

Ein Blick zurück für Politiker, Unternehmer und Personen,
die um die Zukunft unsers Landes besorgt sind

Die BBC / ABB und die Schweiz:

Verraten und verkauft!

Vor 20 Jahren feierte der Weltkonzern ABB an seinem Hauptsitz in Baden seine 100-Jahr-Feier. Als Badener Politiker erlebte ich hautnah mit, wie die Firma danach auf erschreckende Art und Weise fast zu Boden gewirtschaftet wurde.

Ein Blick zurück lohnt sich; denn der Niedergang der ABB bis 2003 hat beängstigende Parallelen mit dem heute drohenden Niedergang der Schweiz (man lese nur die nächste Seite). Die folgenden Ausführungen – dargestellt in zehn Kapiteln auf je einer A4-Seite – betreffen deshalb nicht nur die Region Baden.

Die Geschichte der ABB zeigt unter anderem, wie falsch die Prognosen und Behauptungen von Leuten sein können, die wirtschaftlich und politisch die Macht in den Händen haben. Sie zeigt, wie sich die Mächtigen die Medien kaufen und in der Politik Einfluss nehmen können. Und sie zeigt: Nicht nur Politiker, sondern auch Wirtschaftsvertreter können Egoisten sein, welche – wenn es darauf ankommt – die Macht missbrauchen und sich hemmungslos bereichern, sobald sie an den entsprechenden Macht-Positionen sitzen.

Luzi Stamm; Nationalrat
Im Juli 2011
Ehem. Stadtrat von Baden

Mein Dank geht an die BBC- und ABB-Exponenten, die mir Auskunft gegeben haben und vor allem an Werner Catrina für seine hervorragenden Darstellungen in seinen beiden Büchern „*BBC Glanz Krise Fusion*“ und „*ABB, die verratene Vision*“. Aus seinen Büchern habe ich diverse Gedanken und Zitate übernommen (vgl. z.B. nächste Seite Zitate Leutwiler und Dietz).

1. Der Skandal der abgezweigten 148 Millionen Franken

Wohl nichts zeigt den Mentalitäts-Wechsel beim Führen von Schweizer Konzernen so drastisch wie das „Pensionskassenbeispiel Rücktritte Hummel und Barnevik“, das zehn Jahre nach dem Wechsel von BBC zu ABB Staub aufwirbelte:

Im Februar 1988 trat der bisherige Konzernchef Piero Hummel enttäuscht zurück, rund 1 ½ Jahre vor seiner Pensionierung. Aus dem ABB-Verwaltungsrat wurde ihm eine Abgangsentschädigung angeboten. Der damalige Co-Präsident Fritz Leutwiler berichtet: *“Hummel wies dieses Ansinnen in heftigem Ton ab und wollte genau gemäss dem Pensionsreglement verabschiedet werden (...) Sagenhaft, diese Haltung“*. Hummel erhielt damals eine Pension, die tiefer war als diejenige eines Schweizer Bundesrats.

Keine zehn Jahre später liess sich der neue ABB-Konzernchef Percy Barnevik heimlich 148 Millionen Franken an Pensionskassengeldern überweisen, zusätzlich zu seinem Lohn. Die Hintergründe dieser Selbstbedienung wurden erst Jahre später durch ein Buch zweier schwedischer Journalisten bekannt. Der Vertrag, auf den sich die Auszahlung stützte, war nur eine halbe Seite lang und nur durch Barnevik und ABB-Hauptaktionär Peter Wallenberg unterzeichnet.

Als der ABB-Verwaltungsrat am 21. Februar 2001 erfuhr, wie hemmungslos sich Barnevik fünf Jahre zuvor bedient hatte, wurde dieser noch am selben Tag entlassen. Und als der Verwaltungsrat noch darüber diskutierte, wie die Öffentlichkeit zu informieren sei, sass Barnevik mit Verwaltungsrat Jacob Wallenberg (Sohn von Peter Wallenberg) bereits im Flugzeug zurück nach Schweden.

Die Öffentlichkeit erfuhr von der Auszahlung der 148 Millionen erst am 13. Februar 2002; ebenso wie von den 89 Millionen, die zusätzlich an Göran Lindahl flossen, dem neuen von Barnevik eingesetzten ABB-Konzernleiter. Gleichzeitig wurde der Öffentlichkeit mitgeteilt, der ABB-Konzern stecke mit 700 Millionen Jahresverlust in tiefroten Zahlen. Weltweit erfolgte ein Aufschrei der Empörung, vor allem auch firmenintern; von Deutschland, wo ABB-Mitarbeiter, welche 40 Jahre lang für den Konzern gearbeitet hatten, gegen ihre bescheidenen Pensionen protestierten, bis hin nach Korea, wo für die besonders treuen ABB Angestellten *„eine Welt zusammenbrach“* (Horst Dietz; damals ABB-Korea).

