

Die Volkswirtschaft

Plattform für Wirtschaftspolitik

98. Jahrgang | Juni 2025 | Fr. 12.–

Schwerpunkt

Die Rückkehr der Zölle?



INTERVIEW

Stefan Paul, CEO von Kühne + Nagel:
«Ist die Welt wirklich im Umbruch?»

INFOGRAFIK

Sechs Franken für ein Café crème

NACHGEFRAGT

Comeback der Negativzinsen?

BLICK IN DIE WELT

Vietnam:
Reich werden, bevor man alt wird



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Zurück in die Zukunft

«Gerade jetzt interessiert eine zeitlose Analyse.»

Gaëtan Bally, Keystone



Zölle gab es schon im alten Rom. Was über Jahrhunderte selbstverständlich war, stellte die moderne Wirtschaft zunehmend infrage. In der Schweiz wurden die Binnenzölle zwischen den Kantonen mit der Gründung des Bundesstaats abgeschafft. Und heute erhebt die Schweiz selbst gegenüber dem Ausland keine Zölle mehr auf Industriegüter.

Reisen die USA mit ihrer Zollpolitik also in die Vergangenheit – wie im Filmklassiker «Zurück in die Zukunft»? Dort führte jede kleine Veränderung in der Vergangenheit zu einem Durcheinander in der Zukunft. Ähnlich durcheinander scheint die derzeitige globale Handelspolitik. Wie sie aussieht, wenn Sie dieses Magazin lesen, ist ungewiss (Redaktionschluss: 30. Mai).

Ist das Zollthema also zu volatil für eine Printausgabe? Nein, haben wir uns gesagt: Gerade jetzt interessiert eine zeitlose Analyse. Unsere Ausgabe beleuchtet Zölle aus ökonomischer, juristischer und historischer Perspektive.

Reto Föllmi und Björn Hartmann von der Universität St. Gallen zeigen, warum grosse Volkswirtschaften bis zu einem gewissen Grad von Zöllen profitieren können. Zwei Ökonomen der Universität Zürich entlarven mittels Spieltheorie Vernunft und Unvernunft im globalen Zollspiel.

Trotz zunehmendem Protektionismus bleibt der regelbasierte Handel stark: Über 80 Prozent des weltweiten Warenhandels folgen dem Meistbegünstigungsprinzip der WTO. Selbst wenn die US-Zollpolitik am internationalen Handelsrecht rüttelt, sehen Wirtschaftsrechtler darin eine Chance für überfällige Reformen.

Doch ist die Weltwirtschaft überhaupt im Umbruch? Stefan Paul, CEO von Kühne + Nagel, dem weltweit führenden Logistikunternehmen mit Hauptsitz in der Schweiz, bleibt skeptisch. Im Interview betont er, dass sich die globalen Warenströme schlicht verlagern werden.

Im zweiten Teil des Magazins blicken wir auf stabile Lieferketten für kritische Rohstoffe, die Revision des Bankengesetzes und den Auftakt unserer zweiten Staffel «Blick in die Welt» – diesmal zum Thema «Demografie».

Wie sagte Doc Brown im Film «Zurück in die Zukunft» noch mal? «Marty, die Zukunft ist noch nicht geschrieben. Sie kann verändert werden... das weisst du.»

Eine inspirierende Lektüre wünschen

Guido Barsuglia und Nicole Tesar
Chefredaktion



22

Schwerpunkt

Die Rückkehr der Zölle?

6 Schweizer Zollgeschichte

Marco Polli-Schönborn, Historiker

10 Weltweit sind die Zölle weiterhin tief

Isabelle Schluep, Gabriel Spaeti, Seco

14 Machen Zölle wirtschaftlich Sinn?

Reto Föllmi, Björn Hartmann, Universität St. Gallen

18 US-Zollpolitik: Ein Impuls für das internationale Handelsrecht?

Charlotte Sieber-Gasser, Geneva Graduate Institute

22 Zölle und Gegenzölle: Wer spielt welches Spiel?

Simon Jantschgi, Heinrich Nax, Universität Zürich

26 «Ist die Welt überhaupt im Umbruch?»

Interview mit Stefan Paul, Kühne + Nagel

32 Entkopplung China – USA: Das Udenkbare denken

Hans Gersbach, Paul Maunoir, Kieran Walsh, ETH Zürich

36 Globaler Handelskonflikt: Chance für die EU

Ignacio Garcia Bercero, Bruegel

39 Digitalisierte Zollabfertigung – Entlastung in Krisenzeiten

Marco Benz, BAZG



26

Themen

Negativzinsen, Arbeitsklima und alterndes Vietnam

INFOGRAFIK

42 Café crème auswärts immer teurer

NACHGEFRAGT

44 Stehen die Negativzinsen vor ihrem Comeback?

Adriel Jost, IWP

HANDEL

46 So will der Bundesrat den Zugang zu Rohstoffen sichern

Daniela Fabel Glass, Olivier Bovet, Andrea Rauber Saxer, Seco

BANKEN

50 Staatliche Liquiditätshilfen sind eine implizite Subventionierung

Cyril Monnet, Remo Taudien, Dirk Niepelt, Universität Bern

ARBEIT

54 Das Arbeitsklima ist wichtiger als der Lohn

Ariane M. Baer, Swissstaffing

UMWELT

58 Wie effiziente Regulierung gelingen kann

Michael Funk, Samuel Rutz,
Eva Zuberbühler, Swiss Economics

68

KONJUNKTUR

64 Das BIP aus dem Weltall messen

Bruno S. Frey, Andre Briviba, Crema

BLICK IN DIE WELT

68 Vietnam: Reich werden, bevor man alt wird

Thomas Gass, Botschaft der Schweiz in Vietnam

72 Meistgelesene Digitalartikel

73 Vorschau/Impressum

Schweizer Zollgeschichte

Schon zur Zeit der Römer, vor über 2000 Jahren, wurden in der Schweiz Zölle erhoben. Die Abschaffung von Zöllen zwischen den Kantonen gelang erst mit der Gründung des Bundesstaats. Inzwischen erhebt die Schweiz gar keine Einfuhrzölle mehr auf Industriegüter.

Marco Polli-Schönborn, Historiker

Zölle spielten in der Wirtschaftsgeschichte der Schweiz eine zentrale Rolle.¹ Von der Zugehörigkeit zum Römischen Reich bis in die Neuzeit waren sie ein wesentlicher Bestandteil der Finanzpolitik des Landes. Sie dienten nicht nur als Einnahmequelle für die Machthaber, sondern auch als Instrument ihrer Wirtschaftspolitik, um Handelsströme zu lenken und die heimische Produktion zu schützen und zu fördern. Für die Finanzierung des Gemeinwesens – insbesondere in der Zeit vor der Gründung des Bundesstaats – war die Erhebung von Zöllen von besonders grosser Bedeutung.

Zweckbindung zentral

Bereits in der Römerzeit wurden im Gebiet der heutigen Schweiz Zölle erhoben, etwa in Genf, Saint-Maurice oder Zürich. Die sogenannte *Quadragesima Galliarum*, die Vierzigstelsteuer von 2,5 Prozent, diente der Finanzierung von Infrastruktur und Sicherheitsleistungen – wie Brückenunterhalt oder der Marktaufsicht. Die Zweckbindung der Zölle war damals zentral.

Im Mittelalter (ca. 500–1500 n. Chr.) waren Zölle ein wichtiges Herrschaftsinstrument. Lokale Mächte – Städte, Klöster oder Adelige – nutzten sie zur Finanzierung ihrer Aufgaben. Es entstanden zahlreiche Binnenzölle, die auf Märkten, Wegen, Brücken und Flüssen erhoben wurden. Ursprünglich waren reine Passierzölle ohne konkrete Gegenleistung unzulässig. Zölle dienten somit eindeutig

fiskalischen Zwecken und waren Teil der öffentlichen Grundversorgung.

Schutzzölle im Mittelalter

Ab dem Hochmittelalter um 1000 n. Chr. gewannen fiskalische Motive weiter an Gewicht. Zölle wurden differenzierter gestaltet: Tarife richteten sich nun nach Warengattung, Gewicht und Route. Gleichzeitig begann sich der Gedanke durchzusetzen, über die Zollpolitik auch wirtschaftliche Ziele zu verfolgen – etwa den Schutz lokaler Produzenten vor ausländischer Konkurrenz. Städte wie Luzern erhoben gezielt höhere Zölle auf bestimmte Güter, um den lokalen Handel zu lenken. Der älteste bekannte Zolltarif, den die Stadt Luzern selbst erliess, datiert von 1390 und führte zu einer höheren Belastung der Handelswaren, über die sich insbesondere die Mailänder Kaufleute beschwerten.

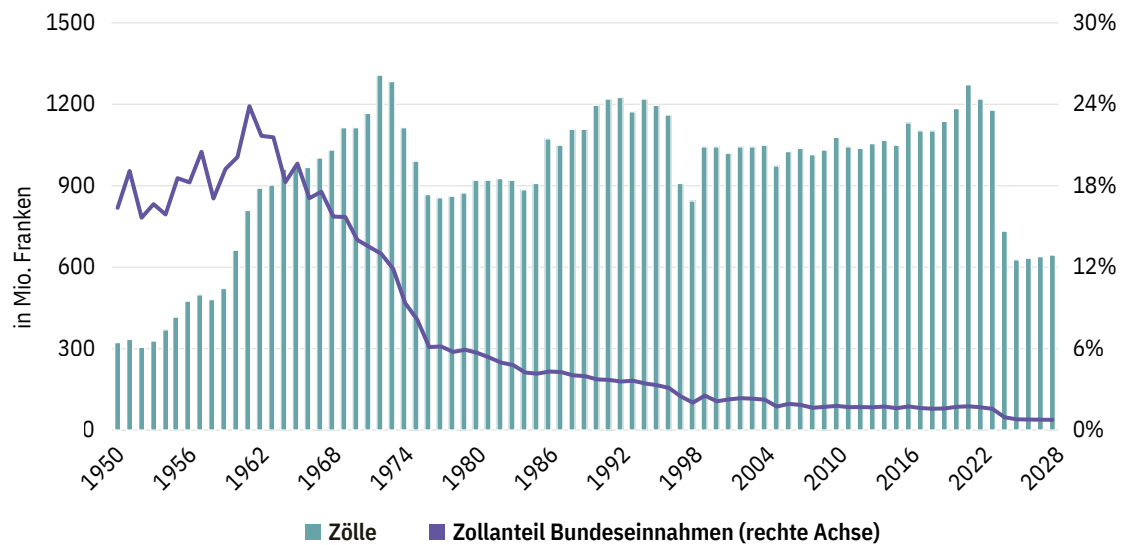
Im 15. und 16. Jahrhundert wuchs die Bedeutung der Zölle in vielen Städten auf dem Gebiet der heutigen Schweiz stark. In Luzern etwa entstanden neue Zollämter, und die Einnahmen wurden zentral erfasst. Auch in Uri oder Schaffhausen machten die Zölle einen erheblichen Anteil an den Staatseinnahmen aus – sie dienten damit primär der Finanzierung. Gleichzeitig beeinflussten sie aber auch die Routenwahl von Kaufleuten: Hohe Zölle führten zur Verlagerung des Verkehrs über andere Pässe, etwa jene in Graubünden.

¹ Dieser Artikel basiert auf dem ausführlichen Eintrag des Autors im Historischen Lexikon der Schweiz.

Traditionell gekleideter Säumer: Erinnerung an frühere Warentransporte über die Alpen. Vor Gründung des Bundesstaats passierten Säumer mehrere kantonale Zollstationen.



Bundeskasse: Zölle verlieren an Bedeutung (1950–2028)



Anmerkung: Die Werte für die Jahre 2025 bis 2028 entsprechen Budget und Finanzplan. Sie beinhalten ab 2024 nur noch Zolleinnahmen auf Agrarimporte.

Quelle: 1990–2028: Datenportal der EFV, Datenreihen «1.1.7 Zölle» und «1. Laufende Einnahmen»; 1950–1989: Historische Statistik der Schweiz (HSSO), Datenreihe U.18 «Einnahmen des Bundes nach Sachgruppen 1950–1989 in Mio. CHF» / Die Volkswirtschaft

In der frühen Neuzeit zwischen 1500 und 1800 wurden die Zölle – als Folge kameralistischer Anschauungen, wonach Ausgaben- und Verkehrssteuern persönlichen Ertrags- und Vermögensabgaben vorzuziehen sind – zu einem Rückgrat der indirekten Besteuerung. In Stadtstaaten wie Luzern stieg ihr Anteil zeitweise auf über 30 Prozent der Gesamteinnahmen. Zölle blieben damit ein zentrales Finanzierungsinstrument. Gleichzeitig nahm ihre steuernde Wirkung zu: Sie wurden gezielt genutzt, um regionale Märkte zu schützen oder Einnahmen auf dem Land zu erhöhen. Dies führte zu Protesten und wachsendem Schmuggel.

Bund hebt Binnenzölle auf

Von der Helvetik bis zur Regenerationszeit (1798–1848) scheiterten verschiedene Anläufe zur Vereinheitlichung des Zollwesens – meist an den Eigeninteressen der Kantone. Zölle dienten weiterhin vor allem fiskalischen Zwecken – sie waren für viele Kantone, Gemeinden und sogar Privatpersonen eine unverzichtbare Einnahmequelle. Über 400 unterschied-

liche Zollstationen existierten in der Schweiz – ein Flickenteppich, der den Binnenhandel erschwerte. Steuerungsfunktionen traten gegenüber dem reinen Einnahmezweck deutlich in den Hintergrund.

Mit der Entstehung des Bundesstaats 1848 übernahm der Schweizer Bund zunehmend die Verantwortung für die Erhebung von Zöllen, was zu einer Vereinheitlichung der Zollpolitik führte: Die Eidgenossenschaft wurde berechtigt, Zölle an den Landesgrenzen einzuziehen; für die Aufhebung der Binnenzölle wurden die Kantone vollumfänglich entschädigt. Trotz der Entschädigungen stiegen die Zolleinnahmen, begünstigt durch die gute Konjunktur im In- und Ausland, deutlich an. Dies hatte zur Folge, dass die finanzielle Handlungsfähigkeit des Bundes gestärkt wurde. In der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts machten die Zölle rund drei Viertel der Bundeseinnahmen aus. Um die steigenden Ausgaben (beispielsweise für Verteidigung und Strassen) zu decken, erhöhte der Bund folglich die Zölle.

Obwohl während der internationalen Wirtschaftskrise der 1870er-Jahre die meisten Nachbarstaaten bereits 1878 die zollpolitische Kehrtwende zum Protektionismus vollzogen hatten, hielt die

Schweiz weiterhin am Grundsatz des Freihandels und damit auch an tendenziell niedrigen Zollsätzen fest. Nur allmählich wurden die Tarife 1884, 1887 und 1891 kontinuierlich erhöht, womit der Wechsel zu einer protektionistischen Zollpolitik auch in der Schweiz eingeläutet wurde.

Bis in die 1960er-Jahre waren Zölle eine der bedeutendsten Einnahmequellen der Schweiz. Im Jahr 1961 machten die Zolleinnahmen immer noch fast 24 Prozent der gesamten Bundesfinanzen aus (siehe Abbildung). Diese hohe Abhängigkeit von Zolleinnahmen war jedoch nicht nachhaltig, da sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen zunehmend veränderten. In den 1960er-Jahren begannen sich die internationalen Handelsbeziehungen zu intensivieren, und die Schweiz trat 1966 dem Allgemeinen Zoll- und Handelsabkommen Gatt (heute WTO) bei, was in der Folge zu einer schrittweisen Reduktion der Zölle führte.

Was früher ein wichtiges Schutzinstrument für die heimische Wirtschaft war, galt nun zunehmend als Hemmnis für den freien Handel und die wirtschaftliche Entwicklung. Der Rückgang der Zolleinnahmen in den folgenden Jahrzehnten spiegelte die Veränderungen in der internationalen Wirtschaftsordnung wider.

Ab den 1960er-Jahren setzte die Schweiz verstärkt auf Freihandel und Marktliberalisierung. 1960 war die Schweiz eines der sieben Gründungsmitglieder der Europäischen Freihandelsassoziation (Efta). In der Folge schloss die Schweiz mit zahlreichen Staaten Freihandelsabkommen ab. Vereinzelt tat sie dies bilateral wie beim Freihandelsabkommen mit der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (heute EU) von 1972, meist aber im Rahmen der Efta. Insgesamt umfasst das Freihandelsnetz der Schweiz heute über 30 Abkommen, darunter die wichtigsten

Handelsmärkte wie etwa die EU oder China. All dies führte zu einer kontinuierlichen Senkung der Zölle, mit entsprechend spürbarem Rückgang der Einnahmen.

Der Abbau der Zölle seit den 1960er-Jahren hatte weitreichende Auswirkungen auf die Schweizer Wirtschaft. Einer der wichtigsten Aspekte war die Senkung der Kosten für Unternehmen, die auf importierte Güter angewiesen waren. Insbesondere für Unternehmen, die industrielle Vorprodukte aus dem Ausland bezogen, bedeutete der Wegfall der Zölle signifikant tiefere Produktionskosten und verbesserte so die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz.

Gleichzeitig wurden die administrativen Aufwendungen für die Zollabfertigung reduziert, was die Effizienz des Schweizer Wirtschaftssystems weiter steigerte. Auch für die Konsumenten führte der Abbau der Zölle zu einer Entlastung, da importierte Waren zu günstigeren Preisen angeboten werden konnten.

Das Ende der Industriezölle

2024 ging die Schweiz noch weiter.² Der Bund hat als eines von wenigen Ländern weltweit die Einfuhrzölle auf alle Industrieprodukte auf null herabgesetzt. Die Abschaffung führte zu einer jährlichen Entlastung von rund 600 Millionen Franken für Wirtschaft und Konsumierende.

Der Abbau der Zölle auf Industriegüter in der Schweiz war ein strategischer Schritt, der die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft stärkte und sowohl Unternehmen als auch Konsumenten zugutekam. Auch wenn die Zölle auf Agrarprodukte weiterhin bestehen bleiben, wird der Abbau der Industriezölle als Meilenstein in der Schweizer Wirtschaftsgeschichte angesehen.

² Siehe Zimmermann, Thomas A. (2023). Wie die Schweiz vom Abbau der Industriezölle profitiert. Die Volkswirtschaft, 4. Dezember.



Marco Polli-Schönborn

Historiker, Luzern

Weltweit sind die Zölle weiterhin tief

Trotz der US-Zusatzzölle: Der Grossteil des Welthandels basiert weiterhin auf den WTO-Regeln und relativ tiefen Zöllen. Als mittelgrosse, exportorientierte Volkswirtschaft hat die Schweiz ein starkes Interesse, dass dies so bleibt.

Isabelle Schluep, Gabriel Spaeti, Seco

Nicht erst seit der zweiten Präsidentschaft von Donald Trump beobachten Experten eine weltweite Rückkehr des Protektionismus. Doch seit Trump ist die US-Handelspolitik ganz offensichtlich von sicherheits- und industriepolitischen Interessen geprägt.

Um die aus Sicht von Präsident Trump problematischen bilateralen Warenhandelsdefizite mit Partnerländern zu verringern, setzt er insbesondere auf die Einführung von Zöllen: einerseits sektorale Zölle wie etwa den Zusatzzoll von 25 Prozent auf Stahl- und Aluminiumimporte und andererseits länderspezifische, «reziproke» Zölle wie die Zusatzzölle gegen die Schweiz¹ und andere Staaten, die vorübergehend ausgesetzt sind. Auf einen Grossteil der übrigen Wareneinfuhren ist seit dem 5. April 2025 ein 10-prozentiger Zusatzzoll zu entrichten. Chinesische Waren wurden vorübergehend sogar mit einem Zusatzzoll von bis zu 145 Prozent belegt.

Nicht nur die medienwirksamen US-Zusatzzölle haben die regelbasierte internationale Handelsordnung unter Druck gesetzt und zu Spannungen im Welthandelssystem geführt. Auch andere Länder haben durch staatlich gelenkte Wirtschaftspolitik und Subventionen Wettbewerbsverzerrungen geschaffen, die nicht im Einklang mit den WTO-Prinzipien stehen.² So etwa Exportrestriktionen für seltene Erden (China), ausgesetzte Rechte am geistigen Eigentum (Brasilien), Industriesubventionen für «grüne» Technologien wie Elektrofahrzeuge (China) oder Vorgaben für nachhaltige Lieferketten (EU).

Dennoch ist das mancherorts bereits verkündete Ende des regelbasierten Welthandelssystems stark übertrieben. Im Allgemeinen Zoll- und Handelsabkommen (GATT) der Welthandelsorganisation (WTO) dominiert weiterhin das Meistbegünstigungsprinzip (MFN).³ Letzteres verlangt, dass WTO-Mitglieder alle Handelsvorteile, die sie einem Handelspartner gewähren, auch auf alle anderen Partner ausdehnen.

Grossteil des Handels ist noch regelbasiert

Trotz des zunehmenden Protektionismus und der Verbreitung von bilateralen oder regionalen Freihandelsabkommen werden über 80 Prozent des weltweiten Warenhandels gemäss dem Meistbegünstigungsprinzip der WTO abgewickelt (siehe Abbildung 1).⁴ Die Relevanz und die Vorteile des regelbasierten Handels sind also ungebrochen.

Bemerkenswert ist, dass 5 Prozent des zollpflichtigen MFN-Handels potenziell für Präferenzzölle etwa in Freihandelsabkommen infrage kamen, die Unternehmen sie aber nicht beanspruchten – etwa wegen komplexer Ursprungsregeln oder hohen Verwaltungsaufwands.⁵

Handelsmassnahmen wie Antidumpingzölle, Ausgleichszölle oder unilaterale Zusatzzölle machten 2022 weniger als 3 Prozent des Handels aus.⁶

1 Der im April angekündigte Zusatzzoll beträgt 31 Prozent auf Warenimporte aus der Schweiz.

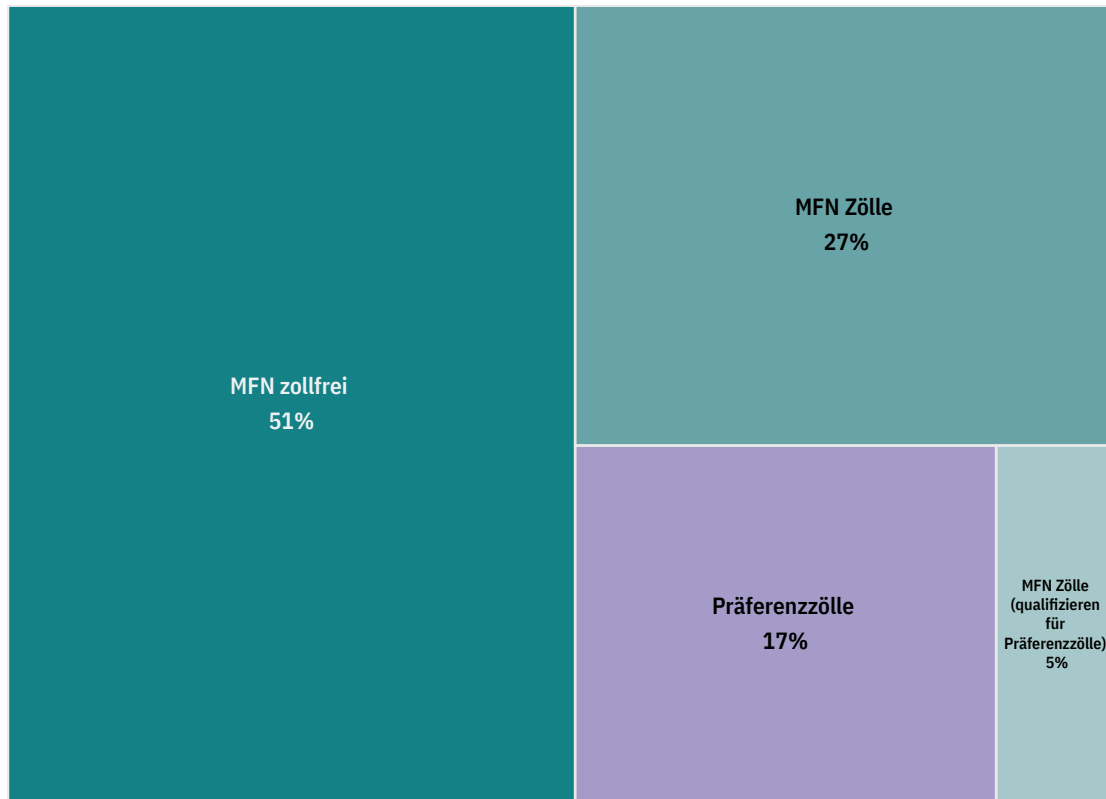
2 Siehe auch den Artikel von Charlotte Sieber-Gasser auf S. 18.

3 Gemäss Auswertung der Global-Trade-Alert-Daten von Statista haben die USA von 2009 bis 2025 weltweit am meisten protektionistische Massnahmen umgesetzt, vor China und Brasilien.

4 Siehe Gonciarz und Verbeet (2025).

5 Siehe Gonciarz und Verbeet (2025).

6 Nicht reflektiert in Abb. 1.

Abb. 1: Grossteil der Weltimporte findet gemäss WTO-Meistbegünstigungsprinzip statt (2022)

Quelle: Gonciarz und Verbeet (2025), eigene Darstellung der Autoren / Die Volkswirtschaft

All das bedeutet: Selbst wenn die USA ihre Importpolitik dauerhaft ausserhalb des WTO-Regelwerks gestalten (unter der Annahme, dass alles andere gleich bleibt), würden laut WTO-Daten immer noch 70 Prozent der Weltimporte nach dem MFN-Prinzip abgewickelt.

