

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Dezember/Décembre 2012

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

PORTRÄT VON CHOCOSUISSE

# Für Schweizer Schokolade

DOSSIER

## Liberté salariale

ENTRETIEN

**Philippe Cloux: directeur de  
l'entreprise Importexa SA à Lutry**

ENTREPRISES

**La maîtrise des alliages: la firme  
familiale Coloral SA à Neuchâtel**

BRENNPUNKT

**Für eine flexible Lohnpolitik  
und gesicherte Sozialwerke**

FIRMENPORTRÄT

**Das Berner Unternehmen Loeb  
hat seine Strategie erneuert**

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

Wirtschaft  
Soziale Arbeit

FH Zentralschweiz

Certificate of Advanced Studies

## CAS Globale Risiken

Info-Veranstaltungen

5. Dezember 2012 und 17. Januar 2013 in Luzern

[www.hslu.ch/globale-risiken](http://www.hslu.ch/globale-risiken)

## Verpflegungsbeiträge



Schweizer Lunch-Check  
8027 Zürich  
Tel. 044 202 02 08  
Fax 044 202 78 89  
[www.lunch-check.ch](http://www.lunch-check.ch)

## Lunch-Checks sind erste Wahl.

Bis CHF 180.– pro Monat (CHF 2'160.– pro Jahr) sind  
Lunch-Checks von Sozialabgaben (AHV/IV/EO/ALV/NBU) befreit.  
Erfahren Sie mehr unter [www.personalverpflegung.ch](http://www.personalverpflegung.ch).

## Ergänzen Sie Ihre Fachkompetenz durch Leadership- und Methodenkompetenzen Drei führungsorientierte CAS Lehrgänge in Kooperation mit zwei Fachhochschulen

### CAS Leitender Ingenieur

Kooperation mit Kalaidos Fachhochschule

Der nächste Lehrgang startet am 05.03.2013.

Dauer: 21 Kurstage in 7 Teilen von 2–5 Tagen,  
plus ca. 20 Selbstlertage, individuelle Projekt-  
arbeit und Zertifikatsprüfung

Im Baukastensystem führen Zusatzmodule  
zum Swissmem Zertifikat:

### Projektmanager

### CAS Investitionsgüterverkauf

Kooperation mit Kalaidos Fachhochschule

Der Modullehrgang startet am 11.03.2013.

Dauer: 22 Kurstage in 12 Modulen,  
ca. 20 Selbstlertage, individuelle Projekt-  
arbeit und Zertifikatsprüfung

Die Kombination mit dem Basis CAS Leitender Ingenieur und einer Diplomarbeit führt zu  
den DAS (Diploma of Advanced Studies)

### Leitender Ingenieur im Investitionsgüterverkauf bzw. Leitender Ingenieur im F + E Management

### CAS F+E Management

Kooperation mit ZHAW School of Engineering

Der Modullehrgang startet am 21.03.2013.

Dauer: 19 Kurstage in 8 Modulen,  
ca. 20 Selbstlertage, individuelle Projekt-  
arbeit und Zertifikatsprüfung

Detaillierte Informationen finden Sie unter: [www.swissmem-kaderschule.ch](http://www.swissmem-kaderschule.ch), E-mail: [kaderschule@swissmem.ch](mailto:kaderschule@swissmem.ch)  
Swissmem Kaderschule, Brühlbergstrasse 4, 8400 Winterthur, Tel. 052 260 54 54

Die Führungsschule der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie



# Argumente gegen Angriffe



René Pfister ist Chefredaktor und Informationschef des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

zu diesen Fragen schlüssige Argumente auf Lager. Lesen Sie dazu unseren Brennpunkt (ab Seite 14) und den Beitrag zur positiven Bilanz der Zuwanderung für die Schweiz und die Wirtschaft in unserem Land (Seite 26).

Einen gewissen Druck spüren auch die Schweizer Schokolade-Produzenten. Ein Grund dafür sind Anbieter im Ausland, die ziemlich hemmungslos die Erfolgsrezepte einheimischer Firmen kopieren und das Image der Swissness missbrauchen, um Plagiate von Bestsellern wie zum Beispiel der Toblerone auf den Markt zu werfen. Mit solchen Problemen befasst sich auch Chocosuisse. Lesen Sie ab Seite 34, was der Branchenverband der Schweizer Schokoladehersteller gegen Missbräuche von Schweizer Marken unternimmt – und wie er sich zur Förderung der einheimischen Hersteller engagiert.

Schokolade? Die kommt auch oft zum Zug, wenn die Festtage vor der Tür stehen. Eine süsse Überraschung in Form von leckeren Pralinen ist ja immer eine gute Alternative zu einer schicken Krawatte, einem guten Buch oder einem schmucken Kleid. Wo bei das eine das andere natürlich nicht ausschliessen muss. Zum Beispiel dank Warenhäusern wie Loeb, wo es fast alles gibt, was Freude macht. Wir haben rechtzeitig zum Weihnachtsgeschäft Nicole Loeb besucht, welche das renommierte und traditionsreiche Berner Unternehmen neu positioniert hat. Was sie zur neuen Ausrichtung zu sagen hat, erfahren Sie im Firmenporträt ab Seite 22.

Ich wünsche Ihnen schon jetzt frohe Festtage, einen guten «Rutsch» und eine spannende Lektüre. ■

## Liebe Leserinnen und Leser

Der liberale Arbeitsmarkt sowie die freie und flexible Festlegung der Löhne gehören zweifellos zu den grössten Wettbewerbsvorteilen der Schweiz. Dass davon auch die Arbeitnehmenden profitieren, belegen etwa folgende Fakten: Die Beschäftigung steigt nach wie vor, die Arbeitslosigkeit ist weiterhin so tief, dass man durchaus von einer Vollbeschäftigung reden kann, und die Durchschnittslöhne sind in den letzten zehn Jahren regelmässig gestiegen. Dennoch wird das Schweizer Erfolgsmodell von politischer Seite immer wieder und immer stärker unter Druck gesetzt: Die einen fordern flächendeckende Mindestlöhne, Lohnobergrenzen in Unternehmen oder rigorose Massnahmen gegen so genannte «Abzocker». Die andern verlangen einen Stopp der «Masseneinwanderung» oder eine technokratisch verordnete Beschränkung des Bevölkerungswachstums.

Warum gefährden solche Forderungen unser liberales und bewährtes Wirtschaftssystem? Und weshalb gilt es, den mittels Volksinitiativen postulierten Eingriffen in den freien Arbeitsmarkt und in die Lohnfreiheit sowie den Angriffen auf die Personenfreizügigkeit Einhalt zu gebieten? Der Schweizerische Arbeitgeberverband hat – wie auch andere Wirtschaftsverbände –



Diese Publikation wurde vom Verband Schweizer Medien für das Jahr 2012 mit dem Gütesiegel «Q-Publikation» ausgezeichnet.

### «Schweizer Arbeitgeber»

107. 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 044 421 17 00  
zeitung@arbeitgeber.ch  
www.arbeitgeber.ch

### Abonnementspreis

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

### Druck/Abonnemente

Sihldruck AG, Zürich  
044 295 97 97  
www.sihldruck.ch  
druckerei@sihldruck.ch

### Inserate

Zürichsee Werbe AG  
Pietro Stuck, Anzeigenleiter  
Seestrasse 86, 8712 Stäfa  
Tel. 044 928 56 17  
Fax 044 928 56 00  
www.zs-werbeag.ch  
arbeitgeber@zs-werbeag.ch

### Auflage

Druckauflage: 4300  
Beglaubigt gemäss WEMF/SW 2011:  
Verkaufte Auflage: 3354  
Gratisauflage: 416

### Leserschaft

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

### Titelbild

zVg/Chocosuisse

**37 EDITORIAL****38 EN BREF**

Perspectives

**40 MEMBRES**Chambre vaudoise  
du commerce et de l'industrie**41 OPINION**

Thomas Daum

**42 ENTRETIEN**

Philippe Cloux, Importexa SA

**44 DROIT DU TRAVAIL**

44 Un congé nul doit être renouvelé

46 Suppléments également payés  
dans le salaire des vacances

47 Modification du contrat tacite

**48 DOSSIER**48 Conférence de presse de l'UPS:  
pour la libre formation des salaires  
et des assurances sociales solides50 Nécessaire opiniâtreté dans  
l'assainissement de l'AI52 L'initiative Minder remet en  
cause le modèle qui fait le succès  
de la Suisse**54 ENTREPRISES**

Coloral SA, Neuchâtel

**56 MARCHE DU TRAVAIL**

Economie et immigration

**58 FORMATION**Le campus Sursee, centre de  
formation de la Société Suisse  
des Entrepreneurs**60 INTERNATIONAL**Propositions patronales en faveur  
de la croissance en Irlande**61 ECLAIRAGE**

Michel Barde

**62 PORTRAIT D'UN MEMBRE**

Chocosuisse

**64 ASSURANCES SOCIALES**

Montants limites légaux pour 2013

**Entretien avec Philippe Cloux,  
directeur général d'Importexa SA**

Photo: Importexa SA

La rubrique Entretien accueille Philippe Cloux, directeur général de l'entreprise Importexa SA située au cœur du village de Lutry (VD). Cette PME spécialisée dans les vêtements d'image et de travail, joue depuis quelques années dans la cour des grands. Fournisseur officiel des vêtements des chronomètres des derniers Jeux Olympiques de Londres et Vancouver, la société vaudoise vient de décrocher un contrat avec Total pour habiller ses 9000 employés à travers la France. **Page 42**

**UPS: pour la libre formation des salaires  
et des assurances sociales solides**

Sur les thèmes de la fixation des salaires, de la prévoyance vieillesse ou de la révision de l'AI, le monde politique va devoir résoudre prochainement un certain nombre de questions qui agitent l'opinion publique. Lors de sa conférence de presse d'automne, l'Union patronale suisse a rappelé ses positions: des initiatives populaires comme celles des salaires minimums ou «contre les rémunérations abusives» nuisent à notre système économique libéral éprouvé. En outre, il faut résolument poursuivre – et concrétiser au plus vite – la réforme de la prévoyance vieillesse et celle de l'AI. **Dès la page 48**

**Portrait de l'entreprise Coloral SA  
à Neuchâtel: la maîtrise des alliages**

Photo: m. à d.

Située en pleine ville de Neuchâtel, cette PME indépendante et familiale, employant quelque septante personnes, est active dans les traitements de surface et l'usinage de pièces destinées principalement à l'industrie horlogère et aussi au domaine médical. Les frères Cédric et David Storrer sont partenaires associés depuis cinq ans à la tête de ce fleuron de la mécanique de précision. **Page 54**

**Chocosuisse: la Fédération des fabricants  
suisses de chocolat se présente**

Quand on évoque la Suisse, on pense généralement aux montagnes, aux montres, au fromage et au chocolat, du moins selon les clichés dominants. A propos du chocolat suisse, notons toutefois que sa réputation, si grande soit-elle dans le monde entier, reste menacée en permanence. L'association de branche Chocosuisse veille donc attentivement à l'honneur et au bon usage de l'appellation «chocolat suisse». Les protecteurs des intérêts de l'industrie chocolatière se mobilisent également pour les questions de sécurité alimentaire et de durabilité. **Page 62**

## Im Brennpunkt: Für die Lohnfreiheit und gesicherte Sozialwerke

Die freie und flexible Festlegung der Löhne ist ein zentraler Standort- und Wettbewerbsvorteil der Schweizer Wirtschaft. Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) lehnt gesetzliche Eingriffe in die Lohnpolitik der Branchen und Firmen deshalb entschieden ab. Insbesondere bekämpft er die Mindestlohn-Initiative, die 1:12-Initiative und die Minder-Initiative. Ausserdem plädiert der SAV für eine nachhaltige Reform der Altersvorsorge und die konsequente Sanierung der Invalidenversicherung. **Ab Seite 14**

## Loeb positioniert sich als Erlebnishaus



Als regionales Erlebnishaus mit attraktiven Marken, einladender Ambiance und interessanten Aktionen: So präsentiert sich heute das traditionsreiche Berner Unternehmen Loeb. Unter der Leitung von Nicole Loeb, welche das Familienunternehmen seit 2005 führt, wurde die Strategie erneuert und das Immobilienstandbein ausgebaut. Die Firmenchefin und zweifache Mutter legt ausserdem sehr viel Wert auf die Nähe zu den Kunden – und bei Reklamationen greift sie auch mal persönlich zum Telefon. **Seite 22**

## Zu Besuch im Campus Sursee – der «Universität» der Baubranche

Vom Ausbildungszentrum des Schweizerischen Baumeisterverbands zum Campus Sursee Bildungszentrum Bau: Nicht nur der Name ist neu, auch strategisch hat die Aus- und Weiterbildungsinstitution für Berufe des Bauhauptgewerbes Veränderungen erfahren. Die 40-jährige Geschichte ist geprägt von einem starken Commitment seitens der Baumeister und einem kontinuierlichen Ausbau des Angebots. Der abtretende Geschäftsführer Beat Jenni erklärt die Gründe für den Erfolg – und wie es mit dem Campus weitergeht. **Seite 30**



## Chocosuisse im Verbandsporträt

Schweizer Schokolade ist ein Exportprodukt par excellence. Kein Wunder also, dass die hiesige Schokoladeindustrie die nachlassende Konsumentenstimmung in der EU und den überbewerteten Franken spürt. Entsprechend intensiv arbeitet der Branchenverband Chocosuisse an optimalen Rahmenbedingungen für seine Mitglieder. Zudem verteidigt er mit Vehemenz den Ruf der Schweizer Schokolade und setzt sich für nachhaltig produzierte Rohstoffe ein. **Seite 34**

### 4 KURZ UND BÜNDIG

### 5 AUSBLICK

### 6 MITGLIEDER

Swissmem

### 7 STANDPUNKT

Thomas Daum

### 8 ARBEITGEBER IM GESPRÄCH

Philippe Cloux, Importexa

### 10 ARBEITSRECHT

10 Eine nichtige Kündigung muss wiederholt werden

12 Zulagen im Ferienlohn

13 Stillschweigende Vertragsänderung

### 14 BRENNPUNKT

14 SAV-Medienkonferenz: Für die Lohnfreiheit und gesicherte Sozialwerke

16 Die IV muss konsequent saniert werden

18 Die Minder-Initiative setzt das Erfolgsmodell Schweiz aufs Spiel

### 21 KOLUMNE

Reinhard K. Sprenger

### 22 UNTERNEHMEN

Loeb: Das traditionsreiche Warenhaus hat sich neu positioniert

### 26 ARBEITSMARKT

26 Wirtschaft und Zuwanderung

28 Gemeinsam für die Integration ausländischer Arbeitnehmender

### 29 BILDUNG

29 Höhere Beiträge an Berufs- und Fachprüfungen

30 Campus Sursee Bildungszentrum Bau

### 32 SERVICE

33 Sozialversicherungen: Gesetzlich bestimmte Beiträge für 2013

### 34 VERBANDSPORTRÄT

Chocosuisse

## Schweizer Bevölkerung konsumiert weniger einheimisches und mehr importiertes Bier

Im Braujahr 2011/12 wuchs der gesamte Biermarkt Schweiz wie im Vorjahr um 0,7 Prozent – auf 4 623 631 Hektoliter Bier. Während sich der Inlandausstoss der Schweizer Brauereien um 0,3 Prozent verringerte, wuchsen die Bierimporte um 4,1 Prozent.

Wie der Schweizer Brauerei-Verband mitteilt, verzeichnete der gesamte Biermarkt Schweiz in der Periode vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2012 einen Zuwachs von 31236 hl Bier auf rund 4,6 Millionen hl. Diese Zunahme von 0,7

*Die Schweizer Brauereien verloren gegenüber dem Vorjahr hierzulande leicht an Marktanteil.*



Bild: Ztg

Prozent ist geprägt durch einen erneuten Anstieg der Bierimporte von 4,1 Prozent (Vorjahr: 7,1 Prozent). Der Marktanteil der Importe am gesamten Biermarkt Schweiz beträgt nun 23,7 Prozent (Vorjahr: 22,9 Prozent). Davon stammt mehr als die Hälfte (51 Prozent) aus Deutschland, aus Frankreich sind es 14,5 Prozent und aus Portugal 12,2 Prozent. Der Inlandausstoss der Schweizer Brauereien verminderte sich leicht um 0,3 Prozent auf 3 528 995 hl, was einem Marktanteil von 76,3 Prozent entspricht.

### Stagnation in Europa

Der Bierkonsum in der Schweiz stagniert seit Jahren; auch das Braujahr 2011/12 ist nur durch ein leichtes Wachstum geprägt. Diese Tendenz lässt sich ebenso in anderen europäischen Staaten beobachten. «Vor diesem Hintergrund ist es logisch, dass der Wettbewerb unter den Brauereien spielt», analysiert Dr. Markus Zemp, Präsident des Schweizer

Brauerei-Verbandes die wirtschaftliche Situation.

Die Euroschwäche und die wirtschaftlich unsichere Lage zeigen denn auch Auswirkungen im Kaufverhalten der Bevölkerung – so hat der Einkaufstourismus im Berichtsjahr abermals zugenommen. «Auch die bereits in den letzten Jahren konstatierte Konsumverlagerung von der Gastronomie weg in den Detailhandel hält weiter an», konstatiert Zemp.

### Politische Herausforderungen

In der Politik gestalte sich das Umfeld für die Bierbrauer in der nächsten Zeit ebenfalls herausfordernd, so die Branchenorganisation der Schweizer Brauwirtschaft weiter. So stehen etwa zeitliche Alkoholverkaufsverbote im Rahmen der Revision des Alkoholgesetzes sowie das Pflichtpfand zur Diskussion. ■

[www.bier.ch](http://www.bier.ch)

## Handkommentar zur Mitwirkung im Arbeitsverhältnis in Neuauflage erschienen

Der Schweizerische Arbeitgeberverband hat eine zweite, neu bearbeitete Auflage des 1994 erstmals publizierten Handkommentars «Die Mitwirkung im Arbeitsverhältnis» zum damals neuen Mitwirkungsgesetz herausgegeben.

Mit dem überarbeiteten Handkommentar «Die Mitwirkung im Arbeitsverhältnis» soll den Personalverantwortlichen in den Unternehmen ein leicht verständlicher Begleiter in Mitwirkungsangelegenheiten und den Juristen ein nützliches Nachschlagewerk zur Verfügung stehen. Die Überarbeitung wurde von Max Fritz, Direktor des Arbeitgeberverbands Schweizerischer Papier-Industrieller (ASPI) und Co-Autorin Carla Schuler, juristische Mitarbeiterin und ASPI-Vize-direktorin, vorgenommen.

Die praktische Erfahrung der beiden Autoren bei der Begleitung von Restrukturierungen und Betriebsschliessungen ist in die Überarbeitung eingeflossen. Mit der Zweitaufgabe nutzten die Autoren nicht nur die Gelegenheit, die in der Zwischenzeit erfolgten Gesetzesänderungen sowie die einschlägige Literatur und Rechtsprechung zu berücksichtigen. Neu wurde auch ein Kapitel zu Mitwirkungsrechten im Arbeitsgesetz und den diesbezüglichen Verordnungen sowie im Arbeitslosenversicherungsgesetz, Fu-

sionsgesetz, Sozialplan und Gesamtarbeitsvertrag integriert. Zudem wurde die Sammlung von Mustervorlagen markant ausgebaut.

### Bestellung via Website

«Die Mitwirkung im Arbeitsverhältnis» von Max Fritz und Carla Schuler, herausgegeben vom Schweizerischen Arbeitgeberverband, kann jetzt online bestellt werden. ■ (SAV)

[www.arbeitgeber.ch](http://www.arbeitgeber.ch)

## Mindestzinssatz unverändert

Der Bundesrat hat beschlossen, den Mindestzinssatz in der beruflichen Vorsorge im kommenden Jahr bei 1,5 Prozent zu belassen, wofür sich bereits die Eidgenössische Kommission für berufliche Vorsorge ausgesprochen hatte. Bei der Festlegung des Mindestzinssatzes muss insbesondere die Entwicklung der Rendite der Bundesobligationen, sowie der Aktien, Anleihen und Liegenschaften berücksichtigt werden. Aktien und Anleihen haben sich in diesem Jahr positiv entwickelt, und auch die Immobilien zeigten ansprechende Renditen, heisst es in einer Medienmitteilung des Bundesamtes für Sozialversicherungen (BSV). Auf der anderen Seite würden

die aktuellen Zinssätze für erstklassige Obligationen kaum mehr Zins abwerfen. Auch die latenten Unsicherheiten an den Finanzmärkten aufgrund von Eurokrise und wirtschaftlicher Verlangsamung bleiben beträchtlich. Ebenso ist der Deckungsgrad vieler Kassen nach wie vor ungenügend.

Aktuell wird der Mindestzinssatz im Voraus für das folgende Jahr festgelegt. Von diesem Zeitpunkt bis zur Gutschrift des Zinses auf dem Vorsorgeguthaben am Ende des folgenden Jahres verstreichen rund 14 Monate. Der Bundesrat hat den Auftrag gegeben, die so genannte Ex-Post-Festlegung jeweils per Ende des laufenden Jahres zu prüfen. ■

## Steuerabzug für Bildungskosten

Die Kommission für Wirtschaft und Abgaben des Nationalrates (WAK-N) spricht sich wie der Ständerat dafür aus, dass künftig für berufliche Aus- und Weiterbildung ein allgemeiner Steuerabzug bis zu 12 000 Franken pro Jahr geltend gemacht werden kann. Mit dieser Obergrenze dürften 90 bis 92 Prozent aller Bildungsgänge vollumfänglich abziehbar sein, wobei für den Bund mit ca. 10 Millionen und für die Kantone mit ca. 50 Millionen Franken Mindereinnahmen

gegenüber heute zu rechnen ist. Um sicherzustellen, dass Aus- und Weiterbildungen, welche von Arbeitgebern finanziert werden, keine Auswirkungen auf das steuerbare Einkommen von Arbeitnehmenden haben und von den Arbeitgebern in jedem Fall als geschäftsmässig begründeter Aufwand geltend gemacht werden können, befürwortet die Kommission zudem entsprechende Änderungen im Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer. ■

## Gleichgewicht verhindert Stürze

Rund 295 000 Personen stolpern oder stürzen in der Schweiz jährlich. Davon sind 155 000 Personen erwerbstätig und somit nach UVG versichert. Oft könnten diese Unfälle durch ein besseres Gleichgewicht verhindert werden. Die Suva hat mit Bauarbeitern das Gleichgewichtsprogramm «Footbag» getestet. Nach dreizehnwöchiger Trainingsphase erreichten die Bauarbeiter im Einbeinstand wie auch beim Rückwärtsbalancieren die besseren Werte als vor dem Projekt. Nach weiteren acht Wochen ohne Training zeigte sich, dass die Verbesserungen erhalten geblieben sind.

Das Gleichgewichtsprogramm der Suva besteht aus verschiedenen Übungen, die mit einem sogenannten Footbag, auch «Hackysack» genannt, durchgeführt werden. Die Übungen lassen sich zu Hause oder am Arbeitsplatz ohne grossen Aufwand und mit wenig Platz ausführen.

Das «Footbag»-Programm ist Teil der 2010 lancierten Fünfjahres-Kampagne «stolpern.ch». Das Bewegungspaket inkl. Footbag kann bei der Suva kostenlos bestellt werden. ■

[www.suva.ch](http://www.suva.ch)

### AUSBLICK

#### Durchgezogene Geschäftslage

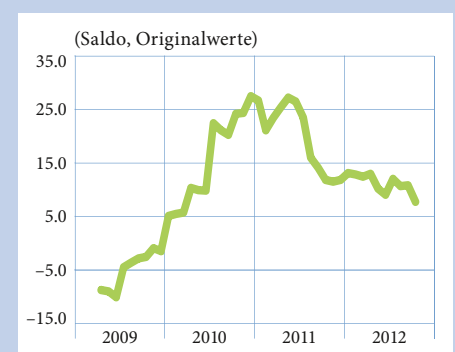
**Die Unternehmen in der Schweiz beurteilen die Geschäftslage pessimistischer als in den letzten drei Quartalen.**

Der branchenübergreifende Geschäftslageindikator der Konjunkturforschungsstelle (KOF) der ETH, der auf den Angaben von rund 6500 Firmen beruht, ist auf den niedrigsten Stand seit zweieinhalb Jahren gesunken. Die Erwartungen der Unternehmen zur Geschäftsentwicklung für die nächsten Monate sind skeptischer als im Sommer. Die Industriefirmen beurteilen ihre Geschäftslage als knapp befriedigend. Der Bestellungseingang verläuft harziger und die Kapazitätsauslastung ist auf 80,2 Prozent gesunken, was klar unterdurchschnittlich ist. Die Erwartungen der Industrie bleiben zurückhaltend, der Beschäftigungsabbau dürfte sich laut KOF fortsetzen.

Weiterhin sehr gut ist die Geschäftslage im Baugewerbe – dank einer lebhaften Nachfrage. Weniger rosig sieht es im Detailhandel und Grosshandel aus, wo die Geschäftslage noch befriedigend ist. Schlecht bleibt sie im Gastgewerbe: Die Nachfrage ist erneut gesunken – und die Betriebe bauen weiter Personal ab. Bei den Banken sind die Aussichten unterschiedlich: Das Geschäft mit inländischen Kunden wird als gut beurteilt, jenes mit ausländischen Klienten als schlecht. Optimistisch sind die Versicherungen, die auch die Personalbestände ausbauen wollen. ■

#### KOF Geschäftslageindikator

KOF Konjunkturumfragen, Oktober 2012



Quelle: KOF

# Exporte der MEM-Industrie sinken

Die Situation in der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (MEM-Industrie) ist nach wie vor schwierig. Die Umsatzentwicklung war in den ersten drei Quartalen 2012 zwar noch leicht positiv, doch die Auftragseingänge und Güterexporte sind klar gesunken. Die Frankenstärke und die trübe Konjunktur in Hauptmärkten bleiben eine Belastung.

Die MEM-Industrie hat im dritten Quartal zwar ein minimales Plus von 0,6 Prozent bei den Auftragseingängen verzeichnet, wie Swissmem mitteilt. Dies bedeutet aber noch keine Trendwende, weil die Vergleichswerte im Vorjahr ausgesprochen tief waren. Insgesamt sanken die Bestellungseingänge in den ersten neun Monaten bei den Meldefirmen der Swissmem im Vergleich zur Vorjahresperiode um 7,8 Prozent.

Es überrascht deshalb nicht, dass die Kapazitätsauslastung in der MEM-Industrie im Verlauf des Jahres unter den langjährigen Durchschnitt von 86,3 Prozent gesunken ist. Im ersten Quartal lag sie mit 89,9 Prozent noch auf gutem Niveau, sie fiel dann aber im zweiten Quartal auf 85,3 Prozent, wo sie im dritten Quartal verharnte. Die jüngsten Zahlen für den Monat Oktober weisen eine Kapazitätsauslastung von nur noch 83,7 Prozent aus.

Die Güterexporte reduzierten sich in den ersten neun Monaten im Vergleich zum Vorjahr um 5,9 Prozent. Vom Rückgang sind alle wichtigen Produktkategorien der MEM-Industrie betroffen – angeführt vom Maschinenbau (minus 12,8 Prozent) sowie vom Metallbereich (minus 8,2 Prozent).

## Bremsspuren in Asien

Auch regional verzeichneten die Exporte fast flächendeckend Rückgänge: Die Exporte in die EU sanken um 6,4 Prozent, wobei Italien und Frankreich überdurchschnittliche Einbussen aufweisen. Die Exporte nach Asien verringerten sich um 13,8 Prozent, wobei China mit einem Rückgang von 36,8 Prozent besonders ins Gewicht fällt.

Trotzdem stiegen die Umsätze in der MEM-Industrie in den ersten drei Quartalen leicht um 1,8 Prozent, im dritten Quartal sogar um 2,8 Prozent. Weil die

offizielle Exportstatistik des Bundes nur Güterexporte erfasst, in den MEM-Umsätzen aber auch alle Formen von Dienstleistungen enthalten sind, lässt sich die deutliche Differenz zwischen Export- und Umsatzentwicklung erklären. Zu den Dienstleistungen der Industrie gehören insbesondere das Service- und Reparaturgeschäft, das in der Branche an Bedeutung gewonnen hat und generell weniger konjunkturabhängig ist.

Seit dem Einbruch nach 2008 hat die Umsatzentwicklung stagniert und bewegt sich auf dem Niveau von 2006. Der Index, der die Auftragseingänge der Meldefirmen misst, befindet sich auf einem sehr tiefen Stand. Wachstumsimpulse sind derzeit nicht erkennbar, zumal die Frankenstärke andauert und die Konjunkturaussichten in wichtigen Hauptmärkten der Branche nicht ermutigend sind.

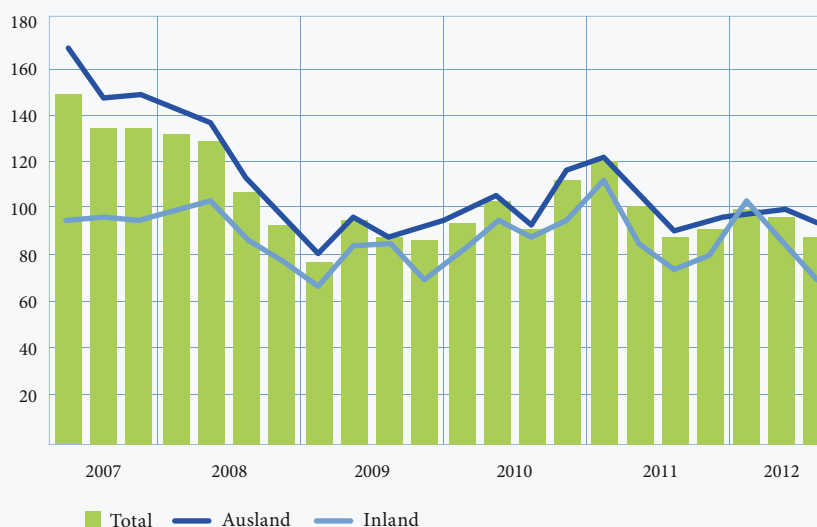
## Schwierige Lage beeinflusst Erneuerung des GAV

Entsprechend zurückhaltend schätzen die Firmen die Entwicklung für die nächsten zwölf Monate ein. Bei den Auftrags-eingängen aus dem Ausland rechnen gemäss Swissmem 28,2 Prozent mit einer Verschlechterung und 46,5 Prozent mit einer gleichbleibenden Entwicklung. Lediglich 25,3 Prozent erwarten einen Aufschwung.

Die weiterhin angespannte Situation beeinflusst auch die Verhandlungen zur Erneuerung des Gesamtarbeitsvertrages in der MEM-Industrie, die Ende November begonnen haben. Weil die Firmen die Kosten senken und die Flexibilität sowie Produktivität erhöhen müssen, besteht aus der Sicht von Swissmem kein Spielraum für Mehrbelastungen respektive kostentreibende Zugeständnisse. ■ (PD/Pfi.)

### Auftragseingang der MEM-Industrie

290 Swissmem-Meldefirmen (Basis: 1. Quartal 2001 = 100)



# Bitte keine Hektik!

Die Zeichen mehren sich, dass nun auch die Wirtschaft in der Schweiz stärker unter Druck gerät. Doch Alarmismus und Aktionismus wären verfehlt. Gefragt sind eine vorausschauende Wirtschaftspolitik und die Vermeidung von unnötigen Risiken. **Thomas Daum**



*Thomas Daum  
ist Direktor des  
Schweizerischen  
Arbeitgeberverbands.*

Nach dem Einbruch von 2009 beobachteten wir mit Erstaunen, wie rasch die Wirtschaft in der Schweiz auf den Wachstumspfad zurückkehrte und wie gut sie sich im internationalen Vergleich entwickelte. Von Jahr zu Jahr begannen die wirtschaftlichen Lagebeurteilungen mit den Feststellungen «besser als erwartet» und «besser als die meisten vergleichbaren Länder». Selbst die massive Überbewertung des Frankens führte zunächst nicht zum befürchteten Beschäftigungseinbruch in den exportorientierten Branchen, und die starke Binnenkonjunktur kompensierte den sinkenden Aussenbeitrag in der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung weitgehend.

Seit einem Jahr werden aber die Belastungen der Frankenstärke auch ausserhalb der betroffenen Unternehmungen und ihrer Bilanzen immer stärker sichtbar, zumal sich parallel dazu die internationale Nachfrage abkühlt. Nachdem die Touristiker bereits eine schlechte Wintersaison und leere Betten im Sommer beklagt hatten, häufen sich in den letzten Monaten die Meldungen über Massenentlassungen in der Industrie und bei den Banken. Zwar sind die einzelnen Fälle zu verschieden, um schon von einer allgemeinen Entlassungswelle zu sprechen, und die Beschäftigung hat im ersten Semester noch leicht zugelegt. Dennoch spricht vieles dafür, dass nun auch die Schweiz die Folgen der verschlechterten internationalen Rah-

menbedingungen zu spüren bekommt und am wirtschaftlichen Wendepunkt steht.

Obwohl sich also die konjunkturellen Aussichten für das kommende Jahr eingetrübt haben und die ungelösten Schuldenprobleme in Europa und den USA wie ein Damoklesschwert über der Weltwirtschaft hängen, ist Alarmismus fehl am Platz. Selbstverständlich müssen sich Wirtschaft und Politik vorausschauend auf die kommenden Probleme einstellen, und selbstverständlich erwartet die Bevölkerung eine ehrliche Einschätzung der Lage sowie der künftigen Entwicklungen. Die Forderungen nach industriepolitischen Masterplänen und geldpolitischen Kraftakten zur Abwertung des Frankens auf 1.30 oder gar 1.40 zum Euro sind jedoch ebenso wenig zielführend wie die vorsorglichen Rufe nach konjunkturpolitischen Ankurbelungsprogrammen. Sie verunsichern die Bevölkerung und schüren die Illusion, die Schweiz könne sich den strukturellen Problemen der Weltwirtschaft und ihren Nachfrageschwankungen entziehen.

