantes exportations de produits et de services. Mais pour parvenir à assurer un tel niveau de production, nous avons besoin de main-d'œuvre venue de l'extérieur.

Notre économie a besoin de renforts extérieurs

Depuis plusieurs années, la Suisse connaît une pénurie importante dans plusieurs secteurs d'activités. Les indicateurs développés par le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) pointent du doigt plusieurs professions: les professions liées au management (23 pour cent), les métiers liés aux services et à la production (23 pour cent), le domaine de l'administration, des finances et des affaires juridiques (16 pour cent) ainsi que les métiers de la santé, de l'enseignement et de l'éducation (13 pour cent) sont particulièrement menacés de pénurie de main-d'œuvre. Les résultats d'une récente étude réalisée par le Seco et par la société B,S,S. montrent que la pénurie de spécialistes est un phénomène très répandu.

Sans renforts, notamment extérieurs, l'équipe économique suisse ne pourra jamais rester en tête du championnat. En limitant drastiquement l'immigration, l'initiative Ecopop ne ferait qu'exacerber la problématique de pénurie de main-d'œuvre en Suisse. La part des collaborateurs étrangers atteint des niveaux considérables dans des secteurs comme les hôpitaux (32 pour cent), l'industrie (30 pour cent), la construction (36 pour

cent), l'hôtellerie/restauration (40 pour cent) ou la recherche (30 pour cent).

L'initiative aurait une influence très rapide et négative sur ces secteurs, qui peineront à trouver les collaborateurs dont ils ont besoin. Les citoyens en subiraient rapidement les inconvénients, notamment dans le domaine de la santé, lequel serait confronté à des problématiques complexes. D'autre part, il faudrait pouvoir répondre à la demande croissante en personnel de soins et en soins médicaux d'une population vieillissante – dont l'espérance de vie a crû ces dernières décennies – sans dépasser le solde migratoire autorisé!

Danger pour notre prospérité

Mis à part les effets immédiats de l'initiative Ecopop, elle aura également un impact considérable sur la croissance économique à long terme de la Suisse. La compétitivité et l'attractivité du pays ne seront à terme plus qu'un lointain souvenir. Elle implique en effet une diminution radicale des possibilités de recrutement des travailleurs à l'étranger par les entreprises suisses, alors que la demande en main-d'œuvre restera élevée à l'avenir dans plusieurs secteurs comme dans le domaine des soins et de l'accompagnement, dans la construction ou dans les professions techniques. Faute de suffisamment de personnel qualifié, les entreprises peineront à innover et à se développer. Le potentiel de croissance économique baissera et avec elle la prospérité de tous.

Les initiants prétendront qu'il suffit de mieux utiliser la main-d'œuvre disponible pour éviter ces inconvénients. Mais c'est de la poudre aux yeux. Contrairement à d'autres pays, la Suisse a un faible potentiel pour augmenter la

part de main-d'œuvre indigène. Les taux d'activité atteignent en effet des records, quelles que soient les classes d'âge ou le sexe. Les progrès qu'il serait possible de réaliser ne combleraient jamais le déficit créé par l'initiative.

Pression et augmentation du travail au noir

L'initiative vise à limiter le développement de la population résidant en Suisse. Elle ne précise en revanche rien pour les frontaliers et les personnes employées pour des durées limitées. La suite est facile à deviner: face à l'impossibilité d'obtenir des permis pour des résidents, les employeurs suisses se tourneront de plus en plus vers les frontaliers et les contrats à durée déterminée. La pression deviendra encore plus forte sur les zones frontalières. En plus, le rationnement extrême des autorisations de travail provoquera une augmentation du travail au noir, avec tous les effets secondaires négatifs que cela entraîne pour la société et les personnes concernées. ■

Campagne «Ecopop NON»

La votation aura lieu le 30 novembre. Une large coalition de partis, d'associations économiques, de syndicats, d'œuvres d'entraide et d'autres organisations est mobilisée contre cette initiative. Vous trouverez tous les arguments et informations du comité interpartis «Ecopop NON» sur le site web des campagnes, où vous pouvez aussi vous engager en publiant un témoignage. ■

www.ecopopnon.ch

Initiative Ecopop

Malthusianisme obtus

Cette initiative contre la surpopulation prône une réduction arbitraire et drastique de l'immigration, qui aurait des conséquences dramatiques pour nos entreprises. Son acceptation envenimerait encore plus nos relations avec l'Union européenne (UE). **Par Marco Taddei**

Après le tremblement de terre du 9 février 2014, l'heure est à la fixation des contingents. Le Conseil fédéral tente de trouver la quadrature du cercle: une solution qui permette à la fois de répondre aux exigences des entreprises et aux obligations internationales de la Suisse, sans trahir la volonté populaire. Mais ces efforts risquent de se révéler vains, si l'initiative «Halte à la surpopulation – Oui à la préservation durable des ressources naturelles», plus connue sous l'appellation d'initiative Ecopop (abréviation d'Ecologie et population), du nom de l'association à l'origine de ce texte, venait à être acceptée.

Restrictions arbitraires

Pour protéger l'environnement en Suisse et à l'étranger, les initiants prônent la fermeture des frontières et la modération démographique par deux mesures à la fois drastiques et arbitraires. En Suisse: le solde migratoire annuel de la population résidant de manière permanente doit être ramené à 0,2 pour cent. A l'étranger: 10 pour cent du budget de l'aide au développement doit être attribué à la planification familiale volontaire. D'emblée, l'incohérence entre ces revendications saute aux yeux: le principe de l'unité de la matière est-il respecté?

