

# Singapore Inc.:

## Macht und Einfluss der *Government Linked Companies* (GLC)

**Die singapurische Regierung greift immer wieder regelnd und gestaltend in die Wirtschaft ein, um sie voranzubringen. So schafft sie die Rahmenbedingungen und übt darüber hinaus einen unternehmerischen Einfluss aus, der von den mit der Regierung verbundene Unternehmen ausgeht.**

**Ragnar K. Willer**

Singapurs ökonomischer Aufstieg ist von der nach der Unabhängigkeit getroffenen Entscheidung der Volkspartei *People's Action Party* (PAP) geprägt, die Ansiedlung internationaler Unternehmen aus dem Bereich des verarbeitenden Gewerbes zu fördern und damit die hohe Arbeitslosenzahl der Anfangszeit zu reduzieren und mittelfristig Vollbeschäftigung herzustellen. Bis heute veranlassen ökonomische Krisen (1985, 1997/98, 2001, 2003, 2008/2009), die Regierung regelnd und gestaltend, die Wirtschaft voranzubringen. Nach der Krise in den 1980er Jahren beschloss die Regierung lohnintensive Produktionen in kostengünstigere Länder auszulagern. Das letzte Jahrzehnt diente vor allem dazu, Singapurs Dienstleistungssektor auszubauen und mit der Förderung des Tourismus, sowie des Baus von Spielcasinos, die volkswirtschaftliche Basis zu verbreitern und damit auch jenen Gruppen Beschäftigungschancen zu eröffnen, denen in der hochentwickelten Wirtschaft Singapurs bisher nur wenige und zumeist kurzfristige Anstellungen zur Verfügung standen. An all diesen Projekten ist der singapurische Staat nicht nur durch die Schaffung der jeweiligen Rahmenbedingungen beteiligt, sondern übt darüber hinaus einen weitgehenden und teilweise dominierenden unternehmerischen Einfluss aus, der von sogenannten *Government Linked Companies* (GLCs), mit der Regierung verbundene Unternehmen, ausgeht.

Mit dem Ende des Korea Krieges wurde den singapurischen Politikern bewusst, dass die Konzentration auf den regionalen und internationalen Handel und die sich daraus ergebenden Beschäftigungssituationen nicht ausreichend sein würden, um der Bevölkerung ein gesichertes Auskommen zu ermöglichen. Zudem erschien der Handel mit Rohstoffen wie Kautschuk und Zinn wenig zukunftsfähig, da die Ausgangsmaterialien aus Malaysia und Indonesien importiert wurden und daraus eine Abhängigkeit erwuchs, die diese Nachbar-

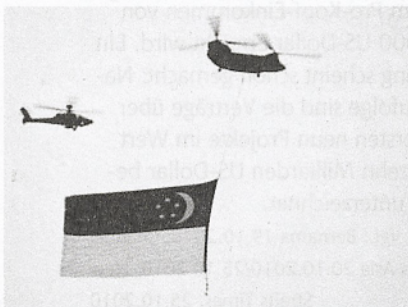
staaten als Druckmittel einsetzen konnten. Eine direkte Förderung des Handels schien der Politik auch deshalb nicht opportun, da dieser von der lokalen chinesischstämmigen Elite dominiert wurde, die im Wettbewerb mit der Regierungspartei um die Meinungsführerschaft in der Bevölkerung stand. Die PAP betrachtete die Handelsunternehmen und die sie unterstützenden chinesischen kulturellen Organisationen als Gefahr für die junge Republik (Visscher 2002: 244). Die auf die Modernisierung der Wirtschaft setzende PAP empfand zudem die lokalen traditionellen Unternehmen als irrational, ineffizient und aufgrund ihrer undurchsichtigen Geschäftspraktiken weder dem Gemeinwohl verpflichtet noch diesem dienend.

