**Zeitschrift:** Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association suisse des électriciens, de l'Association des entreprises électriques suisses

**Herausgeber:** Schweizerischer Elektrotechnischer Verein ; Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen

**Band:** 76 (1985)

**Heft:** 21

**Artikel:** Die industrielle Entwicklung im Fürstentum Liechtenstein

**Autor:** Hilti, M.

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-904700

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

**Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

**Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

**Download PDF:** 11.07.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch**

# Die industrielle Entwicklung im Fürstentum Liechtenstein

M. Hilti

Es ist nicht selbstverständlich, dass man das Fürstentum Liechtenstein mit Industrie in Verbindung bringt. Eine internationale Untersuchung, die vor einigen Jahren gemacht wurde, hat sogar ergeben, dass der Öffentlichkeit in sieben europäischen Ländern - darunter auch der Schweiz - die Tatsache, dass in Liechtenstein eine Industrie existiert, weitgehend unbekannt ist. Briefmarken, Briefkastenfirmen und die internationalen Erfolge der Ski-Nationalmannschaft des Fürstentums brachten es da auf weit höhere Stellenwerte.

Vor diesem Hintergrund ist es mir auch nicht leicht gefallen, das Thema für mein heutiges Referat zu bestimmen. Ich möchte zu Ihnen über die Industrialisierung des Fürstentums Liechtenstein sprechen und versuchen, die Gründe darzulegen, die dazu geführt haben, dass dieses Land heute eine industrielle Dichte aufweist, wie sie kaum irgendwo in der Welt anzutreffen ist.

Festvortrag anlässlich der Generalversammlung des SEV vom 31. August 1985 in Vaduz FL.

**Adresse des Autors**
Prof. Dr. h.c. *Martin Hilti*, Hilti AG, FL-9494 Schaan.

## Der Beginn der Industrialisierung

Liechtenstein war während Jahrhunderten ein armes Land. Zu den häufigen Kriegswirren kamen immer wieder Überschwemmungen des Rheins, welche die Feldarbeit der Bauern zunichte machten. Zu Hunderten mussten Liechtensteiner als Saisonarbeiter nach Süddeutschland, Österreich, Italien und Russland ziehen, weil zu Hause zu wenig Arbeit und zu wenig Brot vorhanden waren. In den achtziger Jahren des letzten Jahrhunderts wanderten zudem zahlreiche Liechtensteiner nach Amerika aus.

Das letzte Jahrhundert brachte allerdings auch die ersten Anzeichen einer beginnenden Industrialisierung. Als ältestes noch existierendes liechtensteinisches Industrieunternehmen gilt eine Keramikfabrik in Nendeln, die 1836 als Ziegelfabrik gegründet worden war. Um 1870 und 1880 entstand die erste namhafte Textilindustrie als Niederlassung schweizerischer Textilunternehmen. Liechtenstein hatte nämlich schon 1852 mit Österreich einen Zollvertrag abgeschlossen, und die Schweizer Textilunternehmen konnten nun durch ihre Zweigbetriebe in Liechtenstein die Zollschranken für die Märkte in der österreich-ungarischen Monarchie überwinden.

So bewirkte die Textilindustrie eine Periode kontinuierlichen wirtschaftlichen Fortschritts. 1912 gab es in Liechtenstein fünf Industriebetriebe mit insgesamt 747 Mitarbeitern. Nicht mitgerechnet sind dabei die sicher zahlreichen Beschäftigten der Stickereiindustrie, die in Heimarbeit über 200 Stickmaschinen bedienten.

Der Erste Weltkrieg brachte allerdings das Ende dieses bescheidenen Wohlstandes. Liechtenstein, das mit Österreich durch den Zollvertrag verbunden war, wurde zusammen mit der Donaumonarchie in den Strudel des wirtschaftlichen Zusammenbruchs gerissen. Der Zerfall der österreichischen Krone verursachte den Verlust des gesamten liechtensteinischen Sparvermögens von umgerechnet etwa 25 Mio Franken, etwa siebzigmal die Summe, welche die Staatskasse in jenen Jahren als jährliche Einnahmen verbuchen konnte. Die letzte grosse Rheinüberschwemmung im Jahre 1927 richtete Schäden für weitere 1,2 Mio an, und ein Skandal bei der Liechtensteinischen Sparkasse brachte das Land schliesslich an den Rand des wirtschaftlichen Ruins, der nur durch Anleihen aus der Schweiz abgewendet werden konnte.