Limiter à 0,2 pour cent la croissance démographique en Suisse due aux étrangers, c'est réduire de 40 pour cent l'immigration par rapport à 2012. C'est surtout faire fi des besoins en main d'œuvre de l'économie car seuls 17 000 étrangers auront accès à notre marché

du travail. Ce corset, qui ne laisserait aucune latitude à nos autorités dans la fixation des contingents, est en flagrante contradiction avec le principe de la libre circulation des personnes. L'UE ne saurait accepter une telle entorse à l'un de ses principes fondateurs. La fin de la voie bilatérale est programmée.

Ingérence

La volonté des initiants, aux relents malthusiens, de s'immiscer dans la politique de coopération internationale menée par la Confédération soulève plusieurs questions. Pourquoi se focaliser sur la planification familiale, alors que les défis posés par la croissance démographique appellent une approche globale? De quel droit la Suisse se permettrait-elle de dicter à d'autres Etats ses objectifs de politique démographique? En quoi la mise sur pied de cours d'éducation sexuelle dans les pays pauvres atténuerait-elle la pression migratoire sur la Suisse?

Leurre écologique

L'initiative d'Ecopop est un leurre écologique. Plafonner l'immigration ne réduirait en rien la consommation de ressources naturelles. Ce d'autant plus que le plafond proposé s'appliquerait uniquement à «la population résidant de manière permanente en Suisse», c'est-à-dire aux étrangers séjournant plus d'une année en Suisse. Du coup, il faut s'attendre à une explosion du nombre de frontaliers – car exclus du système de contingentement – et de leurs déplacements motorisés.

Revendication radicale

Le peuple suisse a accepté l'initiative populaire «Contre l'immigration de masse», dont les effets négatifs se font déjà sentir. Il doit à tout prix rejeter l'initiative d'Ecopop, qui recèle des conséquences autrement plus dramatiques. Errare humanum est, perseverare diabolicum. Là où l'initiative de l'UDC laisse à nos autorités une marge de manœuvre dans la fixation des contingents, l'initiative d'Ecopop fixe une limitation quantitative stricte de 0,2 pour cent qui, inscrite dans la Constitution fédérale, n'admettrait aucune dérogation. Le recours à la main d'œuvre étrangère serait massivement réduit et la croissance freinée. Une administration nombreuse et tatillonne se chargerait de contrôler le respect de cette limite absurde.

Effets collatéraux

Les initiants prétendent s'attaquer au problème de la surpopulation mondiale par quelques mesurette, qui obligeraient les collaborateurs de la Direction du développement et de la coopération à distribuer des contraceptifs dans le tiers monde. Le pasteur Malthus doit se retourner dans sa tombe. Du haut de son piédestal, la Suisse va imposer le contrôle des naissances à plusieurs Etats étrangers. Une telle arrogance ne peut que nuire à l'image de la Suisse, déjà passablement écornée sur la scène internationale. ■

Marco Taddei est membre de la direction de l'Union patronale suisse.

www.employeur.ch

Innovation Process Technology SA

Proximité avec la clientèle, cohésion et savoir-faire

Les solutions informatiques innovantes et sur mesure ne sont pas l'unique atout de Innovation Process Technology SA. La société zougnoise se distingue aussi par sa politique du personnel, qui lui a permis de monter sur la plus haute marche du podium du «Swiss Arbeitgeber Award» attribué chaque année aux meilleurs employeurs de Suisse et du Liechtenstein. Le secret de sa remarquable popularité auprès de ses collaborateurs tient en quelques mots: innovation, service et cohésion. **Par Mirija Weber**

En septembre, la société Innovation Process Technology AG (IPT) a reçu l'un des quatre prix «Swiss Arbeitgeber Awards» qui récompense chaque année les employeurs les plus appréciés de leur personnel. La statuette du prix pèse un poids certain, au propre comme au figuré: «Ce prix nous conforte dans notre politique d'entreprise», se réjouit Peter Graef, Managing Partner chez IPT. «Et il nous fait une excellente publicité en tant qu'employeur, ce qui est important, car les bons informaticiens sont une denrée rare.» Quel est le secret d'IPT? Pourquoi l'entreprise a-t-elle une telle aura aux yeux de son personnel?

Sur mesure, novateur, intégré

«Innovation Process Technology» – ce nom est tout un programme. IPT développe des solutions innovantes, intégrées et sur mesure dans le domaine des logiciels. «Nous misons sur des produits existants et cherchons à produire le moins possible de nouveaux codes», explique Peter Graef. Les personnes qui travaillent chez IPT ne sont donc pas des «programmeurs», mais des «développeurs». Ces passionnés sont aussi des concepteurs, dont l'une des qualités requises est la faculté de se mettre à la place du client. «En tant que société de conseils informatiques, il est essentiel d'être à l'écoute de nos clients, puisque nous sommes tous les jours amenés à répondre à des besoins très spécifiques», précise Peter Graef. Il peut s'agir de développer un processus intégré pour Helsana, une infrastructure informatique uniformisée pour tout l'Office fédéral de l'agriculture ou encore un processus de commande efficace pour le shop



Flavia Arizzoli, spécialiste RH et Peter Graef, Managing Partner chez IPT lors de la remise du Swiss Arbeitgeber Award: «Ce prix nous conforte dans notre politique d'entreprise».