Dass Barnevik und Lindahl einen Teil ihrer Bezüge zurückerstatten mussten (die Überweisung der Pensionskassen-Gelder nach England war sogar illegal gewesen), ändert am Mentalitätswechsel nichts: Zwischen der Bescheidenheit von Hummel und der Raffgier der beiden Schweden lagen Welten.

2. Der Niedergang der ABB nach 100 Jahren BBC

Hugo Salvisberg, der ehemalige Leiter des Zentraleinkaufs von BBC – jahrelang zuständig für Einkäufe im Umfang von mehreren Milliarden Franken pro Jahr – ereifert sich: *„Barnevik hat nicht nur 148 Millionen abgezweigt, sondern er hat Summen in der Grössenordnung von schätzungsweise vier Milliarden Franken aus dem Konzern geholt. Er hat die riesigen stillen Reserven rücksichtslos aufgelöst und verschleudert“*. Salvisberg hatte mit Barnevik schon negative Erfahrungen gemacht, als dieser noch Chef beim schwedischen Konzern Sandvik gewesen war: Barnevik hatte gegenüber einer Westschweizer Firma die Verträge gebrochen und unter falschen Angaben die Ware nach Amerika geliefert, weil er dort weit höhere Preise als vom Schweizer Vertragspartner erhielt.

Die BBC mit Sitz in Baden hatte sich während fast 100 Jahren Weltruhm, Substanz und riesige Reserven geschaffen. Nach der Fusion 1987 mit der Asea zur neuen ABB wurde Percy Barnevik, der vorher die Asea geführt hatte, zum „Alleinherrscher“ (VR-Präsident und Konzernchef) von ABB ernannt.

Hinter Barnevik standen die Wallenbergs, die „Rockefellers von Schweden“. Sie hatten realisiert, dass sie die BBC nicht kaufen, aber mit der Fusion zu einem Schleuderpreis in ihre Asea integrieren konnten. Die Werte der damals krass unterbewerteten BBC wurden für ein Butterbrot in die Fusion eingebracht. Wie ein schlechter Witz mutet rückblickend die Tatsache an, dass die grössere BBC bei der Fusion auch noch hunderte von Millionen Franken einschiessen musste.

Die Medien sprachen vom grössten erfolgreichen Zusammenschluss zweier Firmen weltweit; von einer „Fusion“, aber faktisch übernahmen die Schweden das Zepter. Aus neutraler Position kommentierte später der italienische ABB-Verwaltungsrat Leonardo Vannotti: *Man „sagte, wenn die BBC nicht fusioniert hätte, hätte sie nicht überleben können. Die richtige These ist: Wenn Asea nicht fusioniert hätte, wäre sie untergegangen.“* Zur 100-Jahr-Feier der Firma bemerkte der ehemalige Präsident der BBC Franz Luterbacher bissig: *„Für mich ist diese Fusion ein Verkauf der BBC an die Asea und ich finde es lachhaft, dass diese Finanzholding, genannt BBC, jetzt ihr 100jähriges Jubiläum feiern will“*.

Die gross angekündigten Pläne der ABB haben sich innerhalb von zehn Jahren in Schall und Rauch aufgelöst, ebenso die stillen Reserven. Das während Generationen in der Schweiz aufgebaute Know-how wurde zerstört, die stolzen Industriesparten verkauft oder geschlossen. Die Verantwortlichen haben sich aus dem Staub gemacht oder tun so, als hätten sie keine Mitverantwortung, inklusive Politiker und Medienleute, die damals in die ABB „eingebettet“ waren.

3. Unseriöse, ruinöse Einkaufstour

Schon kurz nach der Fusion löste Percy Barnevik – begleitet von schwedischen Asea-Leuten und Unternehmensberatern – die ersten stillen Reserven der BBC auf und sorgte weltweit für Schlagzeilen, indem er mit atemberaubendem Tempo ausländische Firmen aufkaufte. So wies die ABB in Rekordzeit phantastische Wachstumszahlen aus.

