

**Zeitschrift:** Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa

**Herausgeber:** Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

**Band:** 90 (1983)

**Heft:** 2

**Rubrik:** Tagungen und Messen

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 19.02.2025

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

digen Erneuerungen vorzunehmen. Gelingt dies nicht, leben die Unternehmen von der Substanz, was eine gewisse Zeit lang ohne grösseren Schaden möglich ist, sich aber bald drastisch auf die Konkurrenzfähigkeit auswirkt. Zudem kann nach einer gewissen Zeit ein Investitionsrückstand fast nicht mehr aufgeholt werden, da dann auf einmal notwendig werdende Mittel eine zu grosse Summe ausmachen.

Diese Entwicklung wird zur Folge haben, dass die Ansprüche aller an der Wirtschaft Beteiligten, nämlich der Arbeitnehmer, der Kapitalgeber wie auch der öffentlichen Hand zurückgeschraubt werden müssen. Dies wird, wie jetzt schon häufig in der Presse zu lesen war, «Verteilungskämpfe» zur Folge haben. Dies wurde bei den letztjährigen Auseinandersetzungen über Lohnanpassungen für 1983 ganz offensichtlich. Zwischen Arbeitnehmerorganisationen und Arbeitgeberverbänden wurde um jedes Prozent hart gekämpft. Erfreulicherweise konnten aber trotz einer gewissen Erbitterung auf beiden Seiten, Konflikte meistens vermieden werden. Man kann heute schon feststellen, dass bis jetzt das System der vertraglichen Aushandlung und der vertraglichen friedlichen Konfliktregelung auch unter den erschwerten Umständen gut funktioniert hat. Dazu bedurfte es einer doch weitgehenden Einsicht auf beiden Seiten. Es besteht Anlass zur Hoffnung, dass es auch weiterhin möglich sein wird, den «Verteilungskampf» auf friedliche Art und Weise und ohne Kampfmassnahmen wie Streiks zu führen. Sollte dies gelingen, ist schon ein ganz wichtiger Schritt zur Wiederherstellung der internationalen Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Unternehmer getan.

Dr. H. Rudin

## Mikroelektronik – an der Schweizer Industrie vorbei?

Wieviel Geld steckt die öffentliche Hand in Forschung und Entwicklung (F + E) im Bereich der Mikroelektronik? Es gibt dazu keine offiziellen Statistiken. Schätzungen schweizerischer Industrieller, die selber in der Mikroelektronik tätig sind, liefern aber doch aufschlussreiches Datenmaterial. Sie rechnen etwa für die Bundesrepublik Deutschland mit 230 Mio. Franken pro Jahr an staatlichen Mitteln. Für Grossbritannien wird ein Input von 240 Mio. Franken ausgewiesen, für Schweden ein staatliches F + E-Volumen für die Mikroelektronik von jährlich 30 Mio. Franken. Die USA erscheinen mit 250 Mio. Franken, wobei betont wird, darin seien die massiven Beiträge des Verteidigungsministeriums nicht inbegriffen. Beim Engagement Japans wird vermutet, dass zu den ermittelten 120 Mio. Franken noch beträchtliche verdeckte Leistungen kommen. Spitzenreiter ist – immer nach diesen mit Vorsicht zu geniessenden, aber als eher zu tief eingestuften Schätzungen – eindeutig Frankreich: 350 bis 900 Mio. Schweizer Franken soll der Staat dort jährlich für die mikroelektronische F + E ausgeben, und zwar ausserhalb des gigantischen «Plan électronique» für die Jahre 1983 bis 1987. Die Schweiz steht mit 6 Mio. Franken pro Jahr zu Buch.

In einem unlängst veröffentlichten Studienbericht kommt der «Club of Rome» zum Schluss, die Auswirkungen der Mikroelektronik – bzw. der Informationstechnologie, wie Prof. Mey formuliert – seien revolutionär. Sie werde unsere Wirtschaft und Gesellschaft tiefgreifend verändern, weil die Möglichkeiten ihrer Anwen-

dung enorm zahlreich und vielfältig sind. Welches die Folgen ganz konkret sein werden – etwa in bezug auf die Zahl und die Qualifizierung der Arbeitsplätze, die internationale Arbeitsteilung, das Bildungswesen, die Kommunikation – lässt sich noch nicht endgültig beurteilen. Als sicher wird aber angenommen, dass der Vormarsch der neuen Basistechnologie nicht aufzuhalten ist.