Nespresso. «Nous créons du sur mesure, mais de manière industrielle, notre but étant d'atteindre l'excellence tout en réduisant le plus possible le coût total.»

L'atout du «swissness»

En plus de proposer des stratégies informatiques intelligentes, IPT se fait un point d'honneur d'offrir un service de premier ordre. Pour cela, il faut être capable d'identifier la solution qui convient, mais aussi de connaître les limites afin de ne pas réduire l'autonomie du client. «Nous refusons de développer des produits qui rendent nos clients

captifs», tient à souligner le directeur de la firme zougnoise. La volonté de proposer des solutions «suisses» fait partie intégrante de la philosophie de service d'IPT. Le «swiss made» est un label de qualité très important, dans le domaine de l'informatique également. Parler la langue du client et être présents sur place sont des atouts irremplaçables, pour le client comme pour le prestataire de services informatiques. «En proposant nos services exclusivement depuis la Suisse, nous nous démarquons avantageusement de la concurrence. Externaliser les travaux de programmation

est hors de question pour nous, car nous avons des atouts bien plus précieux à faire valoir que celui du prix le plus bas.»

Une politique du personnel motivante

Les objectifs et les valeurs de l'entreprise se reflètent aussi dans sa politique du personnel, dont les maîtres mots sont l'autodétermination, l'égalité de traitement et la coopération. Entièrement financée par des fonds propres, IPT ne dépend pas de bailleurs de fonds externes. «Nous n'avons de comptes à rendre qu'à nous-mêmes, ce qui permet à notre personnel de participer directement au succès de l'entreprise.» Le bonus fait partie intégrante du contrat et il est réparti entre tous les collaborateurs en fonction des bénéfices. Ce système transparent et égalitaire est un formidable moteur de motivation, Peter Graef en est convaincu. Mieux encore, ce sont les tâches et les défis confiés aux collaborateurs d'IPT qui font toute la différence. Rien que le fait de travailler presque exclusivement chez le client est très stimulant pour les consultants. Ceux-ci jouissent ainsi d'une très grande autonomie et chaque mission leur donne l'occasion de s'immerger dans une nouvelle culture d'entreprise. Comment Peter Graef et son équipe font-ils pour maintenir la cohésion? «Nous sommes en contact permanent et nous nous soutenons mutuellement. Une fois par

mois, nous nous réunissons tous quelque part en Suisse pour nous informer les uns les autres des derniers développements et partager nos expériences.»

La culture d'IPT fondée sur la participation et l'encouragement est un autre facteur de motivation: chacun peut et doit s'investir dans l'entreprise, qu'il soit junior ou partenaire. On lui donne la possibilité de s'épanouir, sur les plans tant professionnel que personnel et de prendre peu à peu de nouvelles responsabilités. Grâce à la grande perméabilité au sein de l'entreprise, le potentiel reste concentré dans celle-ci, ce qui garantit aussi une certaine continuité. «Dans une branche en perpétuelle évolution comme la nôtre, cela ne va pas de soi», relève Peter Graef.

Dans la joie et la bonne humeur

La recette de la société de conseils informatiques est en fait très simple plaisir. «En tant qu'entreprise privée, nos activités sont bien entendu de nature commerciale. La dimension du plaisir chez IPT n'enlève donc rien au sérieux du travail fourni par les collaborateurs.» Ce qui compte aux yeux de Peter Graef, c'est que ses collaborateurs viennent tous les jours «travailler dans la joie et la bonne humeur». Si, sortant de la bouche de certains CEO, cette phrase peut paraître galvaudée, elle relève du vécu pour Peter Graef: il aime son travail et ses collaborateurs. Un état d'esprit dont

les effets positifs se répercutent sur toute l'équipe d'IPT. La cohésion du personnel est tangible, par exemple lorsque les collaborateurs, réunis autour d'une même table à midi, plaisantent gaiement et que Peter Graef, assis au milieu d'eux, s'amuse manifestement tout autant. «Nous formons une équipe soudée ou, pour reprendre une citation de Churchill: We are all in this together».

Confiant en l'avenir

Les faits sont là: la proximité avec la clientèle, la cohésion et le savoir-faire ont permis à IPT de tripler ses effectifs ces sept dernières années. L'entreprise fondée en 1996 emploie aujourd'hui 90 collaborateurs. Et ce n'est pas fini. «Nous évoluons dans un marché en pleine croissance. A l'avenir, le nombre et la complexité des processus commandés par des logiciels vont encore augmenter.» Dans cette perspective, il importe à Peter Graef et aux autres partenaires d'être fidèles à leur philosophie et de continuer de viser une croissance quantitative. L'innovation et le service restent donc les deux principales priorités de la société. Peter Graef se dit confiant dans l'avenir: «Je suis serein et convaincu que nous réussirons à saisir toutes les chances qui se présenteront grâce à l'intelligence et à l'enthousiasme de nos collaborateurs.» Avis aux intéressés: IPT est preneuse de candidatures de qualité! ■

Le GPS pour vos salaires

Nouveau à partir de 2015:

Analyse de l'égalité salariale selon la constitution, art. 8, incl.

www.comparaisons-des-salaires.ch

Étude BAK Basel

Le secteur financier confirme son importance

Le secteur financier a consolidé sa position comme branche clé et comme moteur de croissance de l'économie suisse. Selon une nouvelle étude, il emploie environ dix pour cent des actifs.