Positiv ist, dass es trotz des Trends hin zu mehr Protektionismus auch Handelsliberalisierungen gab. So etwa hat Vietnam 2025 seine Importzölle auf elektronische Komponenten und Maschinen gesenkt, um die Produktion und den Export von Hightechprodukten zu fördern. Brasilien hat 2025 die Zolltarife für bestimmte Agrarprodukte und Rohstoffe reduziert, um die Wettbewerbsfähigkeit seiner Industrie zu steigern und die Inflation zu bekämpfen. Auch China hat in den letzten Jahren autonom seine Zölle in verschiedenen Sektoren gesenkt. Und die Schweiz hat 2024 alle ihre Zölle auf Industriegüterimporte

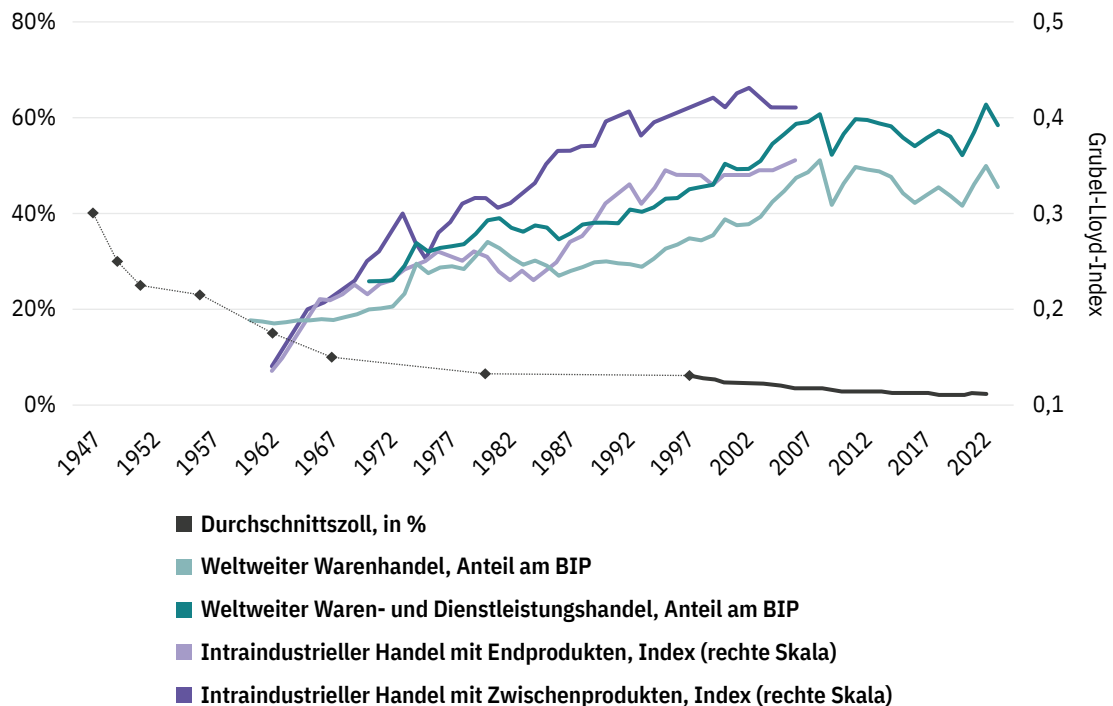
abgeschafft und damit Wirtschaft und Konsumenten entlastet.⁷ Der FHA-Monitor⁸ des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) zeigt, dass die Schweizer Unternehmen, welche 2023 die Freihandelsabkommen (FHA) nutzten, 2,2 Milliarden Franken an Zöllen einsparten. Bei den Importen betrug die Nutzungsrate der Zollpräferenzen 62 Prozent.

Tiefe Zölle

Seit der Gründung des Gatt 1947 und seiner Nachfolgeorganisation WTO im Jahr 1995 ist ein deutlicher Abwärtstrend bei den Zöllen zu beobachten (Abbildung 2 auf S. 12). In den sieben Zollsenkungen des Gatt haben die Industrieländer ihre Zölle auf Industriegütern von durchschnittlich 40 Prozent im Jahr 1947 auf 6,4 Prozent im Jahr 1986

⁷ Siehe Zimmermann (2023).

⁸ Siehe FHA-Monitor auf Seco.admin.ch.

Abb. 2: Zölle sinken, Handel nimmt zu (1947–2023)

Anmerkung: Zwischen 1947 und 1997 liegt der Durchschnittszoll nur für einzelne Jahre vor. Der intraindustrielle Handel wird mittels Grubel-Lloyd-Index gemessen, der zwischen 0 und 1 liegt. Höhere Werte weisen auf einen grösseren Anteil des intraindustriellen Handels hin, was auf eine differenziertere und komplexere Handelsstruktur hindeutet, wie sie häufig in fortgeschrittenen Volkswirtschaften mit einer hoch entwickelten industriellen Basis anzutreffen ist.

Quellen: Durchschnittszoll in Prozent: (1947 bis 1980) Reduktion der Zölle im Industriebereich, gewogene Durchschnittszölle der Industrieländer, Bundesblatt 1994 Bd. IV, S. 134 (GATT Botschaft 1); Zölle zwischen 1996 und 2021: siehe WTO Analytical Database in: Snoussi-Mimouni und Drevinskas (2023); Weltweiter Waren / Dienstleistungshandel in Prozent des BIP: siehe Indikatoren WTO und Weltbank; Intraindustrieller Handel mit Zwischen- und Endprodukten, Grubel-Lloyd Index 5 Digit: siehe Brühlhart (2009) / Die Volkswirtschaft

gesenkt. In der Uruguay-Runde (1986–1993) senkten sie die Zölle weiter auf durchschnittlich 3,9 Prozent⁹, wobei die Agrarzölle stärker als die Industriezölle sanken. Eine WTO-Studie¹⁰ zeigt, dass sich die effektiv angewandten Zölle (inkl. Präferenzzöllen) zwischen 1997 (6,2%) und 2021 (2,5%) mehr als halbiert haben. Auch wenn dafür nicht nur Zollsenkungen, sondern auch veränderte Handelsströme verantwortlich sind.

Gleichzeitig hat sich der weltweite Warenhandel seit 1996 mehr als vervierfacht auf 20,1 Billionen Dollar im Jahr 2022. Und auch wenn man die weltweiten Exporte und Importe am globalen BIP misst, hat sich der Anteil seit 1960 beinahe verdreifacht. Nimmt man die Dienstleistungen hinzu, hat sich der Anteil am globalen BIP seit den 1970er-Jahren mehr als verdoppelt (siehe Abbildung 2). Ein Teil des

Dienstleistungshandels ist eng mit dem Warenhandel verknüpft, so etwa Handelsfinanzierung, Montage, Transport oder Versicherungen.

KMU und verarbeitendes Gewerbe profitieren

Vom Zugang zu globalen Märkten profitieren gemäss FHA-Monitor insbesondere KMU: Sie machen 61 Prozent der realisierten Zolleinsparungen aus. Ihre Integration in globale Wertschöpfungsketten fördert Wachstum, Produktivität, Innovation und Wissenstransfer. Voraussetzung dafür sind laut OECD funktionierende Märkte und faire Wettbewerbsbedingungen.¹¹ Gemäss Zahlen von 2018 schafft der Aussenhandel mehr als ein Drittel aller

⁹ Summe der gebundenen Zölle geteilt durch Anzahl der Zolllinien.

¹⁰ Siehe Snoussi-Mimouni und Drevinskas (2023).

¹¹ Siehe OECD (2023).

Arbeitsplätze in der Schweiz – die meisten davon im verarbeitenden Gewerbe. Rund die Hälfte dieser Arbeitsplätze entfällt auf mittel qualifizierte und hoch qualifizierte Arbeitskräfte.¹²

Vor 1960 exportierten die nördlichen Länder hauptsächlich Industrieprodukte und importierten Rohstoffe aus dem Süden (sogenannter Einweghandel). Nach 1960 fanden sowohl Exporte als auch Importe innerhalb derselben Industrie statt (sogenannter intraindustrieller oder Zweiweghandel). Dieser Handel mit Zwischenprodukten hat sich seither dynamischer entwickelt als der Handel mit Fertigprodukten (siehe Abbildung 2). Mittlerweile machen Zwischenprodukte fast die Hälfte der Schweizer Produktimporte aus.¹³

Spezialisierung senkt die Kosten, verbessert die Ressourcennutzung und fördert die wirtschaftliche Entwicklung. Doch diese Handelsstruktur macht die Schweizer Exportindustrie auch anfällig. Denn der Handel mit Zwischenprodukten reagiert empfindlicher auf Transportkosten oder Zölle, da die Waren oft mehrfach Grenzen überqueren.¹⁴ In Regionen wie Nordamerika oder Europa mit fragmentierten Lieferketten sind Kostensenkungen für das Handelswachstum zentral. Die Schweiz als exportorientierte Volkswirtschaft hat deshalb ein grosses Interesse daran, die WTO-Regeln einzuhalten und weiterzuentwickeln.

Wie sich zeigt, haben Zollsenkungen im Rahmen der WTO und mittels Freihandelsabkommen

nicht nur zu einer arbeitsteiligen Weltwirtschaft geführt, den Handel (insbesondere mit Zwischenprodukten) gefördert, globale Lieferketten etabliert und den Unternehmen neue Märkte eröffnet. Auch die Konsumenten profitierten von einer grösseren Produktauswahl zu günstigeren Preisen. Das regelbasierte multilaterale Handelssystem der WTO trägt massgeblich zum globalen Wohlstand bei und bleibt daher unverzichtbar für einen funktionierenden Welthandel.¹⁵

Literatur

Anderson, K. (2016). Contributions of the GATT/WTO to Global Economic Welfare: Empirical Evidence. *Journal of Economic Surveys*, Vol. 30., NO. 1, pp. 56-92.

Brühlhart, M. (2009). An Account of Global Intra-industry Trade, 1962–2006. *World Economy*, 32: 401–459.

Chiapin Pechansky, R. und M. Lioussis (2024). Measuring Employment in Global Value Chains by Workforce Characteristics, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, No. 2024/08, OECD Publishing, Paris.

Gonciarz, T. und T. Verbeet (2025). Significance of Most-Favoured-Nation Terms in Global Trade: A Comprehensive Analysis. No. ERSD-2025-02. WTO Staff Working Paper.

OECD (2023). OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023, OECD Publishing, Paris

Snoussi-Mimouni, M. und E. Drevinskas (2023). Tariffs Applied by WTO Members Have Almost Halved Since 1996, WTO Data Blog. 13. April.

The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank World (2009). World Development Report 2009, Reshaping Economic Geography.

Zimmermann, T. (2023). Wie die Schweiz vom Abbau der Industriezölle profitiert. *Die Volkswirtschaft*, 4. Dezember.

12 Siehe Chiapin Pechansky und Lioussis (2024).

13 Gemäss World Integrated Trade Solution Database der Weltbank.

14 Siehe World Development Report (2009).

15 Siehe Anderson (2016).



Isabelle Schluep

Dr. sc. techn., Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Ressort Internationaler Warenverkehr, Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), Bern



Gabriel Spaeti

Ressortleiter Internationaler Warenverkehr, Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), Bern

Machen Zölle wirtschaftlich Sinn?

Die Theorie zeigt: Handel steigert die Wohlfahrt. Sie zeigt aber auch, dass grosse Volkswirtschaften von moderaten Zöllen profitieren können – im Falle der aktuellen US-Zollpolitik ist dies allerdings eher unwahrscheinlich.

Reto Föllmi, Björn Hartmann, Universität St. Gallen

Seit dem Zweiten Weltkrieg wurden Zölle im grossen Stil gesenkt. In den Industrieländern waren hohe Zollsätze bis anhin nur noch in der Landwirtschaft zu finden. Handelsbarrieren verschwanden dadurch zwar nicht vollständig, sie bestanden aber vorwiegend in nicht tarifärer Form wie nationalen technischen Vorschriften und Bewilligungsverfahren. Doch nun sind die Zölle wieder auf breiter Front präsent.

Diese Entwicklung ist erstaunlich angesichts der Vorzüge des internationalen Handels. Dieser ermöglicht es Ländern, sich auf Sektoren zu spezialisieren, in denen sie einen komparativen Vorteil gegenüber anderen Ländern haben – sei es aufgrund technologischer Stärken oder wegen Unterschieden in der Infrastruktur oder des Bildungsgrads der Arbeitskräfte.

Für Kleinstaaten sind Zölle schädlich

So hat die Schweiz mit einer starken Pharma- und Maschinenindustrie einen komparativen Vorteil gegenüber anderen Ländern. Güter wie Autos werden hingegen fast ausschliesslich importiert. Zudem kann ein erweiterter Marktzugang durch Handelsliberalisierungen Fixkosten vor allem in Forschung und Entwicklung teilen. Das senkt die Durchschnittskosten und somit die Preise. Zusätzlich erhalten die Konsumenten Zugang zu Waren, die im Inland nicht produzierbar sind. All das steigert die Wohlfahrt.

Werden nun Zölle eingeführt, steigen die Preise der Importgüter, und es entsteht eine Differenz zwischen inländischen Preisen und Weltmarktpreisen. Das lässt sich in einem Preis-Mengen-Diagramm veranschaulichen (siehe Abbildung 1a auf S. 16): Vor der Zolleinführung wird zum Weltmarktpreis P^W im Inland mehr konsumiert als produziert. Die Nachfrage ist höher als das Inlandangebot. Die Differenz wird durch Importe ausgeglichen.

Die Einführung eines Zolls in der Höhe t erhöht den Preis im Inland von P^W auf P^W+t . Der gestiegene Inlandpreis senkt die inländische Nachfrage und erhöht das inländische Angebot. Das Importvolumen geht zurück. Die inländischen Produzenten profitieren aufgrund der höheren Preise in Form einer gestiegenen Produzentenrente (+a), und der Staat generiert Zolleinnahmen (+c).

Allerdings: Die Effizienzverluste übersteigen die Gewinne. Denn die Konsumentenrente – welche sich aus der Differenz zwischen der maximalen Zahlungsbereitschaft der Konsumenten und dem Kaufpreis ergibt – sinkt (um $a+b+c+d$). Daraus resultiert ein Wohlfahrtsverlust ($b+d$). Dieser hat zwei Gründe: Wegen der hohen Inlandpreise wird einerseits zu wenig konsumiert, obwohl die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten höher ist als der Weltmarktpreis (Wohlfahrtsverlust d). Andererseits werden auch Produkte hergestellt, deren Grenzkosten über dem Weltmarktpreis liegen – es wird also zu viel und zu teuer produziert (Wohlfahrtsverlust b).

Zwar erreichen die Zölle ihre zwei Hauptziele: Erstens schützen sie die inländische Industrie vor der



ausländischen Konkurrenz und weiten die Inlandproduktion aus (von S_1 zu S_2). Zweitens führen sie zu Staatseinnahmen (Fläche c). Leider schaden die Zölle durch die erhöhten Preise den Konsumenten und den anderen Industrien, die das Produkt in ihrer Herstellung als Zwischenprodukt benötigen.

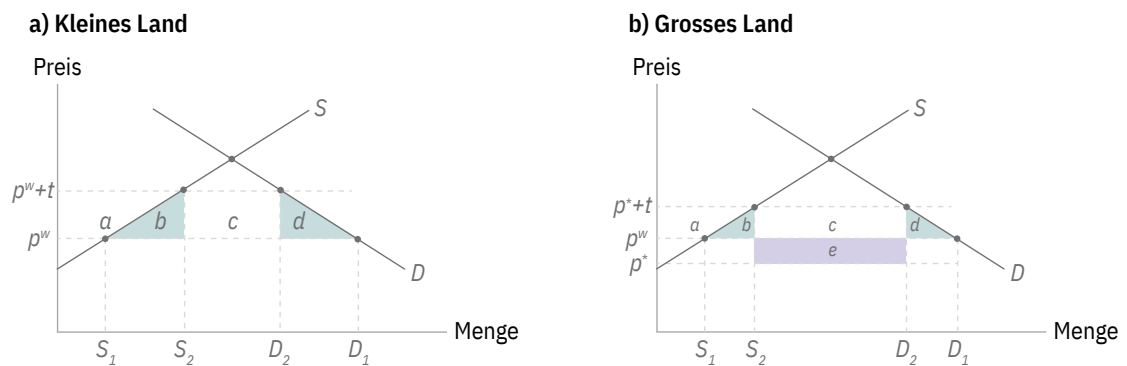
Grosse Volkswirtschaften können von Zöllen profitieren

Bei einem grossen Land wie den USA kommt ein weiterer Faktor hinzu (siehe Abbildung 1b auf S. 16). Die USA haben ein so grosses Gewicht in der Weltwirtschaft, dass ein Rückgang der US-Importe den Weltmarktpreis senkt – aufgrund der dadurch insgesamt gesunkenen Weltnachfrage. Der neue Weltmarktpreis beträgt dann P^* . Die ameri-

kanischen «terms of trade» verbessern sich. Das heisst: Der relative Preis der Importe gemessen an den Exporten sinkt, wodurch man sich mehr Importe leisten kann. Die Zölle führen zu einer kleineren Preissteigerung als bei einer kleinen Volkswirtschaft. Die Verbesserung der «terms of trade» generiert einen Wohlfahrtsgewinn von (e), der gegen die Wohlfahrtsverluste (b+d) abgewogen werden muss. Es ist also möglich, dass die Einführung von Zöllen zu einem Wohlfahrtsgewinn führt.

Für ein grosses Land lohnt es sich, unilateral die Zölle (moderat) zu erhöhen. Der Grund ist: Die Wohlfahrtsverluste einer Zollerhöhung sind sehr gering, wenn der Inlandpreis nahe am Weltmarktpreis bleibt, gleichzeitig profitieren aber alle Importe von den verbesserten «terms of trade». Allerdings ist diese Wohlfahrtssteigerung nur bei kleinen Zöllen möglich, da die Wohlfahrtsverluste progressiv mit den

Abb. 1: Zölle: Wohlfahrtsverluste in einem kleinen Land versus mögliche Gewinne in einem grossen Land



Quelle: Eigene Darstellung (angelehnt an Feenstra und Taylor [2011]) / Die Volkswirtschaft

Zöllen steigen. Eine Verdoppelung der Zölle führt zu einer Vervielfachung der Wohlfahrtsverluste. Für die Konsumenten bedeuten sie aber so oder so einen Wohlfahrtsverlust. Denn die Wohlfahrtsgewinne verteilen sich auf die Produzenten (Fläche a) und den Staat (aufgrund der Zolleinnahmen). All dies gilt allerdings nur, falls die Handelspartner keine Vergeltungsmassnahmen beschliessen.¹

Wenn es im Ausgangsgleichgewicht keine Zölle gab, liegt der optimale Zollsatz bei hohen 20 Prozent.² Allerdings: Die angesprochenen Wohlfahrtsgewinne sind beim von den USA im April 2025 eingeführten Basiszoll von 10 Prozent praktisch ausgeschöpft. Denn rechnet man die Vergeltungsmassnahmen einiger Länder wie China und Kanada hinzu (einige weitere mögen noch hinzukommen), sieht die Rechnung für die USA negativ aus.

Zölle führen zu Inflation

Hinzu kommt, dass Importzölle zu Inflation führen. 2018, im Handelskrieg USA – China, haben die Konsumenten 95 Prozent der US-Importzölle via Preissteigerungen getragen und die Produzenten nur 5 Prozent.³

Aufgrund des aktuell immer noch gut laufenden US-Arbeitsmarkts ist es auch möglich, dass

es zu einer Lohn-Preis-Spirale kommt, sprich, die Löhne steigen aufgrund steigender Preise etc. Die Inflationserwartungen in den USA sind kürzlich stark gestiegen, und zwar deutlich stärker, als dies von der US-Notenbank Federal Reserve Anfang 2025 antizipiert wurde. Als Ursache wurden in Umfragen oftmals die angekündigten Zollerhöhungen genannt.

US-Zollpolitik schwächt den Dollar

Die Ankündigung der US-Regierung vom 2. April, generelle Importzölle von mindestens 10 Prozent einzuführen, hat in den folgenden drei Wochen zu einer signifikanten Abwertung des Dollars geführt. Im Vergleich zum Euro zum Beispiel hat sich der Dollar um rund 5 Prozent abgewertet, gegenüber dem Franken sind es rund 7 Prozent. Weil auch die Rendite auf US-Staatsanleihen stark angestiegen ist (d. h. Anleger wollten ihre Staatsanleihen verkaufen), lässt dies auf eine Kapitalflucht aus den USA schliessen, etwa in den Franken, den japanischen Yen oder Gold.

Theoretisch können Zölle den Wechselkurs auf zwei Wegen beeinflussen. Weil einerseits weniger Importgüter gekauft werden, sinkt die Nachfrage nach Fremdwährungen, um diese Güter zu kaufen. Dadurch wertet der Dollar auf. Dieser Effekt ist in den USA allerdings gering, da ein Grossteil der US-

1 Siehe auch den spieltheoretischen Artikel von Heinrich Nax und Simon Jantschgi auf S. 22.

2 Johnson (1950) zeigt, dass unilateral das Wohlfahrtsoptimum der Inversen der Handelselastizität entspricht, die auf etwa 5 geschätzt wird gemäss Caliendo und Parro (2015).

3 Siehe Cavallo et al. (2021).

Importe in Dollar verrechnet wird. Andererseits führen Zölle längerfristig zu höherer Inflation. Das setzt den Dollar unter Abwertungsdruck, um die internationale preisliche Wettbewerbsfähigkeit wiederherzustellen. Der Grund, warum der Dollar bereits vor der Zolleinführung unter Druck kam, ist die erratische Zollpolitik. Die Unsicherheit über die zukünftige Wirtschaftspolitik der USA ist massiv gestiegen. Das schwächt den Dollar, weil etwa Dollar in Franken getauscht werden, um sie im sicheren Hafen Schweiz zu parken.

Zusammenfassend gilt: Theoretisch kann sich die Einführung moderater Importzölle für grosse Länder wie die USA lohnen, allerdings sind diese Vorteile bei den aktuellen Basiszöllen von 10 Prozent wohl schon ausgeschöpft. Denn die Vergeltungszölle der anderen Länder dürften diese kleinen Vorteile schon bald

ins Gegenteil verkehren. Aber selbst ohne Gegenreaktionen profitieren nur der US-Staat und die von Importkonkurrenz betroffenen amerikanischen Produzenten. Die Konsumenten und die anderen Produzenten haben das Nachsehen. Sie sind langfristig von den steigenden Preisen betroffen.

Literatur

- Caliendo, L. und Parro, F. (2015). Estimates of the Trade and Welfare Effects of NAFTA. *The Review of Economic Studies*, 82(1), 1–44.
- Cavallo, A., Gopinath, G., Neiman, B., und Tang, J. (2021). Tariff Pass-through at the Border and at the Store: Evidence from US Trade Policy. *American Economic Review: Insights*, 3(1), 19–34.
- Feenstra, R. C. und Taylor, A. M. (2011). *International Macroeconomics*. Macmillan.
- Johnson, H. G. (1950). Optimum Welfare and Maximum Revenue Tariffs. *The Review of Economic Studies*, 19(1), 28–35.



Reto Föllmi

Professor für Volkswirtschaftslehre und Direktor, Schweizerisches Institut für Aussenwirtschaft und Angewandte Wirtschaftsforschung (SIAW-HSG), Universität St. Gallen



Björn Hartmann

Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter, Schweizerisches Institut für Aussenwirtschaft und Angewandte Wirtschaftsforschung (SIAW-HSG), Universität St. Gallen

US-Zollpolitik: Ein Impuls für das internationale Handelsrecht?

Die Zölle der USA rütteln am internationalen Handelsrecht. Darin liegt eine Chance: Die gegenwärtige Krise könnte die überfällige Modernisierung des internationalen Handelsrechts anstossen.

Charlotte Sieber-Gasser, Geneva Graduate Institute

Die Ursprünge des heutigen internationalen Handelsrechts reichen fast hundert Jahre zurück, bis ins Jahr 1930: Anlass waren damals Zoll erhöhungen der USA, welche die damalige Weltwirtschaftskrise massgeblich verschärften und die politischen Spannungen befeuerten, die zum Zweiten Weltkrieg führen sollten.

In den frühen Nachkriegsjahren verhandelte die internationale Gemeinschaft über verbindliche Regeln im internationalen Warenverkehr, um zu verhindern, dass je wieder Zölle derart instrumentalisiert werden. Aus den Verhandlungen resultierte das General Agreement on Tariffs and Trade (Gatt) von 1947. Dieses sollte in der Folge zur quasiverfassungsrechtlichen Grundlage werden für das gesamte, auch heute noch geltende Wirtschaftsvölkerrecht.

Internationale Zollregeln

Alle 166 Mitgliedsstaaten der Welthandelsorganisation (WTO) haben in ihren Gatt-Verpflichtungslisten für jedes Gut einen individuellen, maximalen Zolllarif festgelegt. Sie dürfen damit im Grundsatz keine höheren Zölle erheben. Tatsächlich erheben die WTO-Mitgliedsstaaten heute deutlich tiefere Zölle, als ihnen dies gemäss diesen Listen zustehen würde. So erhebt beispielsweise die Schweiz seit 2024 gar keine Zölle mehr auf den Import von

Industriegütern¹, und auch auf anderen Gütern liegt der «angewendete» Zollsatz deutlich unter dem maximal zulässigen Zolllarif.

Die maximalen Zolllarife sind Gegenstand von Verhandlungen. Insgesamt wurden sie in acht globalen Gatt-Verhandlungsrunden kontinuierlich reduziert. Dies gelang so erfolgreich, dass seit der WTO-Gründung 1995 die global zulässigen maximalen Zolllarife so tief sind, dass sie im Grundsatz kein wesentliches Handelshindernis mehr darstellen. Der Fokus der globalen Verhandlungsrunden hat sich seither denn auch auf den Regelungsbedarf in anderen Bereichen verschoben – etwa auf öffentliche Beschaffungen und Subventionen, auf die Integration von Entwicklungsländern in den globalen Markt oder die Regulierung von E-Commerce.

Wendet ein Staat tiefere Zölle auf Importe aus einem anderen WTO-Mitgliedsland an, muss er diese tieferen Zölle auf alle Importe des gleichen Guts aus allen anderen WTO-Mitgliedsstaaten anwenden. Dieses sogenannte Meistbegünstigungsprinzip stellt sicher, dass sich die Zollpolitik kontinuierlich in Richtung «Öffnung» weiterentwickelt.

Ob und in welchem Umfang Ausnahmen vom Meistbegünstigungsprinzip erlaubt sein sollen, war in den Gatt-Verhandlungen heftig umstritten. Die USA argumentierten damals, dass Ausnahmen nur zum Ausgleich von unfairen Handelsvorteilen zulässig sein sollten. Das Vereinigte Königreich hingegen

¹ Siehe Zimmermann, Thomas A. (2023). Wie die Schweiz vom Abbau der Industriezölle profitiert. «Die Volkswirtschaft», 4. Dezember.



Reciprocal Tariffs

Tariffs Changed
to the U.S.
Including
Currency Manipulation
and Trade Barriers

Country

China	67%
European Union	39%
Vietnam	90%
Taiwan	64%
Japan	46%
India	52%
South Korea	50%
Thailand	72%
Switzerland	61%
Indonesia	64%
Malaysia	47%
Cambodia	97%
United Kingdom	10%
South Africa	60%
	10%
	74%
	10%
	33%
	34%
	10%
	10%
	58%
	10%
	88%
	10%



US-Präsident Donald Trump kündigt am 2. April 2025 im Rosengarten des Weissen Hauses neue Zölle auf Importe an.

insistierte, dass Abweichungen auch basierend auf Freihandelsabkommen erlaubt sein sollen, und konnte sich schliesslich durchsetzen. Demnach müssen heute tiefere Zölle nicht auf alle WTO-Mitgliedsstaaten ausgedehnt werden, wenn sie auf einem Freihandelsabkommen basieren, welches die Zölle auf den gesamten Handel² zwischen den Partnerstaaten substanziell reduziert.

Nach Inkrafttreten des Gatt zeigte sich, dass Entwicklungsländer nicht ganz aus eigener Kraft im globalen Wettbewerb mithalten können. Um diesen Nachteil auszugleichen, ist es heute den WTO-Mitgliedsstaaten freigestellt, Entwicklungsländern Zollpräferenzen zu gewähren, ohne dass diese auf alle WTO-Mitgliedsstaaten ausgedehnt werden müssen. Allerdings dürfen diese nicht zwischen Entwicklungsländern diskriminieren, welche den gleichen Entwicklungs-, Finanz- und Handelsbedarf teilen. Auch die Schweiz erlässt den am wenigsten entwickelten Ländern die Importzölle auf gewisse Produkte (beispielsweise bei Kaffee und Kakao).