Die beste Vorbereitung auf schwierige Zeiten ist die Besinnung auf die eigenen Stärken sowie die Vermeidung von unkalkulierbaren Risiken und kräfteaubenden Binnenkonflikten. Ins Handlungsprogramm einer vorausschauenden Wirtschaftspolitik gehört deshalb zuerst die Ablehnung der verschiedenen Initiativen (Minder, 1:12 und Mindestlohn), welche die Flexibilität unseres Arbeitsmarkts einschränken und die Standortattraktivität der Schweiz beeinträchtigen. Zweitens ist eine realistische Planung der «Energiewende» nötig, welche die Versorgungssicherheit zu konkurrenzfähigen Preisen im Auge behält. Drittens brauchen wir stabile Rahmenbedingungen für den Finanzplatz. Und viertens darf der freie Personenverkehr sowie generell das Verhältnis zur EU nicht aufs Spiel gesetzt werden. Die Agenda liesse sich noch erheblich verlängern. Tun wir also mit ruhiger Hand das, was wir tun können und verzichten wir auf aktionistische Hektik, die uns den Blick für das Wesentliche vernebelt. ■

Bild: Rob Lewis

*Philippe Cloux, Generaldirektor und VR-Präsident von Importexa*

## «Wir sind für Transparenz und faire Arbeitsbedingungen»

Importexa mit Sitz in Lutry ist auf Firmen- und Arbeitsbekleidung spezialisiert. Das Waadtländer KMU war etwa Lieferant für die Olympischen Spiele in London und Vancouver und hat jüngst mit der Firma Total einen Vertrag für die Bekleidung der 9000 Angestellten in Frankreich unterzeichnet. Firmenchef Philippe Cloux äussert sich unter anderem über die Produkte und Ziele von Importexa. **Interview: Stéphanie Spiess**

### **Herr Cloux, was zeichnet Ihr Unternehmen besonders aus?**

**Philippe Cloux:** Unser stärkster Trumpf ist, dass wir unseren Kunden eine Gesamtlösung anbieten können, die ihren Bedürfnissen entspricht – ein massgeschneidertes und mit dem Image des Unternehmens übereinstimmendes Produkt. Dabei ist es mit dem Produkt allein nicht getan, es muss auch transportiert, verzollt, gelagert und vor allem verteilt werden. Von der Kreation über das Design, die Herstellung und die Lagerung bis hin zum Transport übernimmt Importexa sämtliche Aufgaben und reduziert damit die Anzahl der Zulieferer. Nehmen wir das Beispiel einer Komplettbekleidung, wie das bei Total mit 9000 Angestellten in 2400 Servicestationen der Fall ist: An der Produktion der verschiedenen Artikel sind mehrere Fabriken und darüber hinaus auch mehrere Länder beteiligt. Unsere Aufgabe ist es zu überwachen, dass alle Arbeitsschritte an den diversen Produktionsstandorten koordiniert und effizient ablaufen.

### **Worauf legen Sie dabei Wert?**

Wir legen systematisch offen, was sich hinter dem Produkt verbirgt, damit die Kunden ihre Entscheidung in Kenntnis sämtlicher Fakten und insbesondere der Kosten fällen können. Arbeitsbedingungen in den Fabriken, Herkunft der Grundstoffe, Transport und Logistik: Alle Faktoren spielen im Hinblick auf den Entscheid eine Rolle. Transparenz, faire Löhne und Arbeitsbedingungen bei der Herstellung von qualitativ hochstehenden Produkten gehören zu den Grundwerten unseres Unternehmens.

### **Was heisst das konkret?**

Unser Unternehmen hat seit der Gründung vor über 30 Jahren strenge ethische Produktionsrichtlinien eingehalten. Wir sensibilisieren unsere Kunden für den Ansatz «saubere Produkte», die sowohl unter sozial fairen Arbeitsbedingungen entstanden sind als auch umweltverträgliche Normen einhalten. Die Nachhaltigkeit steht im Zentrum unserer Tätigkeiten. Unser Engagement äussert sich auch darin, dass wir 2001 die Zertifizierung ISO 9001 erhalten haben und 2008 mit den Labels Max Havelaar und Oekotek ausgezeichnet wurden. 2009 hat Importexa das Label FairWell ins Leben gerufen, das unter anderem dafür bürgt, dass das Endprodukt mindestens 55 Prozent Max-Havelaar-Baumwolle enthält oder aus rezykliertem PET besteht. Das ist der Beweis, dass eine Arbeits- oder Firmenbekleidung sowohl funktional und qualitativ hochstehend als auch nachhaltig und fair produziert sein kann.

### **Und was haben Sie in diesem Bereich sonst noch unternommen?**

Ein weiterer Schritt wurde 2012 mit der Entwicklung von FairTrace gemacht, einer Produkt-Tracking-Software, die gemeinsam mit der Fachhochschule Siders entwickelt wurde. Mithilfe eines QR-Codes, der auf die Etikette jedes Kleidungsstücks aufgedruckt wird, kann der Konsument die Herkunft des Produkts selbst nachprüfen und in Erfahrung

*«Unser Unternehmen hat schon seit seiner Gründung strenge ethische Produktionsrichtlinien eingehalten.»*

### **Warum ist die Koordination der Arbeitsschritte auch mit Blick auf die Kunden so wichtig?**

Wir legen grossen Wert darauf, dass die Corporate Identity unserer Kunden über die gesamte Produktionskette hinweg respektiert und die Bestellung logistisch so abgewickelt wird, dass die Lieferfristen kurz ausfallen. Um alle Bedürfnisse unserer Kunden befriedigen zu können, ist es von entscheidender Bedeutung, dass wir auf ein umfassendes Know-how zurückgreifen können. Unser Angebot ist lösungsorientiert, wir versuchen die Bedürfnisse unserer Kunden zu verstehen, um ihnen anschliessend jenes Produkt anbieten zu können, das ihren Erwartungen am besten entspricht.

bringen, in welcher Fabrik es produziert worden ist und wie dort die Arbeitsbedingungen der Fabrikarbeiter sind. Die Kontrolle der Produktionskette stellt unserer Ansicht nach ein zentrales Element des ethischen Handels dar. Das ist auch der Grund, weshalb ich sämtliche Partnerfabriken persönlich besuche und mir vor Ort ein Bild davon mache, ob die von uns vorgegebenen Bedingungen eingehalten werden.

### **Wie präsentiert sich die aktuelle Situation für Ihre Firma?**

Wir erwirtschaften 75 Prozent unseres Umsatzes in der Schweiz, die restlichen 25 Prozent in Frankreich. Damit sind wir Marktleader im Bekleidungsmarkt der Westschweiz. Im nationalen Vergleich gehören wir nun zu den Top 5. Unser Markt, der ausschliesslich im Business-to-Business-Bereich situiert ist, ist in zwei Bereiche unterteilt: 60 Prozent entfallen auf Arbeits- und Firmenbekleidung. Die wichtigsten Marken sind hier ISA Workwear (Baustellen oder arbeiten im Freien), ISA Technical Wear (Bergkleidung für Pistenkontrolleure, Personal von Ski-, Sesselliften und Gondelbahnen sowie Skischulen) und ISA Corporate (Corporate-Firmenbekleidungen oder Schuluniformen).

### **Und die übrigen 40 Prozent?**

Die entfallen auf Events und Sponsoring. So stellen wir beispielsweise die Artikel her, die in den Verkaufsstellen des Caribana-Festivals oder des Paléo-Festivals verkauft werden. Zudem haben wir kürzlich die Linie ISA Bagline lanciert, es handelt sich dabei um Freizeit- oder Arbeitsgepäck. Gegenwärtig sind wir daran, eine weitere Linie zu entwickeln, diesmal für den medizinischen Bereich.

### **Wo liegt der Schlüssel für Ihren Erfolg? Und wo wollen Sie weiter wachsen?**

Unseren guten Namen verdanken wir gleichermassen unserem ethischen Engagement und der Seriosität und Qualität unserer Arbeit. Was die weitere Entwicklung angeht: Wir wollen nicht um jeden Preis wachsen. Wachsen ohne zu explodieren, das ist unser Grundprinzip. Wir haben 32 Angestellte und möchten bei allem Wachstum das menschliche Mass nicht aus den Augen verlieren.



Bild: Zlg/Importexa

**Philippe Cloux** startete seine Karriere bei Importexa 1991 als Sales Manager. 2008 übernahm er die Firmenleitung. Er verfügt über Diplome in Marketing, Management und Betriebsführung und ist Mitglied des Strategierats der Waadtländer Handels- und Industriekammer (CVCI). Er engagiert sich für die KMU und plädiert für eine effizientere Unterstützung, damit das Innovations-, Kreativitäts- und Qualitätspotenzial der Firmen nachhaltiger genutzt werden kann.

1995 haben wir ein Büro in Paris eröffnet, 2008 eines in Zürich. 2009 haben wir in Frankreich in der Nähe von Annecy eine Filiale in Betrieb genommen. Seit neuestem betreibt Importexa auch eine Filiale in Hongkong. Wir wollen die Qualität in unseren chinesischen Fabriken überwachen. Im Wissen um das Entwicklungspotenzial der tunesischen Textilindustrie haben wir dieses Jahr auch eine Produktionsplattform in Monastir eröffnet.

### **Warum in Tunesien?**

Wir produzieren mehrheitlich just-in-time. Deshalb müssen wir auch immer die jeweils beste Lösung finden, um das von unseren Kunden erwartete «just-in-time» einhalten zu können. Der Aufbau unserer tunesischen Fabrik, die einen Drittel unserer Produktion abdeckt, kommt diesem Anspruch entgegen. Vier bis sechs Wochen reichen aus, um in Tunesien eine Charge zu produzieren und ausliefern zu können. In China muss man dafür mit vier bis fünf Monaten rechnen. Auch wenn China bei bestimm-

ten Produkten über ein einzigartiges Know-how verfügt, ist unser Engagement in Tunesien wegen der Nähe und aus ökologischen Gründen ein logischer Schritt.

### **Und welche Rolle spielen die Preise?**

Die Preisdifferenzen zwischen China und Regionen wie Osteuropa, Nordafrika oder der Türkei nivellieren sich immer mehr. Die Reindustrialisierung dieser Regionen war für uns ausschlaggebend, vor allem auch mit Blick auf Fristen und Transportkosten. Meiner Meinung nach stösst die Globalisierung heute an ihre Grenzen. Es ist Zeit, zu einer Produktion zurückzukehren, die stärker auf Nachhaltigkeit setzt – mit vernünftigen Transportwegen. ■

Stéphanie Spiess ist Redaktorin bei Cadence Conseils in Lausanne und Sion.

## Urteil

## Eine nichtige Kündigung muss wiederholt werden

Wird die Kündigung während der Sperrfrist wegen Krankheit ausgesprochen, ist sie nichtig. Das bedeutet, dass die Kündigung nach Ablauf der Sperrfrist wiederholt werden muss, andernfalls wird der Vertrag nicht aufgelöst. Eine Bestätigung der Kündigung reicht nicht aus.

### Sachverhalt

Ab 1. August 2009 wurde A. von X. (eine in der Haushaltpersonalsuche tätige Firma) – in Vollzeit und unbefristet – als «Regional Manager» eingestellt. Etwaige Krankheitszeiten sollten «ab dem dritten Tag zu 100 Prozent übernommen werden».

Mit einem Schreiben («persönlich ausgehändigter Einschreibebrief»), datiert vom 28. Januar 2010, das beim Empfang von A. gegengezeichnet wurde, löste X. den Vertrag mit Wirkung auf 28. Februar 2010 auf, wegen «fehlender Bewilligung des Bundes». Nach Aussage von A. wurde das Kündigungsschreiben rückdatiert: In Wirklichkeit sei es am 15. Februar 2010 abgegeben worden.

Am 5. Februar 2010 bestätigte Dr. S. eine vollkommene Arbeitsunfähigkeit von A. mit Wirkung ab 1. Februar 2010 bis am 21. Februar 2010. Darauf folgten, ohne Unterbruch, weitere Arztzeugnisse über eine 100-prozentige Arbeitsunfähigkeit.

Mit Schreiben vom 11. März 2010 machte A. die Nichtigkeit der Kündigung geltend, da sie in einer Zeit ausgesprochen wurde, in der A. krank war. A. war demnach der Auffassung, «sie sei noch in der Firma angestellt», sie forderte X. auf, «der Versicherungsgesellschaft die entsprechenden in ihrem Besitz befindlichen Arztzeugnisse» zu geben, fügte an, sie «halte sich für die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses zur Verfügung», und forderte die Zahlung des Lohns für den Monat Februar 2010.

Nachdem der Krankheitsfall ab 1. Februar 2010 anerkannt war, richtete die Versicherungsgesellschaft W. ab dem fünfzehnten Krankheitstag, das heisst ab dem 15. Februar 2010 und bis am 31. Dezember 2010, die Taggelder zu 80 Prozent aus.

### Aus den Erwägungen

1. Die Qualifikation des zwischen den Parteien bestehenden Vertragsverhältnisses ist nicht strittig; es handelt sich um einen Einzelarbeitsvertrag auf unbestimmte Zeit gemäss Art. 319ff. OR.

Gemäss Art. 335 Abs. 1 OR kann der auf unbestimmte Zeit abgeschlossene Arbeitsvertrag von jeder Partei jeweils auf das Ende eines Monats gekündigt werden, im ersten Dienstjahr mit einer Kündigungsfrist von einem Monat.

Die Kündigung verkörpert eine empfangsbedürftige einseitige Absichtserklärung, mit der ein formgebendes Recht ausgeübt wird. Sie gilt als gültig zugestellt, sobald sie von der empfangenden Partei entgegengenommen worden ist oder, wie im vorliegenden Fall, in den Einflussbereich des Empfängers getreten ist, das heisst – bei Einschreibebriefen – am ersten Tag der Abholfrist beim Postamt.

2. In diesem Fall ist die strittige Hauptfrage, an welchem Datum der Arbeitnehmerin das Kündigungsschreiben zugestellt wurde.

Das Schreiben, das die von der Arbeitgeberin ausgesprochene Erklärung der Auflösung des Vertragsverhältnisses enthält, trägt das Datum vom 28. Januar 2010. Gemäss X. soll dieses Schreiben A. am gleichen Tag (28. Januar 2010) direkt ausgehändig worden sein.

Laut A. soll das Schreiben jedoch rückdatiert worden sein: Die tatsächliche Übergabe soll am 15. Februar erfolgt sein, das heisst, als sie krank war; daher die Nichtigkeit der Kündigung.

Die Beweislast in Bezug auf das Datum des Empfangs der Kündigung durch den Empfänger liegt bei derjenigen Partei, die ihre Forderung auf die Kündigung stützt.



Anhand der Prozessakten ist davon auszugehen, dass die Version der Arbeitnehmerin richtig ist. Der Zeuge S. – dessen Zuverlässigkeit X. nur in allgemeiner Weise beanstandet hat – hat sich klar und unmissverständlich ausgedrückt. Er versicherte, dass «im Monat Februar 2010 allen Arbeitnehmern von X. die Kündigung erteilt wurde. Es wurde uns allen ein rückdatierter Brief ausgehändig.»

Im Lichte einer so präzisen Aussage des Befragten hat sich X. darauf beschränkt, apodiktisch zu versichern, ohne auf die Zeugenaussage einzugehen, dass «das Ermittlungsverfahren ergeben hat, dass A. an dem Tage, als die Kündigung ausgesprochen wurde, regulär an der Arbeit war». Falls sich diese Aussage von X. auf den 28. Januar 2010 beziehen sollte, ist zu bekräftigen, dass S. in seiner Aussage verneint hat, dass die Kündigung(en) im Januar 2010 ausgesprochen wurde(n). Sollte X. sich jedoch auf den 15. Februar bezogen haben, steht gemäss den Akten fest, dass A. an jenem Tage, obschon sie krank war, mehrmals von X. dringend aufgefordert worden war, am Arbeitsplatz zu erscheinen, zum Zweck der Erstellung – und Aushändigung – des Kündigungsschreibens («Ich erinnere mich, dass A. zu jenem Zeitpunkt [am 15. Februar 2010], obschon sie im Büro anwesend war, krank war; sie war wiederholt von Frau R. angerufen worden, die sie bat, ins Büro zu kommen»).



Illustration: Christine Ruff

**3.** Zur Bekräftigung der Aussage von S. sind nachstehende weitere Indizien beziehungsweise nachstehende Beweise anzuführen:

- die Zeugenaussage von RN, welche die Rückdatierung des Kündigungsschreibens und seine Aushändigung an A. am 15. Februar 2010 bestätigte;
- der Inhalt des Arbeitszeugnisses, datiert vom 15. Februar 2010, in dem in der Gegenwartsform erklärt wird (was die Vermutung nahelegt, dass die Erstellung des Zeugnisses und die Verfassung des Kündigungsschreibens am gleichen Tag erfolgten): «... sehen wir uns gezwungen, den Vertrag aufzulösen» (und nicht: «sahen wir uns gezwungen, den Vertrag am 28. Januar 2010 aufzulösen»);
- schon vor dem 4. März 2010 und daher in einer unverdächtigen Zeitspanne, hatte A.B. erzählt, sie «habe das Kündigungsschreiben rückdatiert erhalten». Zudem hatte A. die Rückdatierung auch gegenüber der Funktionärin der Gewerkschaft, an welche sie sich gewandt hatte, erwähnt.

**4.** Was die Krankheit im Besonderen angeht, ist darauf hinzuweisen, dass X. erst in ihrem zusätzlichen abschliessenden Schriftsatz vom 28. Juni 2011 – und damit offensichtlich verspätet – bestritten hat, dass A. am 15. Februar 2010 krank war.

Als Antwort darauf hatte X. das Vorhandensein eines Arztzeugnisses von Dr.C. eingeräumt, das die Arbeitsunfähigkeit

vom 1. bis 21. Februar 2010 attestierte. Noch in den Schlussanträgen vom 31. März 2011 hatte sich X. auf eine wirklich apodiktische Bestreitung der Gültigkeit dieses Zeugnisses für die Zeit vom 1. bis 5. Februar 2010 beschränkt, ohne etwas für die Zeit vom 5. bis 21. Februar 2010 (und danach) auszusetzen zu haben.

Falls die Arbeitgeberin X. bei Erhalt des Arztzeugnisses von Dr.C. ernste Gründe gehabt hätte, die Gültigkeit der Bestätigung in Zweifel zu ziehen, hätte sie A. unverzüglich auffordern müssen, sich einer von einem anderen Arzt durchgeführten Untersuchung zu unterziehen. Zu erwähnen ist, dass ein Teil der Rechtslehre die Auffassung vertritt, dass der Arbeitgeber nur dann das Recht hat, vom Arbeitnehmer eine Kontrollvisite beim Vertrauensarzt zu verlangen, wenn dies im Vertrag ausdrücklich vereinbart wurde.

Es gibt vorliegend keinen Grund, den Krankheitsfall von A. ab 1. Februar 2010 – und ohne Unterbrechung – bis am 31. Dezember 2010 als nicht erwiesen zu betrachten. Dazu wird als Bestätigung, dass die Krankheit auch gemäss X. am 1. Februar 2010 begonnen hatte, der Inhalt des Meldeformulars für den Krankheitsfall angeführt, der von A. selbst verfasst und am 11. Februar 2010 an W. geschickt worden war, in welchem der 1. Februar 2010 als Anfang der Arbeitsunfähigkeit bezeichnet wurde.

**5.** Gemäss Art. 336c Abs. 1, lit. b. OR darf der Arbeitgeber nach Ablauf der Probezeit nicht kündigen, während der Arbeitnehmer ohne eigenes Verschulden durch Krankheit oder durch Unfall ganz oder teilweise an der Arbeitsleistung verhindert ist, und zwar im ersten Dienstjahr während 30 Tagen.

Die während der oben erwähnten Sperrfrist ausgesprochene Kündigung ist nichtig (Art. 336c Abs. 2 OR), das heisst, sie entfaltet keinerlei Wirkung, sie kann nicht auf den nächsten anwendbaren Termin in eine gültige Kündigung umgewandelt werden und muss nach Ablauf der Sperrfrist neu erteilt (wiederholt) werden.

**6.** Da man – wie weiter oben erwähnt – als gesichert annehmen kann, dass die

Vertragskündigung A. im Monat Februar (und genauer am 15. Februar 2010) zugestellt wurde, während sie krank war, erweist sich die Kündigung im vorliegenden Fall als nichtig und damit als nicht erteilt.

Grundsätzlich bedarf die Kündigung keiner besonderen Form. Sie kann auch in mündlicher Form ausgesprochen oder durch konkludentes Handeln erteilt werden.

Aus den Akten geht nicht konkret hervor, dass X. nach Ablauf der Sperrfrist von 30 Tagen gemäss Art. 336c Abs. 1, lit. b. OR A. eine neue Kündigung zugestellt hätte. Noch hat X. sich ihrerseits auf «konkludentes Handeln» berufen, das dem – klaren – Ausdruck einer nach Ablauf der Sperrfrist erteilten Kündigung entsprechen könnte.

Das Arbeitsverhältnis gilt somit bis heute nicht als einseitig aufgelöst. Diesbezüglich kann man auch erwähnen, dass A. in ihrem Brief vom 11. März 2010 an X. darauf hingewiesen hatte, dass sie sich angesichts der Nichtigkeit der Kündigung als «noch in der Firma angestellt» betrachte und «für die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses zur Verfügung stehe», indem sie X. erklärte, «sie werde über ihren Gesundheitszustand Mitteilung erhalten».

**7.** Nachdem dies feststeht, ist darauf hinzuweisen, dass der Kündigungsschutz durch Festsetzung einer so genannten Sperrfrist (Art. 336c OR) etwas anderes ist als die Lohnfortzahlungspflicht gemäss Art. 324a OR. Diese kann vor oder nach Ablauf des Kündigungsschutzes enden.

Insbesondere kann diese Pflicht später enden, wenn zwischen den Parteien eine längere als die in Art. 324a OR vorgesehene Lohnfortzahlungsfrist vertraglich vereinbart wurde; beziehungsweise kann sie auch vor dem Ende des Arbeitsverhältnisses enden; es bedeutet also nicht, dass der Lohnanspruch für die gesamte Frist des Kündigungsschutzes garantiert ist.

*Urteil des Arbeitsgerichts der Stadt Locarno, 14. Juli 2011 (DI. 10.97)  
(Übersetzung aus dem Italienischen)*

*Urteil***Zulagen im Ferienlohn**

Zulagen für Nacht- und Sonntagsarbeit, die regelmässig geleistet werden, sind auch während der Ferien zu bezahlen. Deren Höhe berechnet sich aufgrund des durchschnittlich erzielten Lohnes der letzten Monate.

**Sachverhalt**

Am 1. Juli 1999 wurde A. von X. angestellt. Im Laufe der Jahre änderte sich der Beschäftigungsgrad der Arbeitnehmerin verschiedene Male.

Mit Schreiben vom 25. Februar 2010 kündigte A. den Arbeitsvertrag per 30. April 2010.

Mit einem Schreiben vom 6. April 2010 verlangte A. von X. die Zahlung von 4500 Franken als «Vergütung von Entschädigungen/Zulagen für durchschnittliche Überstunden» in Verbindung mit «Krankheits-/Ferienzeiten usw.».

Am 3. Mai 2010 hat A. die gerichtliche Klage eingeleitet, indem sie fordert, dass die Beklagte zur Zahlung des Betrages von 3838.80 Franken für «fehlenden Lohn» verurteilt werde, als der durchschnittlichen Zulage dafür, dass sie regelmässig Nacht- und Sonntagsarbeit geleistet hatte (der fehlende Lohn bezieht sich auf die Ferien- und Krankheitszeiten).

**Aus den Erwägungen**

**1.** Die Parteien haben einen Einzelarbeitsvertrag gemäss Art. 319 OR abgeschlossen; dieses Arbeitsverhältnis ist dem Gesamtarbeitsvertrag für das in den IOP des Kantons Tessin beschäftigte Personal unterstellt. Nach Ansicht von A. sollte sie, da sie (seit Mai 2005) «regelmässig Nacht- und Sonntagsarbeit geleistet hatte», Anspruch haben auf «die Vergütung der entsprechenden durchschnittlichen Entschädigungen, auch in Krankheits- und Ferienzeiten, und zwar aufgrund des Gesamtarbeitsvertrages und der Rechtsprechung».

**2.** Zur Berechnung des dem Arbeitnehmer für die Ferien zustehenden Lohns sind gemäss Art. 329d Abs. 1 OR auch die zusätzlich zum Grundlohn für Nacht-, Wochenend- und Feiertagsarbeit entrichteten Entschädigungen zu berücksichtigen, sofern sie regelmässig und

dauerhaft geleistet werden. Dieser Grundsatz gilt mutatis mutandis auch für die Berechnung des Lohns, der gemäss Art. 324a OR bei Krankheit, Schwangerschaft, Mutterschaftsurlaub zu zahlen ist.

Da die Bestimmung von Art. 324a Abs. 1 und 3 OR und diejenige von Art. 329d Abs. 1 OR Vorschriften sind, die nicht zu Ungunsten des Arbeitnehmers verändert werden dürfen, kann kein Einzelarbeitsvertrag, Normalvertrag oder Vertrag eine Regelung vorsehen, die für den Arbeitnehmer ungünstiger ausfällt. In diesem Sinne erscheint das Argument von X., wonach gemäss Art. 13 Ziffer 3 GAV die Entschädigung für Nachtarbeit nur für denjenigen integrierender Bestandteil ist, der ausschliesslich für Nachtarbeit eingestellt wurde, nicht zutreffend. Gemäss Rechtsprechung und der angeführten Rechtslehre gehören die Entschädigungen für Nachtarbeit (und diejenige für Sonntagsarbeit – die Art. 13 Ziffer 3 GAV übrigens nicht erwähnt) zum massgeblichen Lohn, wenn sie sich auf eine Leistung beziehen, die regelmässig und dauerhaft nachts und/oder an Feier- und Sonntagen erbracht wurde.

**3.** Im vorliegenden Fall geht aus den Akten (Präsenzzeiten 2005–2010), klar hervor, dass A. regelmässig und dauerhaft nachts und an Feiertagen, am Sonntag und Samstag Arbeit leistete.

Im Gegensatz zur Meinung von X. gibt es keinen Grund, beim zahlbaren und massgeblichen Lohn («entfallender Lohn») den an A. bezahlten Entschädigungsanteil für Nachtarbeit, Arbeit an Feiertagen, am Sonntag und am Samstag nicht anzurechnen.

**4.** Es geht nicht klar hervor, wie der von A. geforderte Betrag von 3838.80 Franken zustande gekommen ist. Es scheint sich um eine «durchschnittliche Zulage von monatlich 200 Franken» zu handeln, welche A. für die 65 Monate (auf 13 Monaten pro Jahr berechnet) Arbeit zwischen Mai 2005 und Ende April 2010 verlangt. Wie sie auf den Betrag von 200 Franken im Monat gekommen ist, wird in der Klage nicht erklärt. Es geht jedoch um die Vergütung, auf welche A. in den Ferien- und Krankheitszeiten Anspruch hat (hatte). Diese Vergütung hat als massgeblichen Lohn den Grundlohn sowie die durchschnittliche monatliche Zulage für Nacht-, Feiertags- und/oder Sonntagsarbeit zu berücksichtigen.

**4.1** Nach Meinung dieses Richters ist es praktischer und einfacher, eine Art «Pauschalberechnungsmethode» anzuwenden, indem man als Kriterium den während einer bestimmten Zeit effektiv verdienten Lohn wählt. Lehre und Rechtsprechung empfehlen, einen gewissen Schematismus anzuwenden, der auf Wahrscheinlichkeit beruht, und eine Berechnung aufgrund des Durchschnitts der im Laufe der letzten Arbeitsmonate oder im Laufe einer anderen bestimmten Periode erzielten Löhne anzuwenden, wobei die pauschale Berechnungsmethode umso genauer ausfällt, je länger die Referenzzeitspanne ist.

Dieses System ist umso besser geeignet, da es auch für den Lohn während der Krankheitsmonate angewendet werden kann (Art. 324a OR).

Zwischen Mai 2005 und April 2010 liegen 60 Monate Arbeit. Wenn man die in dieser Zeitspanne bezogenen Ferien abzieht, hat A. 55,925 Monate gearbeitet.

In diesen Jahren hat A. brutto «variable Nacht-, und Feiertags-/Samstagszulagen» im Gesamtbetrag von 9325.10 Franken erhalten.

Das ergibt eine durchschnittliche monatliche Zulage von 166.74 Franken.

Daher kann A. als Lohn-(Zulage) während der bezogenen Ferien von 4,075 Monaten der Betrag von brutto 679.45 Franken zuerkannt werden (166.74 Franken x 4,075 Monate).

*Urteil des Arbeitsgerichts der Stadt Locarno, 8. April 2011 (DI.10.87)  
(Übersetzung aus dem Italienischen)*



Illustration: Christine Rürf

## Urteil

# Stillschweigende Vertragsänderung

Stillschweigen kann Zustimmung zu einer Vertragsofferte oder Vertragsänderung bedeuten, wenn keine ausdrückliche Zustimmung zu erwarten ist. Handelt es sich aber um eine einseitige Verschlechterung des Vertrages, ist grosse Zurückhaltung angezeigt.

## Sachverhalt

Im Arbeitsvertrag mit dem «Allrounder/ Hilfsarbeiter» A. war nebst dem Monatslohn auch ein 13. Monatslohn vereinbart worden. Nach seinem Austritt im Juni 2009 forderte er unter anderem den 13. Monatslohn für die Vertragsdauer von 16 Monaten.

## Aus den Erwägungen

An der Hauptverhandlung bestätigte die Arbeitgeberin Y. grundsätzlich, dass es bezüglich des 13. Monatslohnes eine Vereinbarung gegeben habe, diese sei aber ein Fehler gewesen. Sie stellte sich auf den Standpunkt, A. keinen 13. Monatslohn auszahlen zu müssen, da dieser abgeschafft worden sei. In einer Mitarbeiterversammlung sei beschlossen worden, dass zukünftig auf die Auszahlung eines 13. Monatslohnes verzichtet werde, dafür könne jeder Mitarbeiter das Geschäftsauto für die Fahrt von der und zur Arbeitsstelle benützen. Dies sei mit A. so besprochen worden, welcher damals nichts dazu gesagt habe.

A. brachte vor, es habe nie eine Sitzung gegeben, an der gesagt worden sei, es gebe keinen 13. Monatslohn mehr. Als er die Stelle verlassen habe, habe er gesagt, dass er den 13. Monatslohn wolle. Er habe nie ein Geschäftsauto bekommen. Er sei jeweils abgeholt worden, da er gar keine Autoprüfung habe. Er sei nie mit dem Fahrzeug gefahren.

Stillschweigen kann Zustimmung zu einer Vertragsofferte bzw. zu einer Änderung eines Vertrages bedeuten, wenn wegen der besonderen Natur des Geschäftes eine ausdrückliche Zustimmung nicht zu erwarten ist (Art. 6 OR). Auf das Arbeitsvertragsrecht bezogen, ist das Stillschweigen des Arbeitnehmers immer dann als Zustimmung zu werten, wenn der Arbeitgeber eine Offerte zu einer für den Arbeitnehmer günstigeren Vertragsänderung macht (zum Beispiel Offerte zu einer Lohnerhöhung).

Auch Vertragsverschlechterungen – aus Sicht des Arbeitnehmers – können formlos, d. h. mündlich oder stillschwei-

gend, vereinbart werden, beispielsweise wenn sie vom Arbeitgeber bekannt gegeben und in der Folge so gehandhabt werden, ohne dass von Seiten des Arbeitnehmers protestiert wird. Bei der Annahme einer stillschweigenden Änderung zu Lasten des Arbeitnehmers ist aber grosse Zurückhaltung am Platz, weil derjenige, der die bisherige Vereinbarung nicht mehr gelten lassen will, dies unmissverständlich manifestieren muss. Nach Lehre und Rechtsprechung ist dann eine konkludente Vertragsänderung anzunehmen, wenn der Arbeitnehmer mehrmals – in der Regel mindestens drei- bis sechsmal – einen tieferen als den vereinbarten Lohn entgegennimmt, ohne dagegen zu protestieren.

Der Meinung von Y., A. habe die Vertragsanpassung akzeptiert, da er sich dazu nicht geäußert habe, kann nicht gefolgt werden. Eine stillschweigende Annahmeerklärung ist vorliegend nicht ersichtlich, zumal es sich bei der Änderung um eine Verschlechterung für A. handelt. Da er gar keinen Fahrausweis besitzt, hätte er von der Benützung des Geschäftsautos in keiner Weise profitiert. Er hätte also mit anderen Worten ersatzlos auf den 13. Monatslohn verzichtet. Aus dem Umstand, dass A. nicht sofort gegen die Nichtausrichtung des 13. Monatslohnes protestierte, sondern erstmals beim Verlassen der Arbeitsstelle oder allenfalls erst mit Schreiben vom 10. Juli 2009, kann folglich keine konkludente Vertragsanpassung abgeleitet werden. Beim vorliegenden Arbeitsverhältnis wäre einzig eine Auszahlung des 13. Monatslohnes per Ende 2008 erfolgt, weshalb A. keineswegs über längere Zeit hinweg dessen Nichtbezahlung protestlos hingenommen hatte. Damit muss die Frage, ob tatsächlich ein entsprechender Beschluss an der Mitarbeiterversammlung gefasst wurde, nicht beantwortet werden. Y. hat den nach wie vor geltenden Arbeitsvertrag vom 29. Januar 2008 und die darin enthaltenen Bestimmungen vollumfänglich gegen sich gelten zu lassen und A. den 13. Monatslohn für 16 Monate auszuzahlen.

*Aus Entscheide des Arbeitsgerichts Zürich (AGer., AN090713 vom 19. Oktober 2009)*

Schweizerischer Arbeitgeberverband: Herbst-Medienkonferenz

# Für die Lohnfreiheit und gesicherte Sozialwerke

Die freie Festlegung der Löhne ist ein wichtiger Wettbewerbsvorteil für die Schweizer Wirtschaft. Der Schweizerische Arbeitgeberverband wehrt sich deshalb entschieden gegen gesetzliche Eingriffe in die Lohnpolitik und lehnt Begehren wie die Mindestlohn-Initiative, die 1:12-Initiative und die «Abzocker-Initiative» ab. Zudem fordert er einen Masterplan zur nachhaltigen Reform der Altersvorsorge und die konsequente Sanierung der Invalidenversicherung. **René Pfister**



Bild: ZVJ/Swissmem

*Auch die Beschäftigten in der Industrie profitieren von einer differenzierten Lohnfindung, die auf die Branchen abgestimmt ist.*

Die Schweizer Wirtschaft verdankt ihre Stärke auch einer Lohnpolitik, die ohne staatliche Eingriffe auskommt. Saläre und Lohnerhöhungen werden direkt zwischen den Unternehmen und den Arbeitnehmenden respektive zwischen den Sozialpartnern der einzelnen Branchen ausgehandelt. Dieses System der «dezentralen und differenzierten Lohnfindung» ist ein wichtiger Standortvorteil und ein zentraler Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen, wie Valentin Vogt, der Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands (SAV), an der Herbst-Medienkonferenz in Bern betonte: Es ermöglicht den Unternehmen, ihre Löhne flexibel auf die wirtschaftlichen Realitäten in den Betrieben und Branchen abzustimmen. Dank der Lohnfreiheit können die Firmen bei den Salären und Vergütungen aber auch ihre Geschäftslage, das konjunkturelle Umfeld und die Lage auf dem Arbeitsmarkt angemessen berücksichtigen.

