

# Haas: «Es muss uns gelingen, als Arbeitsort attraktiv zu bleiben»

**Interview** Liechtensteins Unternehmen stehen vor grossen Herausforderungen, trotzdem in der Vergangenheit aber allen Widrigkeiten. Warum deren Stärke zugleich auch deren Schwäche ist, erklärt LIHK-Geschäftsführerin Brigitte Haas.

VON DANIELA FRITZ

«Volksblatt»: Eine Pandemie, Rohstoffmangel, Schwierigkeiten bei den weltweiten Lieferketten, ein starker Franken, Krieg und Energiekrise. Man kann nicht gerade von ruhigem Fahrwasser sprechen. Was beschäftigt die Unternehmen der Liechtensteinischen Industrie- und Handelskammer (LIHK) denn derzeit am meisten?

Brigitte Haas: Einige Themen, eines davon ist sicher der Fachkräftemangel. Hier sehen wir kurzfristig auch keine Entspannung. Gerade auch im Hinblick auf den Winter beschäftigt die LIHK-Mitglieder natürlich auch die Energiefrage, sowohl die Kosten als auch die Verfügbarkeit von Energie. Die steigenden Preise machen den Unternehmen allgemein zu schaffen, sei es bei Rohstoffen, Materialien oder für den Transport. Die Transportkosten haben sich vervielfacht und oftmals hängen die Waren irgendwo fest, wie beispielsweise in Shanghai. Die Inflation ist ebenfalls Thema, auch wenn Liechtenstein und die Schweiz derzeit nicht so stark darunter leiden wie andere Länder. Trotzdem wird uns das stark tangieren, wenn sich das so weiterentwickelt wie gewisse Experten befürchten. Deutschland ist schliesslich unser grösster Exportmarkt. Zudem bleibt die geopolitische Lage schwierig: Der Konflikt zwischen der Ukraine und Russland überlagert zwar vieles, aber auch zwischen den USA und China bestehen Spannungen. Das betrifft uns, denn beide Länder sind wichtige Handelspartner von Liechtenstein.

Der Blick in den Herbst stimmt auch nicht gerade zuversichtlich. Mal abgesehen von der Coronapandemie droht auch eine Energiemangellage. Die Unternehmen bereiten sich darauf mit Notfallplänen und Energiesparmassnahmen vor – wie kann man sich das konkret vorstellen? Es ist unterschiedlich. Es gibt in Liechtenstein ein paar sehr energieintensive Unternehmen, beispielsweise im Bereich Wärmebehandlung. Diese Firmen haben teils höhere Energie- als Personalkosten und sind stark vom Gas abhängig. Dort herrscht Alarmstimmung. Die Liechtensteinischen Kraftwerke (LKW) und die Liechtensteinische Gasversorgung (LGV) sind ja auch LIHK-Mitglieder und im engen Kontakt mit den betroffenen Unternehmen, um Lösungen zu finden. Das ist allerdings nicht ganz einfach, denn Einsparungen oder andere Energieträger sind hier keine kurzfristige Option. Die Betriebe arbeiten nun Stufenpläne aus, was in welcher Situation zu tun ist und in welchen Bereichen Reduktionen möglich sind, ohne dass die Maschinen stillstehen. Man kann diese Anlagen nicht einfach ein- und ausschalten wie ein Haushaltsgerät. Immerhin kommen jetzt Signale aus der EU, dass sich die

Sparmassnahmen nicht nur auf Firmen konzentrieren, sondern auch Privathaushalte berücksichtigen.

Wie sieht es bei den weniger energieintensiven Unternehmen aus? Viele liechtensteinische Unternehmen sind zum Glück nicht so stark vom Gas abhängig wie beispielsweise die deutsche Industrie. Dort werden derzeit konkrete Massnahmen umgesetzt, etwa der Umstieg auf LED-Beleuchtung und Photovoltaikanlagen. Auch das Heizen ist Teil von Überlegungen, wie viel Raumtemperatur es braucht. Braucht es überall Warmwasser? Es kann zum Beispiel auch sein, dass vermehrt Homeoffice angeordnet wird. Das sind viele kleine Massnahmen, die schlussendlich auch einiges bewirken. Überall werden Prozesse optimiert. Im Grundsatz geht es darum, möglichst viel Energie zu sparen und allenfalls andere Energieträger zu nutzen. Das können notfalls Ölspeicher sein, auch wenn das nicht ökologisch ist. Zudem werden auch Stufenpläne erarbeitet, welche Bereiche man zuerst herunterfahren kann.