La présente étude est la deuxième édition d'une observation menée par BAK Basel pour le compte de l'Association suisse des banquiers (ASB) et de l'Association suisse d'assurances (ASA). Elle montre que la place financière suisse compte parmi les secteurs les plus importants de l'économie suisse. Un franc sur neuf est généré dans le secteur financier. En 2013, avec 64 milliards de francs, les banques, assurances et autres prestataires de services financiers ont apporté une contribution directe essentielle aux performances de l'ensemble de l'économie. Pour ce faire, ils ont employé 246 000 personnes (actifs).

Toute l'économie profite

Du fait de l'interdépendance économique, c'est toute l'économie suisse qui profite du succès du secteur financier. D'une part, la demande en matière de prestations préalables d'autres secteurs crée indirectement de la valeur; d'autre part, les revenus salariés des employés profitent également à diverses branches par le levier de la consommation. Les calculs modélisés de BAK Basel montrent qu'en 2013, l'activité économique

du secteur financier a entraîné une valeur ajoutée totale de 86 milliards de francs. Cela correspond à 15 pour cent de la valeur ajoutée brute de l'ensemble de l'économie. En même temps 10 pour cent de la population active suisse sont employées par le secteur financier (491 000 actifs). De plus, la Confédération, les cantons et les communes en profitent sous la forme de 18 milliards de francs de recettes fiscales (environ 14 pour cent du total des recettes fiscales).

Le moteur de la croissance de l'économie suisse

En matière de croissance également, le secteur financier a été l'un des secteurs les plus importants de l'économie suisse au cours des 20 dernières années. Et ce même si les deux crises financières du nouveau millénaire – la bulle Internet (2000–2002) et la crise financière et de la dette (à partir de 2008) – ont nettement freiné le développement du secteur financier. Ces 20 dernières années, le secteur financier a apporté un sixième (16 pour cent) de la croissance de l'ensemble de l'économie suisse.

Perspectives à l'horizon 2024

Les perspectives à court terme du secteur financier sont actuellement marquées par la restructuration et la réorientation du secteur bancaire. Celles-ci se traduisent principalement par une évolution négative du nombre d'actifs. À court terme, la valeur ajoutée des banques devrait progresser parallèlement à l'ensemble de l'économie, notamment à cause de la demande intérieure soutenue. La performance stable des assurances soutient la croissance de la valeur ajoutée réelle du secteur financier. Au total, le secteur financier (2014: +1,6 pour cent, 2015: +2,1 pour cent) progresse légèrement plus vite que le PIB (2014: +1,4 pour cent, 2015: +1,9 pour cent). Le potentiel de croissance à long terme du secteur financier dans son ensemble est de 2 pour cent. Ainsi, le secteur financier progresse mieux que l'ensemble de l'économie. ■

www.bakbasel.ch



Suivez-nous sur Twitter:
@arbeitgeber_ch

Non à l'initiative sur l'or

Pas de « chaînes dorées » pour la Banque nationale suisse

L'initiative sur l'or impose des restrictions draconiennes à l'indépendance de la Banque nationale suisse. Or, seule une banque centrale indépendante peut rester forte et performante, au profit de l'économie suisse toute entière. **Par Rudolf Minsch**

Depuis des décennies, la Banque nationale suisse (BNS) est garante du succès économique et de la stabilité de la Suisse. Avec ses prérogatives d'Institut d'émission indépendant, elle conduit la politique monétaire de notre pays dans l'intérêt des entreprises et de la société. Elle poursuit son but, qui est le maintien de la stabilité des prix, en tenant compte de l'évolution conjoncturelle, assurant ainsi une condition essentielle au bon développement de l'économie suisse.

Mais voici que sa précieuse mission est menacée par la rigide initiative sur l'or. Celle-ci exige qu'à l'avenir, la BNS détienne en permanence une part d'or d'au moins 20 pour cent dans son bilan. Ce n'est pas tout: la BNS aurait l'interdiction de vendre un seul gramme d'or. A l'extrême, elle pourrait donc se retrouver avec un bilan composé uniquement d'or. Sa capacité de manœuvre s'en trouverait drastiquement diminuée.

L'or n'est pas sans risque

Si l'or a longtemps joué un rôle primordial pour la politique monétaire, il n'a cessé de perdre de l'importance depuis les années 1970. L'initiative sur l'or obligerait cependant la BNS à acheter d'un seul coup pour 65 milliards de francs d'or pour être conforme aux exigences de ses auteurs. Pourtant, comme le métal jaune ne serait plus autorisé à la vente, il ne pourrait pas non plus être mobilisé pour protéger le franc suisse. Un peu comme un extincteur dont il serait défendu de se servir en cas d'incendie.

En comparaison internationale, les réserves d'or de la BNS sont plutôt substantielles. Il n'y a rien à objecter à cela, puisque pour une banque nationale, ce

métal précieux est un important instrument de prévention des crises. Un autre impératif est son stockage décentralisé, qui seul permet en temps de crise de vendre de l'or aux quatre coins du monde.

Le prix de l'or n'est toutefois pas aussi stable qu'on le suppose généralement. Dans la durée, il fluctue sensiblement. C'est ce qu'a pu vérifier à ses dépens, l'an dernier, la Banque nationale, qui a enregistré 15 milliards de francs de pertes suite à des variations de cours. Ceux qui veulent obliger la BNS à miser aussi massivement sur l'or assument donc un risque de concentration quasi incalculable.