Doch die Erfolgs-Ankündigungen lösten sich zum grossen Teil in Luft auf. Das Debakel der Einkaufstour zeichnete sich schon in Europa ab, von West bis Ost: So kaufte z.B. die ABB in Spanien das undurchsichtige Firmen Konglomerat CCC, was der bereits zitierte ABB-Verwaltungsrat Leonardo Vannotti wie folgt kommentierte: *„ABB handelte sich (mit diesem Kauf) hunderte von Millionen von Verlust ein. Jeder, der die Verhältnisse vor Ort nur ein wenig kennt, konnte dies voraussehen“*. Auch die Engagements in den Oststaaten brachten zahlreiche Misserfolge mit sich; so wurde z.B. das Joint Venture ABB Nevsky in St. Petersburg, an dem sich ABB mit 80% beteiligte, zum Millionengrab.

Vor allem aber das Engagement in den USA wurde zum Desaster, wo die ABB in Stamford Connecticut die Firma Combustion Engineering (CE) kaufte, welche grosse Kessel für Kraftwerke produzierte. Barnevik trieb den Kauf mit einem derartigen Tempo vorwärts, dass keine Zeit für eine seriöse Prüfung des CE-Konzerns blieb. Dessen Misserfolge aus der Vergangenheit wurden nicht erkannt oder missachtet; die mit diesem Kauf eingehandelte Asbest-Problematik für den ABB-Konzern wurde existenzbedrohend. Jahre später (2002) gab der Pressesprecher der ABB zu, dass die Asbestklagen schon bei der Übernahme im Raum gestanden hatten. Die Konzernleitung hatte die Problematik intern diskutiert und die Firma trotzdem übernommen.

Der Kauf wurde zur schweren Hypothek. 2002 mussten die Rückstellungen auf rund eine Milliarde Dollar erhöht werden, nachdem in den USA zusätzliche 45'000 Asbest-Klagen eingegangen waren. Bis Ende 2003 lagen die Kosten für die eingehandelte Asbest-Problematik bereits bei 2,5 Milliarden Dollar.

Wer sich die heutigen Probleme der Schweiz respektive die Probleme von Schweizer Banken mit den USA vor Augen hält, sollte sich die Aussage des damaligen Chefs der ABB-USA (Georg Gyssler; ABB Technology Inc. in New Brunswick) vor Augen halten: *„Keine einzige der US-Akquisitionen (der BBC) kam gut heraus, keine einzige!“* Hätte sich die ABB-Spitze besser mit der Geschichte der eigenen BBC beschäftigt, hätte sie sich wohl massive Probleme ersparen können.

4. Das Chaos der hochgelobten Matrix-Struktur

Bald waren unter Percy Barnevik mehr als 1'000 Firmen (!) unter dem Dach der ABB vereinigt, welche rund 220'000 Angestellte beschäftigten. Die alten Strukturen der BBC waren zerschlagen. Zur Verwaltung der gewaltigen Vielfalt führte Barnevik die „Matrix-Struktur“ ein. Damit waren die Tausenden von Führungskräften in horizontalen und vertikalen Führungsstrukturen eingebunden und mehreren Vorgesetzten unterstellt, womit sie zwangsläufig mehreren Verantwortlichen zu rapportieren hatten.

An den renommiertesten Universitäten – von der Harvard Business School bis zur Eliteschule im französischen Fontainebleau – wurde von der Erfolgsstory und der angeblich phantastischen Führungsstruktur der ABB geschwärmt. Dazu ein konkretes „schweizerisches Beispiel“: Professor Edwin Rühli vom Institut für betriebswirtschaftliche Forschung der Universität Zürich hielt an der internationalen Konferenz der Strategic Management Society in Mexico-City ein Referat, in dem er vom Lehrbuch einer erfolgreichen Fusion sprach. Vor illustrierter Zuhörerschaft wurde das Matrix-System als Zukunftsvision gelobt.

Die negativen Seiten dieser Matrix-Struktur – Reibungsverluste, Doppelarbeiten und Demotivation der Führungskräfte – wurden tot geschwiegen. Nur hinter vorgehaltener Hand gaben hohe Führungskräfte der ABB zu, dass die neue Struktur Verwirrung und Bürokratie mit sich brachte und dass bei über 1'000 internen Firmen niemand mehr den Überblick hatte. Offizielle Kritik hörte man aber kaum. Die Faszination der Matrix-Struktur mit Konzernchef Barnevik im Zentrum des Matrix-Spinnennetzes überstrahlte alle Einwände.