Diese Voraussetzungen waren für die wirtschaftliche Entwicklung natürlich denkbar ungünstig. Es dauerte bis etwa 1940, bis der Personalbestand der Industrie wieder so hoch war wie vor dem Ersten Weltkrieg.

## Der wirtschaftliche Aufschwung

In den folgenden Jahren begann dann die für das Land entscheidende Industrialisierungsphase. Die traditionellen wirtschaftlichen Strukturen wandelten sich, zunächst zögernd, dann aber immer rascher und ungestümer. Innerhalb nur einer Generation ist die Exportindustrie direkt und indirekt für einen Grossteil der Bevölkerung zur wirtschaftlichen Basis geworden.

Dies soll anhand einiger Zahlen dargestellt werden: 1950 belief sich der Nominalwert der Industrieexporte auf 15 Mio Franken, 1984 hat die Exportsumme erstmals die Milliardengrenze überschritten. Im gleichen Zeitraum stieg der Personalbestand von gut 1300 auf über 6000 Mitarbeiter. Während 1950 von der Industrie ganze 6 Mio Franken an Löhnen und Gehältern ausbezahlt wurden, belief sich diese Summe im Jahre 1984 auf 275 Mio.

Diese Zahlen sind sicher beeindrukkend. Ich bin mir bewusst, dass diese

Leistung eine gemeinsame ist, zu der Unternehmer und viele tausend Mitarbeiter in den Produktionsbetrieben und auf den Märkten in aller Welt beigetragen haben. Man mag sich nun fragen, wie diese ungestüme Entwicklung überhaupt möglich war. Im folgenden soll versucht werden, einige Gründe aufzuzeigen.

Sicher hat die gesamteuropäische Wachstumswelle der Nachkriegszeit massgeblich dazu beigetragen, doch lässt sich das Phänomen des liechtensteinischen Aufschwungs nicht allein dadurch erklären. Viel wichtiger war, dass das Land grosszügige Rahmenbedingungen bot, die eine Kapitalbildung ermöglicht und damit die Investitionsbereitschaft der Unternehmen entscheidend gefördert haben. Dazu kommt auch der Ausbau der Infrastruktur, der nach dem Zweiten Weltkrieg in Angriff genommen wurde. Schulen wurden ausgebaut, Strassen errichtet und die landeseigene Energieversorgung auf eine neue Grundlage gestellt.

Alle diese Voraussetzung haben – im Verein selbstverständlich mit dem Zollvertrag mit der Schweiz, durch den Liechtenstein 1923 dem schweizerischen Wirtschaftsgebiet angegliedert wurde – zur erfolgreichen wirtschaftlichen Entwicklung beigetragen. Und last but not least ist ein weiterer entscheidender Faktor zu nennen: die liechtensteinische Bevölkerung. Die in der wirtschaftlichen Armut der Zwischenkriegszeit gross gewordenen Liechtensteiner waren froh, dass sich im Lande eine Industrie etablierte, die ihnen Arbeitsplätze bot. Sie waren fleissig, lernwillig und bereit, den Wandel vom Agrarstaat zum Industriestaat durch Aus- und Weiterbildung mitzuvollziehen. Ohne diese Bereitschaft hätte die junge Industrie im Lande keine Mitarbeiter gefunden.

Und noch etwas ist im Zusammenhang mit den Mitarbeitern zu erwähnen: das gesunde, sozialpolitische Klima, das auf dem Boden einer realistischen Sozialpartnerschaft entstanden ist. In Liechtenstein ist es bis heute gelungen, den Arbeitsfrieden zum gegenseitigen Nutzen zu wahren, dies nicht zuletzt auf der Basis des aus der schweizerischen Maschinen- und Metallindustrie übernommenen sogenannten Friedensabkommens.