Besteht im Lichte der erwähnten grossen Unterschiede in der staatlichen Förderung der Mikroelektronik-Forschung die Gefahr, dass die Schweizer Industrie in diesem immer wichtiger werdenden Segment industrielle Tätigkeit den Anschluss verpasst? Verlieren grosse Teile unserer Maschinen- und Apparateindustrie schon bald die internationale Wettbewerbsfähigkeit, weil sie der Übergang ins elektronische Zeitalter weniger gut und rasch schaffen als die Konkurrenz? Man täusche sich nicht: Es gibt Branchenkenner, welche diese Fragen mit einem klaren «Ja» beantworten – sofern die Forschungspolitik im Bereich der Mikroelektronik nicht schleunigst den veränderten Gegebenheiten angepasst werde. Ende 1981, an der Einweihung der Schweizerischen Stiftung für feinmechanische Forschung in Neuenburg, ging ein Elektronik-Fachmann so weit zu prophezeien, ohne radikales Überdenken der Forschungszusammenarbeit zwischen Staat und Privatwirtschaft sei «die Schweiz in 10 Jahren ein technisch unterentwickeltes Land».

Bloss ein Viertel der F + E-Aufwendungen tätigt in der Schweiz die öffentliche Hand. Unser Land ist mit der Dominanz der privatwirtschaftlichen Forschung bisher gut gefahren. Es besteht kein Anlass, davon abzugehen und eine grundsätzliche neue Strategie der Forschungsfinanzierung einzuschlagen. Dennoch stellt sich angesichts des stark gesteigerten Forschungs-Engagements ausländischer Staatsstellen die Frage, ob die Gewichte hierzulande, was die Mikroelektronik betrifft, noch richtig verteilt sind. Jedenfalls bedarf es von Seiten der Privatwirtschaft wie der öffentlichen Hand höchster Wachsamkeit und grosser Anstrengungen um sicherzustellen, dass die Schweiz von der neuen industriellen Revolution nicht überrollt wird.

## Tagungen und Messen

### Die Zukunft der Schweizer Industrie: Anpacken statt abwarten!

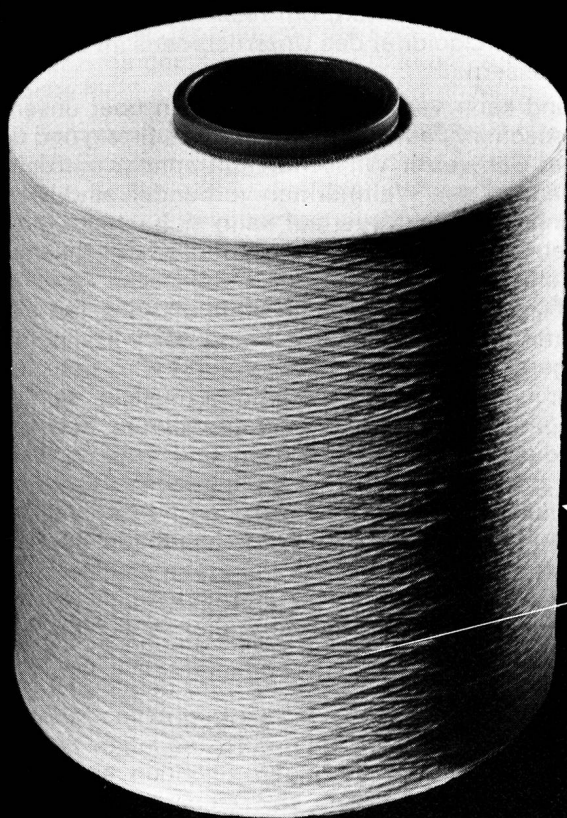
Sperry Univac Herbsttagung 1982

«Schweiz international:  
Ansichten – Aussichten – Einsichten»

#### 1. Einleitung

Anpacken statt abwarten! Unsere Probleme müssen wir Unternehmer und Führungskräfte aus der Wirtschaft selber lösen. Dies war übrigens immer so und ist auch heute noch am besten!

**Schärer** setzt mit der **Präzisions-Kreuzspulmaschine** für Stapelfasergarne neue Massstäbe für **Qualität** und **Wirtschaftlichkeit** in der **Weberei, Zettlerei, Färberei, Strickerei...**



**NEU**

...und mit der neuen **Fachmaschine mit Präzisionswicklung** für 2- und 3fach gefachte Präzisions-Kreuzspulen, auch in der **Zwirnerei.**



**MASCHINENFABRIK SCHÄRER AG**

CH-8703 Erlenbach-Zürich, Schweiz  
Telex 53 104

Unser Land steht vor mannigfaltigen Zukunftsproblemen, die auf der einen Seite konjunkturbedingt, auf der anderen Seite aber auch struktureller, langfristiger Art sind und unsere Wirtschaft zwingen, in vielen Bereichen aktiver zu werden, zuzupacken und neue Massstäbe zu setzen. Denn wir sitzen am Schalthebel der Zeit und wir können massgeblich mitbestimmen, in welcher Form und in welcher Richtung sich unsere Volkswirtschaft entwickeln soll.

Welches sind nun die entscheidenden Faktoren, die wir bei einer Lagebeurteilung und Zukunftsanalyse zu berücksichtigen haben?

Es gibt Faktoren, die wir mit unserem eigenen Handeln direkt beeinflussen können und solche, die uns vorgegeben werden.