Die damalige Spitze von ABB-Schweiz trug das Gedankengut der neuen Organisation auch in die Politik, insbesondere in die lokale FDP-Partei am Ursprungsort der alten BBC (in Baden). Politikerinnen und Politiker sprachen mit Bewunderung von der neuen Matrix-Struktur. Viele priesen das angeblich zukunftsorientierte Führungssystem als eine Neuerung, die dringend auch auf die Politik übertragen werden müsse. Im Vergleich zum effizienten System der Wirtschaft sei die Politik hoffnungslos veraltet; insbesondere sei das System der direkten Demokratie viel zu langsam und ineffizient.

Nachdem Barnevik abgetreten war und der ABB-Konzern in bedrohliche Turbulenzen geriet, wurde das angeblich zukunftsorientierte Matrix-System ebenso schnell entsorgt, wie es eingeführt worden war.

5. Den Ruf der Zuverlässigkeit auf sträfliche Weise geopfert

Maschinen, Motoren und Turbinen müssen nicht in erster Linie billig sein, sondern mindestens ebenso wichtig ist: Der Käufer muss sich darauf verlassen können, dass er ein zuverlässiges Produkt erhält, bei dem der Service langfristig sicher gestellt ist. Vertrauen ist dabei der zentrale Faktor.

Während Jahrzehnten hatten sich Schweizer Unternehmer weltweit den unschätzbaren Ruf der Sicherheit, Zuverlässigkeit, Qualität und des Vertrauens erworben. Die von der ABB fabrizierten Gasturbinen G 24 und G 26 sind ein Musterbeispiel, wie solche Werte in Rekordzeit ruiniert werden können.

Nach der Fusion entwickelte die ABB eine neue Generation von Gasturbinen, mit denen man *„aus einer Position der Schwäche heraus die Konkurrenz nicht einfach nur einholen, sondern überholen“* könne (Gasturbinenentwicklungschef Freddy Häusermann, 1990). Die Führungscrew um Barnevik kündigte an, mit den neu entwickelten Gasturbinen werde die Zukunft der ABB auf lange Jahre hinaus gesichert bleiben: *„Wir können uns jetzt voll auf Gasturbinen und Kombianlagen konzentrieren. Wir (...) haben in Baden unsere Zukunft somit selbst in der Hand“* (Chef ABB- Kraftwerke AG Schweiz, Andreas Steiner).

Das war eine krasse Fehleinschätzung; nicht nur betreffend Baden, wo heute im verlassenen Industriequartier statt Produktionsstätten Wohnungen gebaut werden. Die ABB machte den kapitalen Fehler, weltweit die angekündigte Gasturbine zu verkaufen, obwohl sie erst auf dem Papier bestand. Unter dem von Barnevik diktierten Zeitdruck leistete man sich den sträflichen Leichtsinn, nicht einmal eine Testanlage zu entwickeln.

Der damalige ABB-Chef Korea (Horst Dietz) erzählte später, wie er vom Leiter der Konzernsparte Stromerzeugung (Göran Lundberg) dazu gedrängt wurde, die Turbinen zu verkaufen, die erst als technische Zeichnungen existierten. Als die Koreaner gemerkt hätten, dass noch nicht einmal ein Prototyp vorhanden war, sei er von diesen unmissverständlich aus dem Verhandlungszimmer komplimentiert worden.

Prompt ergaben sich nach der Montage der ersten Turbinen Probleme, die nicht mehr in den Griff zu bekommen waren. In aller Eile wurde in der Nähe von Baden (Birr) für rund 100 Millionen Franken eine riesige Gasturbinen-Testanlage gebaut. Zu spät! Das stolze Flaggschiff der BBC / ABB, der Kraftwerkbau, versank wegen den Gasturbinen G 24 und G 26 bereits unaufhaltbar in milliardenschweren Ersatzforderungen.

6. Mit einem Schlag vom Marktleader zum Zulieferer

Der Kraftwerkbau hatte den Namen der BBC und der Schweiz in die ganze Welt hinausgetragen! Nun wurde diese traditionsreichste Konzernsparte an einen der grössten Konkurrenten abgetreten.