Trotz aller Widrigkeiten scheint die liechtensteinische Wirtschaft den Bedingungen immer wieder zu trotzen. Das LIHK hat sich 2021 intensiv mit der Wettbewerbsfähigkeit beschäftigt und eine interne Studie erstellt. Was macht denn die liechtensteinischen Unternehmen so wettbewerbsfähig und anscheinend krisenresistent? Eine unserer grössten Stärken ist die Agilität, die Unternehmen können schnell und situationsbezogen reagieren. Auf Liechtenstein hat niemand gewartet, also müssen wir besser und innovativer sein und viel Geld in die Forschung und Entwicklung investieren. Der liechtensteinische Staat trägt mit den Rahmenbedingungen auch viel bei, grössere Länder sind hier schwerfälliger. Die liberale Grundhaltung ist ebenfalls eine Stärke.

Wo gibt es hingegen noch Handlungsbedarf? Die Stärke der Kleinheit ist gleichzeitig unsere Schwäche. Liechtenstein hat als Staat wenig Handlungsmacht, um gewisse Sachen zu lenken. Ein Beispiel ist das Thema Homeoffice für Grenzgänger. Als kleine Volkswirtschaft mit verhältnismässig vielen Grenzgängern sind wir stark darauf angewiesen, dass sich die grenzüberschreitenden Regeln verändern und die bisherige 25-Prozent-Regel erhöht wird. Aber wenn wir bei der EU anklopfen, dann geht das einfach nicht so schnell wie bei Deutschland oder Frankreich. An der geringen Handlungsmacht können wir allerdings wenig verändern, ausser uns noch mehr international zu vernetzen. Umso wichtiger ist es für uns, in anderen Bereichen aktiv zu werden. Beispielsweise müssen wir bei der Digitalisierung Schritt halten. Es muss uns gelingen, als Arbeitsort attraktiv zu bleiben. Es ist schwierig, die Menschen wieder zurückzugewinnen, wenn sie einmal im Ausland waren. Liechtenstein ist Peripherie, weshalb auch das Thema Mobilität sehr wichtig ist. Das können aber nicht die Unternehmen alleine schaffen, da muss der Staat für die richtigen Rahmenbedingungen

sorgen. Leider wurde die S-Bahn abgelehnt, die uns als Rückgrat dienen würde.

Bezüglich Fachkräftemangel ist die Wirtschaftsministerin mit den Verbänden auf Lösungssuche. Wie könnte man dem entgegenwirken? Es gibt verschiedene Ansatzpunkte, beispielsweise das Homeoffice. Die Regierung setzt sich hier schon stark dafür ein, dass etwas vorwärtsgeht. Auch bei der Weiterbildung wollen wir gemeinsam an einem Strang ziehen. Die Digitalisierung wird weiter voranschreiten. Bisher hat das zwar nicht wie befürchtet Arbeitsplätze gekostet, aber die Anforderungen und Fähigkeiten ändern sich. Das ist vor allem für jene eine Herausforderung, deren Grundausbildung schon länger zurückliegt. Hier muss man darauf achten, diese Mitarbeiter entsprechend mitzunehmen und zu unterstützen. Liechtenstein ist zudem auf Arbeitskräfte von aussen angewiesen. Für jene, die wir im Land ansiedeln möchten,

braucht es gute Regelungen. Die Kontingentierung durch den EWR macht es den Unternehmen nicht immer einfach. Wir arbeiten derzeit an Lösungen mit der Wirtschafts- und Innenministerin.

Wie genau liesse sich die EWR-Kontingentierung besser lösen? Gerade bei der Nachbesetzung zeigen sich in der Praxis Schwierigkeiten, das ist nicht immer sofort möglich. Wir wünschen uns eine offenere Handhabung – natürlich innerhalb der gesetzlichen Schranken. Derzeit werden die gesetzlichen Möglichkeiten noch nicht optimal ausgeschöpft.