## Nein zu Lohn-Vorstössen, Ja zu Lohnrunden

Der SAV wird sich auch in Zukunft dafür einsetzen, dass das Erfolgsmodell der freien und dezentralen

Lohnfindung erhalten bleibt. Dabei stehen folgende Anliegen im Vordergrund:

- Der SAV lehnt pauschale Forderungen der Gewerkschaften nach generellen Lohnerhöhungen ab und plädiert für eine beschäftigungsorientierte, flexible und differenzierte Lohnpolitik.
- Der SAV wehrt sich entschieden gegen gesetzliche Eingriffe in die Lohnfreiheit. Dies gilt insbesondere für die Mindestlohn-Initiative sowie die 1:12-Initiative, mit der Lohnobergrenzen eingeführt werden sollen. Beide Initiativen gefährden die Vertragsautonomie der Arbeitgeber sowie auch die Gestaltungsfreiheit der Sozialpartner und sind mit einer liberalen Wirtschaftsordnung völlig unvereinbar.
- Der SAV lehnt die Initiative «gegen die Abzockerei» von Thomas Minder ab. Um die auch vom SAV verurteilten Lohnexzesse in gewissen Chefetagen zu stoppen, ist der indirekte Gegenvorschlag das wirksamere Mittel. Er bietet den Aktionären genug Instrumente für eine vernünftige Steuerung der Managerlöhne und kann viel schneller in Kraft treten (mehr dazu im Beitrag Seite 18).

Präsident Vogt betonte den Wert des jährlichen «Lohnrunden-Rituals». In seinem Rahmen könnten die Lohndiskussionen öffentlich, transparent und mit konkreten Argumenten geführt werden. Grundsätzlich gelte aber für jede Lohnrunde, dass «nicht vergangene Erfolge verteilt, sondern künftige Kosten definiert» würden. Die Unternehmen müssten selbst entscheiden können, ob sie zusätzliche Kosten von Lohnerhöhungen überhaupt tragen könnten.

### Die Reallöhne in der Schweiz sind ständig gestiegen

Klar ist laut Präsident Vogt: Die Lohnrunden tragen wesentlich dazu bei, dass sich die Löhne an den wirtschaftlichen Realitäten orientieren. Dies ist eine Stärke des Schweizer Arbeitsmarkts, die auch den Einkommen und der Beschäftigung zugute kommt – wie folgende Fakten zeigen:

Das Lohnniveau in der Schweiz ist deutlich höher als in der OECD und in den EU-Ländern. Die Reallöhne sind in den letzten zehn Jahren im Schnitt jährlich um 0,6 Prozent gewachsen. Die Einkommen der Arbeitnehmenden liegen seit 20 Jahren zwischen 58 und 62 Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP) – was ein hoher Wert ist. Gleichzeitig ist die Erwerbsbeteiligung klar über dem europäischen Durchschnitt, und der Arbeitsmarkt zeichnet sich durch eine hohe Elastizität aus.

Vogt warnte davor, immer wieder pauschale Lohnforderungen zu stellen. Dies sei mit den grossen Unterschieden je nach Branche und Betrieb unvereinbar. Es sei auch falsch, Produktivitätsgewinne gleich in Lohnforderungen umzumünzen. Die Unternehmen müssten diese auch an die Kunden weitergeben – etwa mit tieferen Preisen. Für 2013 erwartet Vogt ein breites Spektrum bei den Lohnanpassungen. Wegen der unsicheren Aussichten in vielen Branchen und der anhaltenden Frankenstärke sei auch mit Nullrunden zu rechnen.

### Handlungsbedarf beim Mindestumwandlungssatz

Die Altersvorsorge steht vor grossen demografischen Herausforderungen – und zwar unabhängig davon, ob es sich um das Umlageverfahren der AHV oder das

Kapitaldeckungsverfahren der 2. Säule handelt. Die steigende Lebenserwartung wird für beide Sozialwerke eine finanzielle Belastungsprobe und bringt die Altersvorsorge in ein Spannungsverhältnis zwischen Kostenerhöhung und Leistungsreduktion. Ein wichtiger Faktor, der dieses Spannungsverhältnis entschärfen kann, ist aus der Sicht des SAV die Anhebung des Rentenalters respektive des Erwerbsaustrittsalters.

In der 2. Säule muss der Mindestumwandlungssatz dringend von 6,8 auf 6,4 Prozent gesenkt werden, wie Vizepräsident Wolfgang Martz bekräftigte – auch wegen der ungenügenden Kapitalrenditen. Bei der AHV besteht aus Arbeitgebersicht Handlungsbedarf, weil gemäss den Berechnungen des Bundes das Umlageergebnis gemäss geltendem

*«Pauschale Lohnforderungen sind nicht vereinbar mit den Unterschieden in den Betrieben.»*

AHV-Gesetz gegen 2020 deutlich negativ sein wird. Die Gewerkschaften verdrängen diese Realität und fordern gar einen Ausbau der ersten Säule. Damit wecken sie Illusionen – und verzögern den nötigen Reformprozess.

### Die Altersvorsorge braucht einen Masterplan

Der SAV sucht laut Wolfgang Martz den konstruktiven Dialog mit allen Akteuren. Wenn sich Gewerkschaften und Linksparteien aber verweigern, müssen sie damit rechnen, dass einzelne Steine aus dem System «Altersvorsorge» herausgebrochen und ohne Einbettung in eine Gesamtschau verändert werden. Ein Beispiel dafür wäre eine Vorlage zur Einführung des AHV-Rentenalters von 65 Jahren für Männer und Frauen. Eine solche Vorlage hätte heute reelle politische Chancen – und würde immerhin eine Entlastung der AHV-Rechnung um rund 800 Millionen Franken pro Jahr bringen, wie Martz betonte.

Generell fordert der SAV einen integralen «Masterplan» für die Reform der

Altersvorsorge – mit Orientierungspunkten für die erste und zweite Säule. Dazu gehören als wichtigste Elemente der Übergang zu einem «Rentenfenster mit Referenzrentenalter» und die Anpassung des BVG-Mindestumwandlungssatzes (unter Einbezug von Kompensationsmassnahmen zur Erhaltung des Leistungsziels). Allgemein sind folgende Grundsätze zu beachten:

- Für die Altersvorsorge sind die Prinzipien der Sicherheit, der Verlässlichkeit, der Nachhaltigkeit, der Einfachheit, der Transparenz und der Zielorientierung massgebend.
- AHV und berufliche Vorsorge sind als koordiniertes System zu behandeln, dürfen aber nicht vermischt werden.
- Die Altersvorsorge muss im Hinblick auf die Herausforderungen der Demografie und der Kapitalmärkte langfristig gesichert werden und erträgt keinen Leistungsausbau.
- Das heutige Leistungsziel der Altersvorsorge soll weiterhin gelten.

Martz bekräftigte, dass die Reform der Altersvorsorge «zügig» anzugehen sei. Dies auch deshalb, weil die Bereitschaft für eine Erwerbstätigkeit über das geltende Rentenalter hinaus gemäss einer neuen Studie des Bundes durchaus vorhanden ist – sowohl bei Arbeitnehmenden als auch bei Arbeitgebern. Nun gelte es – so Martz – entsprechende Anreize und die nötigen Rahmenbedingungen zu schaffen.

### Für die Umsetzung der IV-Revision 6b

«Die IV ist noch nicht saniert», stellte Direktor Thomas Daum mit dem Verweis auf die strukturellen Defizite und die hohen Schulden der IV fest. Deshalb müsse auch das zweite Massnahmenpaket – die IV-Revision 6b – konsequent umgesetzt werden. Der SAV unterstützt laut Daum auch das Massnahmenpaket, das die Sozialkommission des Nationalrats geschnürt hat. Zudem fordert der SAV nach wie vor die Einführung einer Schuldenbremse respektive Stabilisierungsregel, um die IV nach erfolgter Sanierung vor einem neuen Absturz in die roten Zahlen zu schützen (mehr dazu im Beitrag ab Seite 16). ■

# Die IV muss konsequent saniert werden

Die Sanierung der Invalidenversicherung darf nicht auf halbem Weg stecken bleiben. Deshalb muss die Revision 6b konsequent vollzogen werden: Auszüge aus dem Referat von Direktor Thomas Daum an der Herbst-Medienkonferenz des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Die Invalidenversicherung ist nach wie vor ein Sanierungsfall. Trotz Erhöhung der Mehrwertsteuer um 0,4 Prozent am 1. Januar 2011 war das Betriebsergebnis per Ende 2011 gemäss Zahlen des IV-Finanzhaushaltes negativ. Ein strukturelles Defizit, das heisst die Betriebsrechnung ohne Berücksichtigung der Finanzspritze Mehrwertsteuer von jährlich über einer Milliarde Franken, bleibt bis Ende 2016 selbst im besten Szenario bestehen.

Hinzu kommt die IV-Schuld gegenüber dem AHV-Fonds, die per Ende 2011 mit 14,944 Millionen Franken zu Buche schlug. Es ist also offensichtlich: Die IV-Revision 6b ist unabdingbar. Dieses zweite Massnahmenpaket soll das verbleibende Defizit eliminieren und für

*«Für einen gesunden Haushalt der IV braucht es auch die letzte Etappe der Sanierung.»*

die Entschuldung der Versicherung bis ins Jahr 2025 sorgen. Die Revision 6b soll 2015 in Kraft treten.

## Weitere Sparmassnahmen

Der Bundesrat verabschiedete im Frühjahr 2011 die Botschaft zur IV-Revision 6b zuhanden des Parlaments. Sie enthielt gegenüber der ursprünglichen Vernehmlassungsvorlage (Sparvolumen von 700 Millionen Franken) noch 325 Millionen an Einsparungen. Die vom Ständerat verabschiedete Vorlage sah dann nur noch 250 Millionen Franken vor. Die Sozialkommission des Nationalrates (SGK-N) hat die massive Kürzung des Sparvolumens wieder korrigiert.



Für weitere Sparmassnahmen: Thomas Daum.

Auch wenn sie mit ihren Sparbemühungen im Umfang von 360 Millionen etwa 35 Millionen höher liegt als der Bundesrat, ist nicht garantiert, dass dieser Beitrag zur IV-Sanierung genügt.

So ist noch offen, ob die verschiedenen Massnahmen zur Reduktion der bestehenden Renten zum geplanten Erfolg führen. Insbesondere das mit der IV-Revision 6a verbundene Ziel der Aufhebung von 12 500 gewichteten Renten durch Wiedereingliederung ist ambitioniert, auch wenn sich die Arbeitgeber hier voll engagieren.

Vor allem ist in Erinnerung zu rufen, dass die per 1. Januar 2011 erfolgte Mehrwertsteuer-Erhöhung mit einem Jahresbeitrag von rund 1,1 Milliarden Franken auf sieben Jahre befristet ist und damit Ende 2017 ausläuft. Während derselben Zeit übernimmt der Bund die Verzinsung der IV-Schuld gegenüber der AHV, was zusätzlich etwa 280 Millionen pro Jahr ausmacht. Nur dank diesen temporären Finanzspritzen gelingt es, das Umlageergebnis in der prognostizierten IV-Rechnung ab 2012 ins Positive zu drehen.

Endet die Finanzspritze, weist die IV-Rechnung mit dem geltenden Leis-

tungsprofil je nach Szenario wieder ein massives Defizit aus. Zusätzliche Sparmassnahmen sind daher unabdingbar, zumal noch eine Schuld von fast 15 Milliarden Franken abzutragen ist. Dabei muss das Sparvolumen so bemessen sein, dass die Sanierungsziele auch sicher erreicht werden. Die SGK-N hat also zu Recht ein Revisionspaket verabschiedet, das mehr Einsparungen ermöglicht als der Beschluss des Ständerates.

## Vertretbare Kürzungen

Die bereits vom Bundesrat vorgeschlagenen Kernelemente der IV-Revision 6b müssen beibehalten werden. Dazu gehört in erster Linie das neue, stufenlose Rentensystem, welches Arbeitsanreize verstärkt und die Schwelleneffekte eliminiert. Das heutige gestufte Rentensystem bestraft in manchen Fällen Rentnerinnen und Rentner, die ihre Erwerbstätigkeit wieder aufnehmen oder erweitern wollen. Wegen der Abstufung werden nämlich die Renten häufig stärker reduziert als sich das Arbeitseinkommen erhöht, sodass bei mehr Arbeit insgesamt weniger Einkommen verbleibt.

Das lineare Rentensystem motiviert dagegen die Versicherten, erneut den Weg in die Erwerbstätigkeit zu suchen. Ein Rentenanspruch entsteht auch hier ab einer Invalidität von 40 Prozent. Wer zu 40 Prozent invalid ist, erhält eine 25-Prozent-Rente. Bei einem Invaliditätsgrad zwischen 40 und 49 Prozent steigt die Rente pro IV-Grad um 2,5 Prozent, ab 50 Prozent entspricht sie jeweils exakt dem IV-Grad. Eine volle Rente gibt es ab einem Invaliditätsgrad von 80 statt wie heute 70 Prozent.

Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) unterstützt den Systemwechsel mit Nachdruck. Er folgt dem

Grundsatz «Arbeit muss sich lohnen». Dies ist ein weiterer, notwendiger Schritt zur Förderung der Integration von IV-Rentnern in den Arbeitsprozess. Mit der Einführung des stufenlosen Rentensystems sollen pro Jahr insgesamt 150 Millionen Franken gespart werden. Anders als der Ständerat will die SGK-N bisherige IV-Rentner unter 55 Jahren von diesen Kürzungen nicht ausnehmen. Sie sichert damit Einsparungen von 80 Millionen Franken.

Richtigerweise will die SGK-N auch an der Reduktion der «Zulage für Eltern» von 40 auf 30 Prozent der Invalidenrente festhalten. Dabei handelt es sich um eine Zulage für IV-Rentnerinnen und -rentner pro Kind und nicht – wie oft missverstanden wird – um die IV-Rente behinderter Kinder. Aufgrund der Einführung des Bundeskinderzulagen-Gesetzes am 1. Januar 2009 ist eine entsprechende Kürzung der Elternzulage sozialpolitisch absolut vertretbar.

Weiter will die SGK-N die Reise- und Verpflegungskosten stärker kürzen als Bundesrat und Ständerat. Solche Kosten sollen nur noch insoweit bezahlt werden, als sie nachweislich durch die Behinderung verursacht sind. Schliesslich sieht die Kommission eine Kürzung

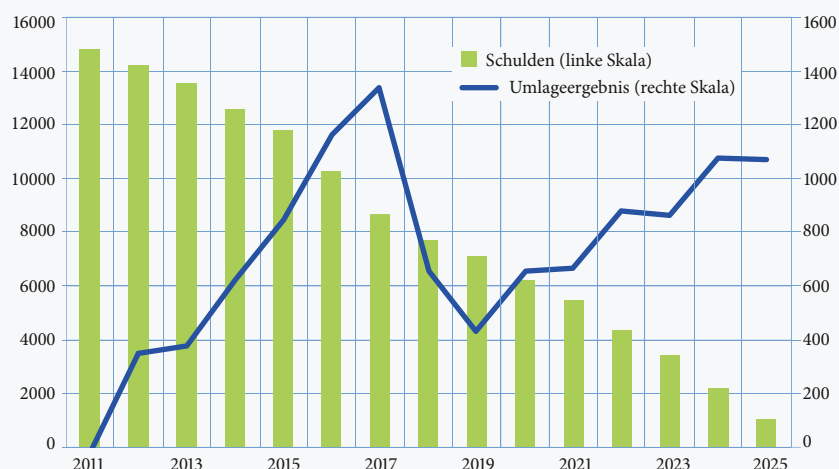
## «Um einen neuen Absturz in rote Zahlen zu verhindern, ist eine Schuldenbremse nötig.»

des Taggelds vor, das bei Eingliederungsmassnahmen bezahlt wird: Versicherte ohne Unterhaltspflichten sollen statt 80 Prozent des letzten Erwerbseinkommens nur noch 70 Prozent erhalten. Damit wird dasselbe Konzept wie bei der Arbeitslosenversicherung übernommen, was der SAV unterstützt.

Unverständlicherweise strich die SGK-N die vom Ständerat abgesegnete Schuldenbremse respektive Stabilisierungsregel. Ein solcher Mechanismus ist nötig, um die IV nach erfolgter Sanierung vor einem neuerlichen Absturz in die roten Zahlen zu schützen. Niemand kann nämlich mit Sicherheit aus-

### IV-Revision 6b: Prognose der finanziellen Auswirkungen

Entwicklung von Schulden und Umlageergebnis  
(in Mio. Franken zu Preisen von 2011)



Quelle: BSV

schliessen, dass die Ausgaben der IV trotz der getroffenen Sanierungsmassnahmen langfristig wieder stärker wachsen als die Einnahmen. Für den Fall, dass eine solche Negativ-Entwicklung eintritt, müssen mit einer Stabilisierungsregel rasch wirkende Gegenmassnahmen im Gesetz verankert werden.

#### Die Ziele sind klar

Die Sanierung der IV ist als mehrstufiger Prozess angelegt, der mit der 4. Revision begann, in den Revisionen 5 und 6a auf die Integration fokussierte und nun mit den Sparmassnahmen der Revision 6b abgeschlossen werden muss. Eine wichtige Rolle spielte in diesem Ablauf die befristete Zusatzfinanzierung. Sie bringt der IV – mit der Schuldzins-Übernahme durch den Bund und dem Transfer von 5 Milliarden Franken aus dem AHV-Fonds – die nötige finanzielle Entlastung, um die Sanierung überhaupt durchziehen zu können. Der SAV setzte sich für die Zusatzfinanzierung ein und hat so wesentlich zu deren Realisierung beigetragen. Er tat dies aber in der Erwartung, dass nun die Sanierung mit Integrations- und Sparmassnahmen auch konsequent zu Ende geführt wird. Im Klartext: Ende 2017 muss die IV-Rechnung ohne Sonderfinanzierung ausgeglichen und zwischen 2025 und 2028 muss die Schuld der IV gegenüber dem AHV-Fonds getilgt sein. Wer diese Ziele infrage stellt, handelt gegen Treu und

Glauben und gegen die Zusagen, mit denen im seinerzeitigen Abstimmungskampf das Volk für ein knappes JA gewonnen wurde.

#### Gegen eine erneute Aufteilung der Vorlage

Bei der Diskussion um die IV-Revision 6b geht es letztlich um die Verlässlichkeit des ganzen IV-Sanierungskonzepts und um die Glaubwürdigkeit der Akteure. Leider gibt der Bundesrat dafür ein denkbar schlechtes Beispiel, indem er die Verzinsung der IV-Schuld zum Bestandteil eines Sparpakets für den Bundeshaushalt machen will. Mit seiner Forderung nach einer konsequenten Vollendung des Sanierungsprozesses erteilt der SAV auch jenen Kreisen eine klare Absage, welche die IV-Revision 6b kurz vor dem Abschluss nochmals in eine strukturelle und ausgaben-senkende Vorlage splitten wollen.

Ein gesunder IV-Haushalt ist erst erreicht, wenn auch die Revision 6b abgeschlossen wird. Wir dürfen die erfolgreich aufgegleiste Sanierung der IV nicht aufs Spiel setzen, indem wir vor den politischen Schwierigkeiten der letzten Etappe zurückschrecken. ■

Die vollständige Fassung aller Referate der Herbst-Medienkonferenz des Schweizerischen Arbeitgeberverbands sind abrufbar unter: [www.arbeitgeber.ch](http://www.arbeitgeber.ch)

*Schweizerischer Arbeitgeberverband: Managerlöhne*

# Die Minder-Initiative setzt das Erfolgsmodell Schweiz aufs Spiel

Das Unbehagen über hohe Managerlöhne kann manche voreilig dazu bewegen, der Initiative «gegen die Abzockerei» von Thomas Minder zuzustimmen. Doch wer näher hinsieht, merkt rasch: Die Vorlage ist eine Fehlkonstruktion und enthält viele Bestimmungen, die mit der Sache gar nichts zu tun haben. Der indirekte Gegenvorschlag des Parlaments hat diese Mängel nicht. Ausserdem kann er viel schneller in Kraft gesetzt werden. **Valentin Vogt**

Die in gewissen Kreisen vorhandene Empörung ist verständlich: Zweistellige Millionensaläre, wie sie in den vergangenen Jahren da und dort auch bei zweifelhafter Erfolgsbilanz ausgerichtet wurden, lassen sich mit dem Gerechtigkeitsempfinden der breiten Bevölkerung nicht in Einklang bringen. Was liegt also näher, als einer Initiative mit dem griffigen Titel «gegen die Abzockerei» zuzustimmen?

Nebst der verführerischen Verpackung sollte man allerdings auch den Inhalt der Vorlage etwas genauer betrachten. Und was man hier vorfindet, ist weit weniger attraktiv: Nicht weniger als 24 fixe Bestimmungen sollen in der Bundesverfassung festgeschrieben werden und künftig in allen Details vorschreiben, wie die Vergütungen in börsenkotierten Unternehmen zu regeln und wie die Rechte der Aktionäre wahrzunehmen sind.

Einige dieser Bestimmungen sind völlig realitätsfremd. So werden beispielsweise die Pensionskassen verpflichtet,

**«Der Gegenvorschlag kann nur in Kraft treten, wenn die Initiative abgelehnt wird.»**

für alle ihre Aktien auch das Stimmrecht auszuüben und darüber vollumfänglich Rechenschaft abzulegen. Und die Aktionäre erhalten zahlreiche neue Befugnisse, können aber nicht selbst entscheiden, ob sie diese nutzen wollen. Es besteht ein Zwang, diese Rechte auszuüben. Und



*Gegen realitätsfremde Eingriffe:  
Valentin Vogt, Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.*

wer seine Verpflichtungen nicht einhält, dem droht die Initiative mit drakonischen Strafen von bis zu drei Jahren Gefängnis.

## Unternehmerische Freiheit nicht abwürgen

Diese überzogenen Bestimmungen haben weder auf den ersten noch auf den zweiten Blick etwas mit Abzockerei zu tun. Ihre Umsetzung würde vor allem die unternehmerische Freiheit der betroffenen Firmen massiv einschränken. Diese werden sich mehr als zweimal überlegen, ob sie in der Schweiz noch am richtigen Ort sind, wenn bei Nichteinhaltung der teilweise unsinnigen Vorschriften harte Strafen drohen. Und selbst wenn die Unternehmungen hier bleiben, wirken die Minder-Vorschriften lähmend. Wer wagt noch Neues und übernimmt auch in schwierigen Zeiten

Verantwortung, wenn das Damoklesschwert eines überregulierten Aktienrechts über seinem Kopf schwebt?

Die Initiative schwächt aber nicht nur die börsenkotierten Grossunternehmen, sondern den gesamten Wirtschaftsstandort. Eine grosse Stärke der Schweiz ist das gute Zusammenarbeiten zwischen grossen und kleinen Betrieben. Jedes börsenkotierte Unternehmen braucht eine Reihe von Zulieferern, die sich in der Schweiz über alle Branchen und Regionen verteilen. Wer dieses System stört, richtet weiträumigen Schaden an und riskiert Verlagerungen ins Ausland, Arbeitsplatzabbau sowie wegfallende Steuereinnahmen.

## Sinnvolle Alternative: der Gegenvorschlag

Die Mängel der Initiative sind zwar gravierend, sollten aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass der heutige Ständerat Thomas Minder eine wichtige Diskussion angestossen hat. Kaum jemand bestreitet, dass einige seiner Forderungen berechtigt sind und ein «weiter wie bisher» keine Option sein kann. Zu diesem Schluss ist auch das Parlament in Bern gekommen. Es hat deshalb einen indirekten Gegenvorschlag zur Stärkung der Aktionärsrechte und zur Verhinderung von Entschädigungsmissbräuchen verabschiedet. Notabene mit nur einer einzigen Gegenstimme: jener von Thomas Minder selbst.

Der Gegenvorschlag hat gegenüber der Initiative den grossen Vorteil, dass er ohne weitere Verzögerung umgesetzt werden kann. Er enthält bereits genehmigte gesetzliche Bestimmungen, wogegen die Ausführungsgesetzgebung

zur Initiative noch fehlt. Wird die Abzocker-Initiative an der Urne abgelehnt, können die Bestimmungen des Gegenvorschlags sehr rasch in Kraft treten und ihre Wirkung entfalten.

### Griffigere Instrumente, Transparenz und Mitsprache

Nicht nur bezüglich Tempo, sondern auch inhaltlich ist der Gegenvorschlag besser als die Minder-Initiative. Er nimmt die zentralen Anliegen des Initianten auf und gibt den Aktionären sogar noch griffigere Instrumente in die Hand, um gegen überrissene Löhne vorzugehen. Gleichzeitig verzichtet er auf Zwangsmassnahmen und Strafandrohungen. Die Aktionäre sollen selbst entscheiden

können, wie stark sie auf die Entschädigungspolitik ihres Unternehmens Einfluss nehmen wollen.

Über die Geschäftsleitungsvergütungen muss die Generalversammlung zwar auch laut Gegenvorschlag zwingend abstimmen. Die Aktionäre können aber als Eigner des Unternehmens selbst beschliessen, ob ihr Votum verbindlich oder konsultativ sein soll. Bei Konsultativabstimmungen geben die Aktionäre eine Empfehlung ab und überlassen die definitive Entscheidung dem Verwaltungsrat, der letztlich auch die Verantwortung dafür trägt. Vorgeschrieben sind zudem ein Reglement und ein jährlicher Bericht über die Vergütungen. Falschen Anreizen kann dadurch bereits ein Rie-

gel geschoben werden, bevor sie zu überhöhten Risiken für die Unternehmung oder zu überrissenen Boni führen. Der Gegenvorschlag gewährleistet auch ein Mass an Transparenz und Mitsprache, das die Initiative nicht bieten kann.

### Weg frei für die bessere Lösung

Während die Initiative das Gesellschaftsrecht in der Schweiz stärker reguliert als in jedem anderen Land und unsinnige Strafnormen in die Bundesverfassung schreibt, löst der Gegenvorschlag die anstehenden Probleme mit Augennase. Dies sieht auch die Stiftung Ethos so, die sich seit Jahren glaubwürdig gegen exorbitante Managersaläre zur Wehr setzt. Ihr Fazit: Nur der Gegenvorschlag garantiert eine effiziente Aktionärskontrolle und eine ausgewogene Führungsstruktur in den börsenkotierten Schweizer Unternehmen.

Zu beachten ist mit Blick auf die Abstimmung: Der Gegenvorschlag findet sich nicht auf dem Stimmzettel, da er vom Parlament bereits verabschiedet wurde. Er kann aber nur in Kraft treten, wenn die Abzocker-Initiative von den Stimmberechtigten abgelehnt wird. Es braucht am 3. März des kommenden Jahres also ein Nein, um den Weg frei zu machen für die bessere Lösung. ■

*Die Aktionäre (im Bild eine Generalversammlung von Alpiq, ehemals Atel) sollen selbst über die Entschädigungspolitik der Unternehmen entscheiden können.*



Bild: Keystone/Us-Flieger

Valentin Vogt ist Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.



**Ihr letztes  
Geschenk  
wird das  
schönste  
sein!**

In mehr als 30 Ländern bietet Terre des hommes Kindern in Not eine bessere Zukunft. 85% der finanziellen Mittel fliessen direkt in unsere Projektarbeit.

**Ihr Testament zu Gunsten der Kinder unterstützt den Einsatz von Terre des hommes.** Bestellen Sie gratis unsere Ratgeberbroschüre über Testament und Schenkung.

Ansprechpartner: Vincent Maunoury

- telefonisch: 058 611 07 86
- per E-Mail: [vmu@tdh.ch](mailto:vmu@tdh.ch)
- per Internet: [www.tdh.ch/de/donate/legacy](http://www.tdh.ch/de/donate/legacy)



**Terre des hommes**

Kinderhilfe weltweit. [tdh.ch](http://tdh.ch)



Terre des hommes • Montchoisi 15, CH - 1006 Lausanne • [www.tdh.ch](http://www.tdh.ch)



## «BÜLACHER GLAS»

produzieren wir heute nicht nur in der Schweiz, sondern auch in Österreich, Kroatien, Tschechien, in der Slowakei und in der Ukraine. [www.vetropack.com](http://www.vetropack.com)

**vetropack** 

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](http://www.arbeitgeber.ch)

## Die ideale Plattform für Ihr Inserat!



- Der «Schweizer Arbeitgeber» ist die Zeitschrift des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, der 100'000 Unternehmungen mit rund einer Million Beschäftigten repräsentiert.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» erscheint monatlich und umfasst einen deutschen und einen französischen Teil. Er liefert Informationen zu Unternehmen, Branchen, Verbänden und vertieft Themen wie Arbeitsmarkt und Arbeitsrecht, Sozialversicherungen und Sozialpolitik, Bildung und Karriere oder Arbeit und Gesundheit. Er bietet Entscheidungsgrundlagen für Verantwortungsträger.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» hat rund 15'000 Leserinnen und Leser in der ganzen Schweiz. Mehr als 50 Prozent gehören der obersten Führungsebene an. Die Zeitschrift geniesst bei ihrer Leserschaft ein sehr gutes Image und steht für Seriosität, Glaubwürdigkeit und Kompetenz.

**Nutzen Sie diese perfekte Möglichkeit, für Ihr Unternehmen, Ihre Organisation oder Ihre Dienstleistungen zu werben.**

### Anzeigenvermarktung



ZürichseeWerbe AG

Ihr Kundenberater: Pietro Stuck, Tel. 044 928 56 17

Seestrasse 86, CH-8712 Stäfa, Tel. 044 928 56 11  
[www.zs-werbeag.ch](http://www.zs-werbeag.ch), [arbeitgeber@zs-werbeag.ch](mailto:arbeitgeber@zs-werbeag.ch)

**Ihr Partner für Ihren Werbeerfolg.**

Reinhard K. Sprenger

## Anständige Unternehmen



Bild: zvg

**D**er Bürger steht fassungslos vor unfassbaren Staatsschulden, Too-big-to-fail-Zynismen, mit denen sich Politik und Finanzindustrie wechselseitig schützen, TINA-Advokaten («there is no alternative»), die ihm die Selbstabschaffung der Vernunft empfehlen – und Gehaltsexzessen einer kleinen Managerclique, die sich schamlos bereichert und aus der Solidargemeinschaft verabschiedet hat. Wirtschaftlicher Erfolg, so seine Schlussfolgerung, verdankt sich nicht mehr bürgerlichen Tugenden wie Fleiss, Ausdauer, Talent und unternehmerischem Risiko, sondern der Zugehörigkeit zu einer neo-feudalen Funktionärskaste und ihrer Nähe zum Kapitalstock der Gesellschaft. Überall mit Händen zu greifen ist die Sehnsucht nach Rechtsschaffenheit, nach Dauer und Ordnung, nach Führungspersönlichkeiten mit «Mass und Mitte» (Röpke), nach einer Wirtschaft für das «ganze Haus». Falls auf den Begriff gebracht werden soll, was diese Sehnsucht bündelt, so wüsste ich nur ein Wort: Anstand. Die Menschen wollen Anstand in der Politik, auf den Märkten – und in der Unternehmensführung. Dieser Anstand muss freilich, will er nicht als Ewiggestrigkeit verspottet werden, auf Moralisierung verzichten. Lassen wir also die selbstberuhigenden Ethik-Klauseln beiseite, die dekorativen Corporate-Governance-Listen, das Nachhaltigkeits-Geraune, die unternehmenskulturelle Sättigungsbeilage des Sponsorings. In einem nüchternen Sinne ist ein Unternehmen anständig, wenn es in seinem gesamten individuellen wie institutionellen Verhalten den Menschen keinen Anlass bietet, sich in ihrer Selbstachtung verletzt zu fühlen.

Was heisst das in der Praxis? Das anständige Unternehmen verzichtet auf Anreize. Es hat Mitarbeiter, denen Bindung an eine sinnvolle, herausfordernde Aufgabe wichtiger ist als Einkommensmaximierung. Denen man vertraut, etwas zutraut und die man respektvoll behandelt. Denen man die Unterwerfung unter entwürdigende Erziehungsrituale und Fluchthinderungssysteme erspart. Das anständige Unternehmen legt grösste Sorgfalt auf die Auswahl anständiger, charakterstarker Menschen. Es macht vertrauenswürdige Menschen zu Führungskräften. Und trennt sich von jenen, die Autorität mit autoritär verwechseln.

Das anständige Unternehmen verzichtet auf Kontrolllexesse, auf wuchernde Reporting- und Monitoringsysteme, auf bibeldicke Manuale, die auch noch die kleinste Rolle im Unternehmen festzurren. In einem anständigen Unternehmen können sich daher die Routinen der täglichen Kooperationen kostengünstig entfalten. Das anständige Unternehmen sorgt für stabile Freiräume, weniger Aufsicht, mehr Selbstkontrolle sowie Verantwortung statt Sorgfaltspflicht. In einem anständigen Unternehmen arbeiten alle am Erfolg aller mit. In einem anständigen Unternehmen sind Menschen niemals nur Mittel, sondern immer auch Zweck. Sie sind keine defizitären Mängelwesen, sondern selbstverantwortlich in ihrem Streben nach Glück und Lebenssinn. Sie sind keine zu erziehenden Kinder, sondern Erwachsene, denen man auch Erwachsensein zutrauen kann. Das anständige Unternehmen verzichtet auf Subventionen – denn diese sind nichts anderes als Anreize, Produkte zu verkaufen, deren Preisschilder lügen. Das anständige Unternehmen kennt Versagen, Pech und Haftung: Es erlaubt sich nicht, mit der Hand in der Tasche anderer Leute zu leben; und es erlaubt der Politik nicht, mit ihrer Pannenhilfe den Markt zu zerstören.

Wir werden nichts ändern, wenn wir nicht das Menschenbild überprüfen und die daraus abgeleiteten Führungsstrukturen. Diese Chance ist nie grösser als in der Krise. ■

Reinhard K. Sprenger ist Managementberater und Autor.

*Loeb Holding*

# Das traditionsreiche Warenhaus hat sich neu positioniert

Die Berner Loeb-Gruppe hat sich unter der Leitung von Nicole Loeb erfolgreich von der Warenhauskette zum regionalen Erlebnishaus entwickelt. Um das Firmenrisiko zu mindern und die Zukunft als kleiner Branchen-Player zu sichern, hat das Unternehmen das Immobilienstandbein ausgebaut. Zurzeit läuft das Weihnachtsgeschäft auf Hochtouren. **Michael Zollinger**

Als Ende Oktober der erste Schnee fiel, freuten sich nicht nur die beiden Töchter von Nicole Loeb, sondern auch sie selbst. Früher Schnee und Kälte sind gut fürs Weihnachtsgeschäft. Damit erwirtschaftet Loeb in den Monaten Oktober bis Dezember rund einen Drittel des Jahresumsatzes. Der frühe Wintereinbruch hat Nicole Loeb noch aus einem anderen Grund positiv gestimmt. «Wir machen mittlerweile fast 50 Prozent unseres Umsatzes mit Textilien, und die Winterkleider laufen dann gut, wenn sich der Winter zeigt», sagt die 45-Jährige dazu.