Ausgerechnet an Alstom! BBC hatte sich auch in Frankreich im Kraftwerkbau eine starke Position geschaffen. Aus heiterem Himmel beschloss Frankreich 1976, die Turbinen- und Generatoren für ihre Kraftwerke nur noch bei zwei einheimischen Konzernen zu kaufen, darunter Alsthom (damals noch mit h geschrieben). Von einem Tag auf den anderen stand die BBC vor der Alternative, ihre Werke in Le Bourget, Lyon und Le Havre zu schliessen oder den Betrieb zum Nulltarif an Alsthom zu verkaufen; eine faktische Enteignung durch den französischen Staat! Und nun folgte der Verkauf der gesamten Kraftwerksparte an denselben Konkurrenten, womit die ABB mit einem Schlag vom Marktleader zum Zulieferer wurde. Ein böses Omen für die Schweiz von heute?

Bemerkenswert war, wie die Öffentlichkeit und selbst eigene Mitarbeiter angelogen wurden: Göran Lindahl erklärte an der Pressekonferenz, mit Alstom werde es ein „*permanentes Zusammengehen*“ in Form eines „Joint-Ventures“ geben. Unter den Namen „ABB Alstom Power“ sollte das Joint-Venture mit 54'000 Beschäftigten und mit einem Umsatz von 11 Milliarden Dollar globaler Marktführer werden (die ABB hatte 8 Mrd. eingebracht). Genau ein Jahr später, am 30.3.2000, stieg die ABB jedoch aus dem Deal aus. Nicht einmal der zuständige Chef des Gasturbinengeschäfts (Alexis Fries) soll informiert gewesen sein. Auf den Vorwurf hin, ein Jahr zuvor habe er „*klar und deutlich gesagt, ein solcher Verkauf stehe nicht zur Diskussion*“, erklärte Lindahl lakonisch, als Manager müsse man „*Entwicklungen immer wieder neu bewerten*“.

Pikantes Detail am Rande: ABB hätte bei diesem Verkauf das Risiko der amerikanischen Asbest-Klagen für (nur) 300 Millionen Franken an Alstom abtreten können. Lindahl wehrte sich jedoch dagegen, womit die ABB auf den Asbest-Klagen sitzen blieb, die sie in den kommenden Jahren Milliarden kosten sollten. Hätte Lindahl anders entschieden, wäre der Kaufpreis um 300 Millionen Franken gesunken und somit die Verkaufsprovision tiefer ausgefallen.

Immerhin brachte der Verkauf für die ABB den „*perversen Trost*“ mit sich, dass der Firma Alstom das Debakel der G 24/26 Turbinen angedreht werden konnte: Alstom unterschätzte die Probleme massiv und musste später für die Reparaturen / Garantiarbeiten der G 24/26-Schäden rund 4,5 Mrd. Franken aufwenden, mehr als sie für die ganze Kraftwerksparte an ABB bezahlt hatte.

7. Eingebettete Medienleute...

Wer die Medien im Griff hat, hat die Macht. Das wusste auch Percy Barnevik, entsprechend stark band er die Medienschaffenden an sich.

Beim Kauf der US-Firma Combustion Engineering (CE) nahm sich Barnevik zwar nicht die Zeit, die Firma und deren Probleme zu analysieren, umso gründlicher kümmerte er sich jedoch darum, den Medien den Kauf als angebliche Meisterleistung zu verkaufen. Nachdem der Kauf in den USA über die Bühne gebracht worden war, flog Barnevik vorerst nach Genf, danach liess er sich per Privatjet zur Medieninformation nach Zürich fliegen. Noch am selben Tag flog er mit dem Geschäftsflugzeug weiter nach Schweden, um den Journalisten Red und Antwort zu stehen. Noch am selben Abend reiste er zurück nach Zürich.

Die Journalisten liessen sich von Anfang an blenden, entsprechend hagelte es euphorische Kommentare und Auszeichnungen. Schon nach der ersten ABB-Medienkonferenz am 11. August 1987 redete die NZZ vom „Geniestreich“ der Fusion. Drei Jahre später war die Rede von einer „Barnevikmania“ in den Medien. ABB-Presseschef Heinz Haussmann führte lange Wartelisten, wann welche Medienvertreter mit Barnevik reden durften, von der amerikanischen Zeitschrift „Fortune“ bis zur britischen „Financial Times“.

1991 erhielt die ABB in Frankfurt den begehrten europäischen Investor-Relations-Preis der „Wirtschaftswoche“. Die New York Times vom 2. März 1992 schwärmte vom „*wahren Modell für Effizienz*“. Die Schweizerische Handelszeitung vom 7. Dezember 1995 erteilte die Auszeichnung „*Summa cum laude für Barneviks ABB*“, nachdem ABB zum zweiten Mal zum „*angesehensten Unternehmen in Europa*“ gewählt worden war. Die Financial Times meldete, dass ABB in den Augen von zahlreichen befragten Topmanagern und Finanzanalisten die „*besten Geschäftsergebnisse, die erfolgversprechendste Konzernstrategie und das höchste Wachstumspotenzial*“ aufweise.