### Eine indirekte Verstaatlichung der Wirtschaft

In diesem Zusammenhang ist es aufschlussreich zu wissen, dass im Falle Singapurs die Regierung Hauptakteur der Industrialisierung und allgemein der Entwicklung der Wirtschaft ist (Rodan 2001: 143). Der singapurische Staat schuf GLCs, die häufig mit lokalen Unternehmern konkurrierten, diese vielfach aus dem Markt drängten und damit indirekt die Wirtschaft »verstaatlichten«. Denn viele Bereiche der singapurischen Wirtschaft, ob Bankenwesen, Telekommunikation oder Immobilienentwicklung, sind heute fest in der Hand der GLCs.

Anstelle eines freien Handels, den Singapurs Regierung immerzu von ausländischen Unternehmen und deren Heimatmärkten einfordert, entstanden im Inland strikt kontrollierte, bzw. von GLCs dominierte Märkte. Gehörten dem Staat anfangs nur etwa zehn Prozent der Landfläche, ist heute fast das gesamte Staatsgebiet entweder in der Hand der staatlichen

Der Autor ist selbstständiger Berater, Forscher und Autor. Er befasst sich mit der Frage, warum Menschen so leben und so kaufen, wie sie es tun. Kontakt: [rw@oceo-consult.com](mailto:rw@oceo-consult.com)

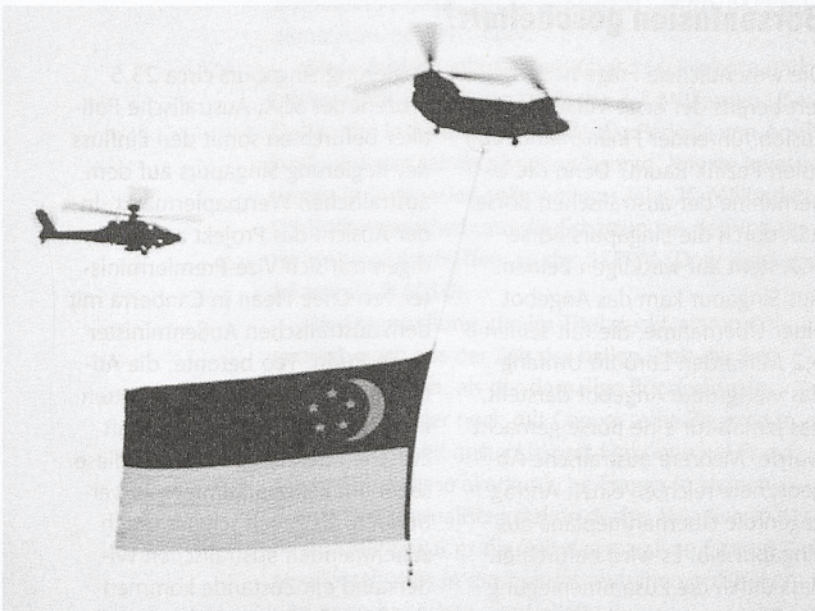


Wohnungsbauentwicklungsgesellschaft (HDB) oder im Besitz von GLCs. Bedenkt man, dass es in dem mit 4,8 Millionen Einwohnern recht überschaubaren Stadtstaat 1.000 GLCs, viele in der *Tamasek Holding* zusammengefasst, dessen Mehrheitsaktionär wiederum der Staat ist, existieren, wird deutlich, wie stark der Einfluss des Staates auf Singapurs Wirtschaft ist. Die GLCs gehen im übrigen nicht aus Privatisierungen hervor, wie dies in Europa zumeist bei Unternehmen mit Staatsanteil der Fall ist, sondern sie wurden direkt oder indirekt vom Staat gegründet. Zudem ist es von Belang, dass wichtige Positionen dieser Holdings in der Hand von Mitgliedern der Familie Lee, deren Freunden, ehemaligen Politikern, Militärs und sonstigen Persönlichkeiten sind, die sich um Singapur verdient gemacht haben. Wiederum rekrutiert die PAP vielversprechende Talente der GLCs für politische Aufgaben. Denkt man nun darüber nach, wie viele Arbeitsplätze in den circa 1.000 GLCs, Behörden, staatlichen Einrichtungen, der Polizei und dem Militär direkt oder indirekt von der PAP geschaffen wurden, wird es nachvollziehbar, warum nur wenige Singapurere bereit sind, die Liberalisierung und Demokratisierung ihres Landes öffentlich einzufordern.