Crise surmontée grâce à une banque nationale forte

Pour l'économie suisse – entreprises exportatrices, économie domestique et tourisme – la capacité d'action de la banque nationale revêt une énorme importance. Souvenons-nous que pendant la crise financière mondiale et la crise des dettes souveraines, la Suisse a connu par moments, elle aussi, des situations très difficiles. En 2011, le franc ne cessait de perdre de la valeur. D'un jour à l'autre, les produits suisses vendus à l'étranger renchérisaient dangereusement, tandis que pour beaucoup d'étrangers, le coût de vacances en Suisse devenait inabordable. L'économie d'exportation et le tourisme frisaient la catastrophe.

Si nous avons évité la crise, c'est grâce uniquement à l'intervention rapide et résolue de la Banque centrale. Depuis septembre 2011, celle-ci défend bec et ongles le cours plancher de l'euro par rapport au franc. Sa capacité d'intervenir en toute indépendance garantit aux



Photo: BNS

La Banque nationale suisse est le pilier de la stabilité économique de notre pays.

entreprises exportatrices comme à l'économie indigène l'indispensable sécurité dont elles ont besoin pour planifier. Aujourd'hui comme au premier jour, la Banque nationale veille à ce que le cours du franc ne s'élève pas trop, préservant ainsi les exportations suisses de même que l'emploi dans notre pays. Cette politique salutaire n'est possible, répétons-le, que parce que la BNS est libre de manœuvrer comme elle l'entend. Les règles rigides que veut instituer l'initiative sur l'or la rendraient impossible.

Pas moins qu'aujourd'hui, la Suisse aura besoin à l'avenir d'une Banque nationale forte. Ceux qui veulent la priver de son indépendance par des règles déraisonnables portent gravement préjudice à notre place économique. L'initiative sur l'or appelle donc un refus massif dans les urnes. ■

Rudolf Minsch est économiste en chef et membre de la direction d'Economiesuisse.

Hommage

Un grand merci à Alexandre Plassard

Après plus de 23 ans consacrés au service de l'Union patronale suisse, Alexandre Plassard prend une retraite bien méritée à la fin octobre 2014. L'UPS lui exprime toute sa gratitude pour son précieux engagement et lui adresse ses meilleurs vœux pour la prochaine étape de son existence. **Par Roland A. Müller**

Alexandre Plassard a rejoint l'Union patronale suisse le 15 mai 1991, comme «Secrétaire romand» de l'Union patronale suisse. Il était responsable de la rédaction de la partie française de notre publication «Employeur Suisse», alors appelé Journal des Associations patronales suisses («JAP») fonction qu'il a assuré jusqu'à ce jour. Durant cette période, «Employeur Suisse» sera passé de la parution hebdomadaire puis bimensuelle au rythme mensuel de ces dernières années. Simple publication en noir et blanc au début nonante il est devenu ensuite une revue d'aspect moderne utilisant des photographies en couleur et s'articulant sur des rubriques variées.

Les tâches d'Alexandre Plassard comprenaient également le soin des contacts avec les associations de Suisse romande membres de l'UPS. De plus, il avait la responsabilité des dossiers de politique patronale internationale de notre organisation. Ceci comprenait le traitement des affaires de l'Organisation internationale du travail (OIT), celui des dossiers relatifs à l'OCDE, à l'ONU ou au Conseil de l'Europe, pour ne mentionner que les principaux aspects de cette activité.

Dans ce cadre, Alexandre Plassard participait chaque année à Genève à la Conférence internationale du travail (OIT) au sein de la délégation patronale suisse constituée par l'UPS. Il traitait en parallèle les dossiers relatifs à l'Organisation internationale des employeurs (OIE) dont est membre l'UPS. Au BIAC, Comité consultatif et industriel auprès de l'OCDE, A. Plassard suivait à Paris en particulier les travaux du Comité pour l'emploi et les affaires sociales (ELSA). Au Conseil de l'Europe à Strasbourg, il a suivi pendant de nombreuses années



Alexandre Plassard: un grand engagement dans la politique patronale internationale.

les travaux du Comité européen sur les migrations, ceci au titre d'observateur pour l'association patronale européenne *Businesseurope* (ex *Unice*).

Une activité très variée

Parallèlement à ces activités, A. Plassard était membre de la Commission fédérale tripartite pour les affaires de l'OIT et plus récemment de la Commission fédérale consultative du Point de contact national pour les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Il aura également assuré en son temps plusieurs années la présidence de la Commission suisse pour l'échange de stagiaires avec l'étranger.

Tout au long de cette période, la politique patronale internationale a évolué en fonction de plusieurs tendances lourdes. Durant les années nonante, la question de la clause sociale, soit les tentatives de vouloir imposer un lien entre les normes internationales du travail et les politiques commerciales, aura mobilisé une bonne part des ressources

des associations patronales nationales et internationales. Ensuite, ce débat a évolué dans le cadre des discussions sur la responsabilité sociale de l'entreprise («CSR»), ceci au-delà du nouveau millénaire. Ces problématiques ont été plus tard reprises au niveau international dans les travaux relatifs à la question de l'entreprise et des droits de l'homme («Business and human rights»), qui a été marquée par l'adoption à l'ONU des Principes directeurs sur l'entreprise et les droits de l'homme en 2011. Cette question est toujours d'actualité et fait l'objet de travaux au niveau national.