Donald Rumsfeld, ABB-Verwaltungsrat bis 2001, später vom amerikanischen Präsidenten George W. Bush zum US-Verteidigungsminister gemacht und für die Planung des Irak-Kriegs eingesetzt, sprach von „eingebetteten Journalisten“ („embedded journalists“). Sogar als lokaler Politiker bekam man mit, was das hiess: So sorgte z.B. der Chef von ABB-Schweiz dafür, dass der Eigentümer der Aargauer Medien (Aargauer Zeitung, Radio Argovia, Tele M1) auf die Nationalratsliste der FDP zu stehen kam; der ABB-Chef Schweiz engagierte sich sogar persönlich als „Präsident des Patronatskomitees“ des Medienchefs. Verständlich, dass die aargauischen Medien extrem ABB-freundlich berichteten.

8. ...und unterstützte Politikerinnen und Politiker

Percy Barnevik erhob nicht nur Kritik an der Mentalität der alten BBC-Führung, sondern verlangte auch politische Veränderungen, weil *„wir kein politisches System haben, das langfristiges Denken und den Blick über die eigenen Grenzen belohnt.“* Kein langfristiges Denken? Hatten die Politiker und Wirtschaftsführer, die während Jahrzehnten mit grösstem Einsatz der Firma BBC geblieben waren, nicht längerfristig gedacht? Hatten sie nicht über die Grenzen geschaut?

„Look who’s talking!“ („Schau, wer spricht!“) lautet ein amerikanisches Sprichwort: Hier sprach ein Mann von *„langfristig“* und *„über die Grenzen hinaus denken“*, der sich im erwähnten „Pensionskassenvertrag“ das Recht ausbedungen hatte, mit 55 in Pension zu gehen (der also geplant hatte, sich rasch zurückzuziehen) und der die ABB durch den überhasteten Kauf einer Firma in den USA in existenzielle Schwierigkeiten hinein manövriert hatte. Mit seinem *„Blick über die Grenzen hinaus“* hätte Barnevik zumindest sehen müssen, wie gefährlich das amerikanische Rechtssystem mit seinen Sammelklagen sein kann.

Die ABB-Spitze setzte die politischen Wünsche Barneviks um und nahm in der Politik Einfluss. Nicht nur für den lokalen Medien-Monopolisten stellten sich ABB-Leute als Wahlkampfhelfer zur Verfügung, sondern auch für ausgewählte Politikerinnen und Politiker. Der Chef von ABB-Schweiz schrieb damals, künftighin würden *„keine Beiträge an Parteien ausgerichtet“*, vielmehr seien *„erhebliche Mittel“* zur gezielten Unterstützung von *„Persönlichkeiten“* disponiert worden. Im Klartext: Die Politiker, die sich für einen EU-Beitritt der Schweiz einsetzten, wurden finanziert; wer gegen den Beitritt war, wurde *„geschnitten“*, sowohl von der ABB wie auch von den eingebetteten Medienvertretern. Reihenweise kippten Leute ins Lager der EU-Beitritts-Befürworter, die sich vorher für die Selbständigkeit der Schweiz ausgesprochen hatten. Im Aargau war die politische Elite innert kurzer Zeit auf EU-Beitritts-Kurs getrimmt.

Vor jeder Europa-politischen Abstimmung engagierte sich die ABB an vorderster Front; von der EWR-Abstimmung (mit einer zweitägigen schweizweit beachteten Propaganda-Veranstaltung im November 1992 mit Konzern-Co-Präsident David De Pury), bis hin zur Abstimmung über das Landverkehrsabkommen mit der EU (u.a. Auftritt des ABB-Chefs Schweiz in Lilienberg am 26.1.2000 mit dem Schlusswort *„Glaubwürdigkeit der Vorbildfunktion erfolgreicher Führungskräfte“*). Keine zwei Jahre später waren diese Führungskräfte der ABB-Spitze und die Kraftwerkproduktion verschwunden. Genauso wie der Bau der Lokomotiven, auch wenn betont worden war, die Schweiz brauche das Verkehrsabkommen und die Neat, die ABB werde dafür die Lokomotiven produzieren.