Sie haben das Thema Homeoffice bereits angesprochen. Bis Ende Jahr gilt eine pandemiebedingte Ausnahmeregelung, doch grundsätzlich dürfen Grenzgänger aus sozial- und steuerrechtlichen Gründen nur 25 Prozent im Homeoffice arbeiten. Wie wird es danach weitergehen? Die entsprechende EU-Verordnung war damals ja gar nicht auf das Homeoffice ausgelegt, sondern auf Arbeitnehmer mit Arbeitgebern in verschiedenen Mitgliedsstaaten. Man darf auch nicht vergessen, dass sich die 25-Prozent-Grenze auf ein Jahr bezieht. Homeoffice ist also nicht unbedingt auf einen Tag in der Woche beschränkt, man kann sich das auch individuell über das Jahr aufteilen. Bei einer internen LIHK-Veranstaltung haben Vertreter der AHV, des Amts für Gesundheit und der Steuerverwaltung unsere Mitglieder über den aktuellen Stand informiert und auf was wir achten müssen. Die Sache ist sehr komplex und bis Ende Jahr wird es keine Lösung geben. Aber das Problem wurde erkannt und ist auf dem Tapet. Wir tun, was wir können. Ich spreche das Thema in Gremien auf EWR-Ebene immer wieder an, man muss einfach dranbleiben.

Spielt Liechtenstein dabei nicht in die Karten, dass auch andere Länder vor diesem Problem stehen? Da nur das grenzüberschreitende Homeoffice betroffen ist, sind Liechtenstein natürlich stärker tangiert als andere Länder. Nichtsdestotrotz sind sich auch andere Staaten des-





(Foto: Michael Zanghellini)

sen bewusst, dass die Regelung nicht viel Sinn macht. Liechtenstein ist also nicht alleine am Drücker. Immerhin arbeiten bereits Arbeitsgruppen daran. Uns würde es bereits helfen, wenn sich im kleinen Grenzverkehr mit unseren direkten Nachbarn etwas ändert. Das Wirtschaftsministerium befindet sich dazu direkt im Austausch mit den zuständigen Behörden.

**Um attraktiv für Arbeitnehmende zu sein, spielen auch flexible Arbeitszeitmodelle eine wichtige Rolle. Diesbezüglich sind einige LIHK-Unternehmen ja gar nicht so schlecht unterwegs. In welchen Bereichen könnte man noch mehr machen?**

Die grossen Unternehmen bieten bereits eine gewisse Flexibilität, andere Firmen haben sich bisher weniger Gedanken darüber gemacht. Aber die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die teils auch vom EWR bestimmt sind, ermöglichen derzeit auch nur ein gewisses Mass an Gestaltungsmöglichkeit. Im Prinzip ist alles auf die 40-Stunden-Woche ausgerichtet. Unser Wunsch wäre

«Unser Wunsch wäre eine flexible Jahresarbeitszeit – natürlich ohne Erhöhung der Arbeitszeit an sich.»

Das bedeutet aber nicht, dass sich die Arbeitszeit an sich erhöht. Es gibt einfach ein Bedürfnis, sich diese freier einzuteilen. Wir hoffen, dass sich diese neue Arbeitswelt langfristig in der Gesetzgebung durchsetzt. Beispielsweise müssen derzeit Überstunden innerhalb einer bestimmten Frist abgebaut werden, das schränkt ein und liesse sich freier gestalten. Dann könnte jemand, der gerne Wintersport ausübt und in seinem Unternehmen saisonal weniger gebraucht wird, im Winter weniger arbeiten. Manche würden lieber an einem Sonntag arbeiten und dafür unter der Woche einen Tag kompensieren. Unregelmässige Sonntagsarbeit muss laut dem Gesetz aber bewilligt und zudem doppelt bezahlt werden. Dann gibt es Mitarbeiter, die morgens produktiver sind, andere abends. Aber auch hier muss man aufpassen, damit es nicht als Nachtarbeit gilt.

Nachholbedarf gibt es bei einigen Unternehmen bei der Ermöglichung von Teilzeit. Gerade in der Industrie oder männerlastigen Branchen gibt es noch relativ wenig Teilzeitstellen. Das Bedürfnis der Arbeitnehmer, insbesondere von jungen Menschen, nimmt aber zu.