Les propos ci-dessus montrent l'impressionnante étendue des tâches qui ont occupé Alexandre Plassard ces 23 dernières années. Sur toute cette période, il aura durablement marqué de son empreinte non seulement notre journal, mais aussi la politique patronale internationale. Pour ses prestations exceptionnelles, l'Union patronale a une grande dette de reconnaissance à l'égard d'Alexandre Plassard. Nous formons nos vœux les meilleurs pour la prochaine étape de son existence. Il continuera de faire fructifier le réseau de relations nationales et internationales qu'il s'est constitué avec les années et d'offrir à Marco Taddei, son successeur au Secrétariat depuis le 1^{er} septembre 2014, des conseils et un appui ponctuel lors de conférences internationales. Marco Taddei a repris le dossier de la politique patronale internationale, qu'il traitera ainsi que d'autres dossiers de l'UPS en tant que responsable de l'antenne suisse romande, domiciliée à Lausanne. ■

Roland A. Müller est directeur de l'Union patronale suisse.

Claudine Amstein

Dans l'intérêt des femmes, pas de quotas de femmes!



Photo: m. à d.

La Suisse doit-elle emboîter le pas aux pays nordiques et imposer des quotas de femmes dans les conseils d'administration des entreprises suisses? L'actuelle révision en préparation du droit de la société anonyme semble aller dans ce sens. Les entreprises suisses cotées en bourse seraient obligées de compter 30 pour cent d'administratrices dans un délai de dix ans, contre environ 14 pour cent aujourd'hui. Un problème, une loi... Mais chaque loi crée de nouveaux problèmes!

La manière de fonctionner des conseils d'administration a beaucoup évolué au cours des quinze dernières années. Les entreprises ont tiré les leçons de débâcles comme celle de Swissair, les nominations par pure cooptation se raréfient. De simples chambres d'enregistrement des décisions de la direction, les conseils d'administration se sont transformés en véritables organes stratégiques, chargés de mettre les managers au défi de démontrer la justesse de chacune de leurs décisions.

Cette évolution s'est accompagnée d'une sélection beaucoup plus pointue des administrateurs et administratrices. Les entreprises ont besoin d'un équilibre des compétences, dans leur domaine d'activité, mais aussi en marketing, en finances, en ressources humaines. Elles ont aussi besoin d'un regard extérieur, afin de ne pas prendre le risque de perdre le contact avec la clientèle.

Et les femmes? Elles sont actuellement encore sous-représentées, c'est un fait. Mais quelle bêtise nous ferions en obligeant ne serait-ce qu'une seule entreprise à se priver de la personne idéale à un moment donné, s'il devait s'avérer que cette personne est un homme, pour une simple raison réglementaire! L'objectif d'accroissement du nombre de femmes dans les conseils d'administration devrait être prioritaire dans toutes entreprises insuffisamment féminisées. Ce n'est pas le cas partout. Mais inscrire cela dans la loi est totalement excessif.

Les quotas desserviront la cause des femmes. Il arrivera inmanquablement un moment où l'une ou l'autre grande entreprise devra privilégier une femme malgré la candidature d'un homme qui répondrait mieux au profil requis pour tel poste d'administrateur. L'«accident» est donc programmé. L'ensemble des femmes élues sur quotas verront alors leur position fragilisée.

Encore une fois, mon propos est sans équivoque: il faut davantage de femmes dans les conseils d'administrations. Nous représentons 45 pour cent des personnes actives dans le pays et les entreprises se doivent de refléter cette situation. Mais la voie légale nous dessert. Les entreprises sont conscientes qu'une bonne gouvernance constitue le meilleur moyen de défendre leurs intérêts, ceux de leurs clients, de leur personnel et de leurs actionnaires. Les quotas obligatoires ne feraient que compliquer le jeu. ■

Claudine Amstein, directrice de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI).

Chambre de commerce et Union patronale des Grisons

Dédiée aux intérêts de l'économie grisonne

La Chambre de commerce et Union patronale des Grisons représente et défend les intérêts de l'économie grisonne, toutes branches confondues. L'an dernier, l'association a fêté son siècle d'existence. La collaboration avec ces deux organisations partenaires est exemplaire. **Par Michael Zollinger**



Coire est la capitale et le centre économique des Grisons.

Les origines de l'association économique régionale des Grisons remontent à la veille de la Première Guerre mondiale. En 1913, des négociants (en vins et produits alimentaires surtout) fondèrent l'association sous la forme d'une Union grisonne du commerce et de l'industrie. A l'époque, les thèmes controversés étaient les tarifs de fret du rail, les adjudications concurrentes ou encore la question des colporteurs étrangers. On était fortement tourné sur le marché intérieur, tout en commençant à rechercher des relations économiques avec d'autres régions. Toutefois, le groupement de l'époque, avec ses recommandations tarifaires, renforçait une attitude favorable aux cartels. «Par exemple, jusqu'en 1986 et sous la pression des détaillants, les grands magasins n'étaient pas admis en tant que membres», rappelle Marco Ettisberger, à la fois avocat-notaire et secrétaire de longue date de l'association.

Changement de nom et ouverture

Avec les années, on reconnut qu'on ne pouvait plus se tenir à l'écart des réalités économiques. Dix ans plus tard, en 1997, l'actuelle raison sociale fut adoptée: «Chambre de commerce et Union patronale

des Grisons» (HKGR, en allemand). Le mot industrie fut remplacé par Union patronale, car on voulait s'ouvrir à tous les secteurs du canton, notamment aux prestataires de services. L'adhésion à l'Union patronale suisse eut lieu en même temps. «Aujourd'hui, nous représentons les intérêts interprofessionnels de l'ensemble de l'économie grisonne et nous nous engageons en faveur d'une place économique concurrentielle», souligne M. Ettisberger pour esquisser les objectifs prioritaires.