## Es begann im 19. Jahrhundert

2005 übernahm die Tochter des früheren FDP-Nationalrats François Loeb die Geschicke des Familienunternehmens, dessen Anfänge ins späte 19. Jahrhundert zurückreichen. Am 9. September 1881 hatten David, Julius, Louis und Eduard Loeb unter dem Namen «Gebrüder Loeb» mit einem kleinen Textilgeschäft an der Spitalgasse 32 in der Berner Altstadt den Grundstein gelegt. Daraus entwickelte sich eine Warenhausgruppe, die heute zur Region Bern gehört wie die Lauben zur Berner Altstadt. Die Übernahme des CEO-Jobs durch Nicole Loeb kam gleichzeitig einem klaren Bekenntnis der Familie zum Unternehmen gleich, das zuvor operativ zweimal von externen Managern geleitet worden war. Bruder Marc, der als IT-Projektleiter selbständig ist, sitzt heute im Verwaltungsrat.

## Neue Strategie und Schliessung von Filialen

Zum gleichen Zeitpunkt zog sich François Loeb, seit den 1970er-Jahren prägender Patron, vollständig zurück – ei-

ne Bedingung, welche die Tochter gestellt hatte. Nicole Loeb war 1999 als Modechefin zur Firma gestossen, nachdem sie in Deutschland studiert und mehrere Jahre im Ausland Branchenerfahrung gesammelt hatte. Seither führt sie das Unternehmen in ihrem Stil. Nicht mehr so personenbezogen wie einst ihr Vater, mehr aus dem Hintergrund agierend. Das VR-Präsidium wurde damals dem früheren Migros-Chef Peter Everts übertragen. «Ich hatte zwar eine Menge

*«Mit dem Weihnachtsgeschäft erwirtschaftet Loeb rund einen Drittel des Umsatzes.»*

Ahnung vom Modebusiness, aber nicht genügend davon, wie man ein Unternehmen führt, weshalb die Managementenerfahrung von Peter Everts sehr wichtig war und noch heute ist», meint Nicole Loeb.

Es folgte eine hektische und bewegende Zeit für sie und die Mitarbeitenden. Man definierte eine neue Strategie und reduzierte die Anzahl Warenhäuser über die Jahre von elf auf noch deren vier. Innerhalb von fünf Jahren schrumpfte der Gruppenumsatz um fast die Hälfte. Man trennte sich vom Smart-Center in Schönbühl und auch von der Mehrheitsbeteiligung am Modehaus Bayard Wartmann.

«Wir sagten damals, dass es nicht sein darf, dass eine Filiale rot schreibt und von den andern querfinanziert wird. So waren wir gezwungen, einige zu schlies-

sen. Natürlich war das keine schöne Sache. Mir war es aber wichtig, die unangenehmen Entscheide und deren Umsetzung nicht zu delegieren», erzählt Loeb heute. Es bedeute für sie Führung, den Leuten in diesen schwierigen Momenten in die Augen zu schauen und die Strategie im Interesse des Ganzen zu erklären.

## Immer mehr vermietete Detailhandelsfläche

Loeb sollte weg vom Image des Warenhauses, wo man alles kriegt, hin zum regionalen Erlebnishaus, das man wegen des Sortiments, wegen der Marken und wegen der Ambiance und der interessanten Aktionen aufsucht. Die Strategie ist bis heute dieselbe geblieben. Jetzt betreibt Loeb nebst dem Flaggschiff beim Bahnhof Bern noch Warenhäuser in Thun, Biel und Schönbühl – und daneben in Bern das traditionsreiche Musikhaus Krompholz. Der Anteil der selbst bewirtschafteten Fläche hat man auf rund die Hälfte verkleinert. «In verschiedenen Sortimenten – etwa bei der Unterhaltungselektronik, im Buchhandel oder beim Schmuck – sind andere besser, weshalb Mieter wie Fust, Thalia oder Swarovsky für unsere Kunden attraktiver sind», erklärt Loeb die Entwicklung. Diese habe bereits ihr Vater eingeleitet.

Zwar habe man als kleiner Anbieter im Konzert der Grossen durchaus auch Vorteile, meint Nicole Loeb. Diese sieht sie vor allem bei der Flexibilität, beim Tempo und der grossen Nähe zur Kundschaft. Trotzdem hat man sich für eine weniger risikobehaftete Strategie entschieden und das Immobilienstandbein ausgebaut. «Weil wir wachsen wollen ►



Bilder: zvg/loeb

Die Loeb-Gruppe unter der Leitung von Nicole Loeb (Bild oben) setzt auf Tempo, Flexibilität und ein kundennahes Sortiment. Das gilt insbesondere auch für das Stammhaus in Bern, wo man derzeit auf ein gutes Weihnachtsgeschäft zählt.

- und das Wachstum nicht mehr bei den Warenhäusern sehen, haben wir diesen Zweig mit kalkulierbaren Risiken gewählt.»

Mit Ausnahme des Standorts Shoppyland in Schönbühl sind alle Filialen in Liegenschaften, die zum Portfolio gehören. Neuerdings werden auch nicht betriebsnotwendige Immobilien an Toplagen erworben – wie erstmals 2010 in Biel und in Solothurn. Diesen Frühling kam in der Stadt Bern das Gebäude an der Schauplatzgasse 22 mit eingemietetem Restaurant sowie Büros dazu. Der Detailhandel und die Immobilien, das gehöre aber angesichts der grossen Flächen klar zusammen, betont Loeb. Die Eigenfläche der Loeb-Gruppe beträgt zurzeit 13 000 Quadratmeter.

### Anpassungen im Musikhaus Krompholz

Unerfreulich präsentiert sich die Situation im Musikhaus Krompholz. Der dramatische Einbruch beim CD-Verkauf aber auch bei den Musikalien (Musiknoten) zwang das Management zum Handeln. Per Februar 2013 konzentriert sich das Musikhaus auf den Instrumentenverkauf und gibt die andern Sparten ganz auf. Einzelne Entlassungen sind nicht auszuschliessen. Kleine Wachstumsschritte werden hingegen wieder im Detailhandel getätigt. Im laufenden

Jahr wurden drei neue Textilgeschäfte eröffnet. Im Februar 2013 steht die Eröffnung eines neuen «Multilabel Store» an. Im ehemaligen Berner Möbelhaus Anliker startet Loeb mit einem Geschäft rund um Lifestyle mit Textilartikeln, Wohnaccessoires sowie einem Café.

### «Sehr am Herzen liegt Nicole Loeb die im Unternehmen stark verankerte Kundennähe.»

Operativ leitet Heinz Baum als CEO das Tagesgeschäft der Warenhäuser. Nicole Loeb kümmert sich um die Gruppenaktivitäten. Sehr am Herzen liegt ihr die fest im Unternehmen verankerte Kundennähe. Dafür steht sie mit ihrem eigenen Namen. So ist zum Beispiel die Bearbeitung von Kundenbeschwerden Chefsache. «Jedes E-Mail kommt zu mir und ich rufe eine unzufriedene Kundin auch schon mal direkt an, wenn ich es für angebracht halte. Viele Reklamationen sind ja ohnehin an mich adressiert. Wichtig ist, dass man den Leuten zuhört und sie ernst nimmt. Häufig erkläre ich dann unsere Sicht und bitte um Verständnis», sagt Loeb. Heftig waren die

Reaktionen vor einem Jahr bei der Einführung der neuen Loeb-Karte, die einher ging mit der Abschaffung der in Bern legendären Goldpunktkleber. Viele ältere Kunden konnten sich nur schwer von den geliebten alten «Rabattmärkli» trennen. Inzwischen haben sich die Gemüter wieder beruhigt.

### Doppelbelastung dank Topteam gemeistert

Als Nicole Loeb 2005 den Job des CEO übernahm, entschied sie sich wegen der beiden damals kleinen Töchter nur zu 60 Prozent im Büro präsent zu sein. Die Doppelbelastung habe sie häufig überfordert, gibt sie zu. Dafür habe die Situation sie dazu gezwungen, Vertrauen zu den Mitarbeitenden aufzubauen und diesen viel Verantwortung zu übertragen. «Anders wäre es gar nicht gegangen. Mit dem positiven Effekt, dass wir heute ein Topteam mit unternehmerisch denkenden und handelnden Kadern haben.» Inzwischen konnte sie ihre Präsenzzeit sukzessive ausbauen. Die Mädchen sind heute zehn und zwölf Jahre alt.

Loeb ist zu gut 50 Prozent im Besitz der Familie, die nach wie vor die Stimmenmehrheit besitzt. Der Rest wird in Form von Partizipationsscheinen an der Börse gehandelt, weshalb man auch zur Transparenz in Sachen Zahlen verpflichtet ist. Die Entwicklung in den letzten Jahren stimmt. 2011 steigerte das Unternehmen den Betriebsgewinn leicht und auch im 1. Halbjahr 2012 konnte die Marktposition behauptet werden.

### Ein Unternehmen wie ein Bauernhof

Das Familienunternehmen vergleicht Nicole Loeb mit einem Bauernhof, den es von Generation zu Generation weiterzugeben gelte. Doch stehe der Bauernhof irgendwann mitten in der Stadt, müsse man sich fragen, ob es noch Sinn mache, ihn weiterzuführen. So wie das Unternehmen heute aufgestellt ist, macht es für die Firmenverantwortliche sehr wohl noch Sinn. Und auf die Bemerkung, das sehr gut laufende Warenhaus in Bern könnte doch gewiss vergoldet werden, entgegnet Nicole Loeb nur vielsagend: «Vergolden ist nicht nachhaltig.» ■

Weihnachtsstimmung prägt derzeit die Auslagen der Loeb-Warenhäuser.



## «MACHEN SIE DEN RAV-CHECK» RICHTET SICH AN UNTERNEHMEN

Mit der Aktion «Machen Sie den RAV-Check» wenden sich das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO und die Arbeitsämter der Kantone gezielt an Unternehmen, um sie über die Dienstleistungen von Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) und Arbeitslosenkassen (ALK) zu informieren. Die Arbeitslosenversicherung hat diese im letzten Jahrzehnt kontinuierlich ausgebaut. Umfragen in Schweizer Unternehmen zeigen jedoch, dass rund die Hälfte der Führungskräfte sowie der Personalverantwortlichen die Dienstleistungen nicht kennen.

In der jüngsten Krise zeichnete sich die Schweizer Wirtschaft durch eine gute Stabilität aus. Der flexible Arbeitsmarkt und die Arbeitslosenversicherung bildeten dabei tragende Pfeiler. Durch ihre Prämien an die Arbeitslosenversicherung leisten die Betriebe einen wesentlichen Beitrag an die Existenzsicherung arbeitsloser Menschen.

Zugleich erwerben sie sich damit aber auch einen Anspruch auf Dienstleistungen. Hierzu zählt insbesondere die Vermittlung von Mitarbeitenden. Ebenso kann die Arbeitslosenversicherung Unterstützung bieten, wenn die wirtschaftliche Lage ein Unternehmen zwingt, die Arbeitszeit einzuschränken. Dann kann die Kurzarbeitsentschädigung das richtige Mittel sein, um diese Lage zu überbrücken. So konnten tausende Beschäftigte und damit wichtiges Know-How während der letzten Krise in den Unternehmen gehalten werden.

Bei Umfragen des Seco, die bei Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern u.a. den Bekanntheitsgrad der Dienstleistungen der RAV und ALK regelmässig erheben, wurde offensichtlich, dass die seit 10 Jahren weiter entwickelten Angebote von etwa der Hälfte der Betriebsinhaberinnen und -inhaber sowie Personalverantwortlichen nicht wahrgenommen werden.

Der Zweck der Aktion **«Machen Sie den RAV-Check»** ist nun, gezielt mit Unternehmen in Kontakt zu treten und sie von den Vorteilen der Zusammenarbeit zu überzeugen. Auch das Online-Angebot der Arbeitslosenversicherung wurde modernisiert. Auf **[www.rav-check.ch](http://www.rav-check.ch)** erhalten Unternehmen ein speziell auf sie zugeschnittenes Angebot. Insbesondere die Kandidatensuche und das Melden offener Stellen sind verbessert worden. Daneben finden sich Hintergrundinformation, rechtliche Regelungen aber auch Dokumente und Formulare schneller als bisher. Zudem sind in einer Broschüre mit dem Titel «Alles zur Stelle» die Dienstleistungen der RAV und ALK für Unternehmen zusammengefasst.

Wer lieber direkt mit RAV-Beratenden in Kontakt treten möchte, findet unter **[www.rav-check.ch](http://www.rav-check.ch)** auch die entsprechenden Ansprechpartner.



*Wirtschaft und Zuwanderung*

# Personenfreizügigkeit und Bilaterale stärken die Schweizer Wirtschaft

Die Bilanz der Wirtschaftsverbände zu den bilateralen Verträgen mit der EU ist nach zehn Jahren positiv. Die Abkommen haben der Schweiz zu mehr Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum und Wohlstand verholfen. Die Personenfreizügigkeit hat den Unternehmen ermöglicht, Wachstumschancen zu nutzen. Alle Initiativen, die auf eine Kündigung abzielen, wird die Wirtschaft konsequent bekämpfen. Zur Versachlichung der Diskussion lanciert sie einen Dialog «für eine konstruktive Zuwanderungspolitik».



Bild: Keystone / Lukas Lehmann

Plädierten an der Medienkonferenz der grossen Schweizer Wirtschaftsverbände für eine konstruktive Zuwanderungspolitik: Valentin Vogt (Mitte), Hans-Ulrich Bigler (hinten) und Pascal Gentinetta (vorn).

1992 hat die Schweiz den Beitritt zum Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) abgelehnt, zehn Jahre später konnten die Bilateralen Verträge I mit der EU in Kraft gesetzt werden. Für den Wirtschafts-Dachverband Economiesuisse, den Schweizerischen Arbeitgeberverband und den Schweizerischen Gewerbeverband ist vor allem das zweite Datum denkwürdig, denn es steht für eine wirtschaftliche Erfolgsgeschichte.

An einer gemeinsamen Medienkonferenz in Bern erinnerten die drei Dachverbände daran, dass es neben den Reformen der Swisslex die Bilateralen I mit der Personenfreizügigkeit waren, die die Schweiz aus der Lähmung und Stagnation der 1990er-Jahre befreiten. Das Bruttoinlandprodukt (BIP) ist seit 2002

im Durchschnitt deutlich stärker gewachsen als in den zehn Jahren davor. Gleiches gilt für den Durchschnittslohn, die Innovationskraft und die Wettbewerbsfähigkeit des gesamten Wirtschaftsstandorts.

## Auch ein Gewinn für die Staatsfinanzen

Economiesuisse-Direktor Pascal Gentinetta wies darauf hin, dass von diesem Attraktivitätszuwachs auch der Staat profitiere. Im Gegensatz zu den 1990er-Jahren seien die Staatsfinanzen heute im Lot. Gentinetta bedauerte, dass im Zusammenhang mit den Bilateralen heute nahezu ausschliesslich über negative Aspekte der Personenfreizügigkeit diskutiert werde. Der Vertrag ist mit

den sechs anderen untrennbar verbunden und könnte nur gemeinsam mit diesen gekündigt werden. «Gerade dieses Abkommen hat wirtschaftlich wesentlich dazu beigetragen, dass die Bilanz des bilateralen Wegs insgesamt so positiv ausfällt», betonte Gentinetta.

## Positive Seiten überwiegen eindeutig

Für Hans-Ulrich Bigler, Direktor des Schweizerischen Gewerbeverbands, ist die Öffnung des Arbeitsmarktes die grösste Errungenschaft des Abkommens. Für Unternehmen mit hohen Anteilen an ausländischem Personal, darunter auch sehr viele KMU, habe sich die Berechenbarkeit der Rahmenbedingungen damit deutlich verbessert. Besonders stark pro-

fitierten die Baubranche sowie das Hotel- und Gastgewerbe. «Nur dank diesem System kann das grosse Bedürfnis der Wirtschaft nach neuen Fachkräften befriedigt werden, was eine Grundvoraussetzung für Wachstum ist», erklärte Bigler.

Heute gehe nur zu schnell vergessen, dass das alte Kontingentsystem vor 2002 mit einem enormen Bürokratieaufwand für die KMU verbunden gewesen sei. Dies sei mit ein Grund, weshalb in einer Anfang 2012 vom Gewerbeverband publizierten Umfrage unter KMU-Führungskräften 70 Prozent für die Weiterführung der Personenfreizügigkeit votiert hätten.

### Flankierende Massnahmen verhindern Missbräuche

Unbestritten ist, dass sich mit den Bilateralen I die Zuwanderung in die Schweiz stark verändert hat. Im Gegensatz zu den Jahrzehnten vor 2002 ziehen heute vor allem Bürgerinnen und Bürger aus der EU in die Schweiz. Die durchschnittliche Ausbildung der Einwanderer ist heute deutlich höher, sie erzielen bessere Einkommen und tragen auch entsprechend mehr zur Finanzierung der Sozialwerke bei.

Für Valentin Vogt, Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, ist der Arbeitsmarkt in unserem Land damit eindeutig strukturell gestärkt worden. Zudem werde – so Vogt – das immer wieder heraufbeschworene Lohn- und Sozialdumping durch die flankierenden Massnahmen (FlaM) weitgehend verhindert. Zwar gebe es Missbräuche, aber: «In einer Gesamtbeurteilung muss auch berücksichtigt werden, dass die Arbeitsleistungen, bei denen solche Missbräuche vor allem vorkommen, deutlich weniger als ein Prozent des gesamten schweizerischen Arbeitsvolumens ausmachen», sagte Vogt.

Vogt forderte eine Versachlichung der öffentlichen Diskussion zur Personenfreizügigkeit. Es sei unverantwortlich, immer wieder mit plakativen und falschen Behauptungen zu operieren und damit Vorurteile und Ängste zu bewirtschaften. Nötig sei eine sachliche Auseinandersetzung mit den ökonomischen, demografischen und sozialen Fakten – auf der Basis des umfangrei-

chen Datenmaterials, das zur Verfügung stehe. Und die Fakten belegen gemäss Vogt eindeutig, dass die Personenfreizügigkeit und die Öffnung des Arbeitsmarkts zur EU für die Schweiz und die Schweizer Wirtschaft einen «klaren Gewinn» darstellen.

## «Die Öffnung des Arbeitsmarkts ist die grösste Errungenschaft der bilateralen Abkommen.»

Valentin Vogt betonte dabei insbesondere folgende Punkte: Die Zuwanderung folgt der konjunkturellen Entwicklung und den Bedürfnissen der Wirtschaft und hat weder zu einer nennenswerten Verdrängung von einheimischen Arbeitnehmenden noch zu einer höheren Arbeitslosigkeit geführt. Negative Effekte auf die Löhne und ein genereller Lohndruck sind ausgeblieben. Und von einer «Einwanderung in die Sozialwerke» und einer «Plünderung» der Sozialversicherungen kann schliesslich keine Rede sein.

### Dialog für eine konstruktive Zuwanderungspolitik

Aus Sicht der drei grossen Wirtschaftsverbände fallen die positiven Seiten der Personenfreizügigkeit deutlich stärker ins Gewicht als ihre störenden Begleiterscheinungen, dass man die Engpässe auf dem Wohnungsmarkt, die Zersiedelung oder überfüllte Strassen und Züge einfach ignoriert. «Die Schweiz war und ist nicht in allen Bereichen optimal auf diese dynamische Entwicklung vorbereitet», erklärte Pascal Gentinetta. Die Wirtschaft will deshalb mithelfen, für die sehr unterschiedlichen Herausforderungen konkrete Lösungen zu finden.

Keine tauglichen Lösungen bieten aus Sicht der Wirtschaft die beiden Volksinitiativen der SVP und von Ecopop zur Beschränkung von Zuwanderung und Bevölkerungswachstum. Sie setzen den erfolgreichen bilateralen Weg der Schweiz aufs Spiel, ohne eine brauchbare Alternative aufzuzeigen. Die Wirtschaftsverbände werden die Initiativen deshalb gemeinsam bekämpfen. Zu diesem Zweck wollen sie den Nutzen der Zuwanderung für die Gesellschaft noch besser aufzeigen und eine offene Diskussion über deren Folgen führen. ■ (PD/Pf.)

### Kampagne der Wirtschaft für eine konstruktive Zuwanderungspolitik: Alle Informationen



Der Schweizerische Arbeitgeberverband und Economiesuisse haben eine Reihe von Kommunikationsmitteln lanciert. Dazu gehört die Informations-Plattform [www.zuwanderungspolitik.ch](http://www.zuwanderungspolitik.ch): Hier finden Sie zahlreiche informative Faktenblätter, Studien, Umfragen sowie Kurzfilme zum Thema Zuwanderung. Auf der Website gibt es zudem einen Banner für die Verlinkung mit der Informations-Plattform.

Sie können dort auch die Broschüre «Darum braucht die Schweiz die Zuwanderung» (Bild) bestellen oder herunterladen. Sie behandelt in kurzer und leicht verständlicher Form die drängendsten Fragen zur Schweizer Migrationspolitik. In 16 Kapiteln wird auf alle wichtigen Punkte eingegangen, die in der aktuellen Zuwanderungsdebatte diskutiert werden – wie die flankierenden Massnahmen zur Personenfreizügigkeit, Wohnungsknappheit, Verkehrsprobleme, Integration oder Asylpolitik. Die Broschüre im A5-Format enthält auch die aktuellsten Zahlen des Bundes, Infografiken und Experten-Statements. Sie ist in den Sprachen Deutsch, Französisch und Italienisch erhältlich. ■

[www.zuwanderungspolitik.ch](http://www.zuwanderungspolitik.ch)

*Ausländische Arbeitnehmende*

# Gemeinsam für die Integration

Bund, Kantone, Städte und Gemeinden sowie Wirtschaftsverbände haben sich auf gemeinsame Ziele geeinigt, um die Eingliederung von ausländischen Arbeitnehmenden zu fördern. Am Dialog über die Integration am Arbeitsplatz stellten der Schweizerische Baumeisterverband und der Branchenverband Gastrosuisse bereits konkrete Projekte vor.

Der Dialog ist eine Initiative der Tripartiten Agglomerationskonferenz (TAK). Deren Präsident Guy Morin, Regierungspräsident des Kantons Basel-Stadt, erinnerte am Informationsanlass in Bern an die zweite «Nationale Integrationskonferenz» von 2011. Dort war die Strategie zur Stärkung der Integrationspolitik, die Bund, Kantone, Städte und Gemeinden im Rahmen der TAK gemeinsam erarbeitet hatten, öffentlich diskutiert worden. Nun soll sie im Dialog mit nichtstaatlichen Organisationen und privaten Akteuren umgesetzt werden.

**Gemeinsame Verantwortung**

Gemeinsame Interessen auch gemeinsam anpacken: Das sei der Sinn des Dialogs, hielt Bundesrätin Simonetta

Sommaruga fest und betonte, dass die zunehmende Einwanderung hauptsächlich auf die Nachfrage der Wirtschaft zurückgehe. Es sei auch in ihrem Interesse, dass sich Ausländerinnen und Ausländer erfolgreich und nachhaltig integrierten. Vor allem Sprachkenntnisse und berufliche Qualifizierung seien wichtig, um im wirtschaftlichen Strukturwandel zu bestehen. Neben ihrem guten Willen und wirksamen staatlichen Angeboten sei deshalb ein aktiver Beitrag der Wirtschaft nötig – vor allem auch, um zugewanderten Frauen den Weg in den Arbeitsmarkt zu ebnet.

Der Waadtländer Regierungsrat Pascal Broulis, Präsident der Konferenz der Kantonsregierungen, erklärte, dass Bund, Kantone und Kommunalverbände hinter der Personenfreizügigkeit stünden, von der die Schweiz wirtschaftlich profitiere. Damit sich die Zuwanderer erfolgreich integrieren könnten, sei eine enge Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft zentral. Schwerpunkte sollten bei den Themen Information und Sensibilisierung, Sprache und Bildung sowie Arbeitsmarktintegration gesetzt werden. Wichtig sei auch, Arbeitgeber dafür zu sensibilisieren, Stellen mit hier lebenden Arbeitskräften zu besetzen – statt immer mehr Personal im Ausland zu rekrutieren.

**Verbände und Unternehmen engagieren sich gezielt**

Jean-François Rime, Präsident des Schweizerischen Gewerbeverbands, erklärte für die beteiligten Arbeitgeberverbände (darunter auch der Schweizerische Arbeitgeberverband), dass schon heute viele Unternehmen die Integration ihrer Angestellten fördern. Die Verbände seien bereit, gezielt über Integrationsfragen und staatliche Förderange-

bote zu informieren. Den Arbeitgebern dürften aber keine zusätzlichen Kosten aufgebürdet werden.

**Baumeister und Gastrosuisse in der Offensive**

Klaus Künzli, Präsident von Gastrosuisse, präsentierte die Schulungsoffensive «Gut informiert – besser integriert». Die Themen Integration und interkulturelle Kommunikation seien ein fixer Bestandteil des Lehrplans der Gastro-Unternehmensausbildung. Ab 2013 würden sie auch in die erste Ausbildungsstufe aufgenommen, die jährlich rund 1000 Personen absolvieren. Damit werde die Breitenwirkung erhöht, um Führungskräfte zu ermuntern, aktiv zur Integration ihrer Angestellten beizutragen.

Heinrich Bütikofer, Vizedirektor des Schweizerischen Baumeisterverbands, erläuterte das Pilotprojekt «Deutsch auf der Baustelle» der Sozialpartner im Bauhauptgewerbe: Im Wintersemester 2012/13 werden rund 50 Bauarbeiter in Basel, Bern, Frauenfeld und St. Gallen auf der Baustelle wöchentlich zwei kostenlose Deutschlektionen besuchen. Die Sozialpartner hätten die Absicht, das Projekt nach der Pilotphase auf das ganze Land auszuweiten. Sie wollen damit die staatlichen Anstrengungen zur sprachlichen Integration unterstützen und die Qualifikation der Bauarbeiter steigern.

Um innovative und erfolgreiche Integrations-Beispiele bekannt zu machen, ist eine Webseite eingerichtet worden. Sie soll auch dazu motivieren, sich beim Integrations-Dialog zu engagieren. ■ (Pf.)

*Deutschkenntnisse auf Baustellen fördern: Der SBV hat ein Pilotprojekt lanciert.*



Bild: zvg

# Die Beiträge für Berufs- und Fachprüfungen werden erhöht

Der Bundesrat hat beschlossen, die Beiträge für die Durchführung der eidgenössischen Prüfungen in der höheren Berufsbildung von 25 auf 60 Prozent zu erhöhen. Eine entsprechende Änderung der Berufsbildungsverordnung wurde in der Vernehmlassung von allen Teilnehmenden unterstützt – auch vom Schweizerischen Arbeitgeberverband. Sie tritt auf Anfang 2013 in Kraft.

Die eidgenössischen Prüfungen sind ein bedeutendes Instrument zur Höherqualifizierung von Berufsleuten. Es gibt 240 eidgenössisch anerkannte Berufs- und 170 höhere Fachprüfungen. Jährlich werden rund 16 000 Abschlüsse abgelegt. Die eidgenössischen Prüfungen sind ausgesprochen praxisbezogen. Berufserfahrung ist eine wichtige Voraussetzung für das Bestehen und wird durch die Prüfungen validiert. Trägerschaft der Prüfungen sind die Organisationen der Arbeitswelt. Finanziell beruhen die eidgenössischen Prüfungen zu grossen Teilen auf der Beteiligung der Wirtschaft sowie der Absolventinnen und Absolventen.

## Finanzierung aus BFI-Krediten

Wie das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) mitteilte, will der Bund die eidgenössischen Prüfungen als wirkungsvolles Instrument der arbeitsmarktorientierten Zusatzqualifizierung

von Berufsleuten auch für die Zukunft sichern. Er erhöht dazu die Beiträge an die Kosten der Prüfungen von derzeit 25 auf 60 Prozent und in Ausnahmefällen – bei besonders kostenintensiven Prüfungen – sogar auf bis zu 80 Prozent.

Dank dieser Massnahme sollen die Gebühren für die Prüfungsteilnehmenden sinken und langfristig tragbar bleiben. Unterstützt werden auch Massnahmen zur Qualitätssicherung. Die Mehrkosten für den Bund werden auf jährlich maximal 25 Millionen Franken geschätzt, gegenüber rund 15 Millionen Franken nach geltendem Recht. Die Beiträge werden in den kommenden Jahren aus den Krediten finanziert, die das Parlament mit der BFI-Botschaft 2013-2016 bewilligt hat.

## Der SAV begrüsst den Entscheid

Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) begrüsst die Erhöhung der Subventionen für die Durchführung von

eidgenössischen Prüfungen von heute 25 auf 60 Prozent. Die Massnahmen sind bildungspolitisch gerechtfertigt, wettbewerbsneutral und rasch umsetzbar. Das für den Arbeitsmarkt wichtige System der eidgenössischen Prüfungen wird an seiner entscheidenden Stelle, der eigentlichen Prüfungsdurchführung, gezielt gestärkt. Die Massnahme dient der finanziellen Entlastung der Teilnehmenden, unterstützt die Milizarbeit von Prüfungsexperten aus den Unternehmen und erlaubt es zudem, die Qualität der Prüfungen weiterzuentwickeln.

Zur nötigen Verbesserung des Systems der eidgenössischen Prüfungen sind jedoch noch weitere Schritte angezeigt. Die intransparente, historisch gewachsene kantonale Subventionspraxis von so genannten Vorbereitungskursen auf eidgenössische Prüfungen droht eine zeitgemässe Weiterentwicklung dieses Bildungsbereiches zu behindern. ■ (Pfi.)

Und welchen Nutzen haben wir davon?

Sie vermindern das Risiko staatlicher Kontrollen. Und profitieren als Arbeitgeber.

Weil wir Lohngleichheit belegen können?

Ja. Ihr Image ist besser, die Mitarbeitenden sind motivierter, die Rekrutierung ist einfacher.

O.K., wir machen mit!

Super, willkommen im Dialog!

## Lohnleichheitsdialog für Unternehmen – Profitieren auch Sie!

Freiwillig, partnerschaftlich, wirksam – das ist der Lohnleichheitsdialog, initiiert und getragen von den Dachverbänden der Arbeitgeber und Arbeitnehmenden sowie vom Bund.

Engagieren Sie sich für gleiche Löhne von Frauen und Männern. Und profitieren Sie davon – denn Lohnleichheit zahlt sich für Ihr Unternehmen aus: Sie positionieren sich damit als fortschrittlicher Arbeitgeber.

Alle Unternehmen können sich freiwillig an diesem Dialog beteiligen und die Lohnleichheit in ihrem Betrieb überprüfen.

[www.lohnleichheitsdialog.ch](http://www.lohnleichheitsdialog.ch)

Lohnleichheitsdialog  
Dialogue sur l'égalité des salaires  
Dialogo sulla parità salariale

# Auf diesen Campus lässt sich bauen

Das vor 40 Jahren gegründete Ausbildungszentrum des Schweizerischen Baumeisterverbands steht inmitten eines umfassenden Wandels: Ein neuer Name, eine neue Strategie und Organisationsstruktur sowie laufend neue Angebote für ein erweitertes Zielpublikum sollen den «Campus Sursee» als Bildungs- und Seminarzentrum noch attraktiver machen. Hauptaufgabe ist und bleibt aber die höhere Berufsbildung für das Bauhauptgewerbe. **Daniela Baumann**

Mit verschiedenen Aktivitäten, etwa einem Tag der offenen Tür oder einer Jubiläumsgala, feierte das Ausbildungszentrum des Schweizerischen Baumeisterverbands (AZ SBV) in Oberkirch bei Sursee in diesem Jahr sein 40-jähriges Bestehen. Unter den geladenen Gästen der Jubiläumsfeier befanden sich auch einige «Schüler» der ersten Stunde: Zusammen mit dem heutigen Präsidenten des Schweizerischen Baumeisterverbands, Werner Messmer, nahmen sie 1973 kurz nach Eröffnung des Zentrums als erste Klasse die Baumeister-Ausbildung in Angriff.

Noch heute nimmt die stark betriebswirtschaftlich ausgerichtete Baumeister-Ausbildung eine zentrale Rolle im Angebot des Zentrums ein, das seit Mitte 2012 nicht mehr AZ SBV sondern «Campus Sursee Bildungszentrum Bau» heisst. Aus- und Weiterbildungen über alle Kaderstufen hinweg – vom Vorarbeiter über den Polier bis zum Bauführer und Baumeister – in den Sparten des Bauhauptgewerbes Hoch-, Tief- und Verkehrswegbau bilden das Kernangebot. Hinzugekommen sind nach und nach Kurse für Baumaschinen- und Kranführer, eine strategisch orientierte Unternehmensschule für Baumeister und neuerdings Schulungen im Bereich Arbeitssicherheit wie zum Beispiel in der Höhengsicherung.

## Drei Schulen – ein Campus

Das kontinuierlich gewachsene Zentrum umfasst heute über 200 Bildungsangebote für die Baubranche – gestartet war man vor 40 Jahren mit ungefähr 20. Beat Jenni, der dem ehemaligen AZ SBV seit 14 Jahren als Geschäftsführer vorsteht, sieht das Erfolgsrezept in der starken Praxisorientierung: «Unser Ziel ist, dass



Das weitläufige Areal des Campus Sursee umfasst unter anderem acht Werkhallen, eine Maschinistenhalle sowie Übungsgelände für Baumaschinen- und Kranführer.

sich die Leute heute bei uns aus- oder weiterbilden und das Gelernte morgen in ihrem Unternehmen anwenden können.» Sichergestellt wird der hohe Praxisbezug durch die zahlreichen externen Fachdozenten und Referenten, die direkt aus den Betrieben kommen, sowie das Blockkurs-System: Zwischen mehreren Ausbildungsmodulen kehren die Teilnehmenden jeweils wieder in den Praxisalltag zurück.