**Inwiefern unterstützt die LIHK solche Unternehmen darin, neue Modelle für sich zu entdecken? Wir tauschen uns innerhalb unserer LIHK-Gremien und -Fachgruppen aus. Zudem gibt es bei den internen Impulsveranstaltungen Best-Practice-Beispiele.**

**Manche Unternehmen in der Region bieten ihren Mitarbeitern eine 4-Tage-Woche. Was halten Sie davon? Das ist ein schönes Schlagwort. Aber wenn man sich näher mit solchen Beispielen beschäftigt, relativiert sich das schnell wieder. Viele sparen dafür Pausen oder Meetings ein. Bei einer 4-Tage-Woche mit den gleichen Arbeitszeiten und dem gleichen Lohn steht man ausserdem vor dem Problem, dass eine gewisse Stundenzahl pro Tag nicht überschritten werden darf.**

**Ein Argument von Befürwortern der 4-Tage-Woche ist, dass man in 8,5 Stunden auch nicht produktiver ist als an einem 6-Stunden-Tag.**

So einfach ist es in meinen Augen nicht. Es ist eine Illusion, dass jemand auf die Dauer in sechs Stunden gleich viel arbeitet wie in acht Stunden und deshalb ein Anrecht auf gleichen Lohn hat. Das mag vielleicht in einem Start-up für eine gewisse Zeit funktionieren, wo eine Aufbruchstimmung herrscht, anders als in ei-

nem Unternehmen, in dem sich eine konstante Arbeitskultur etabliert hat. Studien zeigen zwar, dass man in Teilzeit teils sogar produktiver ist als in Vollzeit. Aber auch hier kommt es auf die Situation an.

**Eine weitere Stellschraube, um die Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen, ist eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Hier gibt es noch einiges zu tun. Die Regierung will im Herbst einen Vernehmlassungsbericht zur Elternzeit präsentieren. Die Wirtschaftsverbände haben bereits eine Stellungnahme abgegeben – was sind Ihre Erwartungen diesbezüglich?**

Es ist klar, dass Liechtenstein dies umsetzt. Die Krux ist wie. Grundsätzlich möchte ich festhalten, dass Liechtenstein den viermonatigen Elternurlaub bereits seit längerem umgesetzt hat. Darauf haben sowohl Vater als auch Mutter Anspruch, noch ist diese Zeit aber unbezahlt. Man kann also schon heute seine

Kinder im ersten Lebensjahr selbst betreuen. Das ursprüngliche Ziel, damit mehr Männer zur Familienarbeit zu bewe-

gen, hat die EU damit allerdings verfehlt. In einigen Ländern war es nämlich möglich, die vier Monate an die Mutter zu übertragen, was viele Väter gemacht haben. Man sieht also, es ist gar nicht so einfach, etwas zu ändern, was eine Mehrheit noch immer nicht freiwillig macht. Die neue Richtlinie besagt, dass höchstens zwei Monate übertragbar sind. Neu sieht die EU zudem vor, dass mindestens zwei Monate Elternzeit bezahlt sein müssen. Die liechtensteinischen Wirtschaftsverbände sind der Meinung, dass Liechtenstein über die Mindestvorgaben der EU nicht hinausgehen sollte. Denn unser grosser Wettbewerbsvorteil sind die vergleichsweise niedrigen Lohnnebenkosten bei gleichzeitig hohen Löhnen. Diesen Vorteil sollten wir nicht abschaffen. Neu kommt zum anderen ein bezahlter Vaterschaftsurlaub von

10 Tagen hinzu. Die Richtlinie hält fest, dass dieser wie im Falle einer Krankheit vergütet werden muss. Das wären in Liechtenstein 80 Prozent des AHV-pflichtigen Lohns (mit Lohnobergrenze). Aber auch hier ist noch offen, wie dies finanziert wird.

**Tatsächlich können Eltern das erste Lebensjahr ihres Kindes schon heute selbst abdecken, wenn sowohl Vater als auch Mutter neben der mütterlichen Karenz von 20 Wochen die unbezahlte Elternzeit nutzen. Allerdings verzichten sie dabei für einige Monate auf ein Einkommen: das muss man sich zuerst einmal leisten können.**

Man hat weniger, aber das Einkommen sinkt nicht auf Null, da der andere Elternteil in der Regel weiterarbeitet. Die Richtlinie besagt, dass der Elternurlaub erleichtert werden muss. Der bezahlte Teil von zwei Monaten muss es ermöglichen, die Elternzeit finanziell zu überbrücken. Das bedeutet aus unserer Sicht nicht, dass man Eltern 1:1 für diese Zeit entschädigen muss, damit sie ihren Lebensstandard fortsetzen können. Das kann man den Arbeitgebern, den Arbeitnehmern und der Gesellschaft nicht aufbürden. Ein Kind ist eine persönliche Entscheidung, für die man auch Verantwortung tragen muss. Die Wirtschaftsverbände befürworten aber die von der EU verlangte Erleichterung und sprechen sich daher während der Elternzeit für eine Grundsicherung statt einen prozentualen Anteil des Lohns aus. So können gerade Geringverdienende diese Zeit überbrücken und Gutverdienende erhalten einen Beitrag an die Lebenshaltungskosten.