Etroite collaboration avec des associations partenaires

L'entente au sein de l'«organisation faîtière de l'économie des Grisons» est exemplaire. La Chambre de commerce collabore étroitement et depuis des années avec la section grisonne d'Hotelleriesuisse et l'Union des arts et métiers du canton. «Ensemble, nous représentons pas moins de 10 000 entreprises locales. Quand c'est possible, nous apparaissons toujours de concert afin de réunir nos forces et d'être perçus comme la voie de l'économie», précise M. Ettisberger. Depuis quelque temps, enfin, ces entités se sont également réunies géographi-

quement, dans la «Maison de l'économie» aux abords de la Vieille ville de Coire.

Hausse d'impôts évitée

Marco Ettisberger désigne cette coopération comme l'une des plus grandes réussites de l'association au cours des dernières années – avec l'évitement, en 2002, d'une hausse d'impôts prévue par l'ancienne directrice des finances du canton et actuelle Conseillère fédérale Eveline Widmer Schlumpf. L'organisation faïtière de l'économie lança un programme d'économies que les partis bourgeois firent passer contre la volonté du gouvernement. Le succès fut aussi au rendez-vous lors de diverses autres votations. Ainsi, l'association a contribué de manière significative à plusieurs projets fiscaux dans le canton, lequel pratique une généreuse politique d'amortissement. Elle a aussi participé au regroupement des cent offices de tourisme d'alors, qui sont aujourd'hui au nombre de dix. Grâce à un travail solide d'arrière-plan, diverses lois portent aujourd'hui la griffe de notre organisation, souligne M. Ettisberger.

En accord avec des associations partenaires, la HKGR envoie des délégations auprès de tous les comités importants en matière de politique économique afin d'y faire entendre avec force la voix de l'économie. Avec la Banque cantonale des Grisons, l'Office de l'économie et du tourisme et le groupe médias pour le sud-est de la Suisse, la HKGR publie le magazine «Puls» deux fois par an, publication qu'elle ponctue aussi, une fois par année, d'une grande manifestation lors de l'assemblée générale. Les membres de la Chambre de commerce bénéficient de renseignements juridiques, de contacts avec des offices et associations importants, ainsi que d'un service de certifications d'origine et d'attestations. L'association offre un conseil à l'export pour toutes les entreprises du canton.

Haute valeur du tourisme

A 40 pour cent, le canton des Grisons vit aujourd'hui directement ou indirectement du tourisme. C'est pourquoi, le combat pour de bonnes conditions-cadres et contre la disparition de lits

d'hôtels supplémentaires revêt une importance particulière. A côté du groupe Ems, les employeurs les plus importants sont l'entreprise de technologie médicale Hamilton, Würth SA, Repower, les chemins de fer rhétiques et le groupe médias pour le sud-est de la Suisse. L'actuel président Ludwig Locher travaillait auprès d'Ems jusqu'à récemment.

Jusqu'à sa retraite, L. Locher – président de la Chambre de commerce depuis 2000 – était directeur d'Ems Services à Domat/Ems. Il y travaille encore sur la base de mandats. Il existait auparavant une loi non-écrite au sein de la Chambre de commerce, selon laquelle le président ne pouvait être un représentant d'Ems. On cherchait ainsi à éviter une influence excessive du plus grand employeur du canton. Selon M. Ettisberger, il s'agit en outre de créer une image du comité la plus représentative possible concernant les secteurs et les régions.

Actuellement, la croissance économique du Rheimtal grison est comparable à la moyenne suisse. En raison de la faiblesse relative des régions et vallées, la croissance de l'ensemble du canton est toutefois au-dessous de cette moyenne. «Récemment, nous avons aussi perdu des entreprises de services, banques et assurances, qui ont rapatrié leurs succursales dans les centrales de Zurich ou de St-Gall», signale le secrétaire pour décrire l'évolution actuelle. Les effets de l'initiative sur les résidences secondaires sont imprévisibles, mais il est clair que des postes de travail supplémentaires ont été perdus pour le canton.

Les conséquences de l'initiative contre l'immigration de masse constituent un nouveau défi. Pour Marco Ettisberger, «l'impact est plus négatif ici que dans d'autres régions du pays.» Grâce à quelques très bonnes entreprises, les conditions sont stables sur le plan des exportations. Cela dit, ces sociétés auraient aussi commencé à construire des usines de production à l'étranger et les Grisons ne réussissent pas pour l'heure à implanter dans le canton des postes de travail industriels supplémentaires. L'absence de possibilités de formation technique au sein de la HES locale en est aussi responsable.



Photo: Michael Zöllinger

Le secrétaire Marco Ettisberger et le président Ludwig Locher de la HKGR.