Neben dem in der Erwachsenenbildung tätigen Bildungszentrum Bau sind auf dem Areal des Campus Sursee zwei weitere Bauschulen ansässig: die Maurerlehrhallen Sursee und die Berufsfachschule Verkehrswegbau. Erstere führen für elf Kantone die überbetrieblichen Kurse im Rahmen der beruflichen Grundbildung von Maurer-Lernenden durch, letztere zusätzlich auch den Berufsfachunterricht – hauptsächlich für Lernende im Strassen- und Gleisbau. Die drei Schulen machen je etwa einen Drittel der Aus- und Weiterzubildenden

auf dem Campus Sursee aus; umsatzmässig jedoch sei das Bildungszentrum Bau klar dominant, so Beat Jenni.

## Den Baumeistern ist die Bildung einiges wert

Es waren allerdings die Maurerlehrhallen Sursee, die am Ursprung des heutigen Campus Sursee standen. Denn als die in Sursee beheimatete Ausbildungsstätte aus allen Nähten platzte, lancierte dessen Direktor die Idee eines Neubaus, dem neben der Grundbildung auch die anschliessende Weiterbildung für die ausgelerten Maurer angegliedert werden sollte. Da es sich dabei um ein nationales Projekt handelte, war der Schweizerische Baumeisterverband (SBV) als gesamtschweizerische Organisation – und nicht mehr einzelne kantonale Sektionen – involviert. Er finanzierte das neue Ausbildungszentrum ausserhalb von Sursee unter anderem mit einer Zusatzabgabe seiner Mitglieder. «Die Baumeister bezahlten das Zentrum kom-

plett aus der eigenen Tasche und verzichteten zu Gunsten der Unabhängigkeit auf Beiträge der öffentlichen Hand», erklärt Jenni.

Bald nach der Eröffnung des AZ SBV 1972 stiessen zu den Maurern auch die Strassenbauer, zusätzlich zu den Vorarbeiter- und Polierschulen kamen weiterführende Angebote wie die eingangs erwähnte Baumeisterschule. Als nach der Jahrtausendwende Sanierungen anstanden, entschied man sich beim SBV zu einer Neuausrichtung: Unter dem Dachnamen «Campus Sursee» sollte das Ausbildungszentrum der Baubranche künftig auch für Dritte als Seminar- und Tagungszentrum offenstehen. Hinter dieser Vision stand die Idee einer zusätzlichen Auslastung der Infrastruktur – insbesondere in den durch den Bausektor weniger stark frequentierten Sommermonaten.

Der SBV hat deshalb noch einmal über 56 Millionen Franken in die Gesamterneuerung und Erweiterung des Zentrums investiert, neben weiteren 50 Millionen aus Bundes- und Kantonsbeiträgen, Eigenmitteln und fremdfinanzierten Beiträgen. Um für die Zusatznutzung durch Dritte attraktiver zu werden, wurden bereits ein Konferenzsaal und eine grössere Cafeteria geschaffen. Im Bau befindet sich derzeit ein Parkhaus, ein Unterkunftsgebäude wird erneuert und ein Restaurant neu gebaut. Ausserdem wird die Anlage bis 2015 umfassend modernisiert.

### Synergien nutzen und erfolgreich wirtschaften

Seit August dieses Jahres sind im Sinne der Neupositionierung und Öffnung das Bildungszentrum Bau und das Seminarzentrum unter der gemeinsamen Dachmarke Campus Sursee organisiert. Die Vorteile der neuen Struktur liegen für Beat Jenni auf der Hand: «Jeder Partner verfolgt sein Kerngeschäft – Ausbildung beziehungsweise Seminardienstleistungen – mit hoher Kompetenz. Zudem wird die Koordination der Belegung einfacher.»

Der Auftrag des SBV, der auch nach der Umstrukturierung als Träger fungiert, ist klar: Die Institution muss sich langfristig selbst finanzieren können. In operativer Hinsicht nimmt das Bildungszen-

trum Bau seine Geschäftstätigkeit eigenverantwortlich wahr. Was konkrete strategische Bildungsfragen anbelangt, spielt der SBV hingegen nach wie vor eine tragende Rolle: Der Verband gibt

## «Unser Erfolgsrezept ist die Orientierung an der Praxis: heute lernen, morgen anwenden.»

vor, wie die Bildungsgänge der höheren Berufsbildung hinsichtlich der Inhalte und Lernziele strukturiert sein müssen.

### Wachstum dank weiterer baunaher Zielgruppen

Vorerst gilt es laut Beat Jenni, die veränderte Führungs- und Organisationsstruktur des Campus Sursee einzuspielen. Der diplomierte Bauingenieur wird nach langjähriger Tätigkeit an der Spitze des Bildungszentrums Ende des Jahres in den Ruhestand treten. Mitte 2013 steht zudem ein Direktionswechsel in der Stiftung Campus Sursee an: Daniel

Suter folgt auf Walter Luterbacher, der ebenfalls in Pension geht.

Für Jenni steht ausser Frage, dass der bisherige Kurs von seinem Nachfolger und bisherigen Stellvertreter Thomas Stocker weitergeführt werden wird. «Wir wollen bestehende Angebote ausbauen sowie neue entwickeln und umsetzen.» Im Speziellen sollen weitere Interessenten im baunahen Bereich angesprochen werden, denn: «In unserem Kerngeschäft, der höheren Berufsbildung, sind wir an einer Nachfragegrenze angelangt.»

Jenni, der vor der Geschäftsführung schon über Jahre als Ausbilder für Strassenbaupoliere am AZ SBV tätig war, denkt zum Beispiel an Bauplaner und im Baunebengewerbe tätige Berufsgruppen. Bereits angeboten werden Weiterbildungen für Bauleiter und kaufmännische Angestellte im Bausektor, projiziert ist eine betriebswirtschaftliche Weiterbildung für KMU-Leiter. Bei der Ausarbeitung neuer Bildungsangebote orientiert sich das Zentrum laut dessen Geschäftsführer am Markt und den Bedürfnissen der Arbeitgeber: «Es geht nicht darum, so viel Ausbildung wie möglich zu machen, sondern bedarfsorientierte Angebote zu schaffen.» ■

*Auch angehende Kranführer finden auf dem Campus Sursee ideale Übungsbedingungen vor.*



## VERANSTALTUNGEN

### 3. Präventionstag der Privatwirtschaft: Bildung – Die andere Prävention

Veranstalter: Schweizerischer Versicherungsverband in Zusammenarbeit mit economiesuisse und dem Schweizerischen Arbeitgeberverband  
Datum: 17. Januar 2013

Ort: CS Forum St. Peter, Zürich  
[www.svv.ch](http://www.svv.ch) → Konsumenten  
→ Prävention

### Caritas Forum 2013: Bildung gegen Armut

Veranstalter: Caritas Schweiz  
Datum: 25. Januar 2013  
Ort: Kultur-Casino, Bern  
[www.caritas.ch](http://www.caritas.ch) → Was wir sagen  
→ Caritas Forum

### Kolloquium: Gelebte Werte im Unternehmen – in der Verantwortung der Gesellschaft gegenüber

Veranstalter: Stiftung Lilienberg Unternehmerforum  
Datum: 29. Januar 2013  
Ort: Lilienberg Unternehmerforum, Ermatingen  
[www.lilienberg.ch](http://www.lilienberg.ch) → Veranstaltungen

### Pensionierungsseminare: Eine sinnvolle Gestaltung des Ruhestandes

Veranstalter: Arbeitgeberverband Basel  
Datum: 6. und 7. Februar 2013  
Ort: Haus der Vereine, Riehen  
[www.arbeitgeberbasel.ch](http://www.arbeitgeberbasel.ch) → Veranstaltungen  
→ Pensionierungsseminare

### Certificate of Advanced Studies: Compensation & Benefits Management

Veranstalter: Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ)  
Datum: 28. Februar 2013 (Beginn)  
Ort: HWZ-Gebäude Sihlhof, Zürich  
[www.fh-hwz.ch/cbm](http://www.fh-hwz.ch/cbm)

Weitere Veranstaltungen auf  
[www.arbeitgeber.ch](http://www.arbeitgeber.ch)

## PUBLIKATIONEN



### Die Kunst des kooperativen Handelns

Eine Agenda für die Welt von morgen. Claas Triebel/Tobias Hürter, 2012, 224 Seiten, broschiert, Fr. 22.90, Orell Füssli, Zürich, ISBN 978-3-280-05470-3. Wie könnte die Zukunft aussehen, wenn wir anstelle des Konkurrenzkampfes auf das Miteinander in Politik, Wirtschaft, Gesellschaft setzen würden? Die Autoren beleben die Kunst des visionären Denkens neu.

### Genossenschaftsunternehmen

Franco Taisch, 2012, 64 Seiten, broschiert, Fr. 32.–, Dike, Zürich, ISBN 978-3-03751-463-4. Wie müssen sich Genossenschaften als wertbasierte Unternehmen organisieren, um unter den aktuellen ökonomischen und rechtlich-regulativen Bedingungen nachhaltig erfolgreich zu sein? Der dreisprachige (d/f/i) Leitfaden beschreibt die nötigen Instrumente und Prozesse.



### Nachfolgeregelung im Familienunternehmen

Grundriss für die Praxis. Andreas Gubler, 2012, 344 S., gebunden, Fr. 58.–, NZZ Libro, Zürich, ISBN 978-3-03823-552-1. In der Schweiz sind jährlich 10 000 Nachfolgeregelungen zu treffen, die zahlreiche Fragen – etwa psychologischer oder betriebswirtschaftlicher Natur – aufwerfen. Das Buch zeigt die verschiedenen Konstellationen und deren Regelung.

### BetterBoss – Einfach nach Rezept

66 Ideen für mehr Wertschätzung und Freude am Arbeitsplatz. Katinka Gyomlay/Christoph Küffer/Regina Regenass, 2012, 176 Seiten, Spiralbindung, Fr. 34.–, Versus, Zürich, ISBN 978-3-03909-129-4. Das Buch präsentiert kreative und bewertete Rezepte, wie man etwas Wertschätzendes für seine Mitarbeitenden tun kann. Hinzu kommen Anwendungsberichte aus der Praxis.



### Innovationsmanagement für KMU

Kurt Schori/Andrea Roch, 2012, 2. Auflage, 176 Seiten, gebunden, Fr. 48.–, Haupt, Bern, ISBN 978-3-258-07749-9. Einen wesentlichen Teil der Innovationen erbringen kleine und mittlere Unternehmen. Wie können KMU das Innovationsmanagement möglichst effektiv und sinnvoll umsetzen? Wie sehen geeignete Strukturen, Prozesse und Kulturen im Unternehmen aus?

### Das Glück bei der Arbeit

Über Flow-Zustände, Arbeitszufriedenheit und das Schaffen attraktiver Arbeitsplätze. Karin Kaudelka/Gerhard Kilger (Hrsg.), 2012, 152 Seiten, kartoniert, Fr. 28.40, Transcript, Bielefeld, ISBN 978-3-8376-2159-4. Erkenntnisse aus der Glücksforschung und der Arbeitswissenschaft zeigen: Es gibt das Glück bei der Arbeit – man muss es nur schaffen (wollen).



### Die unheimliche Beschleunigung des Wissens

Warum wir nichts verstehen und trotzdem Grosses schaffen. Walter Hehl, 2012, 416 S., broschiert, Fr. 44.–, vdf, Zürich, ISBN 978-3-7281-3455-4. Der moderne Mensch ist umgeben von Systemen, die immer komplexer werden. Das Buch zeigt, wie wir einst ohne Hightech die Welt erkundeten und stellt dem die Entwicklungen in Naturwissenschaft und Technik gegenüber.

## Übersicht

# Sozialversicherungen: Gesetzlich bestimmte Beiträge für 2013

Der Schweizerische Arbeitgeberverband hat die gesetzlich bestimmten Beiträge sowie Prämien und Grenzbeträge der Sozialversicherungen für das Jahr 2013 zusammengetragen. Die Tabelle mit den Zahlen und Bemerkungen gibt einen Überblick. Änderungen gegenüber dem Vorjahr ergeben sich in der AHV, der beruflichen Vorsorge, der Militärversicherung sowie bei den Familienzulagen.

|            | Beitragssatz / Prämie                                                                                                                                                                                                         | Grenzbeträge / Bemerkungen                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AHV</b> | 8,4 % (Arbeitgeber/Arbeitnehmende paritätisch je 4,2 %)<br>Selbständigerwerbende 7,8 % (mit sinkender Skala, untere Grenze CHF 9400, obere Grenze CHF 56 200)<br>Minimalbeitrag AHV/IV/EO CHF 480                             | Minimale einfache Rente: CHF 14 040<br>Maximale einfache Rente: CHF 28 080<br>Rentenbildendes Maximum: CHF 84 240                                                                                                                                                                                |
| <b>IV</b>  | 1,4 % (Arbeitgeber/Arbeitnehmende paritätisch je 0,7 %)                                                                                                                                                                       | wie AHV                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>EO</b>  | 0,5 % (Arbeitgeber/Arbeitnehmende paritätisch je 0,25 %)                                                                                                                                                                      | 14 Wochen Mutterschaftsentschädigung; max. 80 % des Lohnes (max. CHF 196 pro Tag).<br>Grundentschädigung 80 % des Lohnes,<br>Tagesentschädigung für Rekruten CHF 62                                                                                                                              |
| <b>ALV</b> | 2,2 % für Einkommen bis Jahreslohn CHF 126 000;<br>+ 1,0 % für Einkommen von CHF 126 001 bis CHF 315 000<br>Keine Beiträge für Einkommensteile ab CHF 315 000<br>(Arbeitgeber/Arbeitnehmende paritätisch je 1,1 % bzw. 0,5 %) | Maximal versicherter Verdienst: CHF 126 000                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>UVG</b> | Prämien der Berufsunfallversicherung (BUV) und Nicht-Berufsunfallversicherung (NBUV): Tarifierungen in einzelnen Tarifklassen<br>Betriebsbezogene Prämiensätze in Lohnprozentanteilen                                         | Der Arbeitgeber schuldet dem Versicherer die BUV- und NBUV-Prämien. Er kann den Anteil der NBUV-Prämien dem Arbeitnehmenden vom Lohn abziehen. Die NBUV ist wirksam, wenn die Wochenarbeitszeit bei einem Arbeitgeber mind. 8 Stunden beträgt.<br>Maximaler versicherter Jahreslohn: CHF 126 000 |
| <b>BVG</b> | Grenzbeträge gemäss Art. 7 Abs. 1, Art. 8 Abs. 1 und 2 Altersgutschriften nach Reglement der Vorsorgeeinrichtung                                                                                                              | Mindestjahreslohn / Eintrittsschwelle: CHF 21 060<br>Koordinationsabzug: CHF 24 570<br>Obere Limite des Jahreslohnes: CHF 84 240<br>Maximaler koordinierter Lohn: CHF 59 670<br>Minimaler koordinierter Lohn: CHF 3 510                                                                          |
| <b>MV</b>  | Keine Prämien für Dienstleistende                                                                                                                                                                                             | Höchstbetrag des versicherten Verdienstes: CHF 149 423<br>(Beschluss des Bundesrates steht noch aus)                                                                                                                                                                                             |
| <b>FZ</b>  | Arbeitgeber: 0,1 % bis 4,0 %, je nach Kanton/Familienausgleichskasse; die Arbeitnehmer zahlen nur im Kt. VS Beiträge<br>Selbständigerwerbende: 0,1 % bis 4,0 %, je nach Kanton/Familienausgleichskasse                        | Kinderzulagen von mindestens CHF 200 und Ausbildungszulagen von mindestens CHF 250 pro Kind und Monat; in etlichen Kantonen sind höhere Ansätze vorgeschrieben                                                                                                                                   |
|            | AHV: Alters- und Hinterbliebenenversicherung<br>IV: Invalidenversicherung<br>EO: Erwerbsersatzordnung<br>ALV: Arbeitslosenversicherung<br>UVG: Unfallversicherung                                                             | BUV: Berufsunfallversicherung<br>NBUV: Nicht-Berufsunfallversicherung<br>BVG: Berufliche Vorsorge<br>MV: Militärversicherung<br>FZ: Familienzulagen                                                                                                                                              |

[www.arbeitgeber.ch](http://www.arbeitgeber.ch)

Chocosuisse

# Hüterin der Schweizer Schokolade

Die Schweiz steht für Berge, Uhren, Käse – und Schokolade. Dies zumindest besagt das Klischee. So gut jedoch der Ruf der Schweizer Schoggi in aller Welt ist, so gefährdet ist er. Der Branchenverband Chocosuisse wacht daher genau über den Gebrauch der Herkunftsbezeichnung «Schweizer Schokolade». Auch in Fragen der Lebensmittelsicherheit und Nachhaltigkeit ist der Interessenvertreter der Schokoladeindustrie aktiv. **Daniela Baumann**



Bild: zvg/Chocosuisse

*Die industrielle Produktion ist stark automatisiert – hier ein Blick in eine Tafelanlage.*

Sie ist eine überschaubare Branche – der weltweite Ruf ihrer Produkte umso eindrücklicher: die Schweizer Schokoladeindustrie. 18 Unternehmen produzieren jährlich etwa 175 000 Tonnen Schokolade. Fast zwei Drittel davon werden exportiert. Dennoch verzehrt niemand so viel dieser braunen, schwarzen oder weissen Süßigkeit wie die Schweizer Bevölkerung: zwölf Kilogramm pro Person und Jahr; das sind mehr als zwei Tafeln jede Woche.

Die industriellen Schokoladeproduzenten der Schweiz sind im Branchenverband Chocosuisse zusammengeschlossen. Als assoziierte Mitglieder kommen zwei Importeure hinzu – immerhin werden hierzulande jedes Jahr auch 30 000 Tonnen ausländische Schokolade konsumiert, Tendenz steigend. Nicht dazu zählen die gewerblichen Verarbeiter wie Confiserien, die zwar auch Schokoladeprodukte anfertigen. Sie beziehen jedoch die Masse für ihre Pralines, Biscuits und Pâtisserie bei den darauf spezialisierten Schokoladefabrikanten.

Die Schokoladeindustrie hat seit Anfang dieses Jahres einen gegenüber dem Vorgängermodell von 2002 leicht angepassten Gesamtarbeitsvertrag. Dabei wurden die bereits fortschrittlichen Arbeitsbe-

dingungen – etwa ein 16-wöchiger Mutterschaftsurlaub bei vollem Lohn und fünf Wochen Ferien für alle Beschäftigten – übernommen und um einige weitere soziale Verbesserungen ergänzt, wie Chocosuisse-Direktor Franz Urs Schmid erklärt. «Mindestlöhne haben wir dagegen nicht festgelegt», betont Schmid, der die Verhandlungen auf Arbeitgeberseite geführt hat.

## Ausgeprägte Informationsorientierung

Angesichts des breiten Themenspektrums, das für die Schokoladeindustrie von Bedeutung ist, betreibt der Verband ein systematisches «Issue Management». In mehreren Kommissionen werden laufend mögliche Herausforderungen und Chancen für die Branche eruiert, etwa Fragen der Lebensmittelsicherheit, des Aussenhandels oder der Herkunftsbezeichnung «Schweizer Schokolade». «Wir versuchen, stets bereit zu sein, wenn ein neues Thema aufkommt», so Schmid. Er versteht es als eine wesentliche Verbandsaufgabe, die Mitglieder zum richtigen Zeitpunkt mit den richtigen Informationen zu versorgen. Für Angelegenheiten, welche die Nahrungsmittel-Industrie insgesamt betref-

fen, können die Schokoladeproduzenten auf die Foederation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien (fial) zählen. Sie setzt sich aus 17 Verbänden, darunter Chocosuisse, zusammen. Franz Urs Schmid amtet als Co-Geschäftsführer.

### Präsenz vor Ort entscheidend

Eines der heissen Eisen, dem sich Chocosuisse intensiv widmet, ist die Nachhaltigkeitsproblematik. Seit im Jahr 2001 Missstände in der Kakaoproduktion publik geworden sind, engagiert sich der Verband in Westafrika nicht nur für qualitativ hochstehende, sondern auch für sozialverträglich produzierte Kakaobohnen. Die Strategie lautet, im Land präsent und mit den Produzenten im Dialog zu sein. So bereiste Franz Urs Schmid zusammen mit Firmenvertretern verschiedentlich Ghana und die Elfenbeinküste, die weltweit – und auch für den Schweizer Markt – wichtigsten Produzentenländer. «Ich war an Bauernversammlungen und habe erklärt, welche Kriterien das Eintrittsbillet in die Schweiz bilden. Als Einkäufer können unsere Firmen die Güte der Rohstoffe definieren, aber auch die Güte der Herstellungsbedingungen», sagt Schmid bestimmt.

Seit 2010 liegt ein Kodex mit einer Reihe von Grundsätzen zur Beschaffung von Kakaobohnen vor, zu deren Einhaltung sich die unterzeichnenden Mitglieder von Chocosuisse verpflichten. Es sind dies etwa die Rückverfolgbarkeit der Rohstoffe, das Engagement für korrekte Arbeitsbedingungen und deren Überprüfung, die Verbesserung der Qualität und Produktivität im Kakaoanbau sowie der sozialen Verhältnisse der Bauernfamilien. Bislang haben sich 14 Schoggiproduzenten dem Kodex angeschlossen. Die übrigen Verbandsmitglieder verfolgen ihre Nachhaltigkeitsziele im Rahmen der Programme ihrer international tätigen Muttergesellschaften.

### Kampf gegen Missbrauch

Ein weiteres Kerngeschäft von Chocosuisse ist es, «darüber zu wachen, dass niemand die Herkunftsbezeichnung «Schweizer Schokolade» braucht, der dies nicht darf». Zum einen gilt unter den Verbandsmitgliedern inklusive deren ausländischen Tochtergesellschaften ei-

ne Vereinbarung, welche die Verwendung der Herkunftsbezeichnung regelt.

Zum anderen verleitet der Erfolg von Schweizer Schokoladeprodukten wie Toblerone viele ausländische Konkurrenten zum Trittbrettfahren: Nicht selten tauchen Schweizer Produkten nachempfundene Fälschungen auf, wie etwa eine täuschend echt aussehende «Toblerone». Gegen solche Machenschaften gingen der Verband und die betroffenen Unternehmen entschlossen vor, nötigenfalls bis vor Gericht, erklärt Schmid. Der Jurist hält den – verglichen mit anderen Ländern – hohen finanziellen und zeitlichen Aufwand in dieser Sache für gerechtfertigt: «Nicht alle haben denselben Namen zu verlieren wie wir.»

### Für gute Rahmenbedingungen

Um gegen Missbräuche vorgehen zu können, muss klar definiert sein, was «Schweizer Schokolade» ist. Bislang darf laut Gesetz jede ab der Kakaobohne beziehungsweise Kakaomasse in der Schweiz hergestellte Schokolade als solche bezeichnet werden. Dass dem in Zukunft so bleibt, dafür engagiert sich Chocosuisse in den laufenden Diskussionen rund um die «Swissness»-Vorlage. Die Branche wehrt sich vehement gegen Bestrebungen, wonach die Rohstoffe weitgehend aus der Schweiz stammen müssen, um ein Produkt als Schweizer Produkt verkaufen zu dürfen. Stattdessen sollen nur diejenigen Rohstoffe berücksichtigt werden, bei denen die Schweiz einen mindestens 50-prozentigen Selbstversorgungsgrad aufweist. «Wir brauchen die Flexibilität, nötigenfalls auch Rohstoffe aus dem Ausland zusetzen zu können, wenn einheimische nicht ausreichend vorhanden oder zu wenig wettbewerbsfähig sind», fordert Schmid für die ganze Nahrungsmittel-Industrie. Er warnt gleichzeitig vor gesamtwirtschaftlichen Konsequenzen: «Gewisse Firmen sagen klar: «Wenn wir die Swissness nicht mehr brauchen können, haben wir ein Argument weniger, in der Schweiz zu bleiben.»»

Auch die zunehmende internationale Konkurrenz verlangt nach liberalen Rahmenbedingungen für die Schweizer Schoggiproduzenten. Deshalb kämpft Chocosuisse gegen Handelshemmnisse,

für den Freihandel mit der EU im Lebensmittelbereich und Preisausgleichsmechanismen wegen des hohen Schweizer Preisniveaus.

### Konkurrenz auf Augenhöhe

Der frühere Vorsprung der hiesigen Schokoladeindustrie, dank Erfindungen wie der «Conche» oder der Milchsokolade, ist heute einem ebenbürtigen Konkurrenzverhältnis gewichen. «Mittlerweile machen nicht nur die Schweizer Produzenten gute Schokolade», bringt Franz Urs Schmid die Ausgangslage auf den Punkt. Kommt hinzu, dass das Geschäft der gedrückten Konsumentenstimmung im wichtigen EU-Markt und des Euro-Franken-Kurses wegen derzeit schleppend läuft. Da kommt das für die Branche bedeutende Weihnachtsgeschäft gerade richtig: «Wir hoffen, bis Ende Jahr noch das Niveau von 2011 zu erreichen», sagt Schmid.

Der Branchenkenner ist überzeugt, dass die Schweizer Schokoladehersteller mit ihren innovativen Produkten und Vermarktungsstrategien die sich bietenden Chancen der Zukunft nutzen werden. Märkte mit noch tiefem Pro-Kopf-Konsum, die sich wirtschaftlich stark entwickeln, und vereinfachte Marktzugänge dank neuer Freihandelsabkommen eröffneten der Schweizer Schokoladeindustrie attraktive Perspektiven. ■



**Mitglieder:** 18 industrielle Produzenten und 2 Importeure (assoziierte Mitglieder)

**Gründung:** 1901

**Branchenumsatz:** 1,7 Milliarden Franken

**Präsident:** Walter Anderau

**Direktor:** Dr. Franz Urs Schmid

#### Kontakt

CHOCOSUISSE

Verband Schweizerischer

Schokoladefabrikanten

Münzgraben 6, 3000 Bern 7

Tel. +41 (0)31 310 09 90

info@chocosuisse.ch

www.chocosuisse.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



ZürichseeWerbe 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](http://www.zs-werbeag.ch), [arbeitgeber@zs-werbeag.ch](mailto:arbeitgeber@zs-werbeag.ch)

**Votre partenaire publicitaire  
pour un succès assuré**

# Liberté, responsabilité et cohésion



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

quoi et comment il faut accomplir cette tâche résolument.

Afin de dissiper tout malentendu concernant les aspects évoqués, rappelons que l'UPS ne défend pas une politique des bas salaires, et œuvre, au titre de la prévoyance vieillesse comme à celui de l'AI, pour un système social qui soit durable.

## Chères lectrices, chers lecteurs,

La Suisse doit une grande part de sa prospérité à son régime économique libéral. Un des aspects centraux de celui-ci est en particulier une politique salariale épargnée par l'interventionnisme étatique. Grâce à cette liberté, les entreprises peuvent tenir compte, de manière équilibrée, pour la fixation des rémunérations, de la situation économique réelle dans laquelle elles évoluent. Ainsi, la libre formation des salaires est un atout concurrentiel important de notre économie.

Lors de sa conférence de presse d'automne, l'Union patronale suisse a insisté sur ce message par la voix de son président, Valentin Vogt. L'Union patronale suisse s'oppose avec force contre les projets politiques réclamant l'intervention de l'Etat dans le libre aménagement des salaires. Cette thématique fait l'objet de notre Dossier dans lequel nous présentons également l'approche de l'UPS pour relever le défi crucial qui se pose à la prévoyance vieillesse. Comme l'explique notre vice-président Wolfgang Martz, un plan de réforme intégral est nécessaire en la matière. Un objectif important de l'UPS est aussi la réalisation de l'assainissement de l'assurance invalidité. Thomas Daum nous montre pour-

Décrocher un contrat pour habiller les employés des stations-services de Total dans toute la France est un joli succès. C'est ce qu'a réalisé l'entreprise Importexa que nous avons invitée à notre Entretien. Cette PME vaudoise basée à Lutry est spécialisée dans les vêtements de travail et offre à ses clients une solution globale pour un produit sur mesure. Un élément clé de son engagement est le contrôle de sa chaîne de production au niveau international. Dans un secteur très différent, nous présentons l'entreprise Coloral SA à Neuchâtel. Cette PME indépendante et familiale est active dans les traitements de surface et d'usinage de pièces de précision pour l'horlogerie et le domaine médical. Confiante en l'avenir, elle a fortement investi dans son appareil de production.

La fin de l'année approchant, il est bon de faire le point sur la situation. Dans son Eclairage, Michel Barde se livre à cet exercice «tous azimuts» et en tire de pertinentes conclusions.

Je vous donne rendez-vous dans notre édition de janvier 2013 et vous souhaite d'excellentes Fêtes de fin d'année. ■

### «Employeur Suisse»

107<sup>e</sup> 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 044 421 17 00  
employeur@arbeitgeber.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  
044 295 97 97  
www.sihldruck.ch  
druckerei@sihldruck.ch

### Annonces

Zürichsee Werbe AG  
Pietro Stuck, Anzeigenleiter  
Seestrasse 86, 8712 Stäfa  
Tel. 044 928 56 17  
Fax 044 928 56 00  
www.zs-werbeag.ch  
arbeitgeber@zs-werbeag.ch

### Tirage

Tirage imprimé: 4300  
Tirage certifié (REMP 2011):  
Vendu: 3353  
Gratuit: 416

### Lectorat

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

### Photo couverture

Chocosuisse

## Année brassicole 2011/2012: défis en hausse pour le marché suisse de la bière

Au cours de l'année brassicole 2011/12, l'ensemble du marché suisse de la bière a connu comme l'année précédente une croissance de 0,7 pour cent pour atteindre 4 623 631 hectolitres (hl).

Cette croissance de 0,7 pour cent est dominée par le nouveau bond des importations de 4,1 pour cent. En Suisse, la part de marché des importations de bière atteint désormais 23,7 pour cent, soit 1 094 636 hl. Au palmarès des importations, l'Allemagne vient en tête avec 51 pour cent, suivie de la France avec 14,5 pour cent et du Portugal avec 12,2 pour cent. La production domestique des brasseries suisses a légèrement reculé de 0,3 pour cent pour atteindre 3 528 995 hl, ce qui correspond à une part de marché de 76,3 pour cent.

Force est de constater que la consommation de bière en Suisse stagne depuis des années. L'année brassicole 2011/12 ne fait pas exception en n'enregistrant qu'une faible croissance. La même tendance est observée dans les autres pays européens, où la consommation de bière est stable, voire en recul. «Dans ce contexte, il est logique que la concurrence entre les brasseries joue



Photo: m. à d.

*Le houblon confère à la bière son agréable amertume.*

à fond», analyse Markus Zemp, président de l'Association suisse des brasseries à propos de la situation économique. La faiblesse de l'euro et les incertitudes économiques ont aussi des conséquences sur le comportement d'achat de la population: le tourisme d'achat a encore augmenté sur la période, avec tous

les impacts négatifs qui en découlent pour l'économie suisse. «Le transfert de consommation observé depuis plusieurs années de la restauration vers le commerce de détail se poursuit également», constate Markus Zemp. ■ (Association suisse des brasseries)

**Pour en savoir plus:** [www.bier.ch](http://www.bier.ch)

## Société Suisse des Entrepreneurs: le volume de construction atteint ses limites de croissance

L'indice de la construction s'inscrit en baisse de 3,5 pour cent au 4<sup>e</sup> trimestre 2012, corrigeant ainsi en partie la croissance très dynamique du trimestre précédent. La correction s'avère particulièrement forte dans la construction de logements.

Le sous-indice correspondant affiche un recul de 5,3 pour cent et laisse présager une contraction des chiffres d'affaires au 4<sup>e</sup> trimestre 2012 par rapport au trimestre précédent. Cette contraction devrait cependant rester temporaire, la forte activité de planification de nouvelles constructions et les carnets de commandes bien remplis parlent en effet en faveur d'une nouvelle croissance des chiffres d'affaires dans la construction de logements pour les trimestres à venir. Les faibles bénéfices de la branche ainsi que les insuffisances de capacités,

qui entravent l'exécution de nombreux projets en attente dans les carnets de commandes, devraient continuer à limiter son potentiel de croissance. Le secteur de la construction de bâtiments industriels et commerciaux est le seul à avoir légèrement progressé au 4<sup>e</sup> trimestre, le sous-indice enregistrant une timide augmentation de 0,6 pour cent par rapport au trimestre précédent. Les perspectives restent modérées, car les permis de construire octroyés pour de nouvelles surfaces de bureaux sont en déclin et les carnets de commandes sont

relativement limités, contrairement à la situation dans la construction de logements. L'indice du génie civil chute quant à lui de 3,8 pour cent par rapport au trimestre précédent. Sur le long terme, l'indice signale toutefois une croissance modérée, mais constante des chiffres d'affaires pour le génie civil au vu des importants besoins en infrastructures. L'indice de la construction suisse du 4<sup>e</sup> trimestre 2012 est disponible. ■ (SSE)

**www.baumeister.ch**

## Renouvellement de la CCT dans l'industrie MEM: négociations

Les délégations de négociations de Swissmem et des cinq organisations des travailleurs «Employés Suisse», «Unia», «Syna», «SEC Suisse» et «ASC» se sont rencontrées le 19 novembre 2012 à Berne pour entamer les négociations concernant le renouvellement de la Convention collective de travail dans l'industrie MEM.

Les parties se sont mises d'accord d'analyser et de discuter ensemble l'évolution des conditions-cadres politico-économiques. Reste cependant à savoir si des solutions communes vont pou-

voir être trouvées. Aucun résultat notable n'a été obtenu en ce qui concerne les thèmes de négociation majeurs. Les positions de négociation de Swissmem et des organisations des travailleurs dévient encore fortement.

Les négociations vont être poursuivies début 2013. Swissmem maintient sa position de vouloir mettre en vigueur une nouvelle CCT le 1<sup>er</sup> juillet 2013. ■

(Swissmem)

Plus d'infos [www.swissmem.ch](http://www.swissmem.ch)

## Suva: prévention des chutes et faux pas sur les chantiers

Près de 295 000 personnes trébuchent et tombent chaque année en Suisse. Des accidents dont la plupart pourraient être évités grâce à un meilleur équilibre et davantage de force dans les jambes. La Suva a testé son programme d'entraînement dynamique «Footbag» sur un groupe d'ouvriers de chantier. Son but: savoir s'il est possible de ré-

duire le risque de chutes et faux pas en treize semaines. Le programme d'entraînement dynamique complet comprenant également un footbag peut être commandé gratuitement auprès de la Suva. ■

[www.suva.ch/waswo-f](http://www.suva.ch/waswo-f)

## Sécurité nucléaire: bonnes notes pour la Suisse

Le niveau de sûreté nucléaire en Europe est élevé en général, mais la Commission européenne recommande certaines mesures dans presque toutes les centrales européennes. Aucune fermeture de centrale n'est cependant nécessaire. La Suisse a participé elle aussi à ces tests de résistance et a obtenu de bonnes notes. La Suisse a en particulier été félicitée pour les analyses des risques sismiques qui y sont réalisées depuis l'an 2000 avec les méthodes les plus modernes, et qui sont actuellement en cours d'amélioration. Il a aussi été souligné que les plus importantes me-

sures de protections en Suisse pour les situations d'urgence étaient déjà en vigueur bien avant la catastrophe naturelle au Japon. Toutes les précautions prises et les multiples systèmes de refroidissement et d'approvisionnement électrique indépendants les uns des autres contribuent à la robustesse des centrales nucléaires suisses. Pour finir, l'Inspection fédérale de la sécurité nucléaire (IFSN) et les exploitants des centrales ont aussi été explicitement félicités pour les mesures prises après l'accident de réacteur à Fukushima-Daiichi. ■

(Flash nucléaire)

### PERSPECTIVES

#### Evolution inégale des affaires

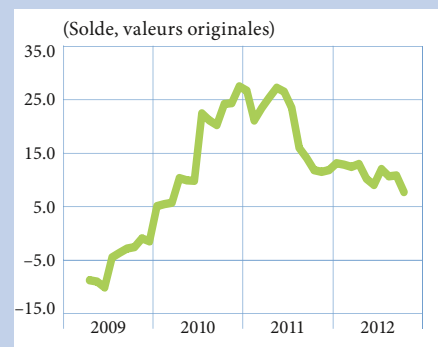
Les entreprises de Suisse portent sur la situation des affaires un regard plus pessimiste que précédemment.