Dumping- und Schutzzölle

Daneben dürfen angewendete Zölle auch aus wettbewerbsrechtlichen Gründen von den vereinbarten maximalen Zolltarifen und dem Meistbegünstigungsprinzip abweichen. Ein Beispiel sind Anti-Dumping-Massnahmen. Wenn Importgüter, welche unter ihrem Marktwert verkauft werden (Dumping), die einheimische Industrie erwiesenermassen schädigen, dürfen die Zölle spezifisch auf diese Güter erhöht werden. Diese Ausnahme könnte zur Anwendung gelangen, wenn chinesische Güter, die nicht mehr in die USA exportiert werden können, zu Tiefpreisen in anderen Ländern auf den Markt gelangen und die dort ansässige Industrie schädigen. Dann wären höhere Zölle auf die betreffenden chinesischen Güter erlaubt. Ebenfalls zulässig sind Zölle auf Güter, die günstig verkauft werden, weil sie mit staatlichen Subventionen produziert wurden, und deshalb die einheimische Industrie erwiesenermassen schädigen. Solche Ausgleichsmassnahmen sind beispielsweise in der EU für Solarpanels aus China in Kraft.

Wenn eine unvorhersehbare Entwicklung die einheimische Industrie erwiesenermassen bedroht,

dürfen güterspezifische Schutzzölle erhoben werden. Diese gelten aber im Gegensatz zu Anti-Dumping- und Ausgleichsmassnahmen «erga omnes», also gegenüber allen WTO-Mitgliedsstaaten. Umfang und Dauer von Schutzmassnahmen sind beschränkt auf die Abwendung der Bedrohung. Angesichts der gegenwärtigen Entwicklungen und der damit verbundenen Handelsumlenkungen könnten solche Schutzmassnahmen auf der ganzen Welt notwendig werden. Von solchen Schutzzöllen wäre aufgrund der «Erga omnes»-Regel auch die Schweiz mitbetroffen.

Übrige Ausnahmen

Im Rahmen eines eng definierten, spezifischen politischen Kontexts (konkret zum Schutz der nationalen Sicherheit, der öffentlichen Moral, des Lebens und der Gesundheit von Menschen, Tieren und Pflanzen oder im Interesse des Erhalts natürlicher Ressourcen) könnten grundsätzlich auch diskriminierende Zölle erhoben werden. So haben sich etwa die USA 2018 bei den Zöllen auf Stahl und Aluminium auf den Schutz der nationalen Sicherheit berufen und begründen in gleicher Weise auch die gegenwärtigen Zollerhöhungen. Allerdings hat das WTO-Panel 2022 in der Beschwerde gegen die US-Zölle auf Stahl und Aluminium der Schweiz recht gegeben und festgestellt, dass die Zölle die Voraussetzungen der Ausnahme zum Schutz der nationalen Sicherheit nicht erfüllen (siehe QR-Code).

Bei Vergeltungsmassnahmen gilt hingegen Vorsicht. Diese sind nur zulässig, wenn eine Verletzung von internationalem Handelsrecht rechtskräftig feststeht und vom verurteilten Staat nicht behoben wird (siehe QR-Code). Rechtmässige Vergeltungszölle in der Höhe des verursachten Schadens sind zulässig, aber nicht auf die von der Verletzung betroffenen Güter beschränkt. Ihr gezielter Einsatz kann somit als politisches Druckmittel genutzt werden, um den betreffenden Staat zum Einlenken zu bringen.

Dringend nötige Modernisierung

Diese Ausnahmen vom Meistbegünstigungsprinzip bestehen fast unverändert seit knapp 80 Jahren.

² Als Richtwert gilt: 85 bis 90 Prozent des Handelsvolumens müssen von den präferenziellen Zollerleichterungen erfasst sein.

Neuere Entwicklungen in den Handelsbeziehungen zwischen den WTO-Mitgliedsstaaten sind nicht mitberücksichtigt. Dazu zählen neben Abhängigkeiten aufgrund von Handelsdefiziten oder Rohstoffvorkommen auch die Folgen der Praxis, Handelsvorteile zu erringen durch Unterschreiten globaler Umweltschutz- und Menschenrechtsstandards, sowie Wettbewerbsverzerrungen aufgrund moderner Industriepolitik. Wie mit ihnen umzugehen ist, ist bis heute umstritten.

Mit dem Erlass der sogenannten reziproken Zölle im April 2025 haben sich die USA radikal von den bestehenden Rechtsgrundlagen in der internationalen Zollpolitik abgewendet. Allerdings verstossen nicht nur die von US-Präsident Trump geforderten Konzessionen in Form von unilateralen oder sektoriellen Zollerleichterungen für Importe aus den USA gegen das geltende internationale Handelsrecht, sondern auch die Vergeltungszölle. Damit droht gegenwärtig der knapp 80 Jahre alte

internationale Konsens, dass Zölle nicht politisch instrumentalisiert werden dürfen, zu enden.

Um die Rechtsstaatlichkeit in den internationalen Handelsbeziehungen aufrechtzuerhalten, ist es einerseits wichtig, dass die internationale Gemeinschaft nicht unbedacht auf den Verstoß der USA reagiert und nicht selbst gegen das internationale Handelsrecht verstösst. Andererseits muss – auch unabhängig von der US-Zollpolitik – das anwendbare Recht dringend modernisiert werden: Die gegenwärtige Krise der Rechtsstaatlichkeit in der internationalen Zollpolitik könnte damit auch eine Chance sein, die Rechtsgrundlagen moderner Handelsbeziehungen neu auszuhandeln.



Mehr Infos zu den Vergeltungszöllen
via QR-Code



Charlotte Sieber-Gasser

Senior Researcher am Geneva Graduate Institute; Professorin für Völkerrecht, Europarecht und öffentliches Wirtschaftsrecht an der Kalaidos Fachhochschule sowie Dozentin für Wirtschaftsvölkerrecht an der Universität Zürich

Zölle und Gegenzölle: Wer spielt welches Spiel?

Die aktuelle US-Zollpolitik erscheint vielen auf den ersten Blick unvernünftig. Doch ihre Wirkung wird davon abhängen, was sie beim Gegenüber auslöst und wer welche Konsequenzen zieht. Die Spieltheorie macht Vernunft und Unvernunft berechenbar.

Simon Jantschgi, Heinrich Nax, Universität Zürich

Die Idee, mit Zöllen die eigene Industrie zu stärken und die Staatseinnahmen zu erhöhen, wirkt auf den ersten Blick verlockend. Doch fast immer führen Zölle am Schluss zu höheren Preisen im Inland.¹ Und häufig reagieren Handelspartner mit Gegenzöllen – sodass eine Spirale gegenseitiger Massnahmen beginnt, die am Ende allen involvierten Volkswirtschaften inklusive der heimischen Wirtschaft schadet.

In den 1960er-Jahren führten beispielsweise europäische Importzölle auf amerikanisches Pouletfleisch zum sogenannten Chicken War. Die USA reagierten mit der bis heute geltenden «Chicken Tax» auf leichte Nutzfahrzeuge aus Europa. Diese Eskalationsspirale prägt die Wirtschaftsstruktur, insbesondere in Automobil- und Fleischproduktion, beidseits des Atlantiks bis heute.² Andere Zölle – etwa auf Käse, Fleisch oder saisonales Obst, das in die Schweiz importiert wird – blieben hingegen ohne Vergeltung. Zölle sind längst mehr als blosser Staatseinnahmequellen – sie sind strategische Züge auf dem internationalen Spielbrett der Handelsdiplomatie.

Um zu verstehen, warum Zölle zu Kooperation oder Vergeltung führen, hilft die Spieltheorie. Sie analysiert strategische Entscheidungen mathematisch.³ Spieltheorie zeigt, was für einen einzelnen Akteur am besten ist und wie seine Entscheidung die der anderen beeinflusst.

In einem Spiel wählt jeder Spieler aus möglichen Strategien. Regierungen wählen etwa: Zölle erheben oder Freihandel. Nach der Entscheidung zeigt sich der Erfolg oder der Misserfolg in Form von quantifiziertem Nutzen. Eine Entscheidung ist eine beste Antwort, wenn sie bei fixierten Entscheidungen der anderen den eigenen Nutzen maximiert. Ein sogenanntes Nash-Gleichgewicht liegt dann vor, wenn alle ihre beste Antwort wählen und sich niemand durch einseitiges Abweichen verbessern kann.

Modelle für den Handelsstreit

In der einfachsten Version eines Zollspiels wählen zwei Länder jeweils zwischen freiem Handel und Zöllen. Bei der aktuellen US-Zollpolitik sind drei klassische Spieltypen dieser Art besonders aufschlussreich:

Das erste Spiel ist das Prisoner's Dilemma (siehe Abbildung 1a auf S. 24). Hier führt gegenseitiger freier Handel zu maximalem Wohlstand ($3+3=6$). Dennoch hat jedes Land einen Anreiz, davon abzuweichen und einseitig Zölle zu erheben. Bleibt ein Land beim Freihandel, während das andere Zölle einführt, steht ersteres schlechter da. Aus ökonomischem Eigeninteresse hat es allen Grund zur Vergeltung. Im Endergebnis führen beide Seiten Zölle ein und landen in der rechten unteren Ecke (2, 2). Beide Länder stehen dann schlechter da als in der zollfreien Welt.

1 Für eine wirtschaftswissenschaftliche Analyse siehe den Artikel von Föllmi und Hartmann auf S. 14.

2 Siehe Macey (1989).

3 Zur Einführung in die Spieltheorie siehe Osborne und Rubinstein (1994).



Die Spieltheorie zeigt: Drohungen, Bluffs oder Eskalationen können Teil einer Strategie sein. Szene aus dem Film «The Wonderful Story of Henry Sugar».

Abb. 1: Drei einfache Spielmodelle zur Illustration der aktuellen US-Zollpolitik

a) Prisoner's Dilemma			b) Chicken Game			c) Stag Hunt		
	Land B: kein Zoll	Land B: Zoll		Land B: kein Zoll	Land B: Zoll		Land B: kein Zoll	Land B: Zoll
Land A: kein Zoll	(3,3)	(1,4)	Land A: kein Zoll	(3,3)	(1,4)	Land A: kein Zoll	(3,3)	(0,2)
Land A: Zoll	(4,1)	(2,2)	Land A: Zoll	(4,1)	(0,0)	Land A: Zoll	(2,0)	(2,2)

Anmerkung: Die Werte in Klammern zeigen den quantifizierten Nutzen. Die erste Zahl gehört zu Land A (Zeile), die zweite zu Land B (Spalte). Fett markierte Felder zeigen Gleichgewichte, in denen keine Seite einen Anreiz hat, einseitig abzuweichen.

Quelle: Eigene Darstellung der Autoren

Anders ist das Chicken Game als strategisches Modell (siehe Abbildung 1b). Auch hier ist gegenseitiger Freihandel ideal, und wie im Prisoner's Dilemma profitiert ein Land, wenn es Zölle erhebt, während das andere offen bleibt. Der Unterschied: Beiderseitige Zölle sind so schädlich, dass Zurückhaltung die bessere Antwort ist. Eine Vergeltung mit Zöllen auf Zölle lohnt sich nicht, weil das Freihandelsland dadurch noch mehr verlieren würde (0, 0). Eines der beiden Länder steht folglich im Gleichgewicht (obwohl rational) immer als Feigling da – daher der Name Chicken Game (von engl. «to chicken out»). Das Gleichgewicht ist also asymmetrisch: Ein Land verhängt Zölle, das andere nicht.

Eine dritte Spielvariante nennt sich Stag Hunt oder Hirschjagd (siehe Abbildung 1c). Hier sind zwei Gleichgewichte möglich: gegenseitiger Freihandel mit maximalem Gewinn oder beidseitige Abschottung als weniger effiziente, aber möglicherweise stabilere Alternative. Kein Land will sich einseitig öffnen ohne die Garantie, dass die andere Seite es ebenso tut. Von unkoordiniertem Abweichen profitiert niemand. Vertrauen und Koordination sind in diesem Spiel deshalb entscheidend.

Welches Spiel spielen die Länder beim aktuellen Zollstreit? Die Wahrheit ist: Keine bilaterale Handelsbeziehung ist so simpel wie diese drei Spiele. Dennoch ähneln die Anreizstrukturen oft einem dieser Grundmuster, und verschiedene Spiele können koexistieren. Spielen Grossbritannien und die USA

ein Chicken Game? Sind China und die USA im Prisoner's Dilemma gefangen? Befinden sich die EU und die USA im Stag-Hunt-Modell?

Wiederholung und Kooperation

Entscheidend ist zudem: Handelsbeziehungen entwickeln sich über die Zeit. Länder blicken auch auf die Vergangenheit und richten ihre Entscheidungen danach aus. Wichtig ist also nicht nur, welches Spiel gespielt wird – sondern auch, wie dieses Spiel über die Zeit gespielt wird. Eine mögliche Strategie in solchen wiederholten Spielen ist «Tit for Tat» («wie du mir, so ich dir»): zunächst kooperieren und danach jeweils das Verhalten der Gegenseite spiegeln.

Diese Strategie kann Kooperation stabilisieren – denn wenn ein Land glaubhaft vermittelt, dass es bei Abweichungen des Partnerlandes immer Vergeltungsschläge ausübt, dann macht diese Drohung Abweichungen unattraktiver. China scheint aktuell eine solche Strategie zu verfolgen.

Drohung als Verhandlungstaktik

Doch die Wiederholung eines Spiels allein garantiert noch keine Kooperation. Teilweise kann Eskalation auch als Signal der Stärke dienen und die Erwartungen der Gegenseite beeinflussen. Länder wie

die USA könnten also Zölle verhängen oder damit drohen, Härte zu demonstrieren, um in künftigen Verhandlungen bessere Karten zu haben – selbst wenn es dem Land kurzfristig schadet. So liesse sich die momentane US-Zollpause vor dem Hintergrund der Verhandlung neuer Handelsabkommen deuten.

Die Androhung von Zöllen kann also rein temporär sein. Die Handelspartner sollten daher womöglich nicht direkt mit Gegenzöllen reagieren, wenn damit weitere Eskalation verhindert wird. Denn sobald sich zeigt, dass die Androhung folgenlos ist, kann sich das Spiel wieder ins vorherige Gleichgewicht einpendeln.

Eskalation als letzter Ausweg

Möglicherweise ist die Androhung von Zöllen aber mehr als Verhandlungstaktik. Ein Land kann auch Zölle erheben, um ein ungünstiges Gleichgewicht aufzubrechen. Es nimmt dabei kurzfristige oder sogar mittelfristige Verluste in Kauf – in der Hoffnung, langfristig besser abzuschneiden. Gut möglich, dass die US-Zölle auf chinesische Produkte auf ein solches Ergebnis abzielen.

Ob es zur Eskalation kommt, hängt vom Stärkeverhältnis der beiden Länder ab. Das erinnert an das Konzept der «Eskalationsdominanz» im Kalten Krieg: Jedes Land schätzt seine Chancen in einer Eskalation

ab.⁴ Glauben beide Seiten, langfristig zu gewinnen, dann drohen langwierige und verlustreiche Konflikte.

Das Rationale im Irrationalen

Was also ist eine rationale Strategie im Zollspiel? Das hängt vom grösseren Zusammenhang ab.⁵ Ein grosser, scheinbar riskanter Zoll kann erfolgreich sein, wenn es gelingt, Erwartungen zu verändern, Reputation aufzubauen oder ein ungünstiges Gleichgewicht zu verlassen. Umgekehrt kann sich ein relativ kleiner Zoll als kontraproduktiv erweisen, wenn andere Länder mit harten Gegenmassnahmen reagieren.

Die Spieltheorie zeigt: Asymmetrien, Aggression oder Vergeltung sind nicht per se irrational. Drohungen, Bluffs oder Eskalationen können durchaus strategischen Zwecken dienen. Doch der Erfolg hängt nicht nur von der eigenen Strategie ab, sondern auch davon, wie der Rest der Welt darauf reagiert.

Literatur

Davis, P. K. und P. J. E. Stan (1984). Concepts and Models of Escalation. Rand Strategy Assessment Center Report.

Macey, J. R. (1989). Chicken Wars as Prisoners' Dilemma: What's in a Game. Notre Dame Law Review, 447.

Osborne, M. J. und A. Rubinstein (1994). A Course in Game Theory, MIT Press.

4 Siehe Davis and Stan (1984).

5 Zur szenariobasierenden Analyse der US-Zollpolitik siehe den Artikel von Gersbach, Maunoir und Walsh auf S. 32.



Simon Jantschgi

PhD, Postdoc, Zurich Center for Market Design, Universität Zürich



Heinrich Nax

Professor für Spieltheorie, Co-Direktor Zurich Center for Market Design, Universität Zürich

«Ist die Welt überhaupt im Umbruch?»

Der Welthandel läuft weiter, Warenströme verlagern sich. Stefan Paul, CEO von Kühne + Nagel, dem weltweit führenden Logistikanbieter, zweifelt daher am grossen Umbruch. Das beschauliche Schindellegi im Kanton Schwyz, der Hauptsitz des Konzerns, spürt von der aktuellen US-Zollpolitik sowieso wenig.

Interview: Guido Barsuglia, Die Volkswirtschaft

Herr Paul, Sie begannen mit 21 Jahren bei Kühne + Nagel. Einmal Logistiker – immer Logistiker?

Stimmt, mit 21 habe ich als Speditionskaufmann angefangen. Damals war eine Karriere im Banking oder im Versicherungswesen wahnsinnig angesagt. Ich aber wollte anpacken, nicht den ganzen Tag im Büro sitzen. Darum habe ich gedacht: Logistik ist international. Wenn ich da einsteige, dann lerne ich die Welt kennen.

Jetzt wohnen Sie in Schindellegi, einem überschaubaren Dorf im Kanton Schwyz.

Ich wohne 400 Meter hier vom Hauptsitz die Strasse hinunter.

Spüren Sie im Dorf, dass die Welt gerade im Umbruch ist?

Schindellegi hat einen Metzger, einen Bäcker, zwei Dorfbeizen und Kühne + Nagel. Wir sind hier im Head-office mit etwa 220 Leuten aktiv. Hier laufen alle Fäden zusammen. Wir spüren die Welt.

Und die 4000 Dorfbewohner hier, spüren die das auch?

Vermutlich oft nur indirekt, weil sie Zeitung lesen. Man kann ja weiterhin die gleichen Waren kaufen wie vor der US-Zoll-Thematik. Die Fragen sind: Ist die Welt überhaupt im Umbruch? Wird es tatsächlich Veränderungen in den globalen Warenströmen geben?

Ist die Welt im Umbruch?

Am Ende des Tages muss man Folgendes sehen: Ausser für China und die USA waren die höheren Zölle ja von Anfang an ausgesetzt. Also gibt es keine globale Belastung.

Aber 10 Prozent bezahlen doch alle Länder ...


10 Prozent verändern keine globalen Warenströme nachhaltig. Die stemmen entweder die Importeure oder die Produzenten – oder die Produkte werden marginal teurer. Wirklich entscheidend waren bis vor Kurzem die 145 Prozent für Waren aus China und die 125 Prozent für Waren aus den USA nach China. Die Warenströme von China in die USA gingen damals deutlich zurück – insbesondere im Seefrachtbereich.

Nun haben beide Seiten diese Zölle deutlich gesenkt.

Die entsprechenden Buchungen ziehen daher wieder an. Gleichzeitig stellen wir fest, dass Südostasien und Indien Buchungsrückgänge aus China aufgefangen haben.

Aufgefangen?

Man kann nicht davon ausgehen, dass der globale Handel komplett zum Erliegen kommt. Allenfalls verschiebt er sich: aktuell von China nach Südostasien und Indien. Es findet eine Verlagerung von Produktionskapazitäten statt.

A full-page portrait of Stefan Paul, CEO of Kühne + Nagel. He is a middle-aged man with short brown hair and glasses, smiling at the camera. He is wearing a dark grey suit, a white shirt, and a dark patterned tie. His hands are clasped in front of him, and he is wearing a watch on his left wrist. He stands in front of a modern building with large glass windows that reflect the surrounding greenery and sky. The background shows lush green trees and a clear blue sky.

Stefan Paul, CEO von Kühne + Nagel,
am Hauptsitz in Schindellegi SZ:
«Zehn Prozent Zoll verändern keine
globalen Warenströme nachhaltig.»



Stefan Paul: «Durch die aktuelle Zollthematik steigt die Nachfrage nach Zollfreilagern.»

Bucht man Ihre Container und Schiffe denn nicht lange im Voraus?

Wir haben keine eigenen Schiffe. Wir sind ein Asset-Light-Anbieter – das heisst: Wir transportieren Fracht ohne eigene Schiffe, Flugzeuge und LKWs. In der Regel buchen unser Kunden Luftfracht maximal eine Woche im Voraus. In der Seefahrt ist der Vorlauf mit drei bis vier Wochen etwas länger.

Kühne + Nagel bucht auch so kurzfristig?

Nein. Wir platzieren unsere Volumenvorstellungen jeweils zu Jahresbeginn. Wir sind einer der grössten und ein gern gesehener Kunde der Reedereien. Zurzeit streichen die Reedereien jedoch von sich aus einige Verbindungen aus China aus dem Fahrplan.

Sie haben keine eigenen Schiffe, keine Flugzeuge, keine LKWs. Wie gelingt es Ihnen, trotzdem weltweit Marktführer zu sein?

Wir haben nur einen kleinen eigenen LKW-Fuhrpark – etwa 1500 in Frankreich – und leasen zwei Flug-

zeuge. Schiffe haben wir keine. Zwei Dinge sind unser Erfolgsrezept: Innovation und Kundenzufriedenheit. Wir müssen es mit unseren Produkten schaffen, besser zu sein als unsere Mitbewerber, und eine hohe Kundenzufriedenheit sicherstellen.

«Wir transportieren Fracht ohne eigene Schiffe, Flugzeuge und LKWs.»

Was kostet es, einen Container von Shanghai nach Rotterdam zu verschiffen?

Es kommt immer darauf an, wann Sie ihn buchen. Die höchsten Preise waren während der Pandemie. Da wurden schon mal 25'000 Dollar für einen 20-Fuss-Container aus Shanghai nach Europa bezahlt. Die Nachfrage überstieg das Angebot bei Weitem.

Heute kostet ein 20-Fuss-Container ab Shanghai weniger als 2000 Dollar. Dann kommen noch die Verzollung und der Nachlauf dazu – die Zustellung bis zum Endkunden. Von Tür zu Tür von Shanghai bis Zürich kostet ein 20-Fuss-Container im Durchschnitt ungefähr 5000 Dollar.

Wer sind Ihre Kunden, und wo erwirtschaften Sie die höchsten Umsätze?

Wir haben etwa 400'000 Kunden – vom Fortune-500-Unternehmen bis zum Mittelständler aus dem Emmental. Gesamteuropa ist für Kühne + Nagel immer noch die Nummer eins beim Umsatz. Die USA sind das umsatzstärkste Land und haben Deutschland mittlerweile abgelöst. Asien bleibt unsere wachstumsstärkste Region. Dort verzeichnen wir seit Jahren ein zweistelliges Wachstum. Europa stagniert, die USA wachsen leicht.

Wieso wächst der Umsatz in Asien?

Wenn Sie zehn bis fünfzehn Jahre zurückgehen, dann wurde China vor allem als Werkbank des Westens genutzt. Die Fracht wurde fast immer in Europa und in den USA bezahlt. Heute gibt es immer mehr neue Brands in China und Südostasien, die ihre Logistikentscheidung in Asien fällen – und auch dort abrechnen. Deswegen verschiebt sich die Wachstumsopportunität ganz stark in Richtung Asien.

Können Sie einen Handelsbilanzüberschuss feststellen? Sprich, von welchen Ländern gibt es viele Leerfahrten zurück?

Ja, natürlich gibt es das – aber nicht bei uns, weil wir keine Schiffe füllen müssen. Ganz allgemein gilt für die Branche: Der meiste Seefrachttransport findet innerhalb Asiens statt mit ungefähr 43 Millionen Containern im Jahr. Darauf folgen 22 Millionen aus Asien in die USA und 15 Millionen Container von Asien nach Europa. 8,4 Millionen Container gehen von den USA nach Asien.

Also containermässig ein Handelsbilanzdefizit der USA.

Ja klar, das sehen Sie ja auch im Supermarktregal.

Geht die Zukunft in Richtung Nearshoring?

Das wird nicht immer funktionieren. Hochpreisländer haben weder die Arbeitskräfte noch die Fähigkeiten,

um T-Shirts, Spielzeug und andere Konsumgüter günstig zu produzieren.

Nimmt bei so viel globaler Unsicherheit die Lagerhaltung zu?

Ebenso ein klares Nein. Damit würden Unternehmen zu viel Kapitalkosten binden. Allerdings: Durch die aktuelle Zollthematik steigt die Nachfrage nach Zollfreilagern. Das sind behördlich genehmigte Lager, in denen Ware unverzollt und unversteuert zwischengelagert wird. Viele Länder haben das – auch die Schweiz.

«Fracht findet
immer ihren Weg.»

Der Aufschwung der Zollfreilager?

Gewissermassen. Viele Unternehmen warten die nächsten Wochen ab, um zu sehen, was mit den Zöllen passiert. Entweder sie verschiffen aktuell gar nicht mehr, oder sie setzen die Ware ins Zollfreilager.

Was bedeuten Handelskonflikte für Ihre Branche?

Wir können Komplexität. Wenn alles normal laufen würde, dann bräuchten Sie uns nicht. Dann könnten Sie den Transport allein organisieren. Die Seefracht hat typischerweise 18 oder mehr Touchpoints. Die Ware wird vom Abgangsort bis zum Endkunden so oft in irgendeiner Art im System berührt: Exportbuchung, Container freistellen, Importabwicklung, Value Added Services und noch viel mehr. Dafür braucht es Human Resources.

Geht das nicht alles digital?

Wenn Sie privat eine Reise buchen, dann können Sie viel online machen. Das funktioniert mit Fracht jedoch nicht. Im Gegensatz zum Menschen kann Fracht nicht kommunizieren. Das bedeutet: Sie brauchen uns als Dienstleister, um Ihre Ware von A nach B zu bekommen. Je komplexer die Welt in der Abfertigungsleistung, desto stärker ist die Nachfrage nach unseren Produkten.

Also lieben Sie komplizierte Zollprozeduren?

Nicht per se – aber es gibt sie nun mal, und wir lösen diese Situation für unsere Kunden.

Welche Länder sind bei Zollprozessen fortschrittlich – oder mühsam?

Jede Sendung muss beim Zoll angemeldet werden. In Nordamerika und Europa ist das schon stark digitalisiert. Dort kann die Freigabe der Fracht teils innerhalb von Stunden erfolgen. In Asien, Afrika und im Nahen Osten geht es oft deutlich manueller zu, mit viel Papier, und das kann auch mal Tage dauern.

Erleichtern Freihandelsabkommen Ihre Arbeit – oder bleibt die Praxis kompliziert?

Freihandelsabkommen fördern den globalen Handel und sind für unser Geschäft somit generell hilfreich. Aber: Die 18 oder mehr Touchpoints bleiben, und Zollabfertigungen müssen dennoch gemacht werden.

Die WTO rechnet für 2025 neu mit einem Rückgang des globalen Handelsvolumens um 0,2 Prozent. Bestätigen Ihre Auftragsbücher das?