Indispensable atout de la formation

«Afin de nous renforcer en tant que Chambre de commerce et Association patronale, nous devons encore mieux véhiculer la pensée collective», insiste le président Ludwig Locher. Parmi les plus grands défis de l'avenir, il s'agit de renforcer la création de valeur dans le canton, de lutter contre le dépeuplement des vallées et le reflux du secteur des services. Le domaine de la formation est, à ses yeux primordial. «Une bonne formation à tous les niveaux, de l'élémentaire aux hautes écoles en passant par les gymnases ou un solide apprentissage, voilà la condition première de la prospérité de la société comme de l'Etat», conclut M. Locher. ■



Fondation: 1913

Membres: 360 plus 3 membres collectifs avec, de leur côté, 143 membres

Président: Ludwig Locher

Secrétaire: Marco Ettisberger

Contact

Chambre de commerce et Union patronale des Grisons

Hinterm Bach 40

7002 Coire

Tél. +41 081 254 38 00

infot@hkgr.ch

www.hkgr.ch

Chine

Vers une réforme des retraites

Face au vieillissement de la population active, le gouvernement chinois a annoncé son intention de réformer les retraites. Le nombre d'actifs devenant insuffisant pour faire face à l'augmentation constante du nombre de retraités, la Chine est en train de réévaluer ses politiques démographiques.

Ainsi, suite aux récents changements introduits dans la politique de l'enfant unique, le gouvernement a désormais l'intention de relever l'âge de la retraite.

Réforme de la politique de l'enfant unique

Le comité permanent de l'Assemblée populaire nationale chinoise a adopté, le 28 décembre 2013, une résolution assouplissant les règles de la politique de l'enfant unique qui prévoit que les couples pourront désormais avoir deux enfants lorsque l'un des époux est un enfant unique. Il a été demandé aux autorités provinciales de prendre les mesures nécessaires pour mettre en œuvre ces assouplissements. Ainsi, au niveau local, les législations devront être modifiées en tenant compte des contraintes démographiques à ce niveau.

Suite aux décisions du gouvernement central, certaines provinces ont modifié leur politique locale de planification familiale. C'est notamment le cas des provinces de Fujian, Zhejiang, Jiangxi, Anhui, Sichuan, Guangdong et Jiangsu, ainsi que de municipalités telles que Beijing, Tianjin, Shanghai ou Chongqing.

Le gouvernement chinois estime que depuis l'introduction de la politique de l'enfant unique dans les années 1970, près de 400 millions de naissances ont été évitées. Cette politique a permis au gouvernement de contrôler la forte croissance des naissances, en imposant à la majorité des couples de n'avoir qu'un seul enfant (il existait certaines exceptions, notamment pour les minorités ethniques).

Réflexions sur le relèvement de l'âge de la retraite

Une étude récente a mis en évidence qu'en moyenne, au niveau national, les Chinois prennent leur retraite à 53 ans alors que l'espérance de vie est désormais estimée à 75 ans (contre moins de 45 ans dans les années 1950). Le système des retraites pourrait ainsi être déficitaire dès 2030 si aucun changement n'est introduit. Afin de faire face à la situation, le gouvernement est donc actuellement en train d'étudier diverses solutions, dont une augmentation de l'âge de la retraite.

À cet effet, le ministère chinois des Ressources Humaines et de la Sécurité Sociale a sollicité l'avis d'experts, nationaux et étrangers, dont la Banque mondiale et l'Organisation internationale du travail. De nombreux observateurs conseillent de relever l'âge légal de la retraite de cinq ans.

Actuellement, les femmes prennent leur retraite à 50 ou 55 ans et les hommes à 60 ans. Selon le ministre des Ressources Humaines et de la Sécurité Sociale, Yin Weimin, une réforme devrait avoir lieu avant 2020, le gouvernement ayant annoncé qu'il avait l'intention de suivre ce conseil.

La proportion de la population chinoise âgée de plus de 65 ans est actuellement de 9 pour cent, mais il est prévu qu'elle augmente à 24 pour cent d'ici 2050..

Source: *The Economist*, *China Daily*, UIMM, sept. 2014

COMMENT SATISFAIRE SES EMPLOYÉS?

AVEC DES PRESTATIONS ANNEXES DE QUALITÉ.

Des avantages hors salaire qui éveillent l'appétit.

Le Lunch-Check, une solution de restauration sans argent, exonérée des cotisations sociales, qui vous permet de profiter d'un large éventail de cafés-restaurants.

lunch-check.ch

LUNCH-CHECK SUISSE
LA DEVISE LA PLUS SAVOUREUSE DE SUISSE

SCHLAGENDE ARGUMENTE FÜR WERBUNG IN FACH- & SPEZIALMEDIEN. HEUTE:

FACHMEDIEN SIND EFFEKTIV UND KOSTENGÜNSTIG



FACHMEDIEN ÜBERZEUGEN DURCH PREIS UND LEISTUNG

Durch den gezielten Fokus überzeugen Fach- & Spezialmedien beim Preis-/Leistungsverhältnis und sind dadurch beeindruckend effektiv.

IN FACHMEDIEN WERDEN PRODUKTE WIRKUNGSVOLL PRÄSENTIERT

Fachmedien bieten ein geeignetes grosszügiges Umfeld, um Produkte und Dienstleistungen in einem themenaffinen Umfeld zu präsentieren.

FACHMEDIEN SIND OFFEN FÜR KREATIVE WERBEAUFTRAGGEBER

Fachmedien sind für kreative, neue oder spezielle Werbeformen offen. Sie pflegen einen kunden- und dienstleistungsorientierten Dialog mit den Werbeauftraggebern.



DIESE ZEITSCHRIFT WURDE VOM VERBAND SCHWEIZER MEDIEN FÜR DAS JAHR 2014 MIT DEM GÜTESIEGEL «Q-PUBLIKATION» AUSGEZEICHNET.

SIHLDRUCK CUBE®
KOMMUNIKATIONSWEGE
DER ZUKUNFT.