L'indicateur du Centre de recherches conjoncturelles (KOF) de l'EPF, fondé sur les données de quelque 6500 entreprises, est tombé à son niveau le plus bas depuis deux ans et demi. Les entreprises industrielles suisses portent un jugement tout juste satisfaisant sur la situation de leurs affaires. Les entrées de commandes ont été moins dynamiques que l'an dernier et le taux d'utilisation des capacités, de 80,2 pour cent, est même tombé au-dessous de la moyenne. Pour les six mois à venir, une majorité des entreprises industrielles se montrent sceptiques et le recul de l'emploi devrait se poursuivre.

Les affaires sont bonnes dans le bâtiment, grâce à une demande soutenue et à des carnets de commandes bien remplis. En revanche, les commerces de détail et de gros font état d'une situation tout juste satisfaisante. La situation reste mauvaise dans l'hôtellerie, où la demande a de nouveau chuté et où les entreprises réduisent leurs effectifs. Dans le secteur financier, si les opérations avec des clients suisses sont excellentes, elles sont jugées plutôt mauvaises avec les clients étrangers. Enfin, les compagnies d'assurances sont optimistes et songent à embaucher. ■

#### Indicateur KOF de la situation des affaires

Enquêtes conjoncturelles KOF, oct. 2012



Source: KOF

*La Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI)*

## La CVCI fête son 3000<sup>ème</sup> membre

La CVCI vient d'enregistrer l'arrivée de son 3000<sup>ème</sup> membre: l'entreprise Jacques et Aurélia Joly, vignerons-encaveurs à Grandvaux. Avec le passage de ce cap symbolique, la CVCI conforte sa position de plus grande chambre de commerce de Suisse, représentant près de 110 000 emplois, soit plus de 40 pour cent des emplois du secteur privé recensés dans le canton.

Le 2999<sup>ème</sup> membre est la société MP International, à Chamblon, active dans la commercialisation de produits cosmétiques et de produits sans gluten. Le 3001<sup>ème</sup> se nomme BuyByePME Sàrl, à Perroy, société active dans la transmission d'entreprises.

L'activité de ces trois entreprises illustre la diversité du réseau de la CVCI. Ses membres couvrent les secteurs de l'industrie, du commerce, des services, de la construction, des transports, de l'enseignement, de la santé, du social, de l'énergie, du marketing, entre autres. Créée en 1898 sous le nom d'Union vaudoise du commerce et de l'industrie, la CVCI a accueilli son 1000<sup>ème</sup> membre en 1979, puis son 2000<sup>ème</sup> en 1999.

Organisation privée, politiquement et financièrement indépendante, la CVCI

est l'interlocuteur et le porte-parole des entreprises acquises aux principes de l'économie de marché. Ses membres sont constitués à raison de 80 pour cent de PME de moins de 50 collaborateurs, mais elle réunit également les plus grandes multinationales de la région, constituant ainsi un ciment entre tous les acteurs économiques vaudois.

La CVCI est notamment active dans les caisses sociales, les services juridiques, la certification des exportations, les enquêtes conjoncturelles et la formation professionnelle. L'un des piliers de son activité réside dans le réseautage, que permettent ses multiples manifestations ainsi que son Business Club. La CVCI dispense également un appui aux multinationales et au personnel expatrié, avec International Link.

### Les trois nouveaux membres

Jacques et Aurélia Joly, vignerons-encaveurs à Grandvaux: l'entreprise a démarré il y a quatre ans. Elle exploite 2,5 hectares entre Villette et Epesses et produit une gamme de vins variée, avec un accent tout particulier, bien sûr, sur le Chasselas, roi des cépages de la région. Mais Jacques et Aurélia se font également plaisir avec d'autres créations, comme le pinot noir, le gamay, divers assemblages rouge, mais aussi un rosé de gamay, un blanc de noir et un pinot gris doux. Ils accueillent dans leur caveau des entreprises ou groupes pour des dégustations et des événements privés tout au long de l'année.

BuyByePME Sàrl: transmettre son entreprise, c'est dire «bye-bye» à un ensemble de collaborateurs, clients et fournisseurs, de souvenirs d'expériences riches et variées, à un travail souvent passionnant. Les dirigeants de BuyBye PME, Pierre-Alain Dumont et Isabelle Hofer Dumont s'attachent à faire traverser ce processus dans les meilleures conditions.

MPInternational: créée sous forme de société à raison individuelle en 2009, MPInternational se concentre sur deux secteurs: d'un côté, les produits sans gluten, qui restent rares malgré la hausse des personnes intolérantes à cette substance, de l'autre les produits cosmétiques, avec une focalisation particulière sur les crèmes anti-rides. ■ (CVCI)

Le directeur adjoint de la CVCI Jacky Lampo (à gauche) avec Aurélia Joly et Jacques Joly.



Photos CVCI

[www.cave-joly.ch](http://www.cave-joly.ch)  
[www.BuyByePME.ch](http://www.BuyByePME.ch)  
[www.mpi-sans-gluten.ch](http://www.mpi-sans-gluten.ch)  
[www.mpi-cosmetiques.ch](http://www.mpi-cosmetiques.ch)

# De grâce, pas d'activisme fiévreux!

Depuis quelque temps, les pressions sur l'économie suisse semblent se multiplier. Pour y faire face, le mieux est de pratiquer une politique économique prévoyante et d'éviter les risques inutiles plutôt que de verser dans l'alarmisme et l'activisme. **Par Thomas Daum**



*Thomas Daum est directeur de l'Union patronale suisse.*

Après la récession de 2009, chacun aura constaté avec étonnement la vitesse à laquelle l'économie suisse a retrouvé le chemin de la croissance et à quel rythme elle progresse en comparaison internationale. D'année en année, ses bilans de santé disent «meilleure qu'attendue» ou «mieux que la plupart des pays comparables». Même la revalorisation massive du franc ne s'est pas traduite par une perte massive d'emplois dans des entreprises exportatrices et la robuste conjoncture intérieure a largement compensé le fléchissement des apports extérieurs au bilan économique national.

Depuis une année, cependant, le poids du franc fort se fait aussi sentir de plus en plus au-delà des entreprises directement concernées, en raison du fléchissement de la demande internationale. Après le secteur touristique, qui a souffert d'une mauvaise saison d'hiver et de la rareté des nuitées estivales, voici que les annonces de licenciements se multiplient depuis quelques mois dans l'industrie et le secteur bancaire.

Il faut certes distinguer de cas en cas et ne pas conclure à une vague de licenciements, sans compter que l'emploi a légèrement progressé au premier semestre. De nombreux indices nous disent toutefois que la Suisse commence à subir les contrecoups de la dégradation du

climat général d'activité au plan international et que son économie se trouve à un tournant.

Bien que les perspectives soient moins souriantes pour l'année à venir et que le problème en souffrance de l'endettement de l'Europe et des Etats-Unis pèse comme une épée de Damoclès sur l'économie mondiale, l'alarmisme n'est pas de mise. Certes, l'économie et le monde politique doivent anticiper ces difficultés, certes la population attend une évaluation honnête de la situation et des développements à venir. Mais les appels à une dévaluation du franc au niveau de 1.30 ou même 1.40 pour un euro sont tout aussi inappropriés que les demandes de soutiens conjoncturels étatiques à titre préventif. Ils ne font qu'inquiéter la population ou la bercer de l'illusion que la Suisse peut se soustraire aux problèmes structurels de l'économie mondiale et des fluctuations de la demande.

La meilleure façon d'affronter ces temps difficiles est de rester concentré sur ses atouts, d'éviter les risques incalculables et les conflits internes épuisants. Une politique économique prévoyante exige avant tout le refus de diverses initiatives (telles que Minder, 1:12 et salaires minimums) susceptibles de rigidifier notre marché du travail et de ruiner l'attractivité de la Suisse. Ensuite, il faut absolument viser une planification réaliste du «tournant énergétique» qui garde un œil sur la sécurité de l'approvisionnement en énergie à des prix compétitifs. Troisièmement, il faut donner un cadre réglementaire stable à la place financière. Quatrièmement, ni la libre circulation des personnes, ni nos rapports avec l'UE d'une manière générale, ne doivent être remis en cause. Cette liste d'impératifs est loin d'être exhaustive. Procédons donc avec méthode et sereinement, en prenant des mesures réalistes, loin de tout activisme fiévreux qui embrouille notre vision de l'essentiel. ■

Photo: Rob Lewis

*Philippe Cloux, directeur général et administrateur d'Importexa SA*

## «Nous sensibilisons nos clients à la notion de produits propres»

Nichée au cœur du village de Lutry (VD), Importexa, PME spécialisée dans les vêtements d'image et de travail, joue depuis quelques années dans la cour des grands. Fournisseur officiel des vêtements des chronomètres des derniers J.O. de Londres et Vancouver, la société vaudoise vient de décrocher un contrat avec Total pour habiller ses 9000 employés à travers la France. **Interview: Stéphanie Spiess**

**Monsieur Cloux: Quelles sont les particularités de votre entreprise?**

**Philippe Cloux:** Notre principal atout? Offrir à nos clients une solution globale en adéquation avec leurs besoins, pour un produit sur mesure et à leur image. Le produit ne se suffit pas à lui-même; il faut aussi le transporter, le dédouaner, le stocker et surtout le distribuer. De la création au design, en passant par la confection, le stockage et le transport, Importexa assure l'ensemble de ces prestations et réduit ainsi le nombre d'intermédiaires. Si nous prenons l'exemple d'une tenue complète comme c'est le cas pour Total – 9000 employés pour 2400 stations services –, plusieurs usines et par extension plusieurs pays, interviennent dans la production des différents articles. Notre rôle est de veiller à ce que tout se déroule de manière coordonnée et efficiente entre les différents pôles de production.

venance de la matière première, transport et logistique: tous ces éléments entrent en ligne de compte au moment de la décision. Transparence et respect d'un juste prix et de conditions de travail acceptables pour des produits de qualité font partie de l'ADN de notre entreprise!

**Plus concrètement, qu'est-ce que cela signifie?**

Notre entreprise, depuis ses débuts il y a plus de 30 ans, a toujours suivi une ligne de conduite éthique stricte en matière de production. Nous sensibilisons nos clients à la notion de «produits propres», respectueux à la fois de conditions sociales justes et de normes environnementales acceptables. Le développement durable se place ainsi au cœur de notre activité. Cette préoccupation se traduit par l'obtention en 2001 de la certification ISO 9001, puis des labels Max Havelaar et Oekotek en 2008. En 2009, Importexa crée le label FairWell qui certifie entre autre que le produit fini contient 55 pour cent de coton Max Havelaar ou une solution en PET recyclé; la preuve qu'un vêtement de travail ou d'image peut être à la fois fonctionnel et de qualité tout en étant équitable. Un pas de plus a été franchi en 2012 avec le développement de FairTrace, un logiciel de traçabilité des produits développé conjointement avec la HES de Sierre. A l'aide d'un QR Code placé sur l'étiquette de chaque vêtement, le consommateur peut vérifier par lui-même la provenance du produit, savoir dans quelle usine il a été produit et connaître les conditions de travail des ouvriers. Le contrôle de la chaîne de production représente à nos yeux un élément clé en terme d'éthique commerciale, raison pour laquelle je visite personnellement l'ensemble de nos usines partenaires pour m'assurer que les conditions requises soient respectées.

**Quelle est la situation de votre branche actuellement?**

Avec 75 pour cent de notre chiffre d'affaires réalisé en Suisse, contre 25 pour cent en France, nous

*«Il est temps de revenir à une production davantage axée sur la durabilité»*

**Comment assurez-vous ce suivi dans ce contexte multifocal?**

Nous mettons un point d'honneur à contrôler le respect de l'identité visuelle de nos clients à travers l'ensemble de la chaîne de production, tout en pilotant la commande en termes logistiques pour une livraison dans les meilleurs délais. Notre savoir-faire global est ainsi primordial pour répondre à l'ensemble des besoins de nos clients. Avec notre offre orientée solutions, nous cherchons à comprendre les besoins de nos clients pour leur proposer le produit le mieux adapté à leurs attentes. Nous leur exposons systématiquement ce qui se cache derrière le produit pour qu'ils se décident en connaissance de cause, notamment au niveau du prix. Conditions de travail dans les usines, pro-



**Philippe Cloux** a démarré sa carrière chez Importexa en 1991 comme sales manager avant de reprendre la direction de l'entreprise en 2008. Diplômé en marketing, en management et en administration d'entreprise, il est membre du conseil stratégique de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI). Très impliqué dans la défense des PME, il prône un soutien plus efficace de l'Etat pour pérenniser le potentiel d'innovation, de créativité et de qualité des PME suisses.

sommes actuellement leaders du marché du vêtement de travail en Suisse romande. A l'échelle nationale, nous nous situons dans le top 5. Notre marché, uniquement actif en «business to business», se scinde en deux branches distinctes: 60 pour cent dévolus aux vêtements de travail et d'image, avec pour lignes principales ISA Workwear (chantier ou travail en extérieur), ISA Technical Wear (vêtements de montagne pour les patrouilleurs des pistes, employés de remontées mécaniques ou encore écoles de ski) et ISA Corporateline (vêtements corporate entreprises ou uniformes scolaires).

#### **Et les 40 pour cent restant?**

Ils concernent l'événementiel et le sponsoring. Nous produisons par exemple les articles vendus dans les boutiques du Caribana Festival ou encore du Paléo. Nous venons aussi de lancer la gamme ISA Bagline, une ligne de bagagerie de loisir ou de travail et travaillons actuellement au développement d'une gamme dévolue au monde médical.

#### **Quelles sont les clés de votre succès? L'ouverture vers de nouveaux marchés?**

Notre engagement éthique, tout comme le sérieux et la qualité de notre travail, ont contribué à façonner notre réputation. Ainsi, en termes de développement, nous ne cherchons pas à grandir à n'importe quel prix. Croître sans exploser, voilà notre principe directeur! Avec nos 32 employés, nous souhaitons conserver une croissance à taille humaine. En 1995, nous avons installé un bureau à Paris puis en 2008 à Zurich. 2009 marque l'ouverture d'une filiale en France voisine, près d'Annecy, avec 1000 m<sup>2</sup> de bureaux et de stockage. Derniers développements en date, Importexa possède une succursale à Hong-Kong pour assurer le suivi qualité au sein de nos usines chinoises. Consciente du potentiel de développement de l'industrie textile tunisienne, nous avons également créé une plateforme de production à Monastir en 2012.

#### **Pourquoi cet investissement en Tunisie?**

Notre production s'effectue principalement en flux tendu, raison pour laquelle nous devons trouver les meilleures solutions pour satisfaire le «just-in-time» attendu par nos clients. A ce titre, le dé-

veloppement de notre usine tunisienne, correspondant à 1/3 de notre production, répond à ce besoin. 4 à 6 semaines suffisent pour produire et livrer un lot depuis la Tunisie, alors qu'en Chine il faut compter 4 à 5 mois! Même si la Chine conserve un savoir-faire unique pour certains produits, la proximité écologique de la Tunisie constitue une issue logique pour Importexa. L'écart de prix entre la Chine et le pôle euro-méditerranéen (Europe de l'Est, Afrique du Nord, Turquie) se réduit de plus en plus. La réindustrialisation de ces régions pèse dans la balance, notamment en termes de délais et de coûts de transport. De mon point de vue, la mondialisation a aujourd'hui atteint ses limites. Il est temps de revenir à une production davantage axée sur la durabilité, avec des transports rationalisés. ■

Stéphanie Spiess est rédactrice chez Cadence Conseils à Lausanne et à Sion

## Jugement

## Un congé nul doit être renouvelé

Un congé donné pendant la période de protection pour cause de maladie est nul. Il s'ensuit qu'il doit être renouvelé à l'échéance de cette période. Faute de quoi, le contrat ne prend pas fin. Il ne suffit pas de confirmer le congé.

### Faits

Le 1<sup>er</sup> mai 2009, X. (une entreprise active dans la recherche de personnel de ménage) a engagé A., à plein temps et pour une durée indéterminée en qualité de «manager régional». D'éventuelles périodes de maladie devaient «être prises en charge à 100 pour cent dès le troisième jour».

Par un courrier («lettre recommandée remise personnellement») daté du 28 janvier 2010, qui a été contresigné par A. à la réception, X. a dénoncé le contrat avec effet au 28 février 2010, «faute d'autorisation de la Confédération». Selon les déclarations de A., la lettre de congé était antidatée et a été remise en réalité le 15 février 2010.

Le 5 février 2010, le Dr. S. a attesté de l'incapacité complète de travail de A. avec effet du 1<sup>er</sup> février 2010 au 21 février 2010. D'autres certificats médicaux ont ensuite attesté une incapacité de travail à 100 pour cent, sans interruption.

Par lettre du 11 mars 2010, A. a fait valoir la nullité du congé, celui-ci ayant été donné au cours d'une période pendant laquelle elle était malade. Elle soutenait donc qu'elle était encore employée par l'entreprise et invitait X. à transmettre à la société d'assurance les certificats médicaux en sa possession. Elle notait qu'elle se tenait à disposition pour la continuation des rapports de travail et demandait le paiement du salaire pour le mois de février 2010.

Après avoir reconnu que A. était malade à partir du 1<sup>er</sup> février 2010, W., la société d'assurance, a versé des indemnités journalières de 80 pour cent, à partir du 15<sup>e</sup> jour de maladie, soit du 15 février 2010 au 31 décembre 2010.

### Extraits des considérants

1. La qualification des rapports contractuels existant entre les parties n'est pas

contestée: il s'agit d'un contrat individuel de travail de durée indéterminée (art. 319 ss CO).

Selon l'article 335c al. 1 CO, le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties pour la fin d'un mois moyennant un délai de congé d'un mois pendant la première année de service. Le congé est une déclaration unilatérale d'intention sujette à réception par laquelle s'exerce un droit formateur. Il est réputé valablement notifié dès qu'il a été reçu par le destinataire ou, comme c'est ici le cas, est entré dans sa sphère d'influence, c'est-à-dire, pour un pli recommandé, le premier jour du délai de garde à la poste.

Dans le cas qui nous occupe ici, c'est la date de la remise de la lettre de congé à la travailleuse qui constitue la question litigieuse essentielle.

2. La lettre contenant la déclaration de résiliation du contrat de l'employeuse porte la date du 28 janvier 2010. X. a déclaré que ce courrier avait été remis directement le jour-même (28 janvier 2010) à la personne concernée.

Selon A., la lettre a été antidatée: elle lui a été remise en réalité le 15 février, alors qu'elle était malade. De ce fait, le congé est nul.

C'est à la partie qui fonde ses prétentions sur le congé, qu'il incombe de prouver la date de la réception du congé par le destinataire.

Ce juge est arrivé à la conviction, au vu du dossier du procès, que la version de la travailleuse était exacte. Le témoin S., dont la fiabilité n'a été mis en cause que de manière toute générale par X., s'est exprimé clairement et sans ambiguïté. Il a assuré que «X. a donné congé à tous les travailleurs en février 2010» et «[que] une lettre antidatée a été remise



à nous tous». A la lumière d'un témoignage aussi précis, X. s'est bornée à asséner, sans prendre position sur le témoignage, que la procédure d'enquête montrait que A. était régulièrement à son travail le jour où le congé avait été donné. Si cette déclaration se réfère au 28 janvier 2010, il faut souligner que S. a nié, dans sa déposition, que le congé ou les congés aient été donnés en janvier 2010. Si X. se réfère au 15 février, le dossier du procès établit que, ce jour-là, X. a demandé instamment à répétition reprises à A. de venir au travail, bien qu'elle fût malade, pour rédiger et remettre la lettre de congé. («Je me souviens que, à cette date [le 15 février 2010], A. était malade, bien qu'elle soit au bureau. Mme R. lui a téléphoné plusieurs fois pour lui demander de venir au bureau.»)

3. On mentionnera, pour étayer le témoignage de S., les indices et preuves ci-après:

- Le témoignage de RN, qui a confirmé que la lettre de congé était antidatée et qu'elle a été remise à A. le 15 février 2010.
- La teneur du certificat de travail, daté du 15 février 2010 dans lequel il est déclaré, au présent (ce qui laisse supposer que le certificat a été établi le jour où la lettre de congé a été rédigée): «[...] nous nous voyons contraints de résilier le contrat» (et non: «nous nous sommes vus contraints de résilier le contrat le 28 jan. 2010»).



Illustration: Christine Ruff

■ Déjà avant le 4 mars 2010, donc durant un laps de temps qui n'éveille aucun soupçon, A. a dit à B. avoir reçu une lettre de congé antidatée. En outre, A. avait également mentionné le caractère antidaté de la lettre de congé à la secrétaire du syndicat auquel elle s'était adressée.

4. En ce qui concerne plus particulièrement la maladie, on signalera que ce n'est que dans son mémoire final complémentaire du 28 juin 2011, et donc de façon manifestement tardive, que X. a contesté que A. ait été malade le 15 février 2010.

En réponse, X. avait concédé l'existence d'un certificat médical du Dr C. attestant que A. était incapable de travailler du 1<sup>er</sup> au 21 février 2010. Dans ses conclusions finales du 31 mars 2011, elle s'était encore bornée à contester, d'une façon vraiment péremptoire, la validité de ce certificat pour la période du 1<sup>er</sup> au 5 février 2010, sans avoir rien à redire pour la période du 5 au 21 février 2010 (et plus tard).

Si X. avait eu des raisons sérieuses, lors de la réception du certificat du Dr C., d'en mettre en doute la validité, elle aurait dû sans délai exiger de A. qu'elle se soumette à un examen pratiqué par un autre médecin. On mentionnera qu'une partie de la doctrine soutient que l'employeur n'est en droit d'exiger que le travailleur passe une visite de contrôle chez un médecin-conseil que s'il en a

été expressément convenu dans le contrat.

De l'avis de ce juge, il n'y a aucune raison de ne pas considérer comme établi que A. a été malade, sans interruption, du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2010. On mentionnera également que la formule d'annonce de maladie que A. a remplie elle-même et a envoyée à W. le 11 février 2010 indique que l'incapacité de travail a commencé le 1<sup>er</sup> février 2010, ce qui confirme que X. était donc bien d'avis que la maladie avait débuté le 1<sup>er</sup> février 2010.

5. Selon l'article 336c al. 1 lettre b CO, après le temps d'essai, l'employeur ne peut pas résilier le contrat pendant une incapacité de travail totale ou partielle résultant d'une maladie ou d'un accident non imputables à la faute du travailleur, et cela, durant 30 jours au cours de la première année de service.

Le congé donné pendant la période susmentionnée étant nul (art. 336c al. 2 CO), il ne déploie aucun effet, il ne peut être converti en un congé valable pour le prochain terme applicable et il doit être à nouveau donné (renouvelé) après l'échéance du délai de protection.

6. En l'occurrence, comme on peut admettre qu'il est certain, comme dit plus haut, que la résiliation du contrat a été notifiée à A. en février (plus précisément le 15 février 2010), alors que celle-ci était malade, elle se révèle nulle et le congé n'a, partant, pas été donné.

En principe, la résiliation ne nécessite pas de formes particulières. Elle peut aussi être donnée oralement ou découler d'actes concluants.

Rien n'indique concrètement, dans le dossier, que X. ait notifié à A. un nouveau congé à l'échéance de la période de protection de 30 jours prévue à l'article 336c al. 1 lettre b CO. X. n'a pas non plus invoqué «d'actes concluants» qui puissent être l'expression, claire, d'un congé donné après l'échéance de la période de protection.

Le contrat de travail n'est donc pas réputé, jusqu'à ce jour, avoir été dénoncé unilatéralement. On peut également mentionner à cet égard que A., dans sa lettre à X. du 11 mars 2010, a signalé que, le congé étant nul, elle se considérait

encore comme employée par l'entreprise et qu'elle était à disposition pour la continuation des rapports de travail. Elle déclarait en outre à X. qu'elle serait informée de son état de santé.

7. Ceci étant établi, on signalera que la protection contre les licenciements qu'instaurent les périodes de protection (art. 336c CO) n'est pas identique à l'obligation de continuer à payer le salaire prévue à l'article 324a CO. Cette obligation peut prendre fin avant ou après l'échéance de cette période de protection.

Cette obligation peut notamment prendre fin plus tard lorsque les parties ont convenu contractuellement que l'employeur serait tenu de payer le salaire pendant une période plus longue que celle qui est prévue à l'article 324a CO, mais elle peut aussi se terminer avant la fin des rapports de travail. Il n'en découle donc pas que le droit au salaire est garanti pour toute la période de protection contre les licenciements.

*Arrêt du Tribunal des prud'hommes de la ville de Locarno, 14 juillet 2011 (DI 10.97) (Traduit de l'italien)*

*Jugement*

## Suppléments également payés dans le salaire des vacances

Les suppléments pour le travail de nuit et du dimanche versés régulièrement doivent être également payés pendant les vacances. A cet effet, on se fondera sur la moyenne des derniers mois.

### Faits

A. a été engagée par X. le 1<sup>er</sup> juillet 1999. Le taux d'activité de la travailleuse s'est modifié à plusieurs reprises au cours des ans.

Par courrier du 25 février 2010, X. a résilié le contrat de travail au 30 avril 2010.

Par courrier du 6 avril 2010, A. a exigé de X. le paiement de 4500 francs à titre de «rémunération pour les indemnités/suppléments pour les heures supplémentaires moyennes» en lien avec «les périodes de vacances, de maladie, etc.»

Le 3 mai 2010, A. a intenté une action visant à faire condamner X. au paiement de 3838.80 francs pour «salaire manquant», montant correspondant au supplément moyen que celle-ci avait versé régulièrement pour le travail de nuit et du dimanche (le salaire manquant se réfère aux périodes de vacances et de maladie).

### Extrait des considérants

**1.** Les parties ont conclu un contrat individuel de travail au sens de l'article 319 CO. Ce rapport de travail est soumis à la convention collective pour le personnel employé dans l'IOP du canton du Tessin. A. est d'avis que, comme elle a (depuis mai 2005) régulièrement travaillé la nuit et le dimanche, elle doit avoir droit, au vu de la convention collective et de la jurisprudence, au paiement des indemnités moyennes y relatives également pendant les périodes de maladie et de vacances.

**2.** Dans le calcul du salaire auquel le travailleur a droit pour ses vacances, il faut, conformément à l'article 329d al. 1 CO, prendre en considération non seulement le salaire de base mais également les indemnités payées pour le travail effectué la nuit, le week-end et les jours fériés dans la mesure où celles-ci

ont été versées régulièrement et durablement. Ce principe s'applique mutatis mutandis également au calcul du salaire qui doit être payé, en vertu de l'article 324a CO, en cas de maladie, de grossesse, ou de congé de maternité.

Les dispositions de l'article 324a al. 1 et 3 CO et de l'article 329d al. 1 CO ne pouvant pas être modifiées au détriment du travailleur, un contrat de travail individuel, un contrat-type ou une convention collective ne peuvent prévoir une règle moins favorable au travailleur. Dans ce sens, l'argument de X., qui soutient que, selon l'article 13 chiffre 3 CCT, l'indemnité pour travail de nuit ne fait partie intégrante du salaire que pour les travailleurs qui n'ont été engagés que pour le travail de nuit n'est pas pertinent. Selon la jurisprudence et la doctrine citée, les indemnités pour travail de nuit (et celles pour le travail du dimanche, dont l'article 13 chiffre 3 CCT ne fait cependant pas mention) font partie du salaire déterminant si elles concernent un travail qui a été régulièrement et durablement effectué la nuit et/ou le dimanche et les jours fériés.

**3.** En l'occurrence, il ressort clairement du dossier (temps de présence 2005 – 2010) que A. a régulièrement et durablement travaillé la nuit, les jours fériés, le dimanche et le samedi.

Contrairement à ce qu'avance X., il n'y a aucune raison de ne pas ajouter une part de l'indemnité payée à A. pour le travail de nuit, des jours fériés, du dimanche et du samedi au salaire payable et déterminant («salaire perdu»).

**4.** On ne voit pas bien comment le montant de 3838.30 francs réclamé par A. a été déterminé. Il semble s'agir d'un «supplément moyen de 200 francs par

mois», que A. demande pour les 65 mois de travail (calculé sur 13 mois par an) de mai 2005 à avril 2010. Dans sa demande, A. n'explique cependant pas comment elle est arrivée à ce chiffre. Il s'agit cependant de la rémunération à laquelle elle a (avait) droit pour les périodes de vacances et de maladie. Cette rémunération doit tenir compte, en tant que salaire déterminant, du salaire de base et du supplément mensuel moyen pour le travail de nuit, des jours fériés et/ou des dimanches.

De l'avis de ce juge, il est plus pratique et plus simple d'appliquer une sorte de «méthode de calcul forfaitaire» et de prendre comme critère le salaire effectivement gagné pendant une période déterminée. La doctrine et la jurisprudence recommandent ainsi d'appliquer un certain schéma fondé sur les probabilités et de fonder le calcul sur la moyenne des salaires gagnés au cours des derniers mois de travail ou d'une autre période spécifique, étant entendu que la méthode de calcul forfaitaire est d'autant plus précise que la période de référence est longue.

Ce système convient d'autant mieux qu'il est également possible de l'appliquer pour le salaire afférent aux mois de maladie (art. 324a CO).

Entre mai 2005 et avril 2010, A. a travaillé 60 mois ou, si l'on déduit les vacances prises durant cette période, 55,925 mois.

Ces années-là, A. a touché un montant total brut de 9325.10 francs de suppléments variables pour la nuit, les jours fériés et les samedis.

Le supplément mensuel moyen s'est donc élevé à 166.74 francs.

Il s'ensuit que peut être alloué à A. le montant brut de 679.45 francs à titre de supplément au salaire pour les 4,075 mois de vacances prises (166.74 francs x 4,075 mois).

*Arrêt du Tribunal des prud'hommes de la ville de Locarno, 8 avril 2011 (DI.10.87) (Traduit de l'italien)*



Illustration: Christine Ruff

## Jugement

### Modification du contrat tacite

Le silence peut valoir une acceptation d'une offre contractuelle ou d'une modification lorsqu'un consentement exprès n'est pas requis. Une grande retenue s'impose pour conclure une acceptation tacite lorsqu'il s'agit d'une modification qui entraîne des conditions moins favorables que pour l'un des partis.

#### Faits

Dans un contrat de travail passé avec un «auxiliaire polyvalent» A. prévoyait, en plus du salaire mensuel, l'allocation d'un 13<sup>e</sup> mois de salaire. Après son départ en juin 2009, A. a réclamé, entre autres, le 13<sup>e</sup> mois de salaire pour les rapports de travail qui ont duré 16 mois.

#### Extraits des considérants

«Aux dires de l'employeuse Y. lors de l'audience principale, un 13<sup>e</sup> mois de salaire aurait été convenu, mais il se serait agi d'une erreur. Elle estimait qu'elle n'était pas tenue au versement dudit 13<sup>e</sup> mois parce que cette allocation aurait été supprimée et remplacée par un droit à utiliser le véhicule de l'entreprise pour les trajets depuis et vers le lieu de travail. Passé avec A. lors d'une réunion du personnel, cet arrangement n'aurait suscité aucune remarque de sa part à ce moment-là.

A. allègue que la réunion évoquée par Y. n'aurait jamais eu lieu. Aussi a-t-il de-

mandé le versement de son 13<sup>e</sup> salaire lorsqu'il a quitté son emploi. De plus, il n'aurait jamais utilisé le véhicule d'entreprise faute de disposer d'un permis de conduire et parce qu'on venait le chercher.

Le silence peut valoir acceptation d'une offre contractuelle, respectivement d'une modification contractuelle, lorsqu'en raison de la nature spéciale de l'affaire, un consentement exprès n'est pas requis (art. 6 CO). Si l'on étend ce principe au droit du contrat de travail, le silence de l'employé sera toujours à interpréter comme un accord lorsque l'offre de modification faite par l'employeur améliore sa situation. Par exemple, une hausse de salaire constitue un avantage pour l'employé auquel, dans le cas normal, il ne s'opposera pas.

Des modifications contractuelles défavorables à l'employé peuvent également être convenues sans forme, autrement dit oralement ou tacitement, en particulier lorsqu'elles ont été com-

muniquées par l'employeur et que les choses se sont déroulées par la suite comme annoncé sans que l'employé n'ait protesté. Toutefois, une grande réserve s'impose à l'endroit de l'admission d'une modification tacite de clauses contractuelles défavorables à l'employé dans la mesure où celui qui ne souhaite plus maintenir un accord en vigueur a le devoir de le manifester avec clarté. Ainsi, selon la doctrine et la jurisprudence, il y a lieu d'accepter une modification contractuelle par acte concluant lorsqu'un employé a reçu à plusieurs reprises – en principe de trois à six fois au moins – un salaire inférieur à ce qui avait été convenu à l'origine et n'a pas réagi.