## Expansion ins Ausland

Innerhalb des kleinen liechtensteinischen Spielraumes ist die industrielle Produktion heute von eindrucksvoller Vielfalt. Stärkster Zweig ist die Metall- und Maschinenindustrie. Dazu kommen der Textilbereich, die keramische Industrie, Chemie, Pharmazeutik, Nahrungsmittel, Möbel, Elektronik-Bestandteile, Heizungs- und Klimasysteme, Umwelttechnik und vieles andere mehr. Es sind alles Produkte, die von den Unternehmen in eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilungen entwickelt worden sind, und die heute in die ganze Welt exportiert werden.

Der Erfolg der liechtensteinischen Industrie wirkte sich über die Grenzen des eigenen Staatsgebietes hinaus aus. Die eigenen Arbeitskraftreserven waren schon bald erschöpft, so dass man auf Grenzgänger aus der Schweiz und aus Österreich zurückgreifen musste. Heute kommen über 2500 Grenzgänger aus Österreich und rund 1500 aus der Schweiz, also insgesamt 4000 Arbeitskräfte.

Doch auch dieses Reservoir war nicht beliebig vergrösserbar. Schon bald stiess die Industrie auch im weiteren regionalen Einzugsgebiet an ihre Grenzen. Als einziger Ausweg bot sich die Errichtung von Produktionswerken und Vertriebsgesellschaften im Ausland an. Heute verfügen liechtensteinische Tochterunternehmen oder mehrheitlich liechtensteinisch beherrschte Gesellschaften im Ausland über dreimal mehr Arbeitsplätze als die Industrie in Liechtenstein selbst.

## Die Hilti-Gruppe, ein Beispiel der industriellen Entwicklung

Will man ein Beispiel nennen, das die industrielle Entwicklung Liechtensteins auf eindrückliche Art und Weise dokumentiert, so gibt es wohl kein geeigneteres als jenes der Hilti AG. Sie wurde 1941, also in der wirtschaftlich schwierigen Zeit des Zweiten Weltkrieges, als mechanische Werkstätte mit nur fünf Mitarbeitern gegründet.

Ich hatte in Österreich und Deutschland Mathematik und Kraftfahrzeugbau studiert, hatte aber wegen des Krieges keine Möglichkeit mehr, in Deutschland zu arbeiten. So startete ich zusammen mit meinem Bruder in Schaan ein eigenes Unternehmen. Wir fertigten in Lohnarbeit Teile für die Automobil- und Textilmaschinenindustrie an und versuchten uns auch in der Herstellung von Kunststoffteilen. In unserer Werkstatt standen die erste Revolverdrehbank und die erste Kunststoffpresse des Landes.

1948 kam ich zum erstenmal mit der sogenannten Schussmontage in Kontakt, einer Technik, mit der Nägel und Stahlbolzen in harten Untergrund, also Eisen oder Beton, eingeschossen werden können. Wir hatten als Lohnauftrag die Herstellung von Geräten und Nägeln übernommen, sahen aber bald, dass diese Schiesstechnik zu gefährlich war und schlugen unserem Auftraggeber vor, das System weiter zu entwickeln. Weil dieser dazu keine Mittel bereitstellen wollte, übernahmen wir das System und forschten auf eigene Faust weiter. Bald gelang es uns, die Technik beherrschbar und damit sicher zu machen, ein Faktum, das den Durchbruch auf dem Weltmarkt brachte. Heute ist die Hilti-Direktmontagetechnik in allen Ländern marktführend.

Zum guten Produkt kam die entscheidende Marketingidee, die Produkte nicht über den Handel zu vertreiben, sondern über ein eigenes Direktvertriebssystem, durch das die kompetente Beratung des Kunden, aber auch die schnelle Lieferbereitschaft und der Service sichergestellt wurden.

Heute kann man sagen, dass das Unternehmen mit der Befestigungstechnik gross geworden ist. Zur Direktmontage sind im Verlauf der letzten Jahre zahlreiche neue Produktelinien hinzugekommen, doch hat sich das Unternehmen immer auf seine ureigene Domäne, die Befestigungstechnik, konzentriert.

Die Entwicklung zeigt ein konstantes Wachstum: 1965 wurden erstmals 100 Mio Franken Umsatz erreicht, 1981 die Milliardengrenze überschritten und 1984 mit einem weltweiten Verkaufsumsatz von knapp 1,5 Milliarden abgeschlossen.