**Krux ist also vor allem die Finanzierung.**

Die Umsetzung der Work-Life-Balance-Richtlinie steht ausser Frage. Offen ist, wer finanziert? Der Staat und damit die ganze Gesellschaft, die Arbeitgeber, die Arbeitnehmer, alle gemeinsam? Wir möchten auch nicht, dass dafür eine neue Kasse aufgebaut wird. Das sind die Eckpunkte der Wirtschaftsverbände. Letztlich entscheidet die Regierung, welche Umsetzung sie vorschlägt. Ich möchte auch auf die Familienumfrage von 2018 verweisen, 90 Prozent der Eltern sind grundsätzlich zufrieden.

**Rund drei Viertel haben sich aber auch einen bezahlten Elternurlaub gewünscht.**

Die Frage ist, was sind sie und andere bereit zu geben? Knapp 80 Prozent der steuerpflichtigen Einwohner zahlen weniger als 5000 Franken an Vermögens- und Erwerbssteuern, wobei ein Viertel gar keine Steuern zahlt. Das Geld fällt nicht vom Himmel, irgendjemand muss den Elternurlaub und den Vaterschaftsurlaub finanzieren.

**Apropos, der Liechtensteinische ArbeitnehmerInnenverband (LANV) fordert Lohnerhöhungen wegen der Inflation. Wie stehen Sie dazu?**

Für eine verbandsweite Meinung ist es noch zu früh. Grundsätzlich wird die Inflation bei Lohnrunden in die Überlegungen miteinbezogen, gemeinsam mit vielen anderen Faktoren. Glücklicherweise ist die Inflation in Liechtenstein und der Schweiz deutlich geringer als in Österreich oder Deutschland. Zudem hoffe ich, dass die Schritte der Notenrisikobanken und der Schweizerischen Nationalbank der Entwicklung entgegenwirken.

**Die Umsetzung der OECD-Mindeststeuer steht ebenfalls an. Inwiefern sind auch liechtensteinische Unternehmen davon betroffen?**

Die Folgen für Liechtenstein abzuschätzen, ist zum derzeitigen Zeitpunkt noch schwer. Die Thematik ist

komplex, viele Eckpunkte sind auch auf internationaler Ebene noch nicht klar. Es stellt sich sogar die Frage, ob die Mindeststeuer

überhaupt umgesetzt wird, die USA haben sich ja kürzlich wieder skeptisch geäussert. Aber Liechtenstein hat diesbezüglich keinen Einfluss, wir können die Entwicklung nur akzeptieren. Umso mehr müssen wir auf die Rahmenbedingungen achten, die wir beeinflussen können, um den Standort Liechtenstein attraktiv zu halten.

**Sie haben im August 2019 die Geschäftsführung übernommen – und mussten seither einige Krisen schauen. Welche Themen wären Sie denn gerne angegangen, wenn nicht ständig irgendwelche Krisen dazwischengekommen wären?**

Gerne hätte ich die LIHK-interne Studie zur Wettbewerbsfähigkeit früher in Angriff genommen, denn sie dient als Vorarbeit für die Aktualisierung unserer Vision 2025, die nächstens ansteht. Im Bereich Kommunikation hätten wir geplant gehabt, mehr für das allgemeine Wirtschaftsverständnis zu machen. Und unser 75-jähriges Bestehen wäre bestimmt etwas grösser gefeiert worden. Covid-19 hat allerdings viel an Zeit absorbiert. Positiv ist aber, dass die Bedeutung des Verbands für unsere Mitgliedsunternehmen noch deutlicher wurde. Wir arbeiten im Hintergrund viel mit der Regierung, Amtsstellen und Kollegen in den Nachbarländern zusammen, um Rahmenbedingungen zu schaffen und zu erhalten. Das ist oftmals nicht sofort ersichtlich. Die Pandemie hat auch gezeigt, was die LIHK für die Mitglieder leistet.

«Umso mehr müssen wir auf die Rahmenbedingungen achten, die wir beeinflussen können.»