Le point de vue de Y. selon lequel A. aurait accepté la modification faute de s'être exprimé à ce sujet ne peut pas être suivi. Une acceptation tacite ne transparaît pas en l'espèce, ce d'autant qu'il s'agit d'une modification entraînant des conditions moins favorables pour A. exclusivement. Ce dernier ne possédant pas de permis de conduire, il n'aurait nullement pu profiter de l'offre d'utilisation du véhicule d'entreprise. Autrement dit, il aurait renoncé sans aucune contrepartie à son 13<sup>e</sup> salaire. Une modification du contrat par acte concluant ne saurait être déduite du simple fait que A. n'aurait pas protesté sur le champ contre le non-versement de son 13<sup>e</sup> salaire et qu'il s'est manifesté pour la première fois seulement au moment de quitter son emploi ou, à la rigueur, par lettre du 10 juillet 2009. Durant les rapports de travail, le paiement du 13<sup>e</sup> salaire n'aurait dû intervenir qu'une seule fois, soit à fin 2008, raison pour laquelle on ne peut pas prétendre que A. ait accepté son non-paiement sans protester durant une longue période. Aussi, il n'y a pas lieu de répondre à la question de savoir si une décision a bel et bien été prise à ce sujet lors de la réunion du personnel. Y. est tenue de se plier intégralement au contrat de travail du 29 janvier 2008 en vigueur et aux dispositions qu'il contient et de payer à A. le 13<sup>e</sup> salaire pour les 16 mois accomplis.»

*Recueil de jugements du Tribunal des prud'hommes de Zurich (AN090713 du 19 octobre 2009) (Traduit de l'allemand)*

*Union patronale suisse: conférence de presse d'automne*

# Pour la libre formation des salaires et des assurances sociales solides

La libre formation des salaires est un important atout concurrentiel de l'économie suisse. L'Union patronale suisse est donc fermement opposée à tout interventionnisme législatif dans la politique salariale et elle combat à ce titre des projets comme l'initiative sur les salaires minimums, l'initiative 1:12 et l'initiative «contre les rémunérations abusives». Elle exige en outre un plan d'action pour une réforme durable de la prévoyance professionnelle et demande que l'on poursuive sans faiblir l'assainissement de l'assurance-invalidité. **Par René Pfister**



Photo: Swissmem

*La libre formation des salaires est aussi dans l'intérêt des collaborateurs.*

L'économie suisse doit une bonne partie de sa prospérité économique à une politique salariale épargnée par l'interventionnisme étatique. Dans notre pays, les salaires se négocient directement entre travailleurs et employeurs, ou entre partenaires sociaux des diverses entreprises et branches concernées. Ce système décentralisé et individualisé constitue pour les entreprises un avantage compétitif très important, a souligné Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse (UPS) lors d'une conférence de presse à Berne: il permet aux entreprises d'ajuster souplesment leurs salaires aux réalités économiques de chaque branche et entreprise. Grâce à la liberté salariale, les entreprises peuvent tenir compte de manière appropriée, pour la fixation des salaires et rémunérations, de la marche de leurs affaires, de l'environnement conjoncturel et de la situation sur le marché de l'emploi.

## **Interventions de l'Etat: inutiles et erronées**

L'UPS continuera d'œuvrer en toute occasion à la préservation de notre modèle gagnant de la for-

mation libre et décentralisée des salaires. Pour cela, elle met en priorité l'accent sur les points que voici:

- L'UPS rejette les exigences schématiques des syndicats sous la forme de hausses généralisées de salaires et prône au contraire une politique salariale flexible et individualisée.
- L'UPS s'élève vigoureusement contre les projets réclamant l'intervention de l'Etat dans le libre aménagement des salaires. Cela concerne en particulier l'initiative sur le salaire minimum et l'initiative 1:12 qui veut introduire des plafonds salariaux. Ces deux textes, qui mettent en péril l'autonomie contractuelle des employeurs et la liberté d'action des partenaires sociaux, sont absolument incompatibles avec le régime économique libéral de la Suisse.
- L'UPS rejette l'initiative «contre les rémunérations abusives» de Thomas Minder. Pour mettre un terme aux rémunérations excessives de certains cadres dirigeants, que l'UPS réproouve également, elle lui préfère le contre-projet indirect parce

qu'il offre aux actionnaires un instrument très pratique pour gérer convenablement les salaires des managers et qu'il peut entrer en vigueur beaucoup plus rapidement (voir plus de détails page 52).

Valentin Vogt a souligné la valeur des «rituels annuels des négociations salariales», dans le cadre desquels les débats sur la question des salaires peuvent être menés publiquement en toute transparence et à l'aide d'arguments concrets. Mais dans chaque négociation salariale, il y aurait lieu d'appliquer le principe selon lequel «l'opération ne consiste pas à répartir les succès du passé, mais à définir les coûts de l'avenir». Il appartient aux entreprises de décider si elles sont à même de supporter les coûts supplémentaires découlant des hausses salariales. Pour M. Vogt, une chose est claire: les négociations salariales contribuent largement à aligner les salaires sur les réalités économiques. C'est l'un des points forts du marché suisse du travail qui bénéficie aussi aux revenus et à l'emploi, comme en témoignent les faits suivants:

En Suisse, le niveau des salaires est nettement plus élevé que dans les pays de l'OCDE et dans ceux de l'UE. Ces dix dernières années, les salaires réels ont progressé de 0,6 pour cent en moyenne. Depuis vingt ans, les revenus des salariés se situent entre 58 et 62 pour cent du produit intérieur brut (PIB), soit à un niveau élevé. En même temps, la participation de la population au marché de l'emploi est nettement plus élevée qu'en moyenne européenne et le marché du travail se caractérise par une forte élasticité.

M. Vogt a mis en garde contre la réitération de revendications salariales forfaitaires. Elles sont incompatibles avec les grandes différences qui existent suivant les branches et les entreprises. A son avis, c'est une erreur de chercher à monnayer immédiatement les gains de productivité en revendications salariales. Les entreprises devraient aussi faire bénéficier leurs clients d'une part de ces gains, sous forme de prix plus bas. Pour 2013, M. Vogt prévoit un large éventail d'adaptations salariales très différentes. Compte tenu des perspectives incertaines

que connaissent de nombreuses branches et de la persistance du franc fort, il s'attend aussi à des gels de salaires ici et là.

### **La réforme de la prévoyance vieillesse exige un plan d'action**

Un grand défi démographique attend la prévoyance vieillesse – qu'il s'agisse du système de répartition de l'AVS ou du processus de capitalisation du deuxième pilier. La progression de l'espérance de vie soumet ces deux assurances sociales à un test de capacité financière et à un conflit de contraintes entre la hausse des coûts et la réduction des prestations. Pour l'UPS, un facteur susceptible entre tous d'atténuer ce conflit est le relèvement de l'âge de la retraite, ou de la sortie de la vie active.

Dans le 2<sup>e</sup> pilier, comme l'a signalé le vice-président Wolfgang Martz, il faut impérativement et sans attendre ramener le taux de conversion minimum de 6,8 pour cent à 6,4 pour cent, compte tenu aussi de l'insuffisance de rendement des capitaux. Le secteur de l'AVS appelle des mesures fortes puisque, selon les calculs de la Confédération, le résultat de répartition sera fortement négatif vers 2020, si l'on ne change rien à l'actuelle loi sur l'AVS. Les syndicats ignorent cette réalité et préconisent même une extension du premier pilier. Ils entretiennent ainsi de vaines illusions et retardent l'indispensable processus de réforme.

Wolfgang Martz souligne que l'UPS cherche le dialogue constructif avec tous les acteurs de la politique sociale. Mais si les syndicats et les partis de gauche s'y refusent, ajoute-t-il, le risque existe que des éléments soient sortis du système «prévoyance professionnelle» et modifiés sans être intégrés dans une vision d'ensemble. On pourrait songer par exemple à un projet qui viserait à fixer l'âge de la retraite à 65 ans pour les hommes comme pour les femmes.

L'UPS exige pour sa part un «Plan de réforme intégral de la prévoyance vieillesse», comportant divers points touchant le premier et le deuxième piliers. Les principaux d'entre eux sont le passage à une fourchette avec âge de référence pour la retraite et l'adaptation du taux de conversion minimum de la LPP

(avec mesures compensatoires pour maintenir l'objectif en matière de prestations). D'une manière générale, il y a lieu de respecter les principes suivants:

- En matière de prévoyance-vieillesse, les principes de sécurité, de fiabilité, de durabilité, de simplicité, de transparence et d'adaptation aux objectifs sont déterminants.
- L'AVS et la prévoyance professionnelle (PP) doivent être traitées comme un système coordonné, mais ne doivent pas être réunis.
- La prévoyance-vieillesse doit être assurée à long terme en fonction des défis démographiques et de l'évolution des marchés des capitaux. Elle ne peut tolérer une extension des prestations.
- L'objectif actuel des prestations de prévoyance-vieillesse doit être maintenu.

M. Martz a confirmé qu'il fallait s'atteler rapidement à la réforme de la prévoyance-vieillesse. Celle-ci s'impose aussi du fait que selon une nouvelle étude de la Confédération, tant les travailleurs que les employeurs sont aujourd'hui disposés à travailler au-delà de l'âge de la retraite en vigueur. Il y aurait donc lieu, selon M. Martz, de créer les incitations et les conditions-cadre correspondantes.

### **Pour la révision 6b de l'AI**

L'AI n'est pas encore assainie, a constaté le directeur Thomas Daum, en se référant aux déficits structurels et aux dettes élevées de l'AI. C'est pourquoi le deuxième train de mesures, la révision 6b de l'AI, doit être mise en œuvre de manière conséquente. Selon M. Daum, l'UPS soutient ce deuxième paquet de mesures ficelé par la Commission des affaires sociales du Conseil national. En outre, l'UPS exige toujours l'introduction d'un frein à l'endettement, soit une règle de stabilisation, destinée à empêcher que l'AI ne replonge dans les chiffres rouges après qu'elle aura été assainie (informations complémentaires à ce sujet à partir de la page 50). ■

*Union patronale suisse: la révision 6b de l'AI*

# Nécessaire opiniâtreté dans l'assainissement de l'AI

L'assainissement de l'assurance invalidité ne doit pas s'enliser à mi-parcours. Il faut donc résolument mener à bien la révision 6b. Extraits de l'exposé prononcé à ce propos par le directeur Thomas Daum lors de la conférence de presse d'automne de l'Union patronale suisse.

L'assainissement de l'assurance invalidité est toujours en chantier. Malgré le relèvement de la TVA de 0,4 pour cent au 1<sup>er</sup> janvier 2011, le résultat d'exploitation ressortant du budget financier de l'AI à fin 2011 était négatif. Même si l'on fait abstraction de l'injection financière de TVA représentant plus d'un milliard de francs par année, un déficit structurel subsiste encore jusqu'en 2016 dans le scénario le plus optimiste. A quoi il faut ajouter la dette de l'AI à l'égard du Fonds de l'AVS qui s'inscrivait à 14,944 millions de francs à fin 2011. La conclusion s'impose: la révision 6b de l'AI est absolument indispensable. Le second volet doit permettre d'éliminer le déficit restant et d'achever le désendettement de l'assurance d'ici à 2025. L'entrée en vigueur de la révision 6b est prévue pour 2015.

## La dernière étape est une nécessité

Le Conseil fédéral a adopté au printemps 2011 le message relatif à la révision 6b de l'AI à l'intention du Parlement. Par rapport au projet initial soumis en consultation qui prévoyait un volume d'économies de 700 millions de francs, cette dernière version contient encore pour 325 millions de francs d'économies supplémentaires. Le projet voté par le Conseil des Etats les a ramenées à 250 millions. La Commission de la sécurité sociale et de la santé publique du Conseil national (CSSS-N) a corrigé cette énorme réduction du volume d'économies. Même si les efforts d'économies de 360 millions de francs prévus par la CSSS-N sont encore supérieurs de quelque 35 millions de francs à la version du Conseil fédéral, il n'est pas garanti que ce montant suffira à assainir l'AI.



Thomas Daum, directeur de l'UPS

La question de savoir si les différentes mesures destinées à réduire les rentes actuelles conduiront au succès prévu est donc toujours ouverte. En particulier l'objectif de la révision 6a, à savoir la suppression de 12 500 rentes pondérées par des mesures de réinsertion apparaît ambitieuse, malgré le plein engagement des employeurs à cet égard.

Il y a lieu surtout de rappeler que l'augmentation de la TVA entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2011 et qui doit rapporter environ 1,1 milliard de francs par année est limitée à une période de sept ans qui expirera à fin 2017. Pendant cette période, la Confédération prendra à sa charge la rémunération de la dette de l'AI vis-à-vis de l'AVS, ce qui représente encore environ 280 millions de francs par année. Ce n'est que grâce à ces injections financières temporaires qu'il sera possible de maintenir un résultat de répartition positif dans les prévisions du compte de l'AI à partir de 2012.

Lorsque cet apport disparaîtra, toujours avec le profil de prestations en vi-

gueur, le compte de l'AI va à nouveau présenter un énorme déficit variant suivant le scénario. Des mesures d'économies supplémentaires sont donc absolument indispensables, d'autant plus qu'il reste encore une dette de près de 15 milliards de francs à amortir. Il faut calculer le volume d'économies de manière à atteindre les objectifs d'amortissement. La CSSS-N a donc bien fait de voter pour la révision des mesures qui permettent plus d'économies que la décision du Conseil des Etats.

## Système de rentes linéaire

Les principaux éléments de la révision 6b de l'AI déjà proposés par le Conseil fédéral doivent être maintenus. Il s'agit au premier chef du nouveau système de rentes sans échelonnement qui renforce les incitations au travail et élimine les effets de seuil. Le système actuel échelonné pénalise les bénéficiaires de

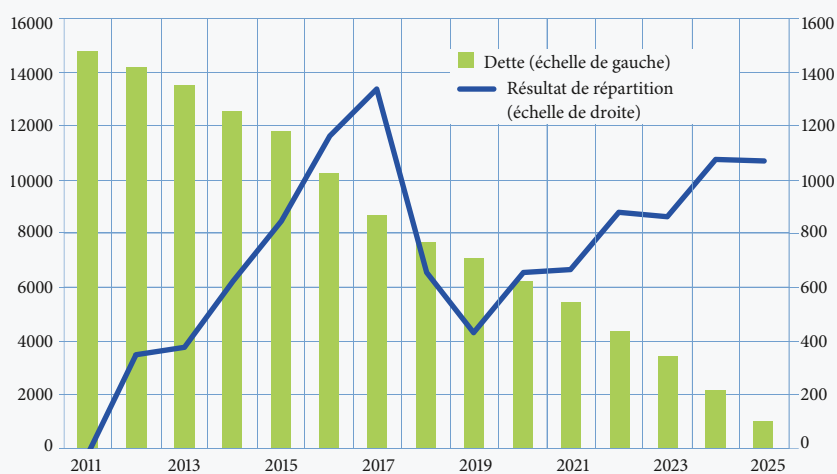
*«Un budget sain ne sera atteint que lorsque la dernière étape de l'assainissement sera achevée.»*

rente qui reprennent une activité ou augmentent leur taux d'occupation. L'échelonnement fait que la perte de rente est souvent supérieure au revenu supplémentaire réalisé, de sorte que si le volume de travail augmente, l'ensemble des revenus diminuent.

En revanche, le système de rentes linéaire motive les assurés à chercher une activité lucrative. Le droit à une rente existe à partir d'une invalidité de 40 pour

## La révision 6b de l'AI: conséquences financières

Evolution de la dette de l'AI et du résultat de répartition  
(en mio de francs, prix de 2011)



Source: OFAS

cent. Une personne invalide à 40 pour cent perçoit une rente de 25 pour cent. Si l'invalidité se situe entre 40 et 49 pour cent, la rente augmente de 2,5 pour cent par degré d'invalidité. A partir de 50 pour cent, elle correspond exactement au degré d'invalidité. La rente entière est acquise à partir d'un taux d'invalidité de 80 pour cent au lieu de 70 pour cent actuellement.

L'Union patronale suisse (UPS) est très favorable au changement de système. Elle part de l'idée que la personne doit avoir intérêt à travailler. Promouvoir l'intégration des rentiers AI dans le processus de travail est une nouvelle étape indispensable. L'introduction du système de rentes linéaire doit permettre d'économiser 150 millions de francs au total chaque année. Contrairement au Conseil des Etats, la CSSS-N ne veut pas exclure les rentiers actuels de moins de 55 ans des réductions de rentes prévues. Cette solution assurerait des économies de 80 millions de francs.

A juste titre, la CSSS-N entend maintenir la réduction de la «rente parentale» de 40 à 30 pour cent de la rente d'invalidité. Il s'agit d'une allocation versée aux parents invalides et non, comme certains le pensent souvent, d'une rente versée aux enfants handicapés. Avec l'introduction de la loi sur les allocations familiales fédérales (LAFam) au 1<sup>er</sup> janvier 2009, une réduction correspondant de l'allocation destinée aux parents

selon la LAI est tout à fait acceptable d'un point de vue social.

### Une règle de stabilisation s'impose

La CSSS-N a supprimé le frein à l'endettement, c'est-à-dire la règle de stabilisation acceptée par le Conseil des Etats, ce qui est incompréhensible. Un tel mécanisme est indispensable pour empêcher l'AI de replonger dans les chiffres rouges après son assainissement. Personne ne peut garantir que les dépenses de l'AI, en dépit des mesures d'assainissement prises, ne reprendront pas l'ascenseur pour progresser à long terme plus fortement que les recettes. Il s'agit d'introduire rapidement dans la loi une règle de stabilisation sous forme de mesures efficaces pour le cas où une telle évolution négative interviendrait.

L'assainissement de l'AI est conçu comme un processus échelonné qui a commencé avec la 4<sup>e</sup> révision, s'est concentré sur la réintégration avec les révisions 5 et 6a et doit maintenant s'achever avec les mesures d'économies de la révision 6b. Le financement additionnel limité dans le temps a joué un rôle important dans ce déroulement. Couplé avec la prise en charge par la Confédération de l'intérêt des dettes et avec le transfert de 5 milliards de francs du Fonds de l'AVS, il apporte un ballon d'oxygène financier pour mener à bien l'assainissement de l'AI.

L'Union patronale suisse s'est engagée en faveur du financement additionnel et a ainsi contribué de manière non négligeable à sa constitution. Elle l'a fait dans l'idée que l'assainissement pourrait maintenant être logiquement mené à terme par des mesures de réintégration et d'économies. En clair, cela signifie qu'à fin 2017, le compte de l'AI devrait être équilibré sans financement spécial et qu'entre 2025 et 2028, la dette de l'AI vis-à-vis du Fonds de l'AVS devrait être amortie. Ceux qui maintenant remettent en question ces objectifs agissent contre le principe de la bonne foi et vont à l'encontre des promesses qui avaient permis en son temps, dans la campagne précédant la votation, d'amener le peuple à prononcer un petit oui!

### Contre une nouvelle scission du projet

En fin de compte, l'enjeu des débats sur la révision 6b de l'AI est la confiance dans tout l'édifice d'assainissement de l'AI et la crédibilité des différents acteurs. Malheureusement, le Conseil fédéral donne un mauvais exemple en voulant faire de la rémunération de la dette de l'AI une partie intégrante d'un paquet d'économies pour le budget de la Confédération.

En demandant l'achèvement cohérent du processus d'assainissement, l'Union patronale suisse adresse aussi un refus clair et net aux milieux qui, peu avant l'aboutissement du programme, veulent encore scinder la révision 6b de l'AI en une réforme structurelle d'une part et un programme de réduction des dépenses d'autre part. Un budget sain ne sera atteint que lorsque la dernière étape de l'assainissement sera achevée. Nous devons nous garder de revenir sur une remise sur les rails de l'AI qui a bien débuté en effectuant une reculade devant les difficultés politiques de la dernière étape! ■

Tous les exposés de la Conférence de presse sont disponibles dans leur intégralité sur le site: [www.arbeitgeber.ch](http://www.arbeitgeber.ch)

*Union patronale suisse: politique salariale*

# L'initiative Minder remet en cause le modèle qui fait le succès de la Suisse

Le niveau excessif des salaires de certains dirigeants suscite un profond malaise au sein de la population. Aussi n'est-il guère étonnant que l'initiative «contre les rémunérations abusives» déposée par Thomas Minder soit si séduisante à première vue. Un examen plus attentif permet toutefois de constater que le projet est une aberration et qu'il prévoit de nombreuses dispositions qui n'ont rien à voir avec le sujet. Le Parlement a adopté un contre-projet indirect qui non seulement est exempt de ces défauts conceptuels, mais qui peut aussi être mis en œuvre bien plus rapidement. **Par Valentin Vogt**

L'indignation est compréhensible. Les salaires à deux chiffres en millions qui ont été versés ici et là ces dernières années alors même que les comptes des sociétés concernées étaient déséquilibrés, suscitent un sentiment d'injustice criante parmi la population. Autant dire que la tentation d'abonder dans le sens d'une initiative au titre aussi évocateur que «contre les rémunérations abusives» est grande.

Séduisant à première vue, ce projet appelle toutefois une lecture plus attentive. L'initiative prévoit en effet d'inscrire pas moins de 24 dispositions rigides dans la Constitution et de régler dans les moindres détails les principes de rémunération au sein des entreprises cotées en Bourse ainsi que l'exercice de leurs droits par les actionnaires.

Certaines de ces dispositions sont complètement irréalistes: les caisses de pension, par exemple, seraient non seulement tenues d'exercer le droit de vote pour toutes leurs actions, mais aussi de rendre leur vote public. De leur côté, les actionnaires se verraient conférer de nombreuses nouvelles prérogatives, mais n'auraient aucune latitude pour décider s'ils souhaitent en faire usage ou non. Autrement dit, ils seraient contraints d'exercer ces droits. Enfin, en cas de non-respect d'une exigence de l'initiative, les contrevenants risqueraient une amende ou une peine allant jusqu'à trois ans de prison.

## Préserver la liberté des entreprises

Ces dispositions sont excessives et n'ont rien à voir, ni de près ni de loin, avec la



Photo: Keystone/Usa Flueeler

*Les actionnaires doivent rester libres de décider jusqu'à quel point ils entendent intervenir dans la politique de rémunération de leur entreprise.*

question des rémunérations abusives. Leur mise en œuvre limiterait considérablement la liberté des entreprises concernées. Celles-ci y réfléchiraient à deux fois avant de décider de rester en Suisse, compte tenu des lourdes pertes qu'elles encourraient en cas de non-respect des prescriptions en partie aberrantes qui seraient introduites par l'initiative. Et même si ces entreprises restaient chez nous, ces prescriptions auraient un effet paralysant. En effet, qui serait encore disposé à innover et à prendre des responsabilités, en période difficile surtout, sachant qu'un droit des sociétés anonymes hyper-réglémenté plane sur sa tête comme une épée de Damoclès?

L'initiative affaiblit non seulement les grands groupes cotés en Bourse, mais

aussi la place économique dans son ensemble. Notre tissu économique composé de petites et grandes entreprises travaillant en étroite collaboration est l'un des principaux atouts de la Suisse. Chaque entreprise cotée en Bourse dépend d'une série de fournisseurs issus de toutes les branches et répartis sur l'ensemble de notre territoire. Rompre cet équilibre causerait des dommages à large échelle et risquerait d'accélérer les délocalisations, les suppressions d'emplois et les pertes de recettes fiscales.

## Le contre-projet, la solution qui s'impose

Bien qu'elle présente de graves faiblesses, l'initiative du Conseiller aux Etats Thomas Minder n'en a pas moins suscité

des débats et des interrogations utiles. Nul ne conteste le bien-fondé de certaines de ses exigences, ni le fait que «continuer comme si de rien n'était» n'est pas envisageable. C'est aussi la conclusion à laquelle est parvenu le Parlement, qui a adopté – à une voix près, celle de Thomas Minder lui-même – un contre-projet indirect visant à renforcer les droits des actionnaires et à éviter les abus en matière de rémunération.

## «Le contre-projet pourra entrer en vigueur uniquement si l'initiative est rejetée.»

A la différence de l'initiative, le contre-projet peut être rapidement mis en œuvre, ce qui constitue un grand avantage. Il se fonde en effet sur plusieurs dispositions légales déjà approuvées, alors que la loi d'application de l'initiative n'a pas encore été élaborée. En cas de rejet de l'initiative «contre les rémunérations abusives» par le peuple, les prescriptions du contre-projet pourraient entrer en vigueur et déployer leurs effets presque immédiatement.

En plus de sa rapidité d'application, le contre-projet est aussi meilleur que l'initiative sur le fond. Il reprend les principales exigences de celle-ci et donne aux actionnaires des instruments plus efficaces encore pour combattre les salaires excessifs, tout en renonçant à des mesures contraignantes et aux menaces de peines. Les actionnaires doivent res-

ter libres de décider jusqu'à quel point ils entendent intervenir dans la politique de rémunération de leur entreprise.

### Transparence et participation sont garanties

L'assemblée générale est certes tenue, conformément au contre-projet, de voter également sur la rémunération des membres de la direction. Mais, en tant que propriétaires de l'entreprise, les actionnaires décident eux-mêmes de donner une valeur contraignante ou consultative à leur vote. En cas de vote consultatif, les actionnaires émettent une recommandation à l'intention du conseil d'administration, qui prend la décision finale et en assume la responsabilité.

Le contre-projet introduit aussi une obligation d'établir un règlement de rémunération ainsi qu'un rapport annuel correspondant. Il est ainsi possible de supprimer les mauvaises incitations avant qu'elles ne créent des risques excessifs pour l'entreprise ou ne conduisent au versement de bonus exagérés. Dans l'ensemble, le contre-projet assure une bonne transparence et garantit un droit de participation, deux éléments déterminants que l'initiative ne peut offrir.

### Un non ouvre la voie à une solution plus judicieuse

Alors que l'initiative vise à durcir en Suisse le droit de la société anonyme comme nulle part ailleurs et introduit dans la Constitution des sanctions pénales aberrantes, le contre-projet résout les problèmes avec clairvoyance. Un avis que partage aussi la Fondation Ethos, qui se bat depuis des années avec des



Valentin Vogt, président de l'UPS: «A la différence de l'initiative, le contre-projet peut être rapidement mis en œuvre»

arguments crédibles contre les salaires exorbitants des managers. Elle estime que seul le contre-projet garantit un contrôle efficace par les actionnaires et une structure de direction équilibrée dans les entreprises helvétiques cotées en Bourse.

Nota bene: lors de la votation du 3 mars 2013, le peuple n'aura pas à se prononcer sur le contre-projet, celui-ci ayant déjà été adopté par le Parlement. Cependant, le contre-projet pourra entrer en vigueur uniquement si l'initiative «contre les rémunérations abusives» est rejetée. Autrement dit, il faudra déposer un non dans les urnes afin d'ouvrir la voie à une solution plus judicieuse. ■

Valentin Vogt est président de l'Union patronale suisse.

Souhaitez-vous obtenir régulièrement des informations actualisées sur des sujets susceptibles de vous intéresser en tant qu'employeur?

Alors n'hésitez pas à vous abonner gratuitement à la

## Newsletter de l'Union patronale suisse

Sur notre site web: [www.employeur.ch](http://www.employeur.ch)

Coloral SA à Neuchâtel

# La maîtrise des alliages

En pleine ville de Neuchâtel, c'est plutôt rare pour une PME indépendante et familiale active dans les traitements de surface et l'usinage de pièces destinées principalement à l'industrie horlogère et aussi au domaine médical. Ca n'empêche nullement les frères Storrer, – partenaires associés depuis cinq ans à la tête de ce fleuron de la mécanique de précision employant quelque septante personnes, – de rivaliser avec les meilleurs. Nous sommes au cœur d'une région privilégiée, berceau de l'industrie horlogère helvétique. **Par Olivier Rappaz**

«Notre atout maître, c'est la capacité de combiner à la fois les activités de traitement de surface avec celles de l'usinage», relève Cédric Storrer, Président Directeur général. Et d'ajouter: «Ce sont deux métiers, deux types de savoir-faire qui s'interpénètrent pour améliorer les chances d'offrir des solutions complètes aux clients qui recherchent des résultats spécifiques.» A titre d'exemple, dans le courant du 1<sup>er</sup> trimestre 2013, Coloral sera en mesure d'assembler un boîtier de montre complet en alu (comportant l'usinage et la terminaison des pièces jusqu'à leur traitement de surface et l'assemblage). La question de la maîtrise des alliages est cruciale; ce procédé nécessite plusieurs étapes; à chacune d'elle il y a des choix à opérer. Si l'entreprise est spécialisée dans le traitement de l'aluminium, elle opère aussi sur le titane ou l'acier. C'est cette connaissance spécifique des alliages qui garantit ensuite la colorisation optimale des pièces avec le minimum de déchets.

Réputée pour la fabrication de disques de lunettes de montres en aluminium et en acier, Coloral se démarque aussi par l'élaboration de son propre alliage d'aluminium, sans plomb, synthèse parfaite des corps de métier de l'entreprise réalisée en collaboration avec une fonderie. Cet alliage facilement usinable confère une brillance exceptionnelle aux pièces après oxydation. Coloral traite aussi de plus en plus de pièces de mouvements pour la Haute Horlogerie. Sans les nommer, – on aime la discrétion dans ce métier, – de grands noms lui font confiance pour le traitement de platines, ponts, disques de quantités et autres pièces de mouvements en aluminium.

Dans le domaine médical, Coloral est sollicitée pour le traitement d'outils chirurgicaux supportant mieux les multiples stérilisations. Depuis quelques années, cette société fabrique des cathéters implantables en titane. Si le domaine médical compte aujourd'hui



Photos: Coloral SA

Une marque reconnue.

pour environ 10 pour cent de son chiffre d'affaires, c'est une branche à fort potentiel souligne son directeur général. Globalement et tous domaines confondus, neuf clients sur dix sont suisses.

## Le père visionnaire

C'est d'ailleurs en visionnaire que Pierre-Alain Storrer, le père de David et Cédric, a très rapidement créé au début des années quatre-vingt, suite au rachat de l'entreprise, un atelier de mécanique pour usiner ses propres pièces. Et au début des années nonante, Coloral a renforcé ses capacités de travail en acquérant une chaîne d'anodisation automatique.

Aujourd'hui, l'éventail des prestations s'est élargi; le parc de machines pour le tournage et le fraisage est impressionnant! Réparties sur deux sites séparés de quelques centaines de mètres, les infrastructures ont fière allure. «Depuis 2006, nous avons investi pour près de trois millions de francs dans l'achat de machines performantes et de logiciels

Eventail de pièces travaillées par Coloral SA





De gauche à droite Cédric et David Storrer, partenaires associés de Coloral SA.

de contrôle en lien avec nos exigences de qualité,» souligne David Storrer, Directeur financier de l'entreprise familiale. Cette extension a permis à Coloral de fabriquer des pièces d'habillage de mouvements en aluminium, acier et titane telles que cercles d'emboîtement, bagues d'étanchéité, réhauts dans des précisions proches du micron.

Cet outil de production permet à Coloral de traiter d'importantes quantités de pièces en peu de temps selon les besoins, et ceci même si les opérations de manutention sont nombreuses, entre les travaux de mécanique et ceux dédiés à la galvanoplastie. Ce sont des métiers très particuliers et pour lesquels la question de la relève est sensible. Coloral forme chaque année un apprenti électroplaste.

### Le devoir de qualité

La qualité, c'est une constante dans la philosophie managériale de Coloral, certifiée ISO 9001 (management de la qualité) et depuis juin dernier ISO 14001 (référence environnementale). Ce label a d'autant plus d'importance que les sites de production tournent dans une zone urbaine et d'habitations où la question des rejets est sensible. Importante con-

sommatrice d'eau et d'énergie électrique, ainsi que de produits chimiques, la direction a mis en place une station de neutralisation automatique pilotée par ordinateur; il s'agit d'éviter tout risque de pollution et d'être en mesure de produire une partie de son électricité grâce à un couplage chaleur force permettant de récupérer les pertes thermiques pour chauffer les bains. La direction a aussi installé une compacteuse de copeaux en alu; elle économise ainsi un tiers de sa consommation d'huile qui était auparavant perdue avec les copeaux d'alu non compactés et a réduit ainsi les transports affectés à cette tâche. Coloral entend pousser plus loin et ambitionne de décrocher la certification ISO 13 485 propre au système de management qualité pour les dispositifs de l'industrie des produits médicaux.

Preuve du soin apporté au management, les deux frères Storrer ont intégré au capital de la société deux personnes ayant la connaissance technique propre au métier. C'est ainsi que, Messieurs Philippe Barfuss, administrateur et directeur de la production Electrochimie, et Giuseppe Lentini, administrateur et directeur de la production Usinage font partie du quatuor d'associés. ■

## Le coin des confidences, avec Cédric et David Storrer

### Quels sont les plus grands défis à relever dans les années à venir?

Dans le domaine des montres, la céramique a fait une percée remarquable ces dernières années; ce matériau concurrence clairement l'aluminium. Cette évolution exerce aussi parallèlement une pression pour se renouveler et proposer des nouveaux produits, avec de nouveaux alliages. Il y a du travail pour mieux faire connaître les valeurs mécaniques propres à l'aluminium dans notre sphère d'activités. Ce matériau est encore trop perçu comme «bas de gamme» alors qu'il peut servir aussi le high tech. Nous pouvons aussi développer à notre sens l'activité liée aux cadrans de montres. Enfin, le domaine médical ouvre des perspectives intéressantes et nous avons encore beaucoup à apporter à ce niveau; nous n'en sommes qu'au début.

### Ne vous sentez-vous pas un peu à l'étroit dans cet environnement urbain?

Aujourd'hui nous sommes à l'aise en termes de surfaces à disposition, mais la question est pertinente en fonction de notre évolution. Notre localisation pose surtout des problèmes en termes d'accessibilité (livraison poids lourds) et de logistique notamment. Si le dossier n'est pas d'actualité, il le sera sans doute un jour, peut-être pour notre 75<sup>ème</sup> anniversaire, en ... 2024 !

### Avez-vous un rêve particulier pour votre entreprise?

Des projets, des idées, nous en avons à revendre. Nous avons jeté les bases d'une première collaboration avec la Haute Ecole ARC, sur la thématique propre aux caractéristiques des couches. Dans l'idéal, nous aimerions proposer des produits plus complets. Dans l'utopie, en tant que passionnés, produire nos propres montres ... De manière plus réaliste, être en mesure de transmettre un jour à nos enfants cette entreprise rachetée à notre père; c'est le propre d'une entreprise familiale. ■

Olivier Rappaz est directeur fondateur de Cadence Conseils à Lausanne et à Sion.

*Economie et immigration*

# La voie bilatérale et la libre circulation des personnes renforcent l'économie

Dix ans après l'entrée en vigueur des accords bilatéraux I avec l'UE, les organisations économiques suisses tirent un bilan positif. Les accords ont permis à la Suisse d'améliorer sa compétitivité, sa croissance et sa prospérité. La libre circulation des personnes a permis aux entreprises de saisir les opportunités de croissance. L'économie combattra résolument toute initiative visant à dénoncer cet accord. Afin de donner un tour plus concret au débat, elle lance le dialogue «pour une politique d'immigration constructive».