Aktuell nicht. Wenn weniger Ware verladen wird, werden wir das spüren, aber wir können auch in einem solchen Umfeld wachsen. Wir sind zwar einer der grössten Dienstleister im internationalen Umfeld – aber unser globaler Marktanteil liegt bei rund 5 Prozent. 95 Prozent des Markts liegen derzeit nicht in unserer Hand. Die Fragmentierung ist extrem hoch. Deshalb kann man auch bei stagnierendem Markt durch höhere Anteile wachsen.

Was lässt Sie am Standort Schindellegi festhalten?

Wir sind hier mit Mitarbeitenden aus rund 30 Nationen sehr international aufgestellt. Wir haben hier hervorragende Geschäftsbedingungen, aber der Standort bietet auch einen hohen Freizeitwert. Von hier aus kann man in wenigen Minuten mountainbiken, wandern und Ski fahren. Oder Sie wohnen in Zürich, haben die Internationalität dort und sind auch in 30 Minuten in Schindellegi. Wir haben keine grossen Schwierigkeiten, Leute zu rekrutieren.

Der Logistikkonzern UPS plant, 20'000 Mitarbeitende zu entlassen. Wie sieht es bei Kühne + Nagel aus?

Das betrifft wahrscheinlich hauptsächlich das Fahrpersonal in den USA. Für uns sehe ich nicht, dass wir weniger Leute werden. Wir sind auf Wachstumskurs. Unsere Strategie lautet: Das Volumen soll mittelfristig 1,5-mal so stark wachsen wie das globale Bruttoinlandsprodukt. Wenn Sie Wachstum haben, dann brauchen Sie auch mehr Mitarbeitende. Unser Geschäft lebt von Menschen.

Die Logistik hat die Globalisierung mitgeprägt. Wie hat sich Ihr Blick darauf verändert?

Egal mit welcher Krise oder welchen geopolitischen Themen wir konfrontiert waren, die Globalisierung hat immer stattgefunden. Der internationale Handel hat Jahr für Jahr Wachstum generiert und die Weltarmut drastisch reduziert. Der globale Handel wird weiterhin stattfinden. Fracht findet immer ihren Weg.

Redaktionsschluss: 30. Mai 2025

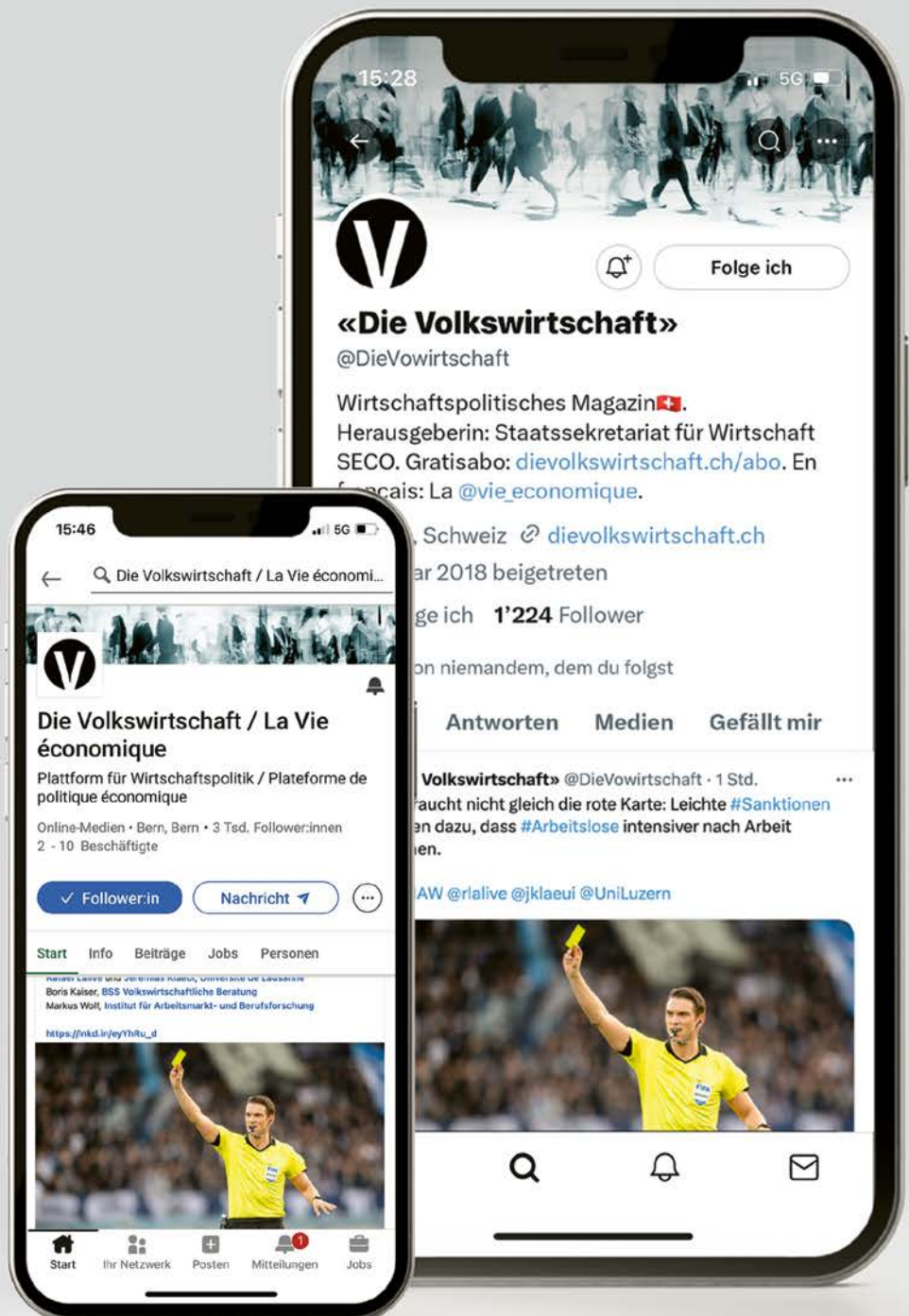
Stefan Paul

Stefan Paul, 56, ist seit 2022 CEO des Logistikkonzerns Kühne + Nagel mit Hauptsitz in Schindellegi SZ. Der gebürtige Münchner begann, nach seiner Lehre zum Speditionskaufmann, seine Karriere 1990 bei Kühne + Nagel in Deutschland. Nach weiteren Stationen bei Logistikfirmen unter anderem im Vereinigten

Königreich und in Deutschland, zuletzt bei DHL, kehrte er 2013 zu Kühne + Nagel zurück und verantwortete dort zunächst den europäischen Landverkehr.

Der Konzern mit rund 82'000 Mitarbeitenden weltweit wurde 1890 in Bremen gegründet und ist seit 1975 in der Schweiz domiziliert.

Mehr Artikel auf X und LinkedIn



Entkopplung China – USA: Das Udenkbare denken

Die geopolitische Auseinandersetzung zwischen den USA und China stimmt besorgt. Kommt es noch zu einer neuen Balance, oder eskaliert der Konflikt? Eine Studie hat die Folgen einer Eskalation geschätzt – auch für die Schweiz.

Hans Gersbach, Paul Maunoir, Kieran Walsh, ETH Zürich

Mit seinen Zöllen hatte es US-Präsident Donald Trump vor allem auf China abgesehen. Im April hat er Zusatzzölle von 145 Prozent auf Waren aus dem Reich der Mitte angeordnet. Chinas Reaktion folgte postwendend. US-Importe in China wurden mit 125 Prozent verzollt. Im Mai haben die beiden Staaten vereinbart, die Zusatzzölle vorübergehend auf 10 Prozent (US-Importe in China) und 30 Prozent (chinesische Importe in die USA) zu reduzieren.

Damit ist die Chance auf eine Deeskalation zwar grösser geworden. Wie es weitergeht, ist dennoch unklar. Auch das bisher Udenkbare muss weiterhin gedacht werden, weil es in den noch laufenden Verhandlungen als Drohkulisse weiterexistiert¹: Im äussersten Fall könnte es sogar zu einer globalen Entkopplung kommen, die weitere Staaten in den Handelskrieg hineinzieht und zu einem weltweiten Bruch des globalen Handels in zwei Wirtschaftsblöcke führt. Eine Studie² der ETH Zürich hat untersucht, wie dieses Extremszenario zu modellieren und zu denken ist.

Zwei Blöcke

In unserer Studie nehmen wir an, dass sich einem USA-Block die EU, Norwegen, die Schweiz sowie die nicht zur EU gehörenden G7-Staaten Kanada,

Japan und Vereinigtes Königreich anschliessen. In unserem Szenario implementieren diese Länder erhebliche Handelsbarrieren für Güter aus dem zweiten wirtschaftlichen Block rund um China (einschliesslich Taiwan), welche ebenso reagieren. Länder ausserhalb der beiden Blöcke (zum Beispiel Brasilien und Indien) handeln weiterhin ohne direkte Störungen, sind jedoch von indirekten Auswirkungen wie etwa Lieferkettenunterbrüchen betroffen. Gleichzeitig können sich auch neue Exportchancen für diese Länder eröffnen.

Bei einer solchen Entkopplung wäre China der grosse Verlierer. Insgesamt würden aber alle Länder wirtschaftlich enorm darunter leiden (siehe Abbildung auf S. 34). China würde viele Exportmärkte und durchaus auch zentrale Zulieferer von Zwischenprodukten, Investitionsgütern und damit auch Technologien verlieren. Das wird die chinesische Volkswirtschaft spüren, auch wenn das Land in den letzten Jahren immer unabhängiger etwa von Zulieferern aus den USA geworden ist.

Aber auch alle Länder des von den USA angeführten Blocks, inklusive der USA selbst, erleiden starke wirtschaftliche Verluste. Denn viele zentrale Zulieferer für die Produzenten in der Elektronik- oder der Pharmaindustrie würden wegfallen. Zudem wären eine ganze Reihe an Endprodukten für die Konsumenten, insbesondere in der Elektronik, nicht mehr verfügbar.

¹ Siehe auch die Artikel zur spieltheoretischen Analyse von Handelskriegen auf S. 22 und zur theoretischen Wirkung von Zöllen auf S. 14.

² Siehe Gersbach, Maunoir und Walsh (2025).



Trader an der New Yorker Börse:
Eine Entkopplung zwischen der
chinesischen und der US-amerikanischen
Wirtschaft hätte negative Auswirkungen
auf die Aktienmärkte.

Auch die Schweiz wäre davon massiv betroffen. Allerdings würden nicht alle Sektoren hierzulande gleich stark verlieren. Die grössten Verlierer wären die Maschinen- und die Pharmaindustrie. Profitieren würden hingegen die Schweizer Produzenten von Präzisionsinstrumenten und chemischen Produkten. Denn solche Produkte aus der Schweiz würden deutlich stärker nachgefragt, wenn die chinesischen Exporteure wegfielen.

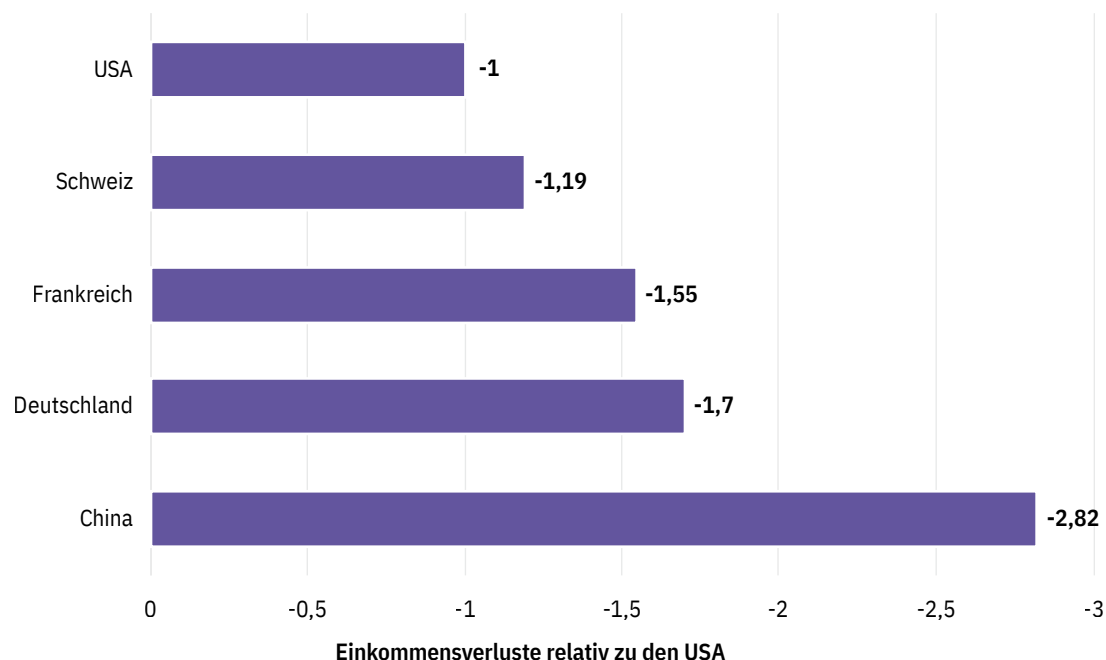
Gründe für den Rückgang

Die Einbussen der Realeinkommen entstehen einerseits durch die kleineren Absatzmärkte im Ausland. Andererseits müssen die Konsumenten aufgrund einiger wegfallender Importprodukte auf andere und womöglich teurere Produkte umsteigen. Gleichzeitig müssen die Produzenten teurere Grundstoffe und Zwischenprodukte einsetzen oder ihre Produktionstechnologie ändern.

Hinzu kommen die Second-Layer-Effekte, welche zu den reinen Handelseffekten aus dem Handelsmodell hinzuaddiert werden müssen und diese sogar dominieren: Dabei handelt es sich beispielsweise um kritische Rohstoffe, die nicht leicht ersetzt werden können. Aufgrund der natürlichen Knappheit und Chinas dominierender Stellung auf den Weltmärkten besteht ein hohes Beschaffungsrisiko für westliche Länder. In der EU sind gemäss «Critical Raw Materials Act», mit dem die EU eine nachhaltigere Versorgung sicherstellen will, 34 kritische Rohstoffe aufgeführt. Viele davon sind stark von Zulieferern aus China abhängig und sind essenziell für Schlüsseltechnologien in der Automobil- und der Hightechbranche.

Für die Schweiz ist die Lage etwas weniger angespannt: Zwar ist die durchschnittliche Abhängigkeit von solchen kritischen Rohstoffen geringer als etwa in Deutschland, allerdings ist insbesondere der Pharmasektor besonders stark abhängig von Vorprodukten aus China.³ Besonders viele Branchen wären bei einer raschen Entkopplung insbesondere

China würde bei einem Stopp des Handels mit den USA und deren Verbündeten am meisten leiden



Anmerkung: Die Abbildung zeigt die realen Einkommensverluste allein aufgrund der Handelseffekte. Diese sind für die USA auf 1 normiert. Die tatsächlichen Verluste in Prozent des BIP sind von der Geschwindigkeit der Entkopplung sowie der Höhe der Second-Layer-Effekte abhängig.

Lesebeispiel: Wenn zum Beispiel die Verluste in den USA 1 Prozent des BIP betragen, sind es in der Schweiz 1,2 Prozent und in China 2,8 Prozent des BIP.

Quelle: Gersbach, Maunoir und Walsh (2025) / Die Volkswirtschaft

dann betroffen, wenn Taiwan als global führender Anbieter fortgeschrittener Halbleiterprodukte wegfiele. Die Abhängigkeit von solchen Computerchips aus Taiwan ist in der EU und der Schweiz mindestens so ausgeprägt wie in den USA. Das gilt insbesondere im Bereich fortgeschrittener und spezialisierter Halbleiter.

Wechselkursanpassungen, wegbrechende ausländische Direktinvestitionen und Firmenbankrotte würden die Lage zusätzlich verschärfen. Zudem können finanzielle Friktionen und Preisrigiditäten, welche die Anpassung der Preise an die neuen Gegebenheiten verhindern, eine wirtschaftliche Abwärtsbewegung verstärken. Beispielsweise wenn die Verluste die Unternehmen dazu veranlassen, auf-

grund von Kreditbeschränkungen oder verstärkter Unsicherheit Investitionen zurückzufahren. Diese Verstärkungseffekte wären erheblich.

Enorme Weltwirtschaftskrise

Es ist deshalb klar, dass eine abrupte Entkopplung Produktionsstopps, leere Regale für End- und Zwischenprodukte, Lieferengpässe, Firmenbankrotte und sehr starke Handelsverluste auslösen würde. Darüber hinaus würde es zu einer enormen Erschütterung des Geld- und Finanzsystems kommen. Die Rolle des Dollars als Reservewährung und die Verschuldungsmöglichkeiten verschiedener Länder mit jetzt schon

³ Siehe Bundesrat (2024).

hohen Schuldenständen würden drastisch reduziert, Staatsbankrotte und steigende Inflation wären die wahrscheinliche Folge.

Insgesamt würde eine rasche Blockbildung in eine Weltwirtschafts- und Finanzkrise münden – mit massiven Einbrüchen auch an den Aktienmärkten. Diese Krisen wären deutlich einschneidender und länger als in den letzten Jahrzehnten – einschliesslich der Coronakrise oder der Finanzkrise von 2008.

Selbstverständlich darf man nicht unterschätzen, dass sich Marktwirtschaften rasch an neue Gegebenheiten anpassen können. Dennoch würde eine rasche globale Entkopplung solche positiven Effekte bei Weitem übersteigen. Zudem würde sie eine fundamentale Neuordnung globaler Wertschöpfungsketten erzwingen, mit enormen Investitionsaufwendungen, welche das Wachstum auf längere Zeit limitierten.

Das Szenario einer globalen Entkopplung zwischen den USA und China ist kein blosses Gedanken-spiel. Die Schweiz sollte sich sowohl politisch als auch wirtschaftlich so gut wie möglich auf eine fragmentierte Weltordnung vorbereiten – mit klarem Blick auf strategische Abhängigkeiten und einem adäquaten Versorgungssicherheitskonzept. Hier ist schon einiges gemacht worden, aber es gibt noch viel zu tun.

Literatur

Bundesrat (2024). Handelsabhängigkeiten der Schweiz. Technical Report, Schweizerische Eidgenossenschaft

Gersbach, H., P. M. Maunoir und K. J. Walsh (2025). Resilience of Small Open Economies to Geopolitical Shocks: The Case of Switzerland. KOF Working Papers 523. 28. März.



Hans Gersbach

Professor für Makroökonomie, Innovation und Politik, ETH Zürich; Co-Direktor KOF Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich sowie Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats beim deutschen Bundesministerium für Wirtschaft und Energie



Paul Maunoir

Doktorand, KOF Konjunkturforschungsstelle und Departement für Management, Technologie und Ökonomie (D-MTEC), ETH Zürich



Kieran Walsh

Sektionsleiter, Mittel- und Langfristszenarien, KOF Konjunkturforschungsstelle sowie Dozent, Departement für Management, Technologie und Ökonomie (D-MTEC), ETH Zürich

Globaler Handelskonflikt: Chance für die EU

Das regelbasierte Welthandelssystem ist ein 80-jähriges Erfolgsmodell. Dennoch braucht es tiefgreifende Reformen. Die EU könnte eine Allianz anführen, welche diese Regeln verteidigt, aber auch erneuern will.

Ignacio Garcia Bercero, Bruegel

Die Weltwirtschaft befindet sich im Umbruch. Einerseits haben die USA so hohe Zölle eingeführt, wie es sie seit den 1930er-Jahren nicht mehr gab, und es gibt Anzeichen für finanzielle Instabilität, welche die Rolle des Dollars im internationalen Währungssystem schwächen könnte. Andererseits verstärkt China seine staatlich gelenkte merkantilistische Politik und scheint nicht in der Lage oder nicht willens zu sein, sein Wachstumsmodell zu ändern.

Als unabhängiger europäischer Thinktank veröffentlicht Bruegel Studien zur Reform des regelbasierten Welthandelssystems und zu den transatlantischen Beziehungen. Die Europäische Union und viele andere Länder haben ein gemeinsames Interesse an einem regelbasierten Wirtschaftssystem, auch wenn dieses grundlegend umgestaltet werden muss. Sie sind besorgt über die Gefahr eines bipolaren Systems mit den zwei Polen China und USA. Doch eine geschlossene Koalition für den regelbasierten Handel hat sich bisher nicht formiert. Der Grund: unterschiedliche wirtschaftliche Interessen, protektionistischer Druck aufgrund von Wettbewerbsbedenken und die Notwendigkeit, unmittelbar auf Trumps Zölle zu reagieren.

Im März 2025 hat die US-Administration Zölle auf Stahl und Aluminium verhängt. Anfang April folgten ein 25-Prozent-Zoll auf Autos sowie sogenannte reziproke Zölle. Letztere sind inzwischen temporär ausgesetzt, mit Ausnahme eines pauschalen Zollsatzes von 10 Prozent auf alle Importe. Die USA haben seither begrenzte «Einigungen» mit gewissen Ländern

verkündet und führen mit vielen Handelspartnern bilaterale Verhandlungen.

Neben den bilateralen Verhandlungen versucht die EU die Widerstandsfähigkeit ihrer Wirtschaft zu stärken. Im Bereich des Handels reagiert die EU, indem sie ihr Netz von Handelsabkommen stärkt. Damit sie dabei glaubwürdig bleibt, muss sie das Abkommen mit der Mercosur-Staatengemeinschaft rasch ratifizieren. Gleichzeitig sollte sie proaktiv strategischere Handelsbeziehungen mit dem Vereinigten Königreich und der Schweiz aufbauen sowie neue und teils schon länger laufende Verhandlungen über Freihandelsabkommen abschliessen – unter anderem mit Indien, Australien und wichtigen Ländern des Verbands Südostasiatischer Nationen (Asean)¹. Auch Afrika sollte wieder stärker in den Fokus rücken: Den Anfang machen könnte der Abschluss der Verhandlungen über eine Partnerschaft für sauberen Handel und Investitionen mit Südafrika.

Allianz für den regelbasierten Handel

Doch die EU könnte mehr tun. Das Ziel könnte der Aufbau einer starken Allianz sein, die sich zum regelbasierten Handel und zu einer ehrgeizigen Reform der WTO bekennt.

Den Auftakt machen könnte ein Treffen der EU und der Mitgliedsstaaten der Comprehensive and Progressive Transpacific Partnership (CPTPP)². Das CPTPP entstand 2018 als Antwort auf das Austreten der USA aus der Transpazifischen Partnerschaft

1 Mitgliedsstaaten sind: Brunei, Indonesien, Kambodscha, Laos, Malaysia, Myanmar, Philippinen, Singapur, Thailand, Vietnam.

2 Australien, Brunei, Kanada, Chile, Japan, Malaysia, Mexiko, Neuseeland, Peru, Singapur und Vietnam.

Die EU und Grossbritannien nähern sich wieder an. V. l. n. r.: EU-Rats-Präsident Antonio Costa, Premierminister Keir Starmer und EU-Kommissions-Präsidentin Ursula von der Leyen am UK-EU-Summit im Mai 2025.



(TPP) unter Trump. Gleichgesinnte Länder wie Norwegen oder die Schweiz könnten sich anschliessen mit dem unmittelbaren Ziel gemeinsamer Grundsätze, wie man auf die US-Zölle und auf die neue Situation durch die Verhandlungen zwischen den USA und China reagiert. Entscheidend ist, dass die WTO-Regeln eingehalten werden. Die verschiedenen Handelsminister könnten auch darauf hinarbeiten, dass die WTO-Handelsministerkonferenz im nächsten Jahr in Kamerun ein Erfolg wird.

Vorarbeit am WTO-Ministertreffen

Die 14. WTO-Ministerkonferenz wäre eine Gelegenheit für die Politik, grundlegende Reformen zu diskutieren, welche die Stabilität des globalen Handelssystems wiederherstellen. Neben den CPTPP-Mitgliedern könnte die EU dort auch auf wichtige Akteure wie Brasilien, Indien und Südafrika zugehen.

Im Idealfall konzentrieren sich die Verhandlungen auf Themen, bei denen eine Zusammenarbeit mit

China und den USA möglich ist und die den Anliegen der besonders gefährdeten Entwicklungsländer entsprechen. Denn sie sind von den aktuellen geopolitischen Spannungen am stärksten betroffen. Ein solches Verhandlungspaket könnte vier Ziele anstreben:

- Zoll- und kontingentfreier Zugang für die am wenigsten entwickelten Länder und die Befreiung dieser Länder vom 10-prozentigen Einfuhrzuschlag der USA.
- Unterstützung der wirtschaftlichen Integration der afrikanischen Länder – etwa eine gewisse Flexibilität bei Massnahmen, die afrikanischen Ländern helfen, die Wertschöpfung in Sektoren zu steigern, die für die Dekarbonisierung und die Diversifizierung grüner Wertschöpfungsketten zentral sind (z. B. Verarbeitung kritischer Rohstoffe, Investitionen in erneuerbare Energien oder saubere Stahlproduktion).
- Die WTO-Integration des bereits abgeschlossenen plurilateralen Abkommens über Investitions-erleichterungen für Entwicklungsländer.

- Ausweitung der Übergangslösung für öffentliche Lagerhaltung auf die am wenigsten entwickelten Länder und die Entwicklungsländer, welche mehr Lebensmittel importieren als exportieren.

Die Ministerkonferenz könnte zudem anerkennen, dass neue Ansätze zur Verbesserung und Klarstellung der Vorschriften für Agrar- und Industriesubventionen nötig sind, sowie ein Arbeitsprogramm zur Ausarbeitung von Empfehlungen für die nächste WTO-Ministerkonferenz lancieren. Weitere mögliche Themen wären der Abschluss der Verhandlungen über die zweite Phase des Abkommens über Fischereisubventionen und eine Verlängerung des Moratoriums für den elektronischen Handel.

Umfassende Reformen sind nötig

Langfristig muss der Boden für grundlegende Reformen geebnet werden. Die derzeitige US-Regierung scheint zwar entschlossen, internationale Handelsregeln zu ignorieren. Doch ein Rückzug aus der wirtschaftlichen Integration der letzten 80 Jahre hätte enorme wirtschaftliche Kosten und steigerte das Risiko einer militärischen Konfrontation zwischen geopolitischen Rivalen dramatisch. Eine künftige US-Regierung, die teilweise als Reaktion auf die negativen wirtschaftlichen Folgen der Handelspolitik von Trump gewählt wird, könn-

te offener sein für eine ehrgeizige Reform der multilateralen Wirtschaftsordnung.

Bis zum Abschluss der Verhandlungen über multilaterale Reformen könnten die EU und die CPTPP-Länder einen strukturierten Rahmen für die Zusammenarbeit schaffen. Dieser sollte auch die Möglichkeit enthalten, plurilaterale Abkommen auszuhandeln, denen weitere Länder beitreten können. Zu den möglichen Verhandlungspunkten gehören ein Abkommen über den digitalen Handel, Grundsätze zur Förderung resilienter und nachhaltiger Wertschöpfungsketten sowie – vorbehaltlich weiterer Analysen – ein gemeinsames Protokoll über Ursprungsregeln.