9. Der zweite Hochverrat: Die Eisenbahntechnik verhökert

Der Verkauf der weltberühmten Eisenbahntechnik war – neben dem Abstossen des Kraftwerkbaus – der zweite grosse Verrat der ABB-Spitze an der eigenen Firma. Damit endete eine mehrere Generationen dauernde BBC-Erfolgsgeschichte, die Geschichte einer stolzen Industrie mit Hunderten von Patenten und technologischen Spitzenentwicklungen.

Wie hatte doch noch wenige Jahre zuvor alles anders getönt! Auch dann noch, als die ABB 1995 die Eisenbahn-Sparte in ein Joint Venture mit der Daimler Benz Tochter AEG zum Unternehmen Adtranz zusammenschloss, zu einem Unternehmen mit 22'000 Angestellten mit Fabriken in 14 Ländern. Versprochen wurde, die Kooperation der beiden Konzerne ABB und Daimler Benz sei langfristig angelegt.

Der neu eingesetzte Chef Kaare Vagner schwärmte von Neigezügen, welche vom Joint Venture von Zürich-Oerlikon aus produziert würden (allein die SBB habe vorerst 24 Neigezüge für eine halbe Milliarde Franken bestellt); und er sprach von den grossen Chancen des Massenverkehrs auf Schienen sowie von den kommenden hervorragenden Geschäften. Nur gerade vier Jahre später trat Vagner ohne Angabe von Gründen zurück.

Entgegen den Versprechungen folgte nach kurzer Zeit gar der totale Ausverkauf des Bahngeschäftes. Die ABB stieg aus dem Joint-Venture aus, Daimler übernahm die gesamte Adtranz. ABB-Konzernchef Göran Lindahl schaffte es, gegenüber den Medien sogar diesen Ausverkauf als seinen Erfolg zu verkaufen. An der Medien-Konferenz teilte er mit: *„DaimlerChrysler ist an mich herangetreten mit dem Willen zur Übernahme des gesamten Bahngeschäftes“*: inwieweit ihm der Verkauf einen Bonus einbrachte, verschwieg er.

Nur gerade das kleine – inzwischen an Bombardier verkaufte – Werk in Pratteln konnte nach lauten öffentlichen Protesten vor der Schliessung gerettet werden. Die gesamte restliche traditionsreiche Eisenbahntechnik in der Schweiz wurde geschlossen. Darunter das Vorzeigewerk „Tramont“ in Oerlikon, wo vorher die modernsten Lokomotiven der Welt gebaut worden waren und wo eben noch schwarze Zahlen geschrieben werden konnten. Geschlossen von Leuten, die sich in keiner Art und Weise mehr mit der Schweiz identifizierten.

Immerhin hat die ABB – im Gegensatz zur Swissair – überlebt, wenn auch mit anderer Ausrichtung. Und erfreulicherweise hat v.a. die Firma Stadler Rail / Thurgau Teile des Eisenbahngeschäfts in der Schweiz wieder aufbauen können.

10. Zum Vorteil der Wallenbergs, zum Nachteil der Schweiz?

Percy Barnevik wies nach seinem Ausscheiden aus der ABB stolz darauf hin, die Familie Wallenberg habe dank ihm ein gutes Geschäft gemacht: Wer anfangs der 80er-Jahre Asea-Aktien besessen habe und sie – umgewandelt in ABB-Aktien – im Zeitpunkt verkaufte, als er als Konzernchef zurücktrat, habe einen 87-fachen Gewinn gemacht. Wer in den 80er-Jahren eine Million Franken Asea-Aktien besessen habe, habe sie 15 Jahre später für 87 Millionen Franken verkaufen können. Von der Tatsache, dass die ABB-Aktien danach regelrecht einbrachen, redete Barnevik nicht mehr.

Es ist verständlich, dass die Milliardärs-Dynastie Wallenberg versuchte, ihr in Asea gestecktes Geld zu retten. Nachvollziehbar ist auch, dass der Werkplatz Schweiz den Wallenbergs gleichgültig ist. Es mag auch zutreffen, dass Percy Barnevik von der Familie Wallenberg von Anfang an mit dem Ziel in die Schweiz geschickt worden war, um die stillen Reserven von BBC in der Schweiz aufzulösen und kurzfristig möglichst viel Profit zu machen. Aber so positiv die Zeit Barneviks für die Familie Wallenberg gewesen sein mag: Für viele Kleinaktiönäre und vor allem für den Werkplatz Schweiz war sie sehr negativ.