Diese Volumina lassen sich natürlich nicht mehr in Liechtenstein allein herstellen. Heute umfasst die Hilti-Gruppe drei Produktionswerke in Liechtenstein, eines in Österreich, drei in der Bundesrepublik, eines in Grossbritannien und zwei in den Vereinigten Staaten. Dazu kommen zahlreiche kleinere Produktionseinheiten in verschiedenen Ländern, die sich auf die Herstellung von nationalen Produkten beschränken.

Das Hilti-Marketingsystem, das heute auf der Welt einzigartig ist, hat zum Aufbau zahlreicher Vertriebsge-

sellschaften im Ausland geführt. 85% des weltweiten Umsatzes wird über eigene Tochterunternehmen erwirtschaftet, der Rest über Partner, die durch Verträge an Hilti AG gebunden sind und die gleiche Verkaufs- und Servicepolitik verfolgen wie die Tochterunternehmen.

So ist die Hilti-Gruppe in insgesamt 80 Ländern tätig, und die Zahl der Mitarbeiter in den Märkten übertrifft mit 5250 jene der Mitarbeiter in den Werken, in der Forschung und Entwicklung und in der Konzernzentrale um über 2000. Insgesamt beschäftigt die Gruppe heute 8500 Mitarbeiter.

Zwei weitere Zahlen sind geeignet, eine Vorstellung von der Grössenordnung des heutigen Unternehmens zu geben: Um den Markt laufend mit neuen Produkten zu versorgen, werden Entwicklungszentren in Schaan, München, Tulsa und Tokio unterhalten. Im laufenden Jahr werden für die Forschung und Entwicklung über 40 Mio Franken ausgegeben. Um die neuen Produkte in einer modernen Produktion herstellen zu können, werden in diesem Jahr Investitionen von rund 70 Mio Franken benötigt.

## Ausblick

Wie ist – um wieder auf die liechtensteinische Industrie als Ganzes zurückzukommen – die Zukunft zu beurteilen?

Selbstverständlich hat sich das rasante Wachstum, das in den fünfziger, sechziger und zu Beginn der siebziger Jahre kennzeichnend für die industrielle Entwicklung in Liechtenstein war, in den letzten Jahren verlangsamt. Konjunktureinbrüche und Rezessionsphasen sind auch hier spürbar geworden. Durch die breite Diversifikation hat Liechtensteins Industrie darunter aber weniger gelitten. Auch unternimmt sie grosse Anstrengungen, ihre Konkurrenzfähigkeit und ihre Position in den Märkten der Welt zu halten und auszubauen.

Forschung und Entwicklung spielen in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle. 1600 Franken gibt Liechtensteins Industrie jährlich pro Kopf der Bevölkerung für die Forschung und Entwicklung aus, etwa dreimal soviel wie die Bundesrepublik Deutschland, viermal soviel wie die Vereinigten Staaten und über fünfmal soviel wie Japan. Das versetzt die Industrie in die Lage, die Märkte rechtzeitig mit neuen, innovativen Produkten zu versorgen, die mithelfen, den Erfolg auch für die kommenden Jahre zu sichern.

Entscheidend wird für die Zukunft auch sein, ob der Staat weiterhin jene Rahmenbedingungen bietet, welche den Aufschwung und die Konsolidierung ermöglicht haben, und ob es gelingt, das sozialpolitisch gute Klima zu wahren. So wie ich die heutige politische Landschaft in Liechtenstein einschätze, ist daran nicht zu zweifeln.

Selbstverständlich werden für die Zukunft auch die weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen einen wesentlichen Einfluss haben. Doch während wir in den Gang der Unternehmung gestalterisch und innovativ eingreifen können, fehlt diese Eingriffsmöglichkeit bei weltwirtschaftlichen Schwankungen weitgehend.

Die Geschichte der letzten Jahrzehnte hat aber gezeigt, dass die liechtensteinische Industrie immer fähig und stark genug war, sich auf neue Situationen einzustellen und ihre Marktposition zu halten. Diese Leistungskraft von Unternehmen und Mitarbeitern wird auch in Zukunft eine wesentliche Voraussetzung des industriellen Erfolgs des Fürstentums bleiben.