Die aktuelle Zollkrise ist deshalb auch eine Chance. Es ist nicht zu erwarten, dass die USA oder China solche Reformen anführen werden. Deshalb braucht es eine Koalition, die sich verpflichtet, die Regeln einzuhalten und zu Reformen bereit ist. Wichtig ist: Die Reformen müssen den legitimen Bedenken Rechnung tragen, die zum Rückzug der USA aus dem regelbasierten Handel führten. Dazu gehören in erster Linie die Ungleichgewichte, die durch die merkantilistische Politik und das Wachstumsmodell Chinas entstanden sind.

Die EU könnte eine solche Koalition anführen. Sie sollte zwar zu bilateralen Verhandlungen mit den USA bereit sein, aber WTO-widrige Ansätze entschieden ablehnen.



Ignacio García Bercero

Ehemaliger Direktor für multilaterale Angelegenheiten in der Europäischen Kommission sowie Non Resident Fellow, Bruegel, Brüssel

Digitalisierte Zollabfertigung – Entlastung in Krisenzeiten

Die fortschreitende Digitalisierung erleichtert die Abfertigung von Waren an der Schweizer Zollgrenze. Im aktuellen unsicheren Handelsumfeld helfen solche administrativen Entlastungen der Wirtschaft.

Marco Benz, BAZG

Die Schweiz ist tief in den internationalen Handel eingebunden: 2024 exportierte sie Waren im Wert von 394 Milliarden Franken und importierte für 328 Milliarden Waren.¹ An der Grenze passieren alle diese Güter den Zoll. Dort werden sie geprüft von Mitarbeitenden des Bundesamts für Zoll und Grenzsicherheit (BAZG). Diese haben zwei Hauptaufgaben: Einerseits tragen sie mit ihren Kontrollen dazu bei, gefährliche Waren aus dem Verkehr zu ziehen und Missbräuche im grenzüberschreitenden Warenverkehr zu verhindern. Andererseits erheben sie Zölle und Abgaben und stellen damit über ein Drittel² der Bundeseinnahmen sicher.

Erleichterte Zollverfahren

Doch das BAZG muss abwägen – denn so wichtig die Kontrollen auch sind, sie müssen effizient und effektiv sein. Für die Schweizer Wirtschaft ist dieser Grundsatz von grosser Bedeutung, heute mehr denn je. Denn die Weltwirtschaft steht unter Druck: Geopolitische Spannungen, die voranschreitende Globalisierung oder die jüngst eingeführten Zölle der US-Regierung stellen eingespielte Abläufe auf den Prüfstand. Weitere Handelshemmnisse wie unnötige administrative Hürden oder lange Wartezeiten an der Grenze gilt es deshalb zu vermeiden.

Mit dem Transformationsprogramm Dazit kommt das BAZG dem Auftrag der Politik und dem Wunsch

der Wirtschaft nach, die bis anhin breit gefächerten Zoll-, Abgabenerhebungs- und Kontrollprozesse bis Ende 2026 zu vereinfachen, zu standardisieren und zu digitalisieren. So werden die Zollverfahren neu auf der Grundlage eines Standardprozesses ausgerichtet. Dieser sieht vor, dass die im Voraus digital erfassten Zollanmeldungen erst mit der sogenannten Aktivierung rechtsverbindlich werden. Dies ermöglicht eine weitgehende Automatisierung, die schon heute Realität ist, mittels Smartphone-App und Geofencing, an gewissen Grenzübergängen bald auch mittels Kameras und digitaler Infopanels. Das führt zu einer wesentlichen Beschleunigung der Grenzprozesse.

Um dieses ambitionierte Vorhaben realisieren zu können, werden auch die gesetzlichen Grundlagen überarbeitet und das BAZG organisatorisch neu aufgestellt. Nach Abschluss der Beratung im Parlament folgt die Anpassung des Ordnungsrechts. Positive Auswirkungen der digitalen Transformation inklusive Totalrevision des Zollrechts werden in erster Linie bei den export- und importorientierten KMU und Grossunternehmen erwartet. Die jährlichen Einsparungen für die Wirtschaft werden auf 125 Millionen Franken geschätzt.

In den letzten Jahren wurden bereits diverse Applikationen in Betrieb genommen. Für die Wirtschaft zentral ist vor allem das elektronische Warenverkehrssystem Passar». Mit diesem werden Zollverfahren durchgehend digital abgewickelt.

1 Definitive Statistik Aussenhandel 2024, inkl. Gold und Edelmetalle.

2 Die Zölle allein machen nur rund 0,9 Prozent der Bundeseinnahmen aus.



Es sollen nicht möglichst viele Waren, sondern die richtigen kontrolliert werden. Der Schweizer Zoll prüft deshalb risikobasiert.

Die Durchfuhr, zum Beispiel der Transit von internationalen Gütern durch die Schweiz, erfolgt bereits heute vollständig mit Passar. Aktuell liegt der Fokus auf der Umstellung beim Export. Gemäss Vereinbarung mit der Wirtschaft ist das bis Ende 2025 geplant. Ab 2026 folgt die Umstellung bei den Einfuhren.

Flexiblere Logistik und raschere Grenzübertritte

Ganz im Sinne von Dazit werden die Unternehmen mit Passar schrittweise administrativ entlastet. Die Firmen können ihre Daten selber erfassen und verwalten – jederzeit und überall. Warenanmeldungen können bis zur Aktivierung beliebig korrigiert oder zurückgezogen werden – das steigert die Flexibilität und die Effizienz der Logistik deutlich, dies bereits vor dem Grenzübertritt. Neben Passar vereinfachen weitere Applikationen die Abläufe an der Grenze, allen voran die Gesamterneuerung des Erhebungs-

systems der Leistungsabhängigen Schwerverkehrsabgabe (LSVA III).

Das Zusammenspiel der Systeme bringt deutliche Erleichterungen. Während ein Chauffeur bisher noch häufig an der Grenze anhalten musste, um Papierformulare vorzuzeigen oder die LSVA zu begleichen, kann er nun in immer mehr Fällen ohne Stopp weiterfahren, sofern keine Kontrolle erforderlich ist. Künftig wird das der Normalfall sein. Damit die Abläufe auch grenzüberschreitend effizienter gestaltet werden können, steht das BAZG im engen Austausch mit seinen ausländischen Partnern, um die Digitalisierungsbestrebungen koordiniert voranzutreiben.

Mehr Fälschungen

Vereinheitlichte, vereinfachte und digitalisierte Prozesse entlasten aber nicht nur die Wirtschaft, sondern auch das BAZG selbst. Denn dessen Arbeitsumfeld hat sich in den letzten Jahren ste-

tig verändert. So haben beispielsweise die Grenzübertritte von Waren und Personen deutlich zugenommen. Zudem hat der boomende Onlinehandel dazu geführt, dass vermehrt gefälschte oder potenziell gefährliche Produkte wie Medikamente oder Waffen in die Schweiz gelangen.

Für das BAZG geht es aber nicht darum, möglichst viel, sondern das Richtige zu kontrollieren. Dazu werden risikobasierte Kontrollen durchgeführt. Die neuen Anwendungen kommen auch in diesem Bereich zum Einsatz, zum Beispiel zur digitalen Prüfung von Bewilligungen.

Bei verdächtigen Sendungen oder Personen interveniert das BAZG aber nach wie vor. In einem solchen Fall erfolgen nach der Risikoanalyse zusätz-

lich physische Kontrollen. Diese helfen, Schmuggel, Kriminalität, illegale Migration und Terrorismus zu bekämpfen. Gleichzeitig gewährleisten sie die korrekte Veranlagung und damit gleich lange Spiesse für alle Wirtschaftsbeteiligten.

Auch mit Dazit bewegt sich das BAZG künftig im Spannungsfeld zwischen Sicherheit und Effizienz: Einerseits soll das BAZG den Anforderungen eines dynamischen Weltmarkts gerecht werden, andererseits dürfen die Kontrollen an den Schweizer Grenzen nicht verwässern. Ohne moderne Einsatzmittel, angepasste Rechtsgrundlagen oder vereinfachte und digitale Prozesse wäre dies nicht möglich. Für den Zoll gilt daher: Gerade in Krisenzeiten ist Digitalisierung ein Muss!

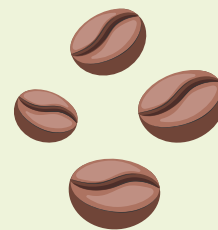


Marco Benz

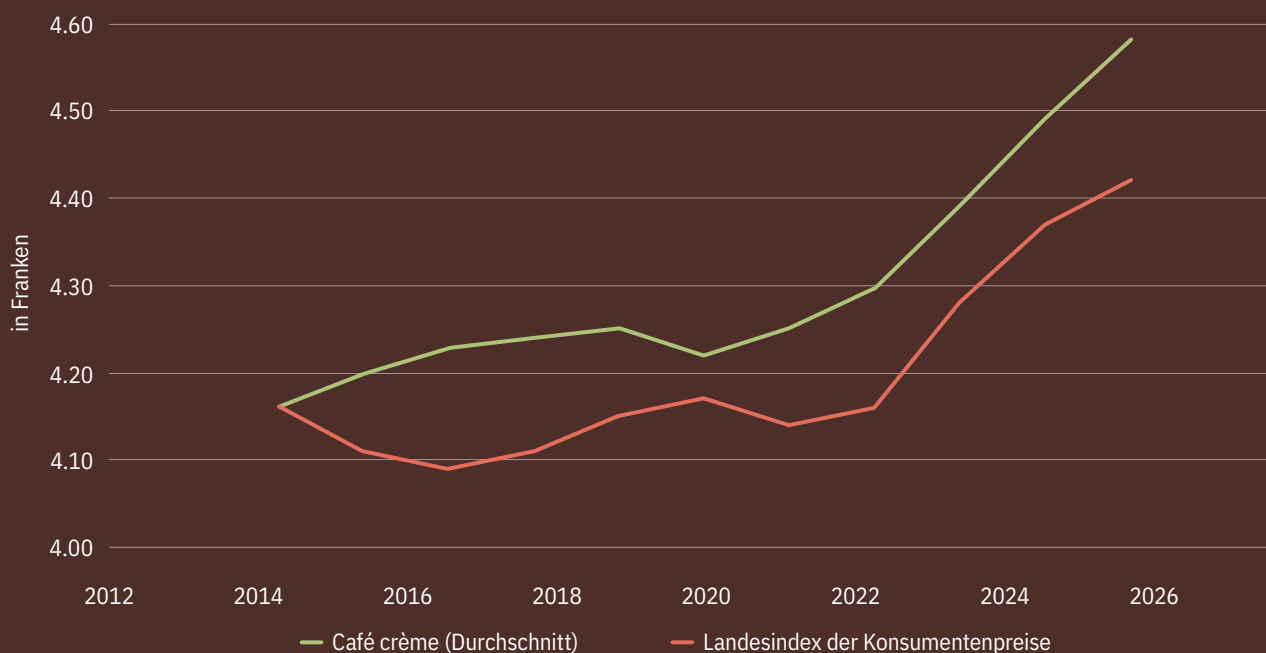
Vizedirektor, Bundesamt für Zoll
und Grenzsicherheit (BAZG),
Bern

Café crème auswärts immer teurer

Egal ob schwarz oder mit Milch: Kaffee ist aus unserem Alltag kaum wegzudenken. Unter anderem wegen steigender Preise trinken viele Schweizerinnen und Schweizer ihren Kaffee immer häufiger zu Hause.



Der Preis eines Café crème ist in den letzten zehn Jahren stärker gestiegen als der Landesindex der Konsumentenpreise

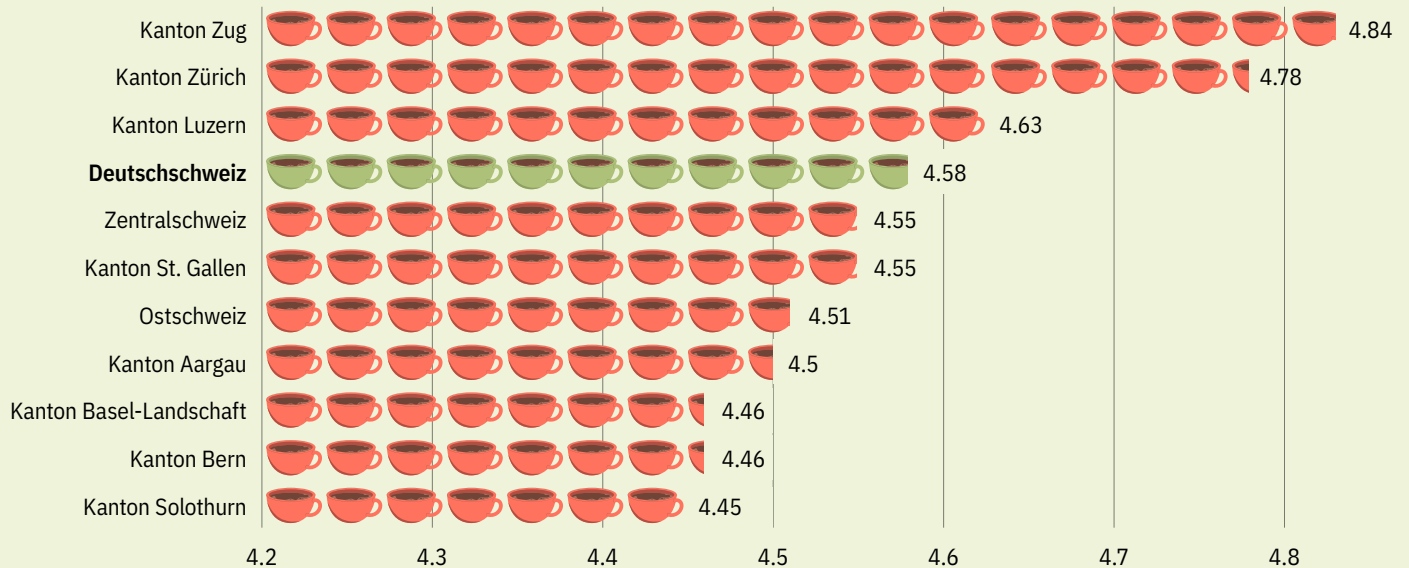


Der Schweizer Branchenverband Cafetier Suisse erfasst jährlich die Preise für Café crème in Cafés, Cafeterias, Café-Bäckereien und Café-Bistros in der deutschsprachigen Schweiz. 2024 nahmen rund 650 Betriebe an der Umfrage teil. Der Durchschnittspreis lag 2024 bei 4.58 Franken pro Tasse.

Doch nicht in jedem Kanton kostet der Café crème gleich viel. Am günstigsten ist er im Durchschnitt in Solothurn – hier bezahlt man fast 40 Rappen weniger als im Kanton Zug. Zudem ist die Spannweite zwischen den Betrieben gross. Den günstigsten Kaffee gibts für 2.50 Franken im Aargau. Den teuersten für 6 Franken in Zürich.

Ein Café crème kostet heute im Durchschnitt 10 Prozent mehr als vor zehn Jahren. 6 Prozent davon sind inflationsbedingt.

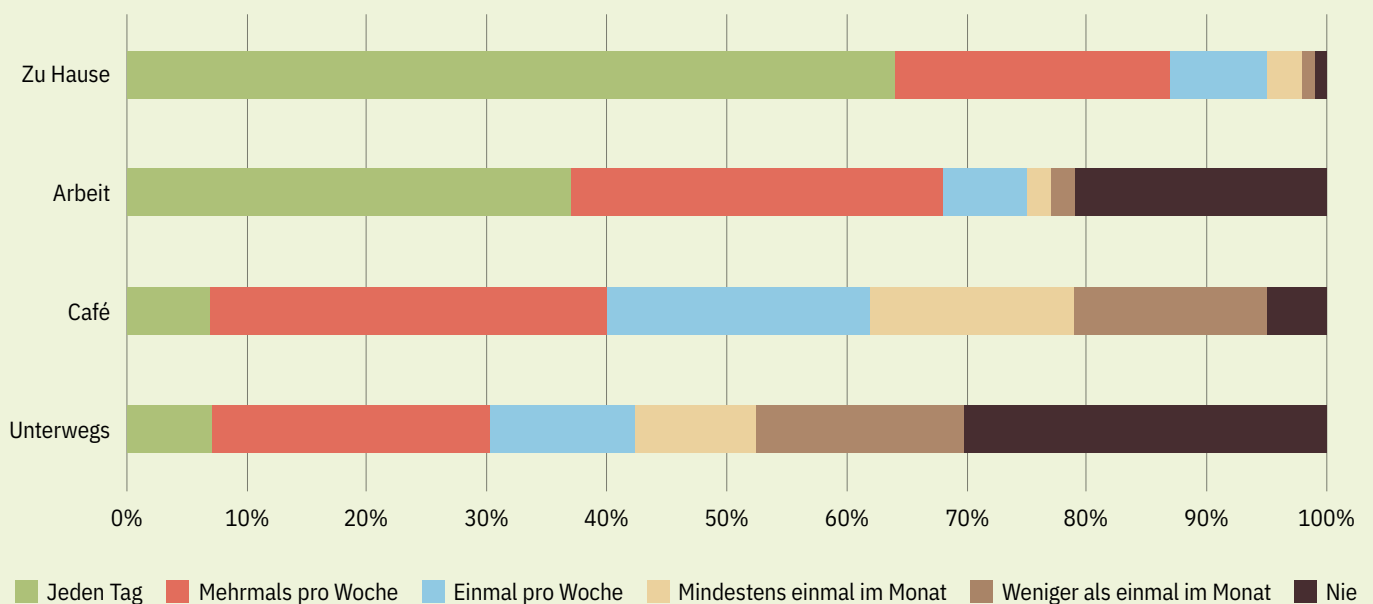
Am teuersten ist der Café crème im Kanton Zug (Durchschnitt 2024)



Gemäss einer Umfrage von Deloitte im März 2024 mit über 1000 Teilnehmenden aus der gesamten Schweiz trinken 64 Prozent den täglichen Kaffee am liebsten zu Hause. Pro Woche konsumieren trotzdem 60 Prozent mindestens einen Kaffee in einem Café.

Die überdurchschnittlich stark steigenden Preise seit 2020 sind für über die Hälfte der Befragten ein Grund, ihren Kaffee öfter zu Hause zu geniessen. Nur bei rund 16 Prozent haben die steigenden Preise keinen Einfluss auf das Konsumverhalten.

Am häufigsten trinken die Schweizer und Schweizerinnen ihren Kaffee zu Hause



Martin Schlegel, Präsident des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank, muss abwägen: Wie stark darf der Schweizer Franken sein, ohne zur Last zu werden?



Stehen die Negativzinsen vor ihrem Comeback?



Adriel Jost ist Ökonom und Fellow am Institut für Schweizer Wirtschaftspolitik (IWP), Universität Luzern

Die Finanzmärkte sind seit Wochen sehr volatil. Der Franken nimmt an Wert zu. Ist das Ausmass bedrohlich für unsere Exportwirtschaft?

Die Schweizer Exportindustrie steht tatsächlich vor herausfordernden Monaten. Nicht nur die Aufwertung des Frankens drückt auf die Marge. Exporte in die USA könnten mit Zöllen belegt werden. Und gleichzeitig steht die Weltwirtschaft vor einem Abschwung.

Wie reagiert die Schweizerische Nationalbank auf den starken Franken?

Die SNB muss abwägen: Sie kann zwar kurzfristig eingreifen und mit Devisenkäufen den Kurs etwas drücken. Das hilft der Konjunktur. Langfristig kann sie sich aber nicht gegen die Realitäten stemmen. Sprich: Sie muss Aufwertungen des Frankens zulassen, wenn sie den Franken nicht an die Währungen der grossen Währungsräume binden will, deren Schuldenpolitik in einem massiven Kaufkraftverlust enden wird. Immerhin beweist die Schweiz, dass eine starke Währung sehr wohl mit einer starken Exportindustrie einhergehen kann.

Verzichtet die SNB auf Devisenkäufe aus Angst vor unberechenbaren Reaktionen der Trump-Regierung?

Devisenkäufe bringen Nachteile mit sich. Sie erhöhen zum Beispiel die Risiken in der Bilanz der SNB. Ver-

luste könnten dazu führen, dass das Eigenkapital aufgezehrt wird. Und ja: Wenn die SNB am Devisenmarkt interveniert, stärkt dies andere Währungen. Devisenreserven können so zu einem aussenpolitischen Thema werden. Wir würden uns in der Schweiz wünschen, dass die Politik einen grossen Bogen um die Notenbank macht. Doch in Konfliktzeiten lässt sich eine «Geopolitisierung» der Nationalbank nicht verhindern. Die SNB wird sich davon aber kaum von Devisenkäufen abhalten lassen. Umgekehrt könnte es sich für die Schweiz sogar lohnen, sich darauf vorzubereiten, wie sie die Stärke des Frankens in Notfällen geostrategisch nutzen kann.

Für wie wahrscheinlich halten Sie Negativzinsen für die Schweiz bis Ende Jahr?

Auch hier muss sich die SNB die Frage stellen, was sie damit erreichen kann. Tiefere Zinsen sollen den Franken schwächen, doch dieser Effekt ist umstritten. Wenn viele Anleger den Franken als sicheren Hafen suchen, bringt ein kleiner zusätzlicher Zinsunterschied wenig. Die klassische Zinspolitik von Notenbanken hingegen wirkt nur verzögert, oft erst nach mindestens ein bis drei Jahren. Doch wer weiss heute, was die Wirtschaft dann braucht? Deshalb taugt Zinspolitik kaum zur Konjunktursteuerung, und Negativzinsen lassen sich damit auch nicht begründen.

Sinken bald auch die zehnjährigen Hypothekarzinsen?

Nicht unbedingt. Der Einfluss der einheimischen Geldpolitik auf die langfristigen Zinsen wird überschätzt. Wichtig sind auch die Fiskalpolitik und internationale Entwicklungen. Bei den Hypothekarzinsen kommt hinzu, dass die Banken ihre Margen bei Hypotheken erhöhen, wenn sie wegen Null- oder Negativzinsen weniger Marge auf den Kundeneinlagen durchsetzen können.

Interview: «Die Volkswirtschaft»

So will der Bundesrat den Zugang zu Rohstoffen sichern

Kupfer, Lithium, seltene Erden und andere Rohstoffe sind das Rückgrat moderner Technologien – vom Elektroauto bis zur Solaranlage. Der Bundesrat definiert fünf Wege, um den Zugang zu diesen Stoffen zu sichern und Abhängigkeiten zu minimieren.

Daniela Fabel Glass, Olivier Bovet, Andrea Rauber Saxer, Seco

Spätestens seit US-Präsident Donald Trump sich für Grönland interessiert, finden mineralische Rohstoffe auch beim breiten Publikum Beachtung. Es geht um viele Rohstoffe, die für die Energiewende und für unsere moderne digitale Lebensweise wichtig sind: Mobiltelefone, Batterien für Elektroautos, Solarpanels. Wer will schon darauf verzichten?

Die Förderung und die Produktion sogenannter kritischer Rohstoffe sind weltweit stark konzentriert. China dominiert etwa die Produktion von Gallium, Germanium, Grafit, Magnesium und seltenen Erden. Lithium stammt überwiegend aus Australien und Chile¹, Kobalt aus der Demokratischen Republik Kongo. Auch bei der Raffination dieser und vieler weiterer Rohstoffe ist Chinas Einfluss beträchtlich.

Diese hohe Konzentration und Abhängigkeit birgt Risiken für die globale Versorgungssicherheit und macht Lieferketten anfällig für geopolitische Spannungen. Die marktbeherrschende Stellung einzelner Liefer- und Raffinationsländer ist zu einem Druckmittel geworden: So verhängte China zum Beispiel im April 2025 Exportkontrollen für sieben kritische seltene Erden, unter Berufung auf nationale Sicherheitsinteressen und als Reaktion auf den Handelskrieg mit den USA.²

Für die Schweiz stellt sich die Frage, wie sie die Versorgung mit Rohstoffen langfristig sichern und

Abhängigkeiten reduzieren kann. Dazu hat sich der Bundesrat im Dezember 2024 in einem Bericht³ geäußert.

Maschinenbau, Pharma und Hightech betroffen

Da die Schweiz über keine nennenswerten Rohstoffvorkommen verfügt, ist sie auf Importe angewiesen. Sie importiert Rohstoffe primär in Form von Halbfabrikaten und Komponenten, die in verschiedenen Industriebranchen, insbesondere im Maschinenbau, in der Pharma und bei Hightech-Anwendungen, zum Einsatz kommen. Die Bezugsquellen der Industrie sind diversifiziert, und insgesamt sind die Handelsabhängigkeiten überschaubar. Die Schweizer Importe umfassen mengenmässig hauptsächlich Kupfer (in Form von Kabeln, Platten und Rohren) für die Maschinenindustrie (Elektronik, Werkzeugmaschinen usw.), Phosphatprodukte für die Pharma- und die Nahrungsmittelindustrie sowie Magnesium und Titan für Hightech-Unternehmen in den Bereichen Chemie, Optik, Biomedizin und Luftfahrt (siehe Abbildung auf S. 48).

Die Analyse der Importströme mit Daten der Jahre 2021 bis 2023 zeigt, dass die meisten Rohstoffe nicht direkt aus den Abbauländern, son-

¹ Siehe Bietenhader und Rühl (2024).

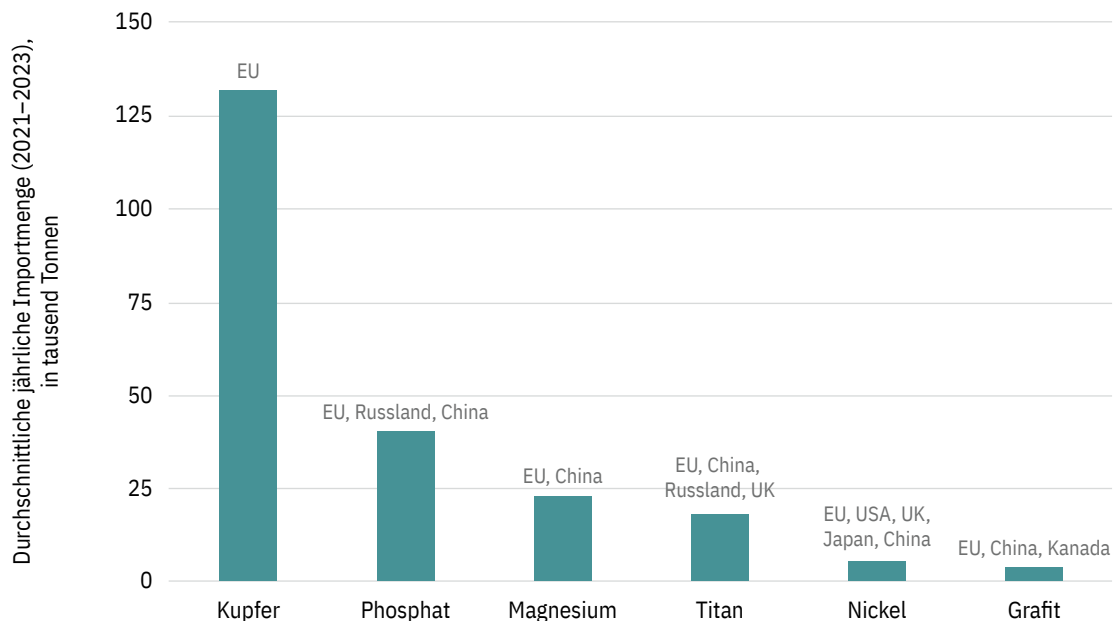
² Siehe Belser (2025).