Peter Wallenberg hat später eingestanden, dass er sich für den Verkauf der Kraftwerksparte an Alstom eingesetzt hatte. Weshalb er die Vereinbarung mit den masslosen Pensionsansprüchen für Barnevik unterschrieben hat, hat er nie erklärt. Ebenfalls verweigert wurde die Antwort auf die Frage, wer bei den Verkäufen welche Provisionen erhalten hat. Unabhängig von der Höhe der bezahlten Provisionen halte man sich vor Augen: Da verkaufte die ABB-Konzern-Spitze zentrale Teile ihrer Firma und verdiente gleichzeitig daran. Je wertvoller der verkaufte Firmenteil, desto höher der Preis und desto grösser die persönliche Provision!

Der Fall Werner K. Rey hat in der Schweiz erstmals vor Augen geführt, was passieren kann, wenn jemand auf der Jagd nach schnellem Geld Firmen kauft, die stillen Reserven aushöhlt und deren Inhalt verscherbelt. Der Fall Swissair hat gezeigt, was geschehen kann, wenn im Ausland Firmen zusammengekauft werden, ohne Rücksicht auf deren Qualität, um (vermeintlich) Marktanteile zu gewinnen und den Umsatz zu steigern. Und beim Fall ABB hat die Bevölkerung in extremem Masse die neue Tendenz zur Kenntnis nehmen müssen, dass sich höchste Manager schamlos bereichern, die sich einen Deut um die wahren Interessen unseres Landes kümmern, auch wenn sie dauernd von den Interessen des Werkplatzes Schweiz redeten.

Schlussbemerkungen:

Unsere Elterngenerationen haben es geschafft, die Schweiz trotz fehlender Rohstoffe innerhalb von nur 100 Jahren vom Armenhaus zu einem der wohlhabendsten Länder der Welt zu machen. Das war nur möglich, indem sich die wirtschaftliche und politische Elite mit der Schweiz identifizierte.

Dass die Identifikation der Politiker mit dem eigenen Land ab Beginn der 90er-Jahre zerbröckelte, ist offensichtlich. Sprüche wie „700 Jahre sind genug“ und „la Suisse n'existe pas“ machten Schlagzeilen. Für viele zum Motto wurde der Ausspruch der eigenen Bundesrätin: *"Es ist eigentlich unwesentlich zu wissen, ob es die Schweiz noch geben wird oder nicht. Ob die Schweiz innerhalb einer grösseren Einheit als Staat überlebt, ist mir selber nicht so wichtig"*.

Das Unternehmertum ist die Basis unseres Wohlstands. Wir sind deshalb – wenn wir eine erfolgreiche Schweiz bewahren wollen – in zentralem Masse auf hervorragende Unternehmer angewiesen. Aber Erfahrungen wie diejenigen mit der ABB zeigen, dass die Identifikation mit der Schweiz auch bei Unternehmern fehlen kann. Dementsprechend gibt es Grund, nicht nur gegenüber Politikern, sondern auch gegenüber Wirtschaftsführern misstrauisch zu bleiben, auch wenn diese von den Medien hochgejubelt werden.

Aufgabe der Wirtschaftsführer wäre es, sich für ihre Firma und die eigenen Mitarbeiter einzusetzen, nicht für ihre eigenen finanziellen Interessen. Aufgabe der Politiker wäre es, sich für ihr Land und ihre Bevölkerung einzusetzen, nicht für die eigene Karriere. Gemeinsam müssten unsere Unternehmer und Politiker Rahmenbedingungen schaffen, die besser sind als im Ausland. Wenn die Schweiz gleiche Regeln / gleich lange Spiesse wie im Ausland besitzt, versinkt sie zwangsläufig im Durchschnitt; nur mit besseren Rahmenbedingungen / längeren Spiessen kann sie an der Spitze bleiben (z.B. mit besseren Steuergesetzen; mit effizienterer Infrastruktur, mit schlankeren Verfahren).

Voraussetzung für längere Spiesse ist allerdings, dass die Schweizer Elite für die Interessen des eigenen Landes kämpft. Viele haben jedoch das Kämpfen verlernt und sind bereit, ausländischem Druck nachzugeben. Das ist gefährlich. Unsere Probleme werden nicht im Ausland gelöst. Wir müssen die Probleme selbst anpacken und uns dabei wieder an die Werte halten, die unser Land erfolgreich gemacht haben.

Nationalrat Luzi Stamm
Im Juli 2011