stehen. Die leichte Zugänglichkeit von Geldautomaten ist jedoch ein wichtiges Entscheidungskriterium bei der Wahl einer Bank, ermöglichen sie doch den Zugang zu deren Dienstleistungen. Inländische Banken bleiben von diesen Restriktionen verschont. Gleichzeitig bieten die als GLCs einzuordnenden Banken im internationalen Vergleich nur eingeschränkte Dienstleistungen an. Die von ihnen offerierten Zinsen machen die Investition in Wohneigentum attraktiver als das Sparen, auch dies ein von der Regierung gewolltes Verhalten. Gespart werden soll in Form von Wohneigentum und nicht in Form von Bankguthaben. Wohlhabenden Singapurern, jenen mit einem zumeist durch politische Tätigkeiten erwirtschafteten Millionenvermögen, bleiben die Einschränkungen der inländischen Banken erspart, da vermögenden Kunden, ob aus dem In- oder Ausland, die Inanspruchnahme ausländischer Finanzdienstleistungen erlaubt ist.

Kritische Analysen über GLCs bietet die internationale Presse, da auch die *Singapore Press Holding* eine GLC ist. Aus der Ferne wurde in der Vergangenheit die geringe Transparenz hinsichtlich der wirtschaftlichen Rentabilität, Strategie und Personalpolitik beanstandet. Besondere Abschreibungsrichtlinien lassen die Fluggesellschaft *Singapore Airlines*, wiederum eine GLC, sehr rentabel erscheinen. Ihr ist es gestattet, Flugzeuge in kurzer Zeit abzuschreiben, also hohe Abschreibungskosten zu verursachen, die die Steuerlast senken und die Gewinne steigen lassen. Die Wachstumserwartungen der Auslandsinvestitionen der GLCs, vor allem in China, wurden nicht erreicht. Über diese Verluste weiß man jedoch nicht viel.

Die Macht der GLCs verdrängt zunehmend risikobewusste und langfristig orientierte unternehmerische Entscheidungen und macht diese Unternehmenskonglomerate so verwundbar. Diese Verwundbarkeit wurde insbesondere bei Risikoanlagen im benachbarten Ausland und in China, sowie bei Übernahmeversuchen anderer Unternehmen deutlich. Zu einer vollen Privatisierung der staatlich kontrollierten Unternehmen wird es mittelfristig nicht kommen, obwohl deren Grenzen zunehmend diskutiert werden. Denn dafür sind der Politik ihre Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten zu wichtig. Privatisierung und Transparenz würden nicht nur die Regierung unter Druck geraten lassen, sondern auch einen wirklichen Machtverlust der PAP bedeuten.



Alles in Staates Hand

Foto: M. Stratil

### Quasi-Monopole

Neben der Gründung von GLCs ist die Regierung des Stadtstaates zudem bemüht, mit Hilfe von Regulierungen und Quasi-Monopolen die eigenen GLCs, die bei ihren Auslandsinvestitionen immer einen freien Zugang zu den Märkten propagieren, zu schützen. Wer aufmerksam die Regulierung des Bankensektors studiert, wird feststellen, vor welchen Herausforderungen ausländische Banken alleine bei der Genehmigung der Installation von Geldautomaten, deren Anzahl für ausländische Banken zudem stark kontingentiert ist,

### Literatur

Rodan, G. »Singapore: globalization and the politics of economic restructuring.« In G. Rodan, K. Hewison und R. Robison (eds.), *Political Economy of Southeast Asia: Conflicts, Crises, and Change*. Melbourne: Oxford University Press.  
 Visscher, S. (2002). »The Singapore Chinese Chamber of Commerce.« *History*. Amsterdam: 550.