³ Bundesrat (2024a).

Gallium ist ein begehrter Rohstoff. Fast die gesamte weltweite Produktion stammt aus China.



Die sechs meistimportierten mineralischen Rohstoffe der Schweiz nach Herkunft (2021–2023)



Quelle: Bundesrat (2024a) / Die Volkswirtschaft

dern aus europäischen Staaten stammen, da die EU viele Rohstoffe direkt aus den Förderländern bezieht. Dadurch entstehen für die Schweiz indirekte Abhängigkeiten.

Die Rohstoffversorgung ist nicht nur aufgrund wirtschaftlicher Abhängigkeiten und geopolitischer Spannungen relevant, sie birgt auch ökologische und soziale Herausforderungen. Die Gewinnung und die Verarbeitung von Metallen und Mineralien sind heute für fast 20 Prozent der weltweiten Treibhausgasemissionen und für mehr als 20 Prozent der gesundheitlichen Auswirkungen von Feinstaub verantwortlich.⁴ Darüber hinaus stellen die oft schwierigen Arbeitsbedingungen im Rohstoffsektor in vielen Ländern eine besondere Herausforderung dar. Nachhaltigkeitsaspekte und transparente Lieferketten gewinnen daher zunehmend an Bedeutung.

Was tut der Bundesrat?

Die Hauptaufgabe des Bundesrats besteht darin, stabile Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Versorgung der Schweizer Industrie mit minerali-

schen Rohstoffen zu sichern. Er setzt dabei auf offene Handelspolitik, diversifizierte Bezugsquellen und internationale Kooperationen, sowohl bilateral als auch multilateral. Während die Unternehmen selbst für ihre Rohstoffbeschaffung verantwortlich sind, unterstützt der Bund sie z. B. durch Freihandelsabkommen und setzt sich in der Welthandelsorganisation (WTO) für den freien Handel ein. Die bestehenden Massnahmen werden als angemessen erachtet, allerdings gibt es Optimierungspotenzial in fünf Handlungsfeldern:

Erstens soll die Datenlage verbessert werden. Die kontinuierliche Importanalyse soll Abhängigkeiten frühzeitig aufzeigen. Der Rohstoffbericht des Bundesrats⁵ wird überarbeitet, damit er künftig als strategisches Monitoring- und Steuerungsinstrument dient. Zudem soll eine verstärkte Zusammenarbeit mit internationalen Partnern die Informationsbasis erweitern.

Zweitens soll die nationale Koordination verstärkt werden: Ein enger Austausch mit Industrie und Verbänden soll Unternehmen helfen, sich besser auf Versorgungsengpässe vorzubereiten, und insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) für Rohstoffrisiken sensibilisieren; gleichzeitig wird das Bundes-

⁴ Siehe UNO (2024).

⁵ Siehe Interdepartementale Plattform Rohstoffe (2013).

amt für wirtschaftliche Landesversorgung (BWL) die Marktüberwachung ausbauen und die Zolldaten analysieren. Derzeit umfasst die Überwachung Gallium, Beryllium, Chrom, Hafnium, Rhenium, Thallium, Niob, Germanium, Lithium, Magnesium, Phosphor und seltene Erden. Diese Liste soll bei Bedarf angepasst werden.

Drittens soll die Versorgungssicherheit stärker in der Aussenwirtschaftspolitik verankert werden. Die Vertiefung der Beziehungen zur EU, die Modernisierung bestehender Freihandelsabkommen sowie die Prüfung sektorieller Abkommen gelten als zentrale Hebel zur Sicherung der Rohstoffversorgung. Ebenso wird erwogen, die Ressourcensicherheit stärker in Investitionsschutzabkommen zu verankern.

Ein weiteres Handlungsfeld liegt in der Stärkung der wissenschaftlichen Grundlagen, indem geprüft wird, inwieweit das Thema Recycling mineralischer Rohstoffe künftig stärker in Forschungsprogrammen verankert werden kann.

Als fünfter Punkt will der Bundesrat seine aktuelle Umweltpolitik weiterführen und wo nötig verstärken. So arbeitet der Bund an der Umsetzung der parlamentarischen Initiative zur Förderung der Kreislaufwirtschaft⁶, um die Abhängigkeit von Rohstoffen zu verringern.

Die sichere Versorgung mit mineralischen Rohstoffen bleibt eine Herausforderung für die Schweizer Industrie. Aktuelle geopolitische Entwicklungen – darunter Veränderungen in der internationalen Handelspolitik und Anpassungen der Exportstrategien wichtiger Rohstofflieferanten – beeinflussen die glo-

balen Rahmenbedingungen zunehmend. Während grosse Wirtschaftsräume wie die EU, die USA und China verstärkt auf industriepolitische Massnahmen setzen, setzt die Schweiz bewusst auf marktwirtschaftliche Mechanismen und eine gezielte bilaterale und multilaterale Kooperation.

Zur Stärkung der Resilienz der Schweizer Wirtschaft und zur Sicherstellung einer langfristigen Versorgung werden bessere Datenanalysen, eine intensivere Zusammenarbeit auf nationaler und internationaler Ebene sowie gezielte Forschungs- und Umweltmassnahmen vorangetrieben. Die entsprechenden Massnahmen befinden sich nun in der Phase der konkreten Umsetzung.

Literatur

Belser, J. (2025). Ausfuhrkontrollen für seltene Erden sind Chinas liebstes Drohmittel. Dabei sind diese gar nicht so selten, wie viele meinen. In: NZZ vom 19.4.

Bietenhader, M. und J. Rühl (2024). Lateinamerika: «Grüne» Rohstoffe für das Netto-null-Ziel. Die Volkswirtschaft, 20. August.

Bundesrat (2024a). Versorgung der Schweizer Industrie mit mineralischen Rohstoffen für die Energiewende. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulates 20.3950 Schneider-Schneiter. 13. Dezember 2024.

Bundesrat (2024b). Handelsabhängigkeiten der Schweiz. Bericht des Bundesrates in Erfüllung der Postulate 22.3405 und 23.3543. 22. Mai.

Interdepartementale Plattform Rohstoffe (2013). Grundlagenbericht Rohstoffe. Bericht der interdepartementalen Plattform Rohstoffe an den Bundesrat. 27. März.

UNO (2024). Global Resources Outlook 2024. Bend the Trend. Pathways to a Liveable Planet as Resource Use Spikes. United Nations Environment Programme.

6 Siehe Parlamentarische Initiative 20.433 – Schweizer Kreislaufwirtschaft stärken.



Daniela Fabel Glass

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Ressort Handelsförderung, Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), Bern



Olivier Bovet

Dr. rer. pol., Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Ressort Internationale Investitionen und multinationale Unternehmen, Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), Bern



Andrea Rauber Saxer

Botschafterin, Delegierte des Bundesrats für Handelsverträge und Leiterin des Leistungsreichs Bilaterale Beziehungen, Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), Bern

Staatliche Liquiditätshilfen sind eine implizite Subventionierung

Die Wirtschaftskommission des Ständerats hat die Beratung des Gesetzentwurfs über eine staatliche Liquiditätssicherung sistiert. Gemäss einer Studie der Universität Bern war diese Entscheidung berechtigt.

Cyril Monnet, Remo Taudien, Dirk Niepelt, Universität Bern

Nach der Finanzkrise von 2008 führte die Schweiz ein Regelwerk ein, das unter dem Begriff «Too big to fail» (TBTF) bekannt ist. Es soll die Finanzstabilität des Landes sichern und gilt für systemrelevante Banken¹ (Systemically Important Banks, SIB). Die TBTF-Bestimmungen schreiben diesen Banken strengere Anforderungen vor – etwa bei Eigenkapital, Liquidität und in Bezug auf die Abwickelbarkeit.

Doch der Kollaps der Credit Suisse und ihre Übernahme durch die UBS im März 2023 offenbarten die Grenzen dieses Regelwerks oder seiner Umsetzung. Der Bundesrat musste trotz TBTF-Regeln mit Notrecht unter anderem eine staatliche Liquiditätssicherung (Public Liquidity Backstop, PLB) einführen, damit die Credit Suisse liquide blieb. Vor diesem Hintergrund lancierte der Bundesrat im Mai 2023 die Vernehmlassung zur seit Längerem geplanten Verankerung des PLB im ordentlichen Recht, und er verabschiedete im September desselben Jahres die zugehörige Botschaft.

Abwicklung systemrelevanter Banken

Am 24. Februar 2025 beschloss die Kommission für Wirtschaft und Abgaben des Ständerats (WAK-S), die Beratung der Gesetzesvorlage zu sistieren. Um diese Entscheidung zu verstehen, muss man zunächst die

einzelnen Schritte bei der Abwicklung einer SIB nachvollziehen.

Eine Bank braucht genügend Liquidität, um ihre Geschäfte abzuwickeln, den Verbindlichkeiten gegenüber Gläubigern nachzukommen und Geldabflüssen standzuhalten. Um einem Liquiditätsengpass zu begegnen, kann sich die Bank bei anderen Finanzinstituten um Kredit bemühen und auch von der Schweizerischen Nationalbank (SNB) Liquidität beziehen.

Verschlechtert sich die Lage weiter und fehlen ausreichende Sicherheiten, um bei der SNB Notbankgeld zu leihen, dann bleiben nur noch drastische Schritte – nicht zuletzt deshalb, weil die Illiquidität dann auch die Solvenz der Bank bedroht. Sinkt das Eigenkapital unter eine bestimmte Schwelle, kann die Bank (wandelbare) nachrangige Schuldpapiere (Junior Debt) – vor allem «Additional Tier 1»-Anleihen (AT1) – in Eigenkapital umwandeln. Dadurch werden Schulden abgebaut und der Liquiditätsbedarf vorübergehend gesenkt. Reicht auch dies noch nicht aus, müsste die Bank Insolvenz anmelden. Das wäre spätestens dann der Fall, wenn sie vorrangige Anleihen (Senior Debt), die vor den Schuldpapieren nachrangiger Gläubiger bedient werden müssen, nicht mehr zurückzahlen kann.

Die Folgen für die Wirtschaft wären fatal: Die Kreditvergabe für Unternehmen und Privatpersonen

¹ In der Schweiz: UBS, Postfinance, Raiffeisen, Zürcher Kantonalbank sowie bis 2023 Credit Suisse.

Luftaufnahme des Paradeplatzes, des symbolträchtigen Finanzplatzes von Zürich.



würde beeinträchtigt, das Zahlungssystem gestört und der Ruf des Finanzplatzes Schweiz schwer beschädigt.

Um ein derartiges Szenario zu vermeiden, unterstützte die SNB die Credit Suisse mit Notfallliquidität (Emergency Liquidity Assistance, ELA), verzichtete bei weiteren Hilfen auf solide Sicherheiten (ELA+) und liess der Bank schliesslich Mittel, deren Rückzahlung der Bund garantierte. Diese letzte Komponente entsprach dem PLB. Er ermöglichte es der Credit Suisse, selbst dann noch Liquidität von der SNB zu beziehen, als sie keine genügenden Sicherheiten mehr beibringen konnte.

Wem nützen Liquiditätshilfen?

Das Hauptziel eines PLB ist es, die potenziell schwerwiegenden Folgen des Kollapses einer Grossbank für Wirtschaft und Gesellschaft zu vermeiden und gleichzeitig die SNB vor Kreditverlusten zu schützen. Die Bank soll vorrangige Schulden begleichen können und mehr Zeit für einen Sanierungsprozess gewinnen.

Die direkten Profiteure des PLB sind weder die Aktionäre der Bank noch die Inhaber von Wandelanleihen, deren Investitionen zu diesem Zeitpunkt bereits wertlos geworden sind. Vielmehr profitieren die vorrangigen Gläubiger, da ihre Ansprüche gegenüber der Grossbank mithilfe des PLB befriedigt werden. Mit anderen Worten: Die durch die Bundesgarantie abgesicherte Liquiditätshilfe der SNB subventioniert vorrangige Schulden systemrelevanter Banken. Aufgrund des verringerten Ausfallrisikos können sich SIBs zu niedrigeren Zinssätzen finanzieren als kleinere Institute, denen derartige Hilfen vorenthalten werden.

Eine aktuelle Studie² hat den Vorteil dieser günstigeren Finanzierungsbedingungen für SIBs am Beispiel der UBS geschätzt. Demnach reduzierte die Gesamtheit aller staatlichen Rettungsschirme für Banken (nicht nur der PLB) im Jahr 2022 die Finanzierungskosten der Grossbank um mindestens 2,6 Milliarden Franken.³

Oder anders ausgedrückt: Im Jahr 2022 handelten die vorrangigen Gläubiger der UBS, als hätte die Bank 10 Prozent Eigenmittel gemessen an den Gesamtaktiven, während die effektive Quote lediglich bei 5 Prozent lag.

Noch hat keine Studie geschätzt, wie sich die vorteilhafteren Finanzierungsbedingungen auf die Schweizer Wirtschaft auswirkten. Klar ist aber, dass die Vorteile auch den – mehrheitlich ausländischen – UBS-Aktionären zugutekommen, da sie von höheren Gewinnen profitieren. Und auch das Management der Bank profitiert, denn die Boni sind an die Eigenkapitalrendite (Return on Equity, ROE) gekoppelt, die aufgrund der Subventionierung steigt.

Volkswirtschaftlich bedeutender als die Auswirkungen auf Gewinne, Dividenden und Boni ist die Gefahr, dass die staatlichen Unterstützungsmassnahmen Anreize verzerren und dies zulasten der wirtschaftlichen Effizienz geht. Die künstlich vergünstigten Schuldzinsen erhöhen die Attraktivität von Verschuldung. In Kombination mit einer Rechtsstruktur, bei der sowohl die Aktionäre als auch das Management nur beschränkt haften, fördert dies «Moral Hazard»: Banken gehen übermässige Risiken ein und denken zu kurzfristig. In der Folge steigt die Wahrscheinlichkeit einer neuerlichen Bankenkrise, die wiederum staatliche Rettungsmassnahmen provoziert.

Das Übel an der Wurzel packen

Wie lässt sich dieser Teufelskreis durchbrechen? Wie im Gesundheitswesen gilt: Prävention ist nachhaltiger und kosteneffizienter als Intervention. Man sollte das Problem also an der Wurzel packen, sprich bei den Fehlanreizen aufgrund übermässiger Verschuldung und damit zusammenhängender exzessiver Bilanzrisiken.

Dazu sind verschiedene Ansatzpunkte denkbar. So kann es sinnvoll sein, die Risikoquellen zu besteuern. Für das Management und die Aktionäre der Bank wird es in der Folge teurer, Entscheidungen zu treffen, die sich für die Allgemeinheit nachteilig auswirken können.⁴

Derartige Korrekturmassnahmen ausserhalb von Krisenzeiten versprechen mehr Erfolg als korrigierende Eingriffe während einer Bankenrettung wie z. B. das Einfordern von Beiträgen von den begünstigten Gläubigern, was faktisch einem Bail-in entspräche. Denn in einer Krise könnte man vor einem Bail-in zurückschrecken – nicht zuletzt deshalb, weil er den Zweck der Rettungsmassnahmen konterkarieren könnte.

2 Siehe Monnet, Niepelt und Taudien (2025).

3 Siehe Reaktion der UBS auf diese Studie in Schöchli (2025).

4 Siehe Kocherlakota (2010).

Ebenso sinnvoll kann es sein, übermässiger Verschuldung und Risikonahme mit den gängigen Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen zu begegnen. Starke Liquiditätspolster verringern das Risiko der Illiquidität. Starke Eigenkapitalpolster ermöglichen es Banken, im Krisenfall höhere Verluste aufzufangen, und sie begrenzen die Hebelwirkung und verringern damit den Anreiz zu übermässiger Risikonahme. Entgegen häufig geäusserten Vermutungen schmälern derartige Anforderungen weder die Rentabilität von Banken noch ihre Fähigkeit zur Kreditvergabe wesentlich.⁵ Sie tragen aber zur Stabilität des Finanzsystems bei.⁶

Schliesslich kann man die Struktur einer SIB so zu verändern versuchen, dass Risiken aus dem Auslandsgeschäft keine unmittelbare Gefahr für das Schweizer Geschäft darstellen, und infolgedessen die Wahrscheinlichkeit einer staatlichen Rettung verringern.

Ein PLB wirkt nicht isoliert, denn er ist Teil eines Strausses staatlicher Hilfestellungen. Angesichts dessen sollten auch die Korrekturmassnahmen zur Begrenzung negativer Verhaltensanreize einen gesamtheitlichen Ansatz verfolgen. Nur so lässt sich den Ursachen der TBTF-Problema-

tik robust begegnen. Die Entscheidung der WAK-S, die Beratung des Gesetzentwurfs zur Verankerung des PLB zu sistieren, war somit folgerichtig. Die Einführung des PLB sollte von einer ganzheitlichen Überprüfung des Systems von Lenkungssteuern, Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen und organisatorischen Massnahmen begleitet sein, um implizite Subventionen für SIBs und die damit verbundenen Fehlanreize zu vermeiden und die Stabilität des Schweizer Finanzplatzes zu sichern.

Literatur

Basel Committee on Banking Supervision (2019). The Costs and Benefits of Bank Capital – a Review of the Literature, BIS Working Paper 37.

Jorda, O., M. Schularik und A. Taylor (2017). Macrofinancial History and the New Business Cycle Facts. NBER Macroeconomics Annual, vol 31(1), 213–263.

Kocherlakota, N. (2010). Taxing Risk and the Optimal Regulation of Financial Institutions. Federal Reserve Bank of Minneapolis Economic Policy Paper 10-3.

Monnet, C., D. Niepelt und R. Taudien (2025). Pricing Liquidity Support: A PLB for Switzerland. University of Bern. Discussion Paper.

Schöchli, H. (2025). UBS zerreisst Berner Studie zur Staatsgarantie in der Luft – die Annahmen seien völlig unrealistisch. NZZ vom 28.2.

5 Siehe Basel Committee on Banking Supervision (2019).

6 Siehe Jorda, Schularik und Taylor (2017).



Cyril Monnet

Professor für Wirtschaftswissenschaften, Universität Bern, und Leiter Advanced Courses Program, Studienzentrum Gerzensee, Stiftung der Schweizerischen Nationalbank (SNB)



Dirk Niepelt

Professor für Makroökonomie, Universität Bern



Remo Taudien

Doktorand in Wirtschaftswissenschaften, Universität Bern, und Assistent Studienzentrum Gerzensee, Stiftung der Schweizerischen Nationalbank (SNB)

Das Arbeitsklima ist wichtiger als der Lohn

Für Schweizer Erwerbstätige steht das Arbeitsklima an erster Stelle – noch vor dem Lohn. Arbeitgeber hingegen sehen ihre Vorteile häufig anderswo. Diese Diskrepanz birgt Risiken für die Personalgewinnung und -bindung.

Ariane M. Baer, Swisstaffing

Das Arbeitsklima (68%) ist das wichtigste Kriterium bei der Wahl einer Arbeitsstelle. Das geht aus einer repräsentativen Studie von Swisstaffing und GFS Zürich hervor.¹ Die Studie geht einerseits der Frage nach, welche Faktoren für Erwerbstätige besonders relevant sind, und andererseits, welche Aspekte Unternehmen aus ihrer eigenen Sicht attraktiv machen (siehe Kasten auf S. 57). Am zweithäufigsten genannt wurde der Lohn (63%). Flexibilität zählt ebenfalls zu den drei Top-Prioritäten – wenn man zeitlich und örtlich flexibles Arbeiten zusammenfasst (47%).

Die Bedürfnisse unterscheiden sich nach Geschlecht. Frauen gewichten das Arbeitsklima stärker als den Lohn (73% vs. 60%), während Männer den Fokus umgekehrt setzen (63% vs. 66%). Teilzeitarbeit ist für Frauen (33%) deutlich relevanter als für Männer (18%) – ein Hinweis darauf, dass Frauen nach wie vor mehr Familienarbeit übernehmen, während Männer tendenziell das Haupteinkommen generieren.

Unterschiedliche Prioritäten

Auch bei den Altersgruppen zeigen sich Unterschiede: Junge Erwerbstätige unter 30 Jahren priorisieren tendenziell klassische materielle Werte wie gute Entlohnung (74%) und Jobsicherheit (51%). Im

Gegensatz dazu legen über 50-Jährige vermehrt Wert auf immaterielle Faktoren wie Flexibilität (47%), Autonomie (43%) und Sinnhaftigkeit (39%).

Eine ergänzende Unternehmensbefragung zeigt Diskrepanzen zwischen den Erwartungen der Erwerbstätigen und dem Selbstbild der Unternehmen (siehe Abbildung 1 auf S. 56). Lediglich 53 Prozent der Arbeitgeber sehen das gute Arbeitsklima als zentralen Vorteil ihres Unternehmens für ihre Mitarbeitenden. Beim Lohn sind es sogar nur 44 Prozent. Stattdessen betonen sie flache Hierarchien (42%) und Wertschätzung (40%) – beides Faktoren, die für Erwerbstätige weniger wichtig sind. Auch bei Weiterbildungs- und Karrieremöglichkeiten klaffen die Meinungen auseinander: Nur 17 Prozent der Unternehmen sehen diese als Stärke, während sie für 28 Prozent der Erwerbstätigen unverzichtbar sind. Diese strategische Lücke kann sich negativ auf die Bindung von Mitarbeitenden auswirken.

Ein Blick auf die Resultate nach Unternehmensgrösse zeigt, dass die Einschätzung von Vorteilen stark von der Unternehmensstruktur abhängt (siehe Abbildung 2 auf S. 56): Kleine Betriebe bieten flache Hierarchien, Eigenverantwortung, gutes Arbeitsklima und persönliche Wertschätzung. Grosse Unternehmen hingegen heben Vorteile wie Homeoffice, Weiterbildungs- und Karrieremöglichkeiten sowie umfassende Lohnnebenleistungen hervor. Damit



betonen Unternehmen vor allem Aspekte, die ihnen aufgrund ihrer Struktur leichtfallen, und nicht solche, die für die Erwerbstätigen am wichtigsten sind.

Bedürfnisse ernst nehmen und differenziert agieren

Der strukturelle Fachkräftemangel bleibt auch in den nächsten Jahren eine grosse Herausforderung für Unternehmen in der Schweiz – unabhängig von kurzfristigen konjunkturellen Schwankungen.² Da-

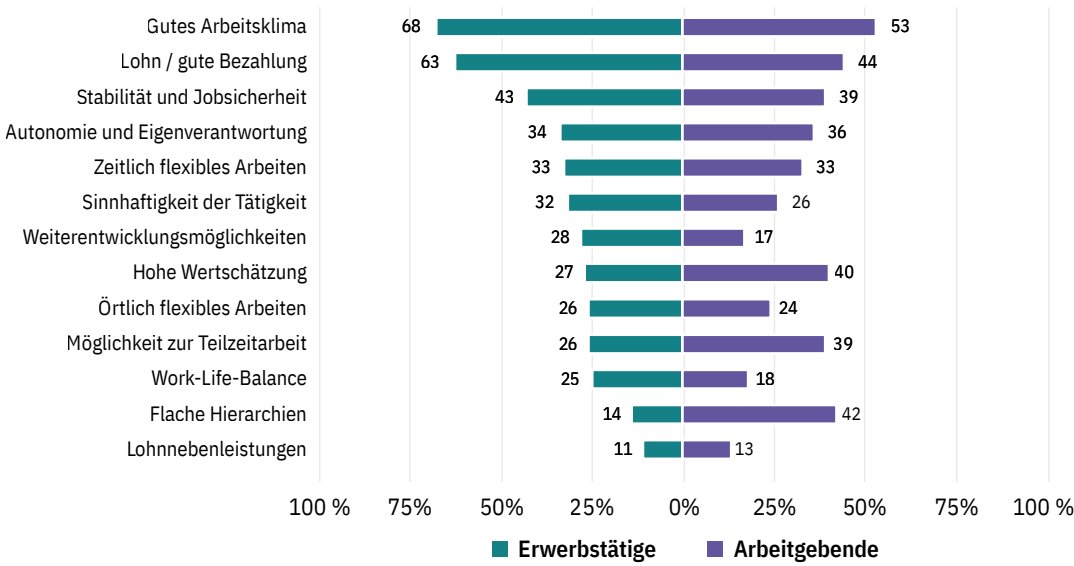
durch verschiebt sich das Kräfteverhältnis weg von den Arbeitgebenden, hin zu den Erwerbstätigen. Ihre Erwartungen an eine Arbeitsstelle gewinnen an Bedeutung. Wer langfristig Fachkräfte halten und gewinnen will, muss genauer hinhören und die Bedürfnisse der Arbeitnehmenden ernst nehmen. Ein gutes Arbeitsklima und attraktive Löhne bilden die Grundpfeiler einer Arbeitsbeziehung. Fehlt einer davon, drohen Unzufriedenheit, Fluktuation und unbesetzte Stellen.

Deshalb sollten Unternehmen gezielt in diese beiden Bereiche investieren: Transparente Entwick-

1 Siehe Swisstaffing (2025).

2 Siehe Swisstaffing (2024).

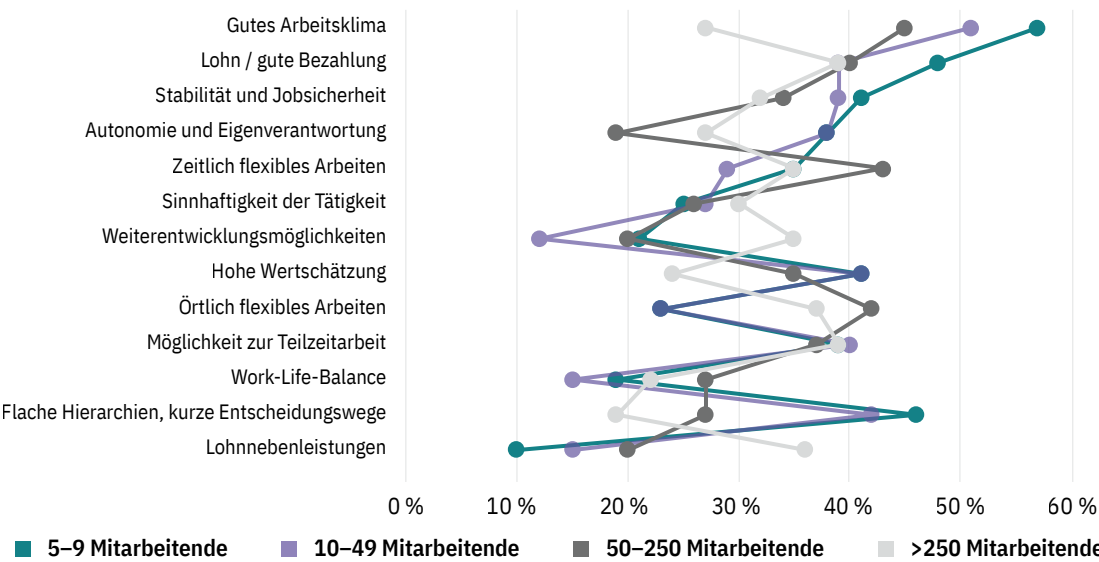
Abb. 1: Erwerbstätige messen dem Arbeitsklima mehr Bedeutung bei, als es Arbeitgebende als Vorteil ihres Unternehmens wahrnehmen (2024)



Anmerkung: Die Erwerbstätigen beantworteten folgende Frage: «Welche der folgenden Aspekte sind für Sie bei einer Arbeitsstelle am wichtigsten?» Für die Arbeitgebenden lautete die Frage: «Welche Aspekte machen Ihr Unternehmen für Mitarbeitende besonders attraktiv?» Maximal fünf Mehrfachnennungen.