Photo: KeyStone/Lukas Lehmann

*Lors de la conférence de presse, les représentants des trois associations faitières de l'économie ont plaidé pour une politique d'immigration constructive: Valentin Vogt (au centre) Hans-Ulrich Bigler (à droite) et Pascal Gentinetta (à gauche).*

Les accords bilatéraux I avec l'UE sont entrés en vigueur dix ans après le refus de la Suisse, en 1992, d'adhérer à l'Espace économique européen (EEE). Aux yeux d'économiesuisse, de l'Union patronale suisse et de l'Union suisse des arts et métiers (usam), c'est surtout la deuxième date qui est mémorable, car elle marque le début d'une success-story économique.

Lors d'une conférence de presse commune à Berne, les trois organisations faitières ont rappelé que, outre la réforme Swisslex, ce sont les accords bilatéraux I, libre circulation des personnes incluse, qui ont sorti la Suisse de la torpeur et de la stagnation des années

1990. Après 2002, le produit intérieur brut (PIB) a enregistré une croissance bien plus soutenue qu'auparavant. Cela vaut aussi pour le salaire moyen, la capacité d'innovation et la compétitivité de l'ensemble de la place économique.

## **Les finances fédérales également gagnantes**

Pascal Gentinetta, directeur d'économiesuisse, a relevé que cette attractivité accrue profite aussi à l'État. Les finances fédérales sont actuellement équilibrées, ce qui n'était pas le cas dans les années 1990. Pascal Gentinetta déplore que les accords bilatéraux soient évo-

qués presque exclusivement en association avec des aspects négatifs de la libre circulation des personnes. L'accord est indissociable des six autres accords et ne pourrait être résilié que conjointement avec les autres. «Sur le plan économique, cet accord a contribué de manière décisive au bilan globalement positif de la voie bilatérale.»

## **Les aspects positifs l'emportent largement**

Hans-Ulrich Bigler, directeur de l'Union suisse des arts et métiers, considère que l'ouverture du marché du travail est la grande conquête de l'accord. Cela a considérablement amélioré la prévisibilité

des conditions-cadre pour les entreprises ayant une forte proportion de collaborateurs étrangers, ce qui est le cas de nombreuses PME. Cette amélioration bénéficie tout particulièrement aux secteurs de la construction, à l'hôtellerie et à la restauration. «Il n'y a que ce système qui soit en mesure de satisfaire les besoins considérables de l'économie en main-d'œuvre qualifiée, pilier majeur de la croissance», a expliqué Hans-Ulrich Bigler.

À l'heure actuelle, on oublie trop souvent que le système des contingents d'avant 2002 entraînait des charges administratives énormes pour les PME. D'après M. Bigler c'est une des raisons pour lesquelles 70 pour cent des cadres dirigeants de PME se sont prononcés en faveur de la poursuite de la libre circulation des personnes dans un sondage publié par l'usam au début de 2012.

### Les mesures d'accompagnement empêchent des abus

Personne ne conteste que les accords bilatéraux I ont radicalement changé le visage de l'immigration en Suisse. Contrairement aux décennies antérieures à 2002, ce sont principalement des citoyens de l'UE qui immigrent désormais en Suisse. Le niveau de formation moyen des immigrés est bien supérieur, ils ont des revenus plus élevés et, de ce fait, ils contribuent davantage au financement des assurances sociales.

D'après Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse, le marché du travail suisse s'est considérablement renforcé sur le plan structurel. À cela s'ajoute que les mesures d'accompagnement font largement barrage au dumping social et salarial dénoncé de manière récurrente. Il existe certes des abus, «mais une appréciation d'ensemble des mesures d'accompagnement doit tenir compte de ce que les abus représentent nettement moins de 1 pour cent du volume de travail en Suisse.»

M. Vogt a demandé davantage d'objectivité dans les débats publics sur la libre circulation des personnes. Il est irresponsable de revenir sans cesse avec des déclarations sans nuance et erronées et de chercher à exploiter politiquement les préjugés et les craintes.

Une confrontation objective avec les réalités économiques, démographiques et sociales s'impose, sur la base du matériel disponible bien documenté. Selon M. Vogt, les faits attestent clairement que la libre circulation des personnes et l'ouverture du marché du travail à

## «L'ouverture du marché du travail est la grande conquête des accords bilatéraux»

l'UE représentent dans l'ensemble un «net bénéfice» pour la Suisse et son économie.

M. Vogt a mis en exergue les points suivants: premièrement, l'immigration suit l'évolution conjoncturelle et les besoins de l'économie. Elle n'a pas engendré un effet d'éviction sensible des travailleurs indigènes et n'a pas non plus accru le chômage. Deuxièmement: il n'y pas eu d'effets négatifs ni de pression générale sur les salaires. Troisièmement: on n'a pas constaté d'«immigration» dans nos assurances sociales ni de pillage de ces dernières.

### Dialogue pour une politique d'immigration constructive

Aux yeux des trois grandes organisations économiques, les aspects positifs de la libre circulation des personnes l'emportent largement sur les effets secondaires négatifs. Cela ne signifie toutefois pas que l'on puisse simplement ignorer les goulets d'étranglement sur le marché immobilier, le mitage du territoire et la surcharge de trafic sur les routes et le rail. «La Suisse n'était et n'est toujours pas préparée dans tous les domaines de manière optimale à cette évolution dynamique», a expliqué Pascal Gentinetta. Aussi l'économie souhaite-t-elle contribuer à trouver des solutions concrètes pour relever des défis très différents.

Du point de vue de l'économie, les initiatives populaires de l'UDC et d'ECOP ne constituent pas des solutions viables. Toutes deux remettent en question une voie bilatérale couronnée de succès, sans présenter de solutions de rechange viable. Les organisations économiques combattront ensemble ces deux initiatives. Dans cette optique, elles entendent montrer encore plus clairement l'utilité de l'immigration pour l'ensemble de la société et mener un débat ouvert sur ses conséquences. ■

### «L'économie favorable à une politique de l'immigration constructive»: toutes les informations



L'Union patronale suisse et economiesuisse ont préparé tout un matériel d'information. Sur la plateforme d'information [www.politique-immigration.ch](http://www.politique-immigration.ch), vous trouverez des fiches d'informations, des études, des enquêtes ainsi que de petits films sur le thème de l'immigration. Le site Internet contient une bannière permettant de se relier à la plateforme d'information. A l'aide du coupon, vous pouvez commander gratuitement la brochure «Immigration: pourquoi la Suisse en a besoin». Elle traite de manière concise et

facilement compréhensible les questions les plus urgentes sur la politique de la migration. Divisée en seize chapitres, elle aborde les principaux points actuellement débattus sur le thème de l'immigration tels que les mesures d'accompagnement à la libre circulation des personnes, la pénurie de logements, les problèmes de transports, l'intégration ou la politique d'asile. La brochure en format A5 contient aussi les chiffres de la Confédération les plus actuels, des graphiques et des déclarations d'experts. Elle est disponible en allemand, français et italien. ■

[www.politique-immigration.ch](http://www.politique-immigration.ch)

*Le Campus Sursee, centre de formation de la SSE*

# Construire et progresser sur des bases solides

Fondé il y a 40 ans, le centre de formation de la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE) est en pleine mutation: un nouveau nom, une nouvelle stratégie et structure organisationnelle ainsi que des offres sans cesse élargies pour un public-cible plus vaste doivent renforcer encore l'attractivité de ce centre de formation et de séminaires, devenu «Campus Sursee». Son objectif majeur demeure toutefois la formation professionnelle supérieure dans le secteur principal de la construction. **Par Daniela Baumann**

Par diverses activités, telles que journée portes ouvertes ou gala commémoratif, le centre de formation de la Société Suisse des Entrepreneurs (CF-SSE) à Oberkirch, près Sursee, a célébré cette année ses 40 ans d'existence. Parmi les invités à la cérémonie figuraient un certain nombre d'élèves de la première heure: avec l'actuel président de la société suisse des entrepreneurs Werner Messmer, ils constituaient en 1973, peu après l'ouverture du centre, la première classe à suivre une formation d'entrepreneurs-construction.

Aujourd'hui encore, cette formation, étroitement orientée sur l'économie d'entreprise, joue un rôle primordial dans l'offre du centre qui depuis juillet 2012 ne s'appelle plus CF-SSE, mais «Campus Sursee Bildungszentrum Bau». Son offre de base est la formation initiale et continue à tous les niveaux d'encadrement – du chef d'équipe à l'ingénieur du bâtiment en passant par le

contremaître et le chef de chantier – dans les branches du secteur principal de la construction: bâtiment, génie civil et routes. Sont venus s'y ajouter peu à peu des cours pour conducteurs de machines et de grues, une école d'orientation stratégique pour entrepreneurs, enfin des cours sur la sécurité au travail, par exemple dans les échafaudages.

## Trois écoles – un campus

Le centre, qui n'a cessé de se développer, offre aujourd'hui plus de 200 formations dans la construction – elles étaient une vingtaine au départ, il y a 40 ans. Pour Beat Jenni, qui dirige depuis 14 ans l'ex CF-SSE, ce succès tient à une étroite adéquation à la pratique: «Notre objectif est que les gens qui suivent chez nous une formation de base ou complémentaire puissent mettre ce savoir directement en pratique dans leurs entreprises.» Ce rapport très intime à la pratique est entretenu par de

nombreux chargés de cours et conférenciers venus directement du monde des entreprises ainsi que par le système des cours bloqués: entre plusieurs modules de formation, les participants retournent chaque fois à la pratique quotidienne.

Outre le «Bildungszentrum Bau» qui s'occupe de la formation des adultes, le Campus Sursee abrite deux autres écoles: les halles de maçons de Sursee et l'école professionnelle des constructeurs de routes. La première organise pour 11 cantons les cours interentreprises de formation initiale des maçons et la seconde organise en plus des cours professionnels destinés essentiellement aux constructeurs de routes et de voies ferrées. Les trois écoles réunissent pour un tiers chacune environ les apprenants suivant une formation de base ou continue sur le Campus Sursee; mais en termes de chiffres d'affaires, c'est le «Bildungszentrum Bau» qui domine nettement.

## Les entrepreneurs ne rechignant pas à la dépense

Ce sont les halles des maçons de Sursee qui furent à l'origine de l'actuel Campus Sursee. Les locaux étant devenus trop petits, leur directeur lança l'idée de construire un nouveau centre qui, outre la formation initiale, assurerait aussi la formation continue des maçons CFC. Comme il s'agissait d'un projet d'envergure nationale, c'est la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE), en tant qu'organisation faîtière suisse, et non plus les diverses sections cantonales, qui en prit les commandes. Elle finança la construction du nouveau centre à l'extérieur

*Le campus Sursee dispose d'installations de grande taille qui permettent, entre autres, de faire manœuvrer les machines de chantier.*



de Sursee, grâce notamment à une contribution supplémentaire de ses membres. «Les entrepreneurs ont entièrement payé le centre de leur poche, renonçant ainsi aux subventions publiques pour ne pas perdre leur indépendance», explique Beat Jenni.

Peu après son inauguration en 1972, le CF-SSE, initialement réservé aux maçons, accueillait aussi sous son toit les constructeurs de routes. Quant aux cours pour chefs d'équipe et pour contremaîtres, ils furent complétés par d'autres offres de formation, notamment celle d'entrepreneur-construction. Au tournant du dernier siècle, la SSE profita des travaux d'assainissement devenus nécessaires pour décider une réorientation stratégique: le centre de formation, rebaptisé «Campus Sursee», serait dorénavant aussi ouvert à des tiers en tant que lieu de séminaire et de conférence. Cette extension vise une meilleure exploitation des capacités des infrastructures, en particulier durant les mois d'été où la fréquentation du centre par les gens de la construction est moins intense.

La SSE a donc une nouvelle fois massivement investi dans le centre, consacrant plus de 56 millions de francs à sa rénovation totale et à son agrandissement, somme à laquelle sont venus s'ajouter quelque 50 millions de subventions fédérales et cantonales, de fonds propres et de capitaux de tiers. Afin d'accroître l'attrait des infrastructures pour les divers utilisateurs, une salle de conférence et une cafétéria plus grande ont été construites. Un parking couvert sera prochainement terminé, tandis que des travaux de rénovation sont en cours dans un bâtiment d'hébergement et qu'un nouveau restaurant est en construction. D'ici 2015, tout le site aura été modernisé.

### Exploiter et rentabiliser les synergies

Depuis août 2012, le centre de formation et le centre de séminaire (Bildungszentrum Bau und Seminarzentrum) se présentent, dans le droit fil de cette stratégie de réorientation et d'ouverture, sous l'entité commune «Campus Sursee». Pour Beat Jenni, les avantages de la nouvelle structure sont indéniables:



*Les grutiers trouvent également au campus Sursee des conditions idéales pour effectuer des exercices.*

«Les partenaires peuvent mettre en valeur leurs compétences spécifiques et se concentrer sur leur métier de base – la formation et les prestations de séminaire. Cette nouvelle organisation simplifie aussi la gestion du centre en termes de taux d'occupation.»

La mission de la SSE, qui continue de jouer le rôle d'organe responsable, est claire : l'institution doit pouvoir s'auto-financer à long terme. Du point de vue opérationnel, le centre de formation est entièrement indépendant. Par contre, les questions concrètes relevant de la politique de formation restent du ressort de la SSE, qui se charge de définir les contenus et les objectifs d'apprentissage des diverses filières.

### Croître grâce à d'autres groupes de branches apparentées

«Dans l'immédiat, il faut mettre en place et roder la nouvelle structure de direction et d'organisation du Campus Sursee», estime Beat Jenni qui, après de nombreuses années passées à la tête du centre de formation, prendra sa retraite à la fin de l'année. Par ailleurs, un changement de direction est prévu à la mi-2013 au sein de la Fondation Campus Sursee: Daniel Sutter succèdera à Walter Lüterbacher qui partira également à la retraite.

Beat Jenni ne doute pas un instant que son successeur et actuel suppléant Thomas Stocker poursuivra la stratégie du centre de formation, à savoir étoffer la palette d'offres existantes tout en développant de nouveaux modules et cours. «Nous devons aussi trouver d'autres partenaires dans les branches apparentées à la construction car, dans notre métier de base, la formation professionnelle supérieure, nous avons atteint nos limites en matière de demande», précise le directeur du CF-SSE.

Cet entrepreneur-construction diplômé, qui a été pendant plusieurs années formateur pour contremaîtres de construction de routes, pense par exemple aux concepteurs et aux groupes de métiers du second œuvre. Des cours de perfectionnement sont déjà proposés aux conducteurs de travaux et aux employés de commerce du secteur de la construction, et une formation continue en gestion d'entreprise est prévue pour les chefs de PME. Le centre conçoit les nouveaux modules et cours en se fondant sur les besoins du marché et des employeurs. Et son directeur de conclure: «Ce n'est pas la quantité, mais l'adéquation aux besoins de l'offre de formation qui nous tient à cœur.» ■

*Plan d'action*

# Propositions patronales en faveur de la croissance en Irlande

Le patronat interprofessionnel irlandais, IBEC, a présenté en juillet dernier son «plan d'action pour le redressement: 50 idées pour relancer la croissance». Nous vous présentons ci-dessous les principales mesures proposées par ce Plan.

Afin de s'assurer que les entreprises et les entrepreneurs ont accès au crédit, le Plan d'action du patronat appelle à la création d'une nouvelle banque d'investissement publique, qui délivrerait des fonds par le biais du réseau bancaire existant. Il invite également, entre autres, à la mise en place d'exonérations fiscales pour les entrepreneurs qui vendent leur entreprise et qui utilisent le produit de cette vente pour le réinvestir dans d'autres entreprises.

## Soutenir la création d'emploi

Concernant le marché du travail, le patronat irlandais considère qu'il s'agit d'un des plus souples d'Europe. Toutefois, il estime que certaines décisions politiques récentes ont nui à cette flexibilité et ont engendré des coûts supplémentaires pour les entreprises.

Le patronat se félicite du lancement, en février 2012, du programme «Pathways to Work Programme», qui prévoit un meilleur accompagnement des chômeurs en vue de faciliter leur réinsertion sur le marché du travail. Toutefois, les entreprises ont des doutes sur la capacité du service public de l'emploi à fournir un tel accompagnement personnalisé et à sanctionner les demandeurs d'emploi qui refuseraient un emploi ou une offre de formation. Aussi, le patronat propose que le service public fasse également appel au secteur privé, notamment concernant le placement des chômeurs.

En outre, le patronat demande la mise en place d'une réforme du système de visas pour faciliter l'embauche de salariés étrangers disposant d'un niveau de qualification élevé. En effet, l'IBEC constate que, même si le taux de chômage est élevé dans le pays, il existe un pro-



Photo: iStockphoto.com / Noel Moore

*Dublin, capitale de l'Irlande, pays de 6 millions d'habitants.*

blème de pénurie de main-d'œuvre pour les postes hautement qualifiés. L'éducation et la formation jouent un rôle important pour améliorer le niveau de formation des Irlandais, mais, selon l'IBEC, cela ne sera pas suffisant. Le patronat considère que le système actuel de délivrance des visas et autorisations de travail est trop bureaucratique et chronophage. Par ailleurs, il estime que le nombre d'autorisations de travail actuellement délivrées est trop faible.

## Restaurer la demande domestique

Le plan d'action propose un certain nombre de mesures destinées à relancer la demande intérieure, dont notamment une réforme des retraites permettant le déblocage anticipé de certains fonds individuels de retraite, des mesures d'incitations fiscales pour encourager la rénovation des habitations et permettre ainsi de lutter contre le travail illégal, ainsi que la création d'un

nouveau système de carte permettant de s'assurer que les allocations familiales sont dépensées sur le marché intérieur irlandais.

## Fournir un service public de qualité

Malgré certains points positifs, le patronat estime que la réforme du service public doit être accélérée. Le Plan d'action invite le service public à flexibiliser ses pratiques, et à réformer les procédures d'accès aux marchés publics, notamment pour que les PME aient une chance d'y accéder. Le patronat souhaiterait également que le service public développe le recours à la sous-traitance, afin de réaliser des économies. ■

*(IBEC patronat interprofessionnel irlandais, in UIMM – oct. 2012)*

Michel Barde

## Pour une politique nationale



Photo m. a.d.

**I**l y a cinquante ans – le temps passe! – j'étais à l'Ecole de recrues d'infanterie en déplacement au Lac Noir, au-dessus de Fribourg. L'automne arborait ses couleurs jaune et ocre. C'est au retour d'un exercice que la rumeur parcourt la caserne: la crise des missiles de Cuba avait éclaté, la guerre menaçait et les recrues que nous étions pourrions être amenées à prolonger le service.

Un demi-siècle plus tard, la guerre menace à nouveau. Les missiles ne sont plus à Cuba, mais en Iran. Le «printemps arabe» a fait émerger des pouvoirs islamistes, la Libye est en proie à la lutte des clans et Israël a pris en otage l'élection présidentielle américaine dans son bras de fer contre Téhéran. Comme il y a cinquante ans, le moindre dérapage pourrait conduire à un embrasement général si l'Iran, conduit par des ayatollahs fanatiques, se sentait acculé et fermait le Détroit d'Ormuz par lequel transite le pétrole qui nous fait vivre.

L'imaginaire populaire, en Suisse, paraît tout à fait absent de ces menaces qui pourraient nous toucher comme finira par nous toucher la crise de l'euro en Europe. On peut continuer de croire aux bilatérales comme le Groupement pour une Suisse sans armée (GSsA) croit à la démobilisation du pays. Dormez, citoyens, tout va bien. Le chef de service de renseignements de la Confédération, chahuté par des fuites dans son service, fait campagne pour entrer à l'exécutif de sa ville de Spiez. Il n'a rien d'autre à faire? Et le GSsA fait campagne contre un nouvel avion de combat, tout en déplorant que la police du ciel ne soit plus assurée...

Si le fédéralisme helvétique et la démocratie semi directe ont d'immenses avantages, ils ont aussi quelques profonds défauts. Le premier d'entre eux est de bien fonctionner par beau temps mais de s'avérer maladroit dans la gestion des crises. Deux exemples: la crise des fonds en déshérence, où tout a été dit, et la crise des otages en Libye où le conflit entre Berne et Genève a été quasiment plus virulent qu'entre la Suisse et Tripoli.

Nous sommes au carrefour de décisions importantes touchant à la défense de notre souveraineté, à notre contribution au marché commun européen, aux principes régissant notre fiscalité et à notre politique énergétique. Laxistes et gentils, nous acceptons proportionnellement à notre population, cinq fois plus de requérants d'asile que la moyenne européenne. En dix ans, la population s'est accrue d'un million d'habitants, passant de 7 à 8 millions. L'initiative «Ecopop» n'est donc pas une surprise, bien que plus dangereuse que celles de l'UDC ou de l'ASIN parce que moins marquée politiquement mais menaçant tous les accords passés avec l'Union européenne avec laquelle nous entretenons l'essentiel de nos relations commerciales.

Nous regardons avec curiosité le nouveau gouvernement français et son ministre playboy Arnaud Montebourg privilégier le protectionnisme. Evitons de tomber dans ce même travers, mais resserrons les boulons entre Conseil fédéral, cantons et partis politiques pour mener une politique nationale de défense de nos intérêts. C'est après tout, ce qui fonde l'unité d'un Etat et d'une nation, pour lui-même et dans sa collaboration et son ouverture aux autres. Le moment est d'autant plus crucial que, dans son processus d'intégration, l'Europe est confrontée aux volontés centrifuges de l'Ecosse, de la Flandre, de la Catalogne et du Pays basque. Paradoxe à mettre en relation avec la montée des pays émergents: le secrétariat du Fonds vert pour le climat a été attribué à la Corée au détriment de la Suisse et de Genève. ■

Michel Barde est ancien délégué patronal suisse à l'OIT.

*Chocosuisse*

# Gardiennne du chocolat suisse

Quand on évoque la Suisse, on pense généralement aux montagnes, aux montres, au fromage et au chocolat. A propos du chocolat suisse, notons toutefois que sa réputation, si grande soit-elle dans le monde entier, reste menacée. L'association de branche Chocosuisse veille donc au bon usage de l'appellation «chocolat suisse». Les protecteurs des intérêts de l'industrie chocolatière se mobilisent également pour les questions de sécurité alimentaire et de durabilité. **Par Daniela Baumann**



Photo: Chocosuisse

*Le conchage permet d'homogénéiser et d'affiner la pâte de chocolat.*

L'industrie suisse du chocolat étant une branche relativement modeste, on est d'autant plus impressionné par la très haute réputation mondiale dont jouissent ses produits. Chez nous, 18 entreprises produisent chaque année quelque 175 000 tonnes de chocolat, dont près des deux tiers sont exportés. Reste que personne n'apprécie davantage ces mignardises brunes, noires ou blanches que la population suisse, qui en consomme en moyenne douze kilos par an, soit plus de deux tablettes par personne et par semaine.

Les industriels suisses du chocolat sont regroupés dans l'association Chocosuisse. Ils y côtoient aussi deux gros importateurs, reçus comme membres associés. Cela dit, on consomme également en Suisse quelque 30 000 tonnes de chocolat étranger par année, et cette tendance se renforce. Ne sont pas compris dans les effectifs de la branche les transformateurs artisanaux tels les confiseurs, qui ennoblissent aussi des produits en chocolat. Ils se procurent toutefois la masse nécessaire à leurs pralinés, biscuits et pâtisseries auprès de fabricants de chocolat spécialisés.

Depuis le début de cette année, l'industrie chocolatière applique une convention collective légèrement modifiée par rapport au modèle de 2002. Sa CCT reprend les conditions déjà très progressistes de 2002 – notamment le congé maternité de 16 semaines avec salaire intégral et les cinq semaines de vacances pour tous les employés – en y ajoutant encore quelques améliorations sociales, «Par contre, nous n'y avons pas inscrit de salaires minimums», explique Franz Urs Schmid, directeur de Chocosuisse, qui a mené les négociations pour le patronat.

## Politique d'information très active

Compte tenu du large éventail de thèmes importants susceptibles d'intéresser l'industrie du chocolat, l'association pratique une analyse systématique des sujets sensibles («issue management»). Plusieurs commissions étudient les enjeux et les opportunités qui peuvent se présenter pour la branche, comme les questions touchant la sécurité des denrées alimentaires, le commerce extérieur ou l'appellation d'origine «chocolat suisse». «Nous nous ef-

forçons d'être prêts en permanence à répondre à toute nouvelle thématique qui s'impose à nous», indique M. Schmid, pour lequel une importante mission de l'association consiste à apporter aux membres au moment opportun de bonnes informations.

Pour les cas qui intéressent l'ensemble de l'industrie alimentaire, les producteurs de chocolat peuvent compter sur la Fédération des industries alimentaires suisses (Fial), qui regroupe 17 associations, dont Chocosuisse.

### Dialogue avec les producteurs

Un des sujets brûlants qui absorbent le plus Chocosuisse est la question de la durabilité. Depuis que des abus touchant la production du cacao ont été mis au jour en 2001, l'association s'engage activement en Afrique occidentale pour s'assurer non seulement que les fèves de cacao auront la meilleure qualité, mais encore que leurs conditions de production seront socialement acceptables. Sa stratégie exige ainsi une présence dans le pays et le dialogue avec les producteurs. A ce titre, Franz Urs Schmid a parcouru à plusieurs reprises, avec des représentants d'entreprises, le Ghana et la Côte d'Ivoire, les deux principaux pays producteurs du monde – pour le marché suisse également. «J'ai assisté à des réunions de planteurs paysans pour leur exposer les critères auxquels devaient satisfaire leurs produits pour entrer en Suisse. En tant qu'acheteurs, nos entreprises sont en droit de définir la valeur des matières premières et celle des conditions de production», insiste M. Schmid.

Depuis 2010, il existe un code comprenant une série de principes liés à l'achat des fèves de cacao, que les membres signataires de Chocosuisse s'engagent à respecter. Parmi ces principes: la traçabilité des matières premières, l'engagement en faveur de conditions de travail correctes et le contrôle de ces conditions, l'amélioration de la qualité et de la productivité dans la culture du cacao ainsi que des rapports sociaux dans les familles paysannes. Jusqu'ici, 14 producteurs de chocolat ont souscrit à ce code. Les autres membres de l'association poursuivent leurs objectifs de gestion durable dans le cadre des programmes

de leur maison-mère active sur le plan international.

### Combat contre les abus

Une autre mission essentielle de Chocosuisse est de «veiller à ce que personne n'utilise l'appellation d'origine «chocolat suisse» sans autorisation.» D'une part, il existe un accord entre les membres de l'association, y compris leurs filiales à l'étranger, régissant l'usage de cette appellation. D'autre part le succès des produits chocolatés suisses, comme le Toblerone, incite de nombreux concurrents étrangers à tenter le plagiat: il n'est pas rare de voir surgir des contre-façons de produits helvétiques, tel ce «Voblerone» dont l'apparence est réellement trompeuse. Contre de telles pratiques, M. Schmid souligne que l'association et les entreprises concernées sont déterminées, si nécessaire, à aller devant les tribunaux. Par rapport à d'autres pays, le juriste estime que les coûts afférents, financiers et en temps se justifient: «tous, en effet, n'ont pas en jeu le même renom que le nôtre».

### De bonnes conditions-cadres

Pour pouvoir agir contre les abus, il faut clairement définir ce qu'est le «chocolat suisse». Jusqu'à présent, la loi précise que tout chocolat produit en Suisse à partir de fèves de cacao ou de pâte de cacao peut être défini comme tel. Pour que cela perdure, Chocosuisse est totalement engagée dans les discussions en cours autour du projet «Swissness». La branche s'oppose énergiquement aux efforts visant à obtenir que les constituants d'un produit proviennent très largement de Suisse pour qu'il puisse être vendu en tant que produit suisse. A défaut, seules peuvent être prises en compte les matières premières pour lesquelles la Suisse présente un degré d'autarcie de 50 pour cent au moins. A ce propos, M. Schmid formule cette exigence au nom de toute l'industrie alimentaire: «Nous avons besoin de souplesse, au besoin de pouvoir ajouter des matières premières de l'étranger lorsque celles du pays n'existent pas en suffisance ou ne sont pas suffisamment compétitives.» En même temps, il met en garde contre d'éventuelles conséquences pour l'ensemble de l'économie:

«Certaines entreprises le disent clairement: «Si nous ne pouvons plus recourir au Swissness, nous aurons une raison de moins de rester en Suisse»».

La concurrence internationale croissante exige, elle aussi, des conditions-cadres libérales pour les produits chocolatés suisses. C'est pourquoi Chocosuisse lutte contre les obstacles commerciaux, pour le libre-échange avec l'UE dans le domaine alimentaire et pour des mécanismes tarifaires permettant de compenser le niveau élevé des prix en Suisse.

### Une concurrence d'égal à égal

Les premières avancées de notre industrie chocolatière, dues à des inventions comme la conche ou le chocolat au lait, sont aujourd'hui effacées et nous sommes sur pied d'égalité avec la concurrence. M. Schmid est convaincu que les producteurs suisses de chocolat tireront parti des opportunités futures grâce à leurs produits innovants et à leurs stratégies de commercialisation. Des perspectives attrayantes s'ouvrent à l'industrie suisse du chocolat en raison à la fois des pays en fort développement – où la consommation était faible jusqu'à présent – et d'un accès facilité aux marchés grâce à de nouveaux accords de libre-échange. ■



**Membres:** 18 fabricants industriels et 2 importateurs (membres associés)

**Fondation:** 1901

**Chiffre d'affaires:** 1,7 mrd de francs

**Président:** Walter Anderau

**Directeur:** Franz Urs Schmid

#### Contact:

CHOCOSUISSE

Fédération des fabricants suisses de chocolat

Münzgraben 6, 3000 Berne 7

Tél. +41 (0)31 319 09 90

info@chocosuisse.ch

www.chocosuisse.ch

## Aperçu

# Assurances sociales: les montants-limites légaux pour 2013

Les montants légaux des cotisations ainsi que les primes et montants-limites des assurances sociales pour l'année 2013 sont disponibles. Il s'agit de données de référence. Ce tableau peut être téléchargé sur notre site internet [www.employeur.ch](http://www.employeur.ch).

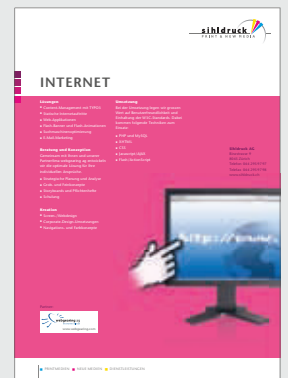
|            | Taux de cotisation / Primes                                                                                                                                                                                                     | Montants-limites / Remarques                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AVS</b> | 8,4 % (employeur/travailleur: paritairement 4,2 % chacun)<br>Indépendants: 7,8 % (avec échelle dégressive, limite inférieure CHF 9400, limite supérieure: CHF 56 200)<br>Cotisation annuelle minimale AVS/AI/APG: CHF 480       | Rente simple minimale: CHF 14 040<br>Rente simple maximale: CHF 28 080<br>Montant maximum formateur de rente: CHF 84 240                                                                                                                                                   |
| <b>AI</b>  | 1,4 % (empl./trav. paritairement 0,7 % chacun)                                                                                                                                                                                  | Comme pour l'AVS                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>APG</b> | 0,5 % (empl./trav. paritairement 0,25 % chacun)                                                                                                                                                                                 | 14 semaines de congé maternité payé à hauteur de 80 % du salaire au maximum (max.: CHF 196 par jour).<br>Indemnité de base: 80 % du salaire<br>Indemnité journalière des recrues: CHF 62                                                                                   |
| <b>AC</b>  | 2,2 % jusqu'au salaire annuel de CHF 126 000<br>+ 1 % pour salaire annuel de CHF 126 001 jusqu'à CHF 315 000<br>Pas de prélèvement sur la tranche au-delà de CHF 315 000 (empl./trav. paritairement 1,1 % chacun, resp. 0,5 %)  | Le gain maximum assuré: CHF 126 000                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>AA</b>  | Primes assurance-accidents professionnels (AAP) et assurance accidents non professionnels (AANP): adaptations des barèmes selon diverses classes tarifaires. Taux de primes adaptés aux entreprises en pourcentage des salaires | L'employeur verse à l'assureur les primes AAP et AANP. Il peut déduire la part des primes AANP du salaire des travailleurs.<br>L'AANP ne s'applique que pour une durée de travail de 8h/semaine au minimum chez un employeur<br>Salaire annuel assuré maximum: CHF 126 000 |
| <b>LPP</b> | Montants-limites selon l'art. 7, al. 1 et l'art. 8, al. 1 et 2<br>Bonifications de vieillesse selon le règlement de l'institution de prévoyance professionnelle                                                                 | Salaire minimal annuel/Seuil d'entrée: CHF 21 060<br>Dédution de coordination: CHF 24 570<br>Limite supérieure du salaire annuel: CHF 84 240<br>Salaire coordonné maximal: CHF 59 670<br>Salaire coordonné minimum: CHF 3 510                                              |
| <b>AM</b>  | Les assurés ne versent pas de prime à l'assurance                                                                                                                                                                               | Salaire maximum assurable: CHF 149 423                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>AF</b>  | Financées seulement par les employeurs (sauf en Valais): 0,1 % à 4 % selon le canton et la caisse de compensation familiale<br>Cotisations pour les indépendants: 0,1 % à 4 % selon le canton et la caisse de compensation      | Allocations pour enfant de CHF 200 par mois au minimum; allocations de formation de CHF 250 par mois au minimum.<br>De nombreux cantons prescrivent des montants supérieurs à ceux-ci.                                                                                     |

AA: assurance-accidents obligatoire  
AAP: assurance contre les accidents professionnels  
AANP: assurance contre les accidents non professionnels  
AC: assurance-chômage  
AF: allocations familiales

AI: assurance-invalidité  
AM: assurance militaire  
AVS : assurance-vieillesse et survivants  
APG: allocations pour perte de gain  
LPP: prévoyance professionnelle

«ALLES AUS EINER HAND»

# UNSER DIENSTLEISTUNGS-MIX FÜR IHREN MARKETING-MIX.



**Sihldruck AG**  
Binzstrasse 9  
8045 Zürich  
Telefon 044 295 97 97  
Telefax 044 295 97 98  
[www.sihldruck.ch](http://www.sihldruck.ch)

# Nach einem Unfall am Arbeitsplatz leidet auch Ihre Familie.

SPILLMANN/FELSER/LEO BURNETT



**Stoppen Sie bei Gefahr die Arbeit. Auch Ihrer Familie zuliebe.** Keine Arbeit ist so wichtig, dass man dafür sein Leben riskiert. Beachten Sie deshalb die lebenswichtigen Regeln der Suva zur Unfallverhütung. Denn alle haben das Recht, nach der Arbeit gesund nach Hause zu kommen. [www.suva.ch](http://www.suva.ch)

**suva**pro

Sicher arbeiten