Quelle: Swisstaffing / gfs-zürich / Sotomo (2024) / Die Volkswirtschaft

Abb. 2: Grosse Unternehmen bieten häufig umfassende Lohnnebenleistungen (2024)



Anmerkung: Die Frage lautete: «Welche Aspekte machen Ihr Unternehmen für Mitarbeitende besonders attraktiv?» Maximal fünf Mehrfachnennungen.

Quelle: Swisstaffing / Sotomo (2024) / Die Volkswirtschaft

lungsmöglichkeiten bei Lohn und Karriere bieten den Mitarbeitenden langfristige Perspektiven. Flexible Arbeitsmodelle und mehr Entscheidungsspielraum stärken das Vertrauen und verbessern das Arbeitsklima. Dadurch steigt die Attraktivität als Arbeitgeberin.

Die Unterschiede nach Geschlecht und Alter verdeutlichen, dass ein einheitliches Arbeitgeberprofil nicht mehr genügt. Junge Erwerbstätige wünschen Sicherheit und Stabilität, während die Generation 50+ Flexibilität und Autonomie sucht. Frauen und Menschen mit Betreuungspflichten sind besonders

auf Teilzeitmöglichkeit und flexible Arbeitsmodelle angewiesen, um Familie und Beruf zu vereinbaren. Unternehmen, die auf diese Bedürfnisse eingehen und Vielfalt aktiv fördern, bleiben attraktiv für Talente und stärken die Loyalität der bestehenden Mitarbeitenden.

Literatur

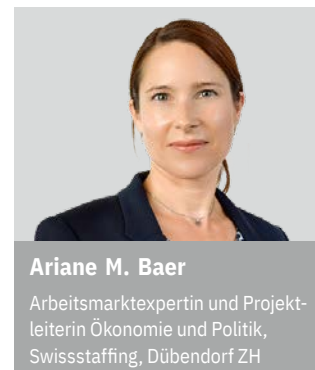
Swissstaffing (2024). Mehr Arbeitskräfte dank Selbstbestimmung: Erwerbstätige wollen grössere Flexibilität. White Paper.

Swissstaffing (2025). Im Spannungsfeld zwischen Gen Z und 50+: Wie Unternehmen für alle Generationen attraktiv sind. White Paper.

Über die Studie

Das Institut GFS Zürich befragte im Auftrag von Swissstaffing 1204 Personen in der Schweiz ab 18 Jahren (ohne Pensionierte). Die Umfrage wurde telefonisch und online durchgeführt. Sie ist repräsentativ hinsichtlich Alter, Geschlecht und Sprachregion. Befragungszeitraum: 7. Oktober bis 2. November 2024.

Ergänzt wird die Studie durch eine Befragung des Instituts Sotomo. Im Auftrag von Swissstaffing befragte es 509 Unternehmen mit mindestens fünf Beschäftigten aus der Deutschschweiz und der französischsprachigen Schweiz. Die Befragung erfolgte online. Befragungszeitraum: 22. Oktober bis 4. November 2024.



Ariane M. Baer

Arbeitsmarktexpertin und Projektleiterin Ökonomie und Politik,
Swissstaffing, Dübendorf ZH

Wie effiziente Regulierung gelingen kann

Regulierungen zum Schutz der Umwelt sollen wirksam und effizient sein. Zudem sollen sie Umgehungsmöglichkeiten verhindern und Innovation nicht behindern. Was bei der Wahl und Ausgestaltung von Regulierungsinstrumenten beachtet werden muss, zeigt ein neuer Regulierungsleitfaden.

Michael Funk, Samuel Rutz, Eva Zuberbühler, Swiss Economics

Klimawandel, Luftverschmutzung und der Verlust von Biodiversität – das sind aktuell heiss diskutierte Probleme im Umweltbereich. Um solche und andere auf Marktversagen zurückzuführende Umweltprobleme zu lösen, greift der Staat auf unterschiedlichste Regulierungsinstrumente zurück. Dabei wird der Wirksamkeit und der Effizienz solcher Massnahmen oft zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt.

Ökonomen plädieren deshalb grundsätzlich für Lösungen, die Umweltprobleme über den Preismechanismus angehen. Beispiele dafür sind Steuern oder die Vergabe von handelbaren Nutzungsrechten. Denn zumindest in der Theorie führen diese marktwirtschaftlichen Instrumente dazu, dass die Verursachenden die Kosten ihrer Schäden tragen.

Marktwirtschaftliche Instrumente schwierig umzusetzen

In der Praxis sind marktwirtschaftliche Instrumente aber oft schwierig umzusetzen, beispielsweise weil manche dafür benötigten Informationen fehlen. Deswegen lassen sich die ökonomisch effizienten Preise und Mengen von Umweltgütern in der Regel nicht genau bestimmen. Eine weitere Heraus-

forderung sind grenzüberschreitende und globale Umweltprobleme. Diese gehen per Definition über den Geltungsbereich von nationalen Regulierungen hinaus. Auch kann die Umsetzung marktwirtschaftlicher Instrumente am Widerstand der nationalen Politik scheitern.

Die in der Schweiz am häufigsten eingesetzten Massnahmen sind denn auch nicht marktwirtschaftlicher Art, sondern Subventionen, die per Definition nicht dazu führen, dass Verursachende für ihre Schäden aufkommen (siehe Abbildung 1 auf S. 60). Stattdessen wird der Umstieg auf umweltfreundlichere Alternativen durch den Staat finanziell gefördert. Ein Beispiel dafür sind etwa Fördergelder für nachhaltige Heizungssanierungen, die von manchen Kantonen ausgerichtet werden.

Seltener kommen freiwillige Ansätze zur Anwendung, worunter die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) Verpflichtungen von Unternehmen oder Industrien versteht, mit ihren Umweltbemühungen über die gesetzlichen Vorgaben hinauszugehen. Auch handelbare Genehmigungen, die unter anderem zur Zuteilung von Emissionen und knappen Ressourcen oder Ausbeutungsrechten verwendet werden, kommen in der Schweiz kaum zu Einsatz.



Der Verlust von Biodiversität kann verhindert werden: mit wirksamer und effizienter Regulierung.

Der Best-Practice-Leitfaden

Da die Wahl und die Ausgestaltung von Regulierungsinstrumenten weitreichende Auswirkungen auf Gesellschaft und Wirtschaft haben, ist der Grundsatz einer wirksamen und effizienten Ausgestaltung unter anderem in der Bundesverfassung verankert.¹ Diesen Grundsatz einzuhalten, lohnt sich auch bei der Entwicklung von Lösungsansätzen für dringliche Umweltprobleme.

Zu diesem Zweck hat Swiss Economics im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) einen Best-Practice-Leitfaden² erarbeitet, der bestehende Konzepte zur Ausarbeitung von Regulierungsprojekten ergänzt. Ziel ist es, die Anwendenden dabei zu unterstützen, Regulierungen auszuarbeiten oder zu überprüfen. Darüber hinaus enthält der Leitfaden auch konkrete Anregungen, wie mögliche Schwachstellen eines Regulierungsvorhabens adressiert wer-

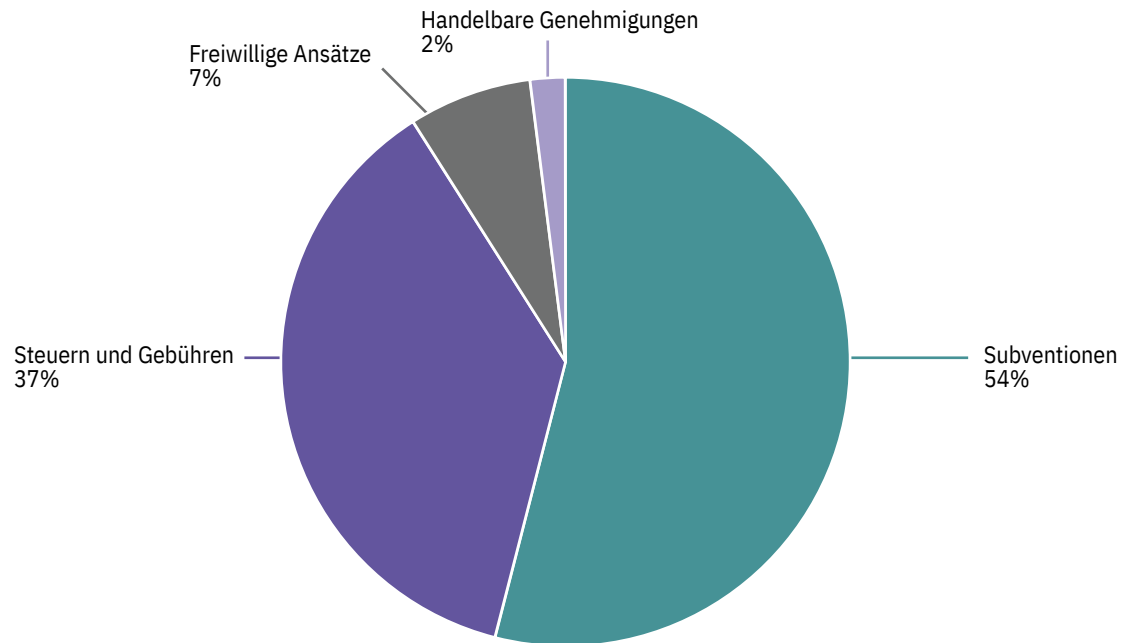
den können. Insbesondere legt der Leitfaden einen Fokus auf die Wirksamkeit und die Effizienz möglicher Regulierungsmassnahmen.

Wirksamkeit bedeutet, dass ein Instrument geeignet ist, ein vordefiniertes Ziel zu erreichen. Ob etwa eine Steuer wirksam ist, hängt unter anderem davon ab, wie zielgerichtet sie auf das Umweltproblem zugeschnitten ist. Eine Motorfahrzeugsteuer, die sich am Hubraum oder am Gewicht des Fahrzeugs bemisst, ist beispielsweise beschränkt zielgerichtet, um CO₂-Emissionen zu reduzieren, da sie das effektive Fahrverhalten nicht mitberücksichtigt. So verursacht ein kaum gefahrener Geländewagen offensichtlich weniger Emissionen als ein viel bewegter Kleinwagen. Eine Subvention ist hingegen dann wirksam, wenn sie tatsächlich zu einem Verzicht auf umweltschädliches Verhalten führt. Und Voraussetzung für die Wirksamkeit eines Verbots ist, dass es wenig oder keine Möglichkeiten gibt, ihm auszuweichen.

1 Siehe Art. 5 Abs. 2 BV.

2 Siehe Swiss Economics (2025). Best Practice-Leitfaden. Effiziente Ausgestaltung von Regulierungsinstrumenten mit Fokus auf die Umweltpolitik. Januar.

Abb. 1: Subventionen waren gemäss der OECD im Jahr 2024 in der Schweiz die am häufigsten eingesetzten Regulierungsinstrumente im Umweltbereich



Anmerkung: Die «Policy Instruments for the Environment (PINE)»-Datenbank der OECD enthält keine Vorschriften (z.B. Grenzwerte, Verbote und technische Standards). Für die Schweiz sind aktuell 87 Instrumente auf Bundesebene erfasst, wobei 18 als inaktiv bezeichnet werden. Die Einträge werden weder regelmässig aktualisiert, noch sind sie vollständig.

Quelle: Swiss Economics auf Basis OECD-PINE-Daten / Die Volkswirtschaft

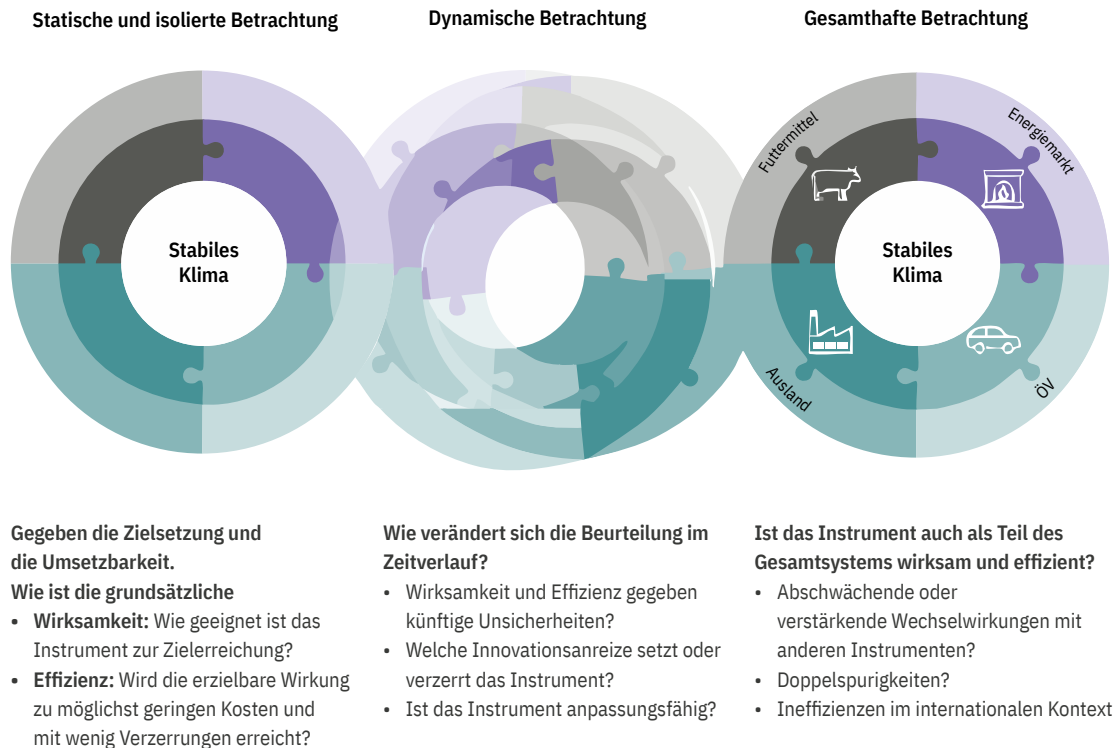
Mit Effizienz ist demgegenüber gemeint, dass das Regulierungsinstrument bei gegebener Wirksamkeit minimale Kosten verursacht. Gemäss dem Best-Practice-Leitfaden wird ein Instrument aus drei Perspektiven analysiert (siehe Abbildung 2): erstens eine statische und isolierte Betrachtung der Wirksamkeit und der Effizienz. Hinzu kommt zweitens eine dynamische Betrachtung, die unter anderem mögliche Verzerrungen von Innovationsanreizen berücksichtigt. Drittens eine gesamthafte Betrachtung. Hier werden Wechselwirkungen und Doppelspurigkeiten mit anderen Instrumenten sowie Ineffizienzen im internationalen Vergleich in die Analyse miteinbezogen.

Auch wenn das Beurteilungskonzept primär im Hinblick auf den Umweltbereich entwickelt wurde, sind die Fragestellungen so formuliert, dass sie grundsätzlich auf jegliche Bereiche, in denen Markt-

versagen auftreten kann (Verkehr, Energie, Landschaft etc.), anwendbar sind.

Beispiel Subventionen

Anhand des Instruments der Subventionen lässt sich exemplarisch aufzeigen, wie der Leitfaden eingesetzt werden kann. Subventionen sind nur dann wirksam, wenn sie effektiv zur Reduktion von umweltschädlichem Verhalten beitragen. Dies kann zum Beispiel der Fall sein, wenn sogenannte Lock-in-Effekte resp. Pfadabhängigkeiten bestehen. Ein Beispiel hierfür sind Unternehmen, die in der Vergangenheit in eine bestimmte Technologie investiert haben und nicht (vorzeitig) auf eine umweltfreundlichere umsteigen wollen, weil die entsprechenden Investitionen noch nicht amortisiert sind. Über die Zeit nimmt zudem der

Abb. 2: Hauptfragestellungen des Beurteilungskonzepts

Quelle: Swiss Economics / Die Volkswirtschaft

Nutzen der allermeisten Subventionen ab, vielfach als Folge des technologischen Fortschritts. Auch können sich die politischen Prioritäten ändern, was konkret mit den beschränkt vorhandenen Mitteln gefördert werden soll. Deswegen sollten Subventionen nur zeitlich beschränkt gültig sein oder durch objektive Kriterien – etwa die Erreichung von vorab festgelegten Zielgrößen wie der Marktdurchdringung einer geförderten Technologie – begrenzt werden.

Aus Effizienz­sicht ist insbesondere auf Wettbewerbsverzerrungen und Verzerrungen von Innovations- und Investitionsanreizen zu achten. Subventionen sollten daher möglichst technologie­neutral ausgestaltet sein. Ansonsten besteht die Gefahr, dass veraltete oder gar langfristig nicht marktfähige Technologien gefördert und keine neuen entwickelt werden. Ein weiteres Risiko sind Mitnahmeeffekte, sprich, die gewünschte Ver-

haltensänderung hätte sich auch ohne Subventionen eingestellt. Schliesslich sollte auch geprüft werden, ob nicht schon eine anderweitige Regulierung besteht, die das Problem hinreichend adressiert. Wenn beispielsweise Heizungsemissionen bereits durch eine Steuer internalisiert werden, ist eine zusätzliche Subvention für nachhaltige Heizungsanierungen schlicht nicht effizient.

Vorsicht bei Grenzwerten und Technologiestandards

Wie bei anderen Instrumenten sollen Vollzugs- und Kontrollkosten für die öffentliche Hand sowie die Umsetzungs- und Administrationskosten für die privaten Akteure in einem angemessenen Verhältnis zur Wirkung stehen. Gerade wenn die Wirkung der Sub-

vention gering ist, ist darauf zu achten, die damit verbundenen administrativen Kosten möglichst tief zu halten.

Ein weiterer wichtiger Aspekt, der bei der Ausgestaltung von Regulierungen berücksichtigt werden muss, sind Umgehungsmöglichkeiten. Ein prominentes Beispiel dafür ist der Dieselskandal: Dank dem Einsatz einer Umgehungssoftware konnten die Grenzwerte an den Abgasprüfungen eingehalten werden, zum Nachteil der Umwelt. Der Leitfaden empfiehlt daher insbesondere vor der Einführung von Grenzwerten oder Technologiestandards zu prüfen, ob sie umgangen werden können. Dabei sollten nicht nur technische Alternativen berücksichtigt werden, sondern auch die Möglichkeit, dass das umweltschädigende Verhalten ins Ausland verlegt wird.

Des Weiteren setzen einmal erfüllte Grenzwerte oder Standards keine Anreize, Umweltschäden weiter zu reduzieren. Diesem Problem könnte mit dyna-

mischen, vom technologischen Wandel abhängigen Grenzwerten begegnet werden. So galt in der EU ab 2015, dass die durchschnittlichen CO₂-Emissionen von Neufahrzeugen nicht mehr als 130 Gramm CO₂ pro Kilometer betragen dürfen. Ab 2021 wurde dieser Wert auf 95 Gramm CO₂ pro Kilometer abgesenkt. Gerade wenn ein Regimewechsel jedoch vom Erreichen der Grenzwerte abhängig gemacht wird, könnte dies allerdings wiederum die Anreize der betroffenen Unternehmen schwächen, den technologischen Wandel voranzutreiben.

Ob ein Instrument wirksam und effizient ist, hängt immer vom spezifischen Kontext ab. Das Beurteilungskonzept und der Leitfaden legen daher Wert auf eine strukturierte Einzelfallbetrachtung, die sich auf allgemeingültige ökonomische Erkenntnisse stützt. Letztlich ist kein Problem so dringlich, dass sich vertiefte Überlegungen zur Ausgestaltung möglicher Massnahmen nicht lohnen würden.



Michael Funk

Dr. rer. pol., Principal, Swiss Economics, Zürich



Samuel Rutz

Dr. oec., Vizedirektor, Swiss Economics, Zürich



Eva Zuberbühler

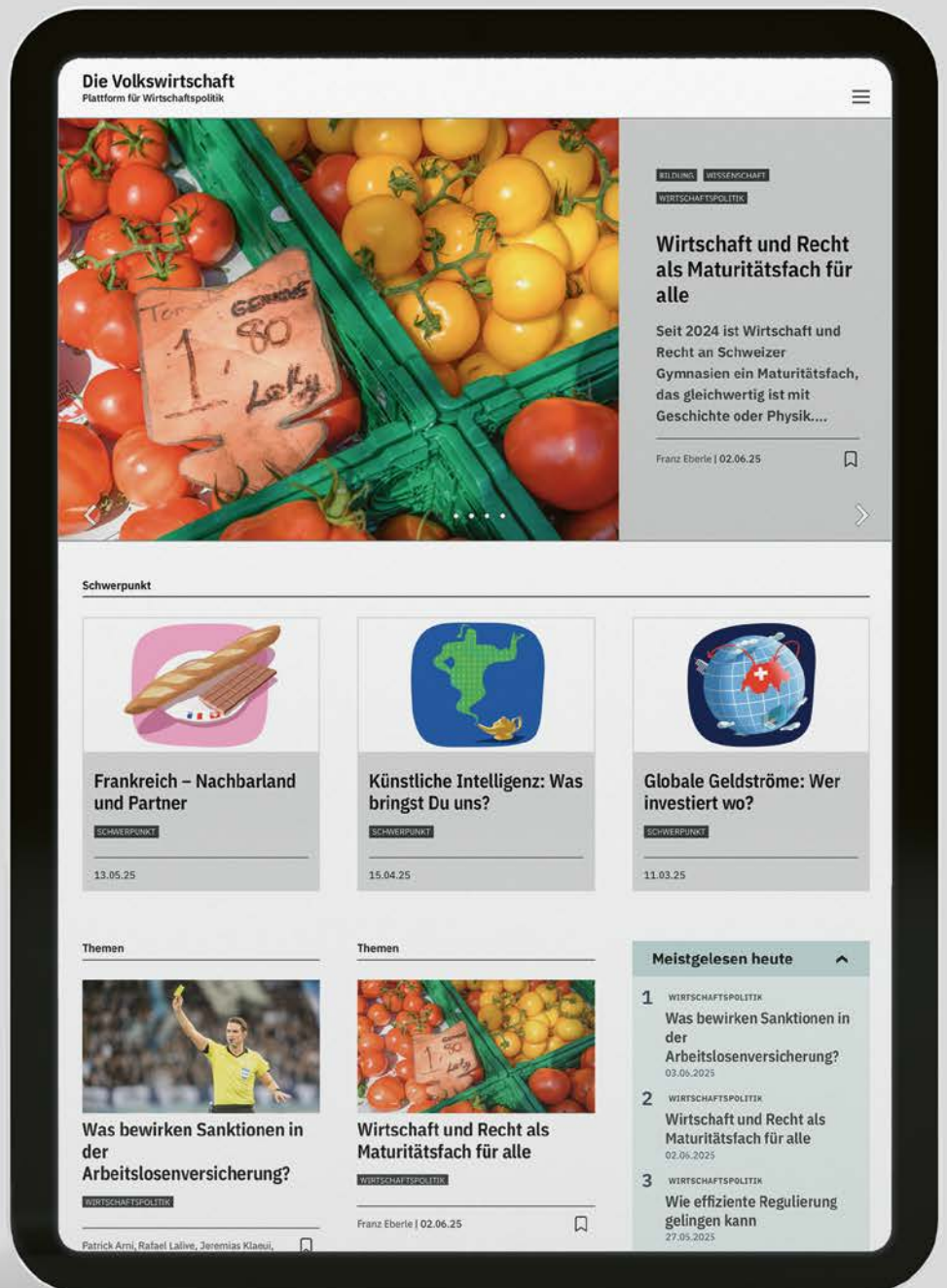
Senior Economist, Swiss Economics, Bern

Lesen Sie weitere Artikel digital

dievolkswirtschaft.ch



 Die Volkswirtschaft



Das BIP aus dem Weltall messen

Wirtschaftliche Aktivität erzeugt Licht – und dieses kann von Satelliten erfasst werden. Das ist ein völlig neuer Ansatz, das BIP eines Landes zu messen.

Bruno S. Frey, Andre Briviba, Crema

In den Medien wurde Mitte Januar 2025 berichtet, das Bruttoinlandprodukt (BIP) der Volksrepublik China sei im letzten Jahr real um 5 Prozent gewachsen. Die chinesischen Behörden betonten, dies entspreche genau den Voraussagen von Partei und Regierung. Die meisten Berichte in unserer Presse waren skeptisch. Ein so hohes Wirtschaftswachstum sei kaum zu erwarten, denn in China sei die Konjunktur in einem schlechten Zustand: So habe die Immobilienbranche mit riesigen Problemen zu kämpfen, und viele Universitätsabgänger fänden keine Stelle. Es gibt Evidenz für viele Länder, dass die Grösse des BIP immer wieder manipuliert wird. Autoritäre Staatsformen weisen häufiger manipulierte Daten aus, hingegen wirkt ein höheres Handelsvolumen systematisch dagegen.¹ Es spielen auch individuelle Anreize eine Rolle. So ist die Karriere regionaler Politiker davon abhängig, ob die von der Regierung erwartete Wirtschaftsleistung erreicht wird.²

Das Bruttoinlandprodukt als Kompromiss

Das BIP ist eine komplexe Aggregation unterschiedlicher Tätigkeiten und Bereiche. Nach dem Zweiten Weltkrieg haben die (spätere) Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) und dann auch die Vereinten Nationen (UNO) als Standard festgelegt, was eine produktive wirtschaftlichen Aktivität ist. Diese Definition wurde

inzwischen von allen Staaten übernommen. Allerdings mussten dabei einige wichtige Kompromisse geschlossen werden.

Erstens wird Haushaltstätigkeit wie Hausarbeit oder die Betreuung von Familienangehörigen nicht als Teil des BIP ausgewiesen, weil es zu schwierig ist, sie zu erfassen und zu bewerten. Diese Tätigkeit nimmt jedoch in einer Gesellschaft einen grossen Teil der menschlichen Aktivität ein und fällt laut Definition seltsamerweise in die Kategorie Schattenwirtschaft.

Zweitens wird die Staatstätigkeit, insofern sie Ressourcen in Anspruch nimmt, durchwegs als produktiver Beitrag zur wirtschaftlichen Aktivität angesehen. Dies ist jedoch häufig nicht der Fall. Ein erheblicher Teil der staatlichen Tätigkeit führt nicht zu einer höheren Produktivität, sondern senkt sie im Extremfall sogar, wenn der Staatseingriff produktivere privatwirtschaftliche Aktivitäten verdrängt. In diese Kategorie würden beispielhaft Militärausgaben fallen.

Drittens wird informelle Aktivität in der Schattenwirtschaft wie Strassenverkauf, Schwarzarbeit oder illegale Geschäfte nicht berücksichtigt, obwohl sie in vielen Ländern von grosser Bedeutung ist.³ Einige statistische Ämter nehmen dafür Schätzungen vor und rechnen diese ins BIP mit ein, aber es bleibt unklar und über Länder inkonsistent, welcher Anteil jeweils berücksichtigt wird.

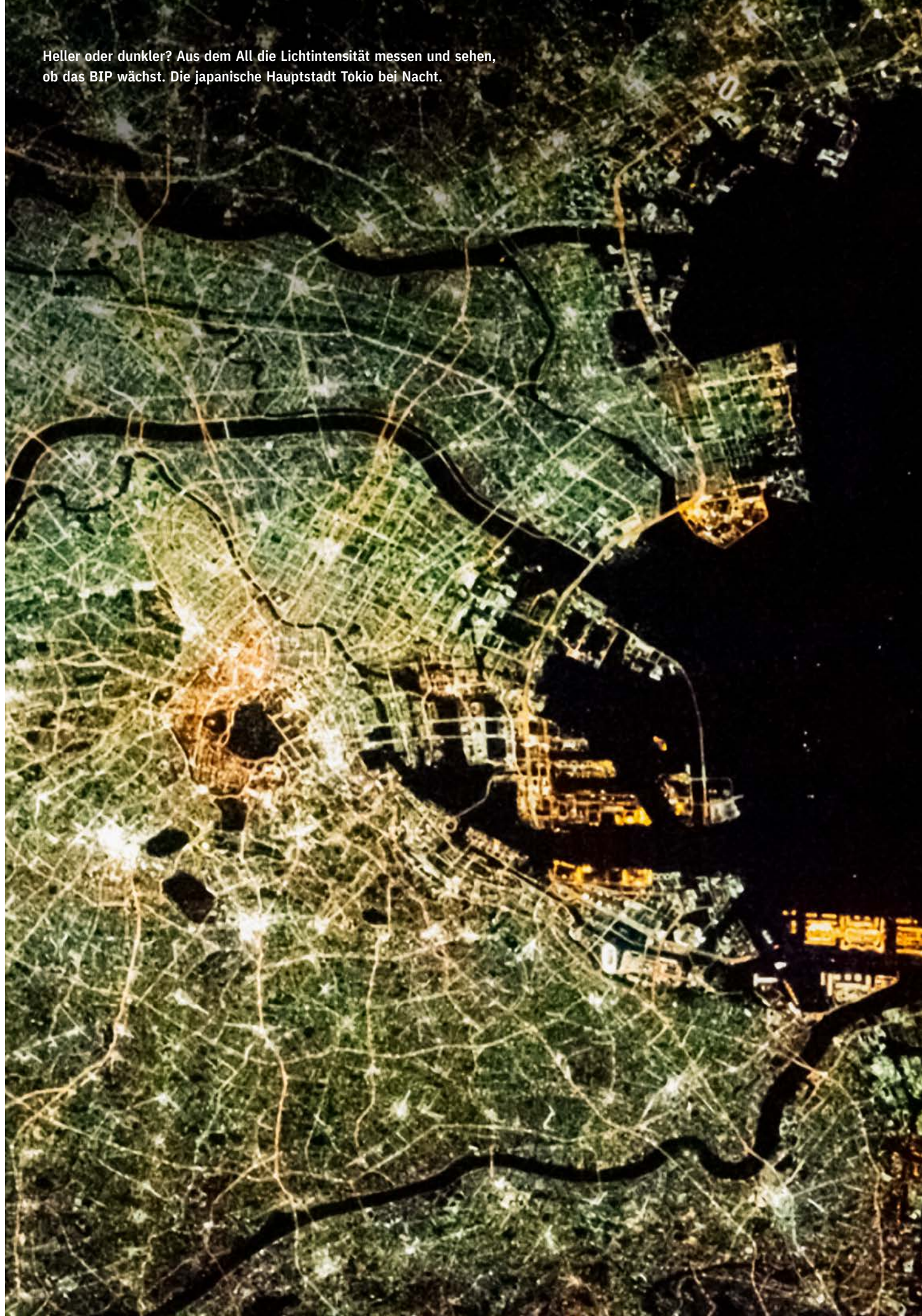
Diese grundsätzlichen Probleme der statistischen Erfassung des BIP führen zu Inkonsistenzen und bieten Möglichkeiten, deren Höhe zu manipulie-

1 Siehe Martínez (2022) und Briviba et al. (2024).

2 Siehe Chen et al. (2021).

3 Siehe Schneider und Enste (2002).

Heller oder dunkler? Aus dem All die Lichtintensität messen und sehen, ob das BIP wächst. Die japanische Hauptstadt Tokio bei Nacht.



ren, ohne dass dies offensichtlich wird. Dies führt zu einem verzerrten Bild des Zustands der Wirtschaft und der Gesellschaft. Selbstverständlich gibt es Massnahmen, die dieser Manipulation entgegenwirken sollten. Erhöhte Handelsverflechtungen führen zu mehr Informationen für Handelspartner, und internationale Organisationen wie die Weltbank oder die OECD überprüfen die jeweiligen nationalen wirtschaftlichen Angaben. Dies scheint aber nur bedingt erfolgreich.

BIP durch Lichthelligkeit messen

Ein völlig anderer Ansatz zur Erfassung der aggregierten wirtschaftlichen Aktivität besteht in der dadurch erzeugten Lichthelligkeit in der Nacht. Diese Daten werden durch Satelliten erfasst und von der US-amerikanischen Nationalen Aeronautik- und Raumfahrtbehörde (Nasa) erhoben und bereitgestellt. Wetterverhältnisse, insbesondere die Wolken- und Nebelbildung, werden dabei berücksichtigt. Die Satelliten arbeiten mit Infrarotfrequenzen, die auch Wolken erkennbar machen. Sorgfältige Analysen bestätigen, dass die Nachthelligkeit eng und systematisch mit dem BIP korreliert.⁴ Aber auch ohne BIP als Ankergrösse ist es möglich, die Wirtschaftskraft zu messen. Denn es geht um Veränderungen, also um Wachstum oder Schrumpfung. Diese relativen Anstiege oder Rückgänge eignen sich somit gut, um Entwicklungen zu untersuchen, unabhängig vom absoluten Niveau.

Diesem Messansatz werden gegenüber der konventionellen Messung drei wesentliche Vorteile zugeschrieben. Erstens sind in manchen Ländern, insbesondere solchen mit geringer staatlicher Kapazität, die Möglichkeiten zur Messung des BIP mittels der herkömmlichen Methode beschränkt. Sie beruhen deshalb eher auf oberflächlichen Schätzungen als auf umfassenden, repräsentativen Umfragen bei den vielen kleinen und Kleinstunternehmen oder auch in Randregionen. Die Messung mittels Satelliten erlaubt eine weit kostengünstigere Erfassung des regionalen und lokalen BIP. Der zweite grosse Vorteil des Nachtlightheitsansatzes ist die rasche, unmittelbare Verfügbarkeit der Daten. Drittens ist die mittels Satelliten erfasste menschliche Aktivität nicht von den nationalen sta-

tistischen Bundesämtern und lokalen politischen Einflüssen abhängig.

Auch Nachtlightheits ist nicht unfehlbar

Dagegen wird argumentiert, die nächtliche Lichtmessung sei bestenfalls eine nützliche Annäherung und keine präzise Messung der gesamtwirtschaftlichen Aktivität.⁵ In der Tat besteht die Gefahr von Doppelzählungen, weil auch die Verwendung des BIP – insbesondere der Konsum, aber auch die Investitionen – zu Lichtabstrahlungen führt, was das BIP aufbläht. Weitere Probleme der Nachtlightheitsintensität beziehen sich auf Schneereflektionen, Zeitumstellungen oder auf Aktivitäten, die unter Tage oder ausschliesslich tagsüber stattfinden. Eine Manipulation durch Regierungen wird zwar erschwert, weil sie die nächtliche Lichthelligkeit nicht selbst erfassen. Jedoch haben sie die Möglichkeit, die von ihrem Land erzeugte Lichtabstrahlung zu beeinflussen.

Einige arme Staaten versuchen das ausgewiesene BIP möglichst klein erscheinen zu lassen, damit sie von internationalen Institutionen wie der Weltbank grosszügig unterstützt werden. Dies geschieht nicht etwa über die Zerstörung von Produktionsstätten, sondern über passend gemachte Zahlen des jeweiligen statistischen Amtes. Im Falle der Nachtlightheitsintensität als Bemessungsgrundlage können sie dies erreichen, indem sie zum Beispiel die Strassenbeleuchtung minimieren. In der Regel versuchen autoritäre Regierungen hingegen ihre Wirtschaftsmacht möglichst gross auszuweisen, um ihrer Bevölkerung und anderen Ländern ihre Fähigkeit zur Wirtschaftspolitik zu illustrieren. Dazu können zum Beispiel Sportanlagen wie Fussballfelder die ganze Nacht beleuchtet werden. Allerdings sind die Möglichkeiten zur Manipulation kostenintensiver als bei der herkömmlichen Messung. Mithilfe von Methoden der künstlichen Intelligenz können manche dieser Manipulationen erfasst und korrigiert werden.

Die mit Satelliten erfasste Grösse des Bruttoinlandprodukts stellt folglich eine gute Möglichkeit dar, die Diskrepanzen zu offiziellen BIP-Statistiken zu ermitteln.⁶ Unter anderem können mit der Nachtlightheitsmethode Regionen wie der Bodensee-

4 Siehe zum Beispiel Gibson et al. (2020) oder Martínez (2022).

5 Siehe Lehnert et al. (2023).

6 Siehe Briviba et al. (2024).

raum oder Alpenregionen, die Gemeindegrenzen überschreiten oder durch Gemeindefusionen nicht mehr existieren, untersucht werden. Die Messung aus dem All bietet somit noch viel Potenzial, ökonomische Entwicklungen – unabhängig von festgelegten statistischen Grenzen – problemorientierter zu untersuchen. Die erwähnten Probleme im Zusammenhang mit der Erfassung der Schattenwirtschaft können so teilweise überwunden werden – diese dürfte in vielen Ländern erheblich sein und möglicherweise sogar stetig zunehmen. Die Nachtlichtmethode sollte nur als sinnvolle Ergänzung und sicherlich nicht als Ersatz für die herkömmliche Methode zur Erfassung der aggregierten wirtschaftlichen Aktivität angesehen werden. Sie sollte auch in der Schweiz vermehrt verwendet werden.

Literatur

- Briviba, A. et al. (2024).** Governments Manipulate Official Statistics: Institutions Matter. *European Journal of Political Economy*, 82, 102523.
- Chen, S., Qiao, X., und Z. Zhu (2021).** Chasing or Cheating? Theory and Evidence on China's GDP Manipulation. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 189, 657–671.
- Gibson, J., Olivia, S., und G. Boe-Gibson (2020).** Night Lights in Economics: Sources and Uses. *Journal of Economic Surveys*, 34(5), 955–980.
- Lehnert, P. et al. (2023).** Proxying Economic Activity with Daytime Satellite Imagery: Filling Data Gaps Across Time and Space. *PNAS Nexus*, 2(4).
- Martínez, L. R. (2022).** How Much Should We Trust the Dictator's GDP Growth Estimates? *Journal of Political Economy*, 130(10), 2731–2769.
- Schneider, M. F., und D. Enste (2002).** Hiding in the Shadows: the Growth of the Underground Economy. *International Monetary Fund*.



Bruno S. Frey

Prof. Dr. Dr. h.c. mult., ständiger Gastprofessor an der Universität Basel sowie Forschungsdirektor beim Center for Research in Economics, Management and the Arts (Crema), Zürich



Andre Briviba

Dr., wissenschaftlicher Mitarbeiter, Center for Research in Economics, Management and the Arts (Crema), Zürich

Vietnam: Reich werden, bevor man alt wird

Vietnam hat in den letzten Jahrzehnten einen beeindruckenden Aufschwung erreicht. Doch für den Sprung zur innovationsgetriebenen Wirtschaft braucht es weitere Reformen – ein Wettlauf gegen die Zeit.

Thomas Gass, Botschaft der Schweiz in Vietnam

Lan steht im kleinen Hof ihres Hauses am Rande von Hanoi, ihre Tochter auf der Hüfte, ihr Sohn spielt mit einem Plastiktraktor. Vor fünf Jahren hat Lan ihren Job in der Bekleidungsfabrik gekündigt. Mit ihren Ersparnissen baute sie zusammen mit ihrer Familie eine kleine Baumplantage auf. Sie wollte die Bäume für das vietnamesische Neujahrsfest verkaufen. Doch im September 2024 fegte der Taifun Yagi über Nordvietnam und zerstörte ihre gesamte Investition an einem einzigen Tag. Jetzt hat Lan ein grosses Problem: Ihr Vater kann wegen Rückenschmerzen nicht mehr arbeiten, ihre Mutter verliert die Sehkraft. Lan steht nun mit zwei kleinen Kindern und alternden Eltern vor der Frage, wie es weitergeht. «Die Zeit drängt», sagt sie leise. «Wenn wir jetzt nicht vorankommen, werden wir es vielleicht nie.»

Diese persönliche Geschichte ist kein Einzelfall, sondern die gelebte Realität von Millionen Vietname-

sen. Sie steht für den Wettlauf Vietnams, das Land von einem mittleren Einkommensniveau am unteren Rand zu einer modernen Wirtschaft zu führen, bevor die demografische Schere sich weiter öffnet.

Ungewöhnlicher Aufstieg einer Nation

Wer in Vietnam älter als 50 Jahre ist, erinnert sich an Hungersnöte, Kriege und gescheiterte zentrale Wirtschaftsplanung. Doch seit den Doi-Moi-Reformen von 1986 hat das Land enorme Fortschritte gemacht. Aus einem der ärmsten Länder der Welt wurde eine Erfolgsgeschichte.

In den letzten 40 Jahren hat Vietnam eine exportorientierte, global stark integrierte Wirtschaft aufgebaut, Armut reduziert und in Bildung und Infrastruktur investiert. Aber nun steht Vietnam vor einer neuen Herausforderung. Mit einem Bruttoinlandprodukt pro Kopf (kaufkraftbereinigt) von ungefähr 16'335 US-Dollar und einer zentralen Rolle in den globalen Lieferketten droht es in die «Falle der mittleren Einkommen» zu geraten. Ohne tiefgreifende Reformen könnte es schwer werden, den Übergang zu innovationsgetriebenem Wirtschaftswachstum zu schaffen.

Vietnam profitiert derzeit von einem demografischen Bonus: Es gibt viele Menschen im erwerbs-

Serie: Blick in die Welt

Neugierig, was dieses oder jenes Land auszeichnet und mit der Schweiz verbindet? Schweizer Botschafterinnen und Botschafter im Ausland stellen ihr Gastland vor. Staffel 2 widmet sich dem Thema «Demografie». Monat für Monat nehmen wir Sie mit in Länder mit junger, alternder oder gealterter Bevölkerung. Startpunkt ist Vietnam. Es folgen Nigeria, Italien und Guatemala.



Papiermasken fürs Mittherbstfest: Wer in Vietnam über 50 ist, erinnert sich noch an Kriege, Hunger und Planwirtschaft.

fähigen Alter verglichen mit der Zahl Kinder und älterer Menschen. Diese Phase begann in den 2010er-Jahren. Vietnam hat aber eine der am schnellsten alternden Bevölkerungen Asiens. 2019 waren rund 12 Prozent der Bevölkerung über 60 Jahre alt. Bis 2035 wird der Anteil auf über 25 Prozent steigen (siehe Abbildung auf S. 71). Es wird zunehmend schwierig, den Vorteil der Bevölkerungsdividende aufrechtzuerhalten.

«Zeitalter des Aufstiegs»: Strategie oder Slogan?

Die vietnamesische Führung hat ein sogenanntes Zeitalter des Aufstiegs ausgerufen, eine langfristige strategische Agenda. Bis 2045 soll Vietnam von einem Land mit mittlerem Einkommen zu einer hoch entwickelten, modernen Wirtschaft werden. Dabei

setzt Vietnam auf eine Integration in die globalen Märkte – bislang sehr erfolgreich.

Mit der Schweiz und den anderen drei Efta-Staaten schreiten die Verhandlungen über ein Freihandelsabkommen nur langsam voran. Doch Vietnam hat bereits mehrere moderne Handelsabkommen abgeschlossen. Zum Beispiel das Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP) mit Ländern wie Australien, Kanada und Chile, die Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP) mit den südostasiatischen Staaten sowie Ländern wie Australien, China, Japan und Südkorea. Oder auch das Freihandelsabkommen mit der Europäischen Union (EVFTA). Diese Abkommen öffnen den Zugang zu wichtigen Märkten und stärken Vietnams geopolitische Position.

Die Welt ist geprägt von wachsenden Handelskonflikten und zunehmendem Einsatz von «De-Risking»-Strategien, mit denen westliche Unterneh-

men versuchen, ihre Abhängigkeit von riskanten Märkten und Lieferketten zu reduzieren. Vietnam hat sich als bevorzugtes Ziel für Unternehmen etabliert, die neben China ein zweites Bein in Asien suchen. Um diese Chance langfristig zu nutzen, muss die Regierung nun auch schwierigere Herausforderungen angehen. Sie will die regulatorische Transparenz verbessern, internationale Standards einhalten und die Abhängigkeit von einzelnen Handelspartnern ver-

ringern. Die Schweiz unterstützt Vietnam dabei mit Programmen des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco).

Fit für die Zukunft

Um die Bevölkerungsdividende voll auszuschöpfen, muss Vietnam jedoch seine Arbeitskräfte zukunftsfähig machen. Das heisst, Bildung und Berufsausbildung stärker auf digitale und grüne Berufe sowie den Dienstleistungssektor ausrichten. Höhere Bildung sollte Kreativität, Anpassungsfähigkeit und angewandte Forschung fördern. Gleichzeitig muss die Ausbildung auf die neuen Arbeitsanforderungen abgestimmt werden, und lebenslanges Lernen muss zu einem festen Bestandteil des Bildungssystems werden.

Vietnam muss die Produktivität seiner Arbeitskräfte erhöhen. Das bedeutet, kleine und mittlere Unternehmen zu modernisieren, Forschung und Entwicklung zu fördern und die digitale Transformation voranzutreiben. Es reicht nicht, einfach mehr Arbeitende in die Produktion einzubinden. Jeder Einzelne muss produktiver werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Rolle der Frauen auf dem Arbeitsmarkt. Viele Frauen sind zwar berufstätig, steigen aber aufgrund familiärer Verpflichtungen früh aus dem Berufsleben aus. Politische Prioritäten sollten die Erweiterung der Kinderbetreuungsinfrastruktur und die Förderung von Frauen in Führungspositionen und Unternehmertum umfassen.

Dazu kommt, dass das Rentensystem Vietnams nur einen Teil der Bevölkerung abdeckt. Mit einer alternden Gesellschaft wird der Druck auf die informellen Pflege- und Gesundheitssysteme steigen. Um den Bedürfnissen der älteren Bevölkerung gerecht zu werden, muss die Regierung dringend für eine nachhaltige Finanzierung der Renten sorgen und die Altenpflege professioneller gestalten.

Bevölkerungsdividende muss zurückgezahlt werden

Vietnam hat in Rekordzeit ein starkes Wirtschaftswachstum erreicht. Doch der wahre Test besteht nun darin, ob sich das Land transformieren und die Bevölkerungsdividende in langfristige wirtschaft-

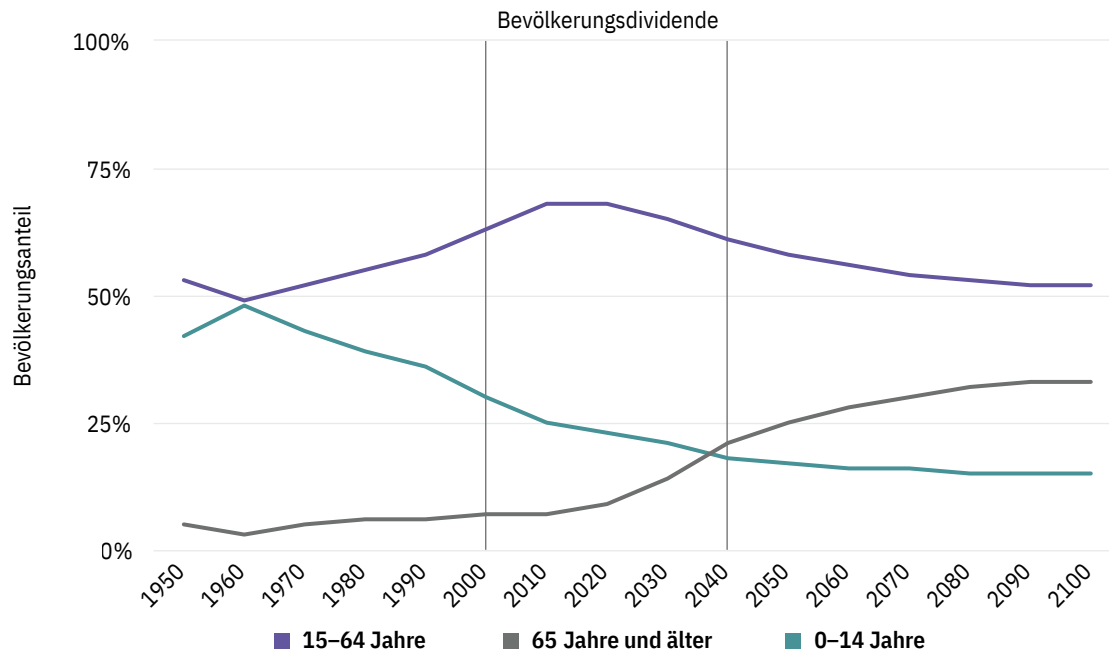
 Vietnam in Zahlen (2024)

Einwohner (Wachstum, 2023) ^a	100,5 Mio. (+0,7%)
Währung	Dong (VND)
BIP pro Kopf ^b kaufkraftbereinigt: BIP pro Kopf ^b nominal	16'335 \$ (CH: 94'937 \$) 4535 \$ (CH: 104'523 \$)
BIP-Wachstum ^b	7,1% (CH: 1,3%)
Arbeitslosenrate gemäss ILO-Modell ^a	1,4% (CH: 4,1%)
Schweizer Direktinvestitionen in Vietnam ^c (2023)	1,2 Mrd. Franken
Vietnamesische Direktinvestitionen in der Schweiz (2023)	keine Angaben
Schweizer Exporte als Anteil aller Importe Vietnams ^d (nur Waren, prov.)	0,1% (Rang 36)
Vietnamesische Exporte als Anteil aller Importe der Schweiz ^d (nur Waren, prov.)	0,6% (Rang 32)
Schweizer Warenimporte aus Vietnam ^e	Textilien, Bekleidung (45,8%); Maschi- nen (31,1%); Land- und Forstwirtschaftliche Produkte (8,3%)
Schweizer Warenexporte nach Vietnam ^e	Chemie und Pharma (37,7%); Maschi- nen (36,8%), Uhren und Bijouterie (11,8%)
Bevölkerungsanteile ^a (2023)	
0–14 Jahre	23,6% (CH: 15,0)
15–64 Jahre	67,8% (CH: 65,4)
65+	8,6% (CH: 19,6)

Stand: 27.05.2025

^a Weltbank ^b IWF (2025). World Economic Outlook, April. ^c SNB ^d IWF ^e Bundesamt für Zoll und Grenzsicherheit

Der Anteil über 64-Jähriger in Vietnam wird in Zukunft stark steigen



Quelle: Weltbank (2021) / Die Volkswirtschaft

liche Stärke umwandeln kann. Die Regierung weiss, dass die Bevölkerungsdividende kein Geschenk ist, sondern ein Darlehen, das mit Innovation, Gleichberechtigung und tiefgreifenden Reformen zurückgezahlt werden muss.

Wenn Vietnam diesen Wandel erfolgreich meistert, kann es als moderne, inklusive und widerstandsfähige Wirtschaft auf der internationalen Bühne auftreten. Davon würde nicht nur die eigene Bevölkerung, sondern auch die internationalen Handelspartner profitieren – darunter auch die Schweiz.

Literatur

Bevölkerungsfonds der Vereinigten Nationen – UNFPA (2025). Ageing Viet Nam.

Do Khuong Manh, L. (2025). Kann Vietnams «Zeitalter des Aufstiegs» die Falle der mittleren Einkommen überwinden? East Asia Forum, März.

Staatssekretariat für Wirtschaft (2025). Vietnam Cooperation Programme 2025–2028.

Weltbank (2021). Vietnam: Adapting to an Aging Society.

Weltbank (2025). The World Bank in Viet Nam. Vietnams BIP-Prognosen, Wirtschaftsdaten und demografische Daten.



Thomas Gass

Botschafter der Schweiz in
Vietnam, Hanoi

Mehr Artikel auf dievolkswirtschaft.ch

Meistgelesen



Das genialste Entmachtungsinstrument braucht ein Update

Christoph Eisenring, Avenir Suisse



Wie wichtig ist Frankreich für die Schweizer Wirtschaft?

Stefan Neuwirth, Vincent Pochon, Seco



Kommt mit KI wieder ein goldenes Zeitalter der Produktivität?

Johann Fuchs, Hans Gersbach, ETH Zürich



Meinungen



«Das ist ein entscheidender Moment in unserer bilateralen Beziehung»

Interview mit Marion Paradas, französische Botschafterin in der Schweiz und in Liechtenstein



«KI ist schon in all unseren Produkten drin»

Interview mit Christine Antlanger-Winter, Länderchefin Google Schweiz



«Es steckt verdammt viel Schweizer Spirit in unseren Produkten»

Interview mit Heiko Schäfer, CEO Mammut Sports Group



Nächster Schwerpunkt

15. Juli 2025 (digital)

Profisport: Spiel mit Milliarden

Im Juli wird die Schweiz Zentrum des Frauenfussballs. Doch Sport ist mehr als Begeisterung. Es ist ein Milliardenengeschäft. Die Sportökonomie, eine Teildisziplin der Wirtschaftswissenschaften, beleuchtet die Mechanismen hinter dem grossen Geld: vom Transfermarkt im Fussball über die Einkommen von Profisportlern bis zu den Sportwetten und den wirtschaftlichen Auswirkungen von Sportgrossanlässen.



Hier kostenloses
Digitalabo einrichten

«Die Volkswirtschaft» alle zwei Wochen in Ihrer Inbox? Abonnieren Sie die kostenlose Digitalausgabe auf dievolkswirtschaft.ch/abo oder via QR-Code.



Nächste Printausgabe: September 2025

Impressum

Herausgeberin

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Bern

Redaktion

Chefredaktion: Guido Barsuglia, Nicole Tesar

Redaktion: Marie-Jane Berchten, Matthias Hausherr,
Monika Lüthi, Virginie Parotte

Redaktionsausschuss

Eric Scheidegger (Leitung), Antje Baertschi, Guido Barsuglia, Patric Ilg,
Dragan Ilic, Larissa Müller, Martin Saladin, Markus Spörndli, Nicole Tesar

Layout/Druck

Jordi AG, jordibelp.ch

Illustration Cover

michaelmeister.com

Abonnemente

dievolkswirtschaft.ch/abo

Kontakt/Leserservice

Holzikofenweg 36, 3003 Bern, +41 58 462 29 39
dievolkswirtschaft@seco.admin.ch

Weitere Informationen auf dievolkswirtschaft.ch/impressum

ISSN 1011-386X



Diese Ausgabe und
mehr digital
dievolkswirtschaft.ch