Zu den vorgegebenen und somit nicht beeinflussbaren Faktoren zählen die allgemeine Weltwirtschaftslage und die demographische Gesamtsituation mit raschem Bevölkerungswachstum in den Entwicklungsländern, beziehungsweise Stagnation, verbunden mit Überalterung, in den Industrieländern.

Zu den von uns beeinflussbaren Faktoren zählen die staatlichen Rahmenbedingungen hier in der Schweiz und das Verhalten der eigenen Unternehmung bezüglich der Bereitschaft und der Fähigkeit zum Wandel und zur Innovation.

Im Rahmen meines Vortrages möchte ich mich in einem ersten Teil mit den nicht beeinflussbaren Faktoren, und mit den Konsequenzen, die sich daraus für unser Handeln ergeben, befassen.

Daran anschliessend werde ich in einem zweiten Teil über die beeinflussbaren Faktoren sprechen, die einerseits auf die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen im Staat und in der Gesellschaft und andererseits auf die Verwirklichung von Massnahmen auf der Ebene der einzelnen Unternehmung selber ausgerichtet sind.

Ich rufe Sie auf, die Zukunftsprobleme selber aktiv anzupacken, Entscheide zu fällen und vor allem durch Ihr persönliches Engagement die Botschaft des Unternehmers hinauszutragen ins Volk – dorthin, wo sie noch zu wenig sitzt!

## 2. Nicht beeinflussbare Faktoren

### 2.1 Zur Weltwirtschaft

Im Gegensatz zur Rezession im Zuge der Erdölpreisexlosion anfangs der siebziger Jahre, welche vor allem die westlichen Industrienationen schockartig traf und zu einem konjunkturellen Boom in den erdölproduzierenden Ländern führte, zeichnet sich seit einiger Zeit ein weltweiter Konjunkturerinbruch ab, der auch bis anhin wachstumsstarke Schwellenländer wie zum Beispiel Brasilien und Mexiko erfasst. Zwar ist deren wirtschaftliches Potential nach wie vor vorhanden, die verschlechterten Terms of Trade (insbesondere wegen rückläufiger Rohstoffpreise) sowie die hohe Verschuldung haben jedoch bewirkt, dass die ehrgeizigen Expansionspläne, vor allem der öffentlichen Hand, den veränderten Verhältnissen angepasst werden müssen. Die anhaltende Rezession in den Industriestaaten trifft mit ihrer Sekundärwirkung aber auch die OPEC-Länder, die gegen rückläufige Preise und schrumpfende Absatzmengen im Erdölgeschäft zu kämpfen haben und sich in ihren Finanzierungsmöglichkeiten stark begrenzt sehen, was eine Drosselung des Investitionstempos bewirkt. Es ist daher

unvermeidlich, dass in diesem Spiel von Wechselwirkungen auch unser Land und insbesondere die Exportindustrie – wenn auch mit einer zeitlichen Verzögerung – empfindlich getroffen werden.

Ein weiterer Unterschied zwischen der letzten und der gegenwärtigen Rezession besteht in der veränderten Ausgangslage für unsere Industrie. Nach Jahren der Hochkonjunktur hatten die meisten Betriebe bei der Rezession anfangs der siebziger Jahre erhebliche Reserven geöffnet, die nun vielfach aufgezehrt sind, weil es den Unternehmungen in der kurzen Phase einer vor allem umsatzmässigen und nicht margenmässigen Konjunkturerholung kaum gelungen ist, neue Reserven zu bilden. Eine erneute Durststrecke kann daher nicht problemlos überstanden werden. Und dies zwingt uns, alle Rationalisierungsmöglichkeiten auszuschöpfen, die Personalbestände den neuen Kapazitätsbedürfnissen anzupassen und alles zu tun, um nicht nur die Ertragskraft, sondern die Liquidität des Unternehmens im besonderen zu verbessern.

Niemand kann verbindliche Prognosen über unsere Zukunft machen. Fest steht jedoch, dass Erfolg und Gehehen der Schweizer Wirtschaft untrennbar mit dem Geschehen auf den Weltmärkten verbunden sind. Dem allgemeinen Konjunkturverlauf kann sich unsere Industrie nicht entziehen, zumal unsere Einflussmöglichkeiten auf die Weltmärkte mehr als beschränkt sind. Ich bin persönlich der Auffassung, dass kurz- und mittelfristig nicht mit einer raschen Besserung der wirtschaftlichen Lage gerechnet werden kann. Vorerst wird sich die Konjunktur in den USA deutlich erholen müssen, um die notwendigen Impulse zum Wiederaufschwung in den anderen Industriestaaten auszulösen und in einer weiteren Phase auf die Rohstofflieferanten, d.h. insbesondere die Entwicklungsländer, überzugreifen. Alle Indikatoren deuten aber darauf hin, dass in absehbarer Zukunft mit deutlich geringeren Wachstumsraten gerechnet werden muss.

Wenn es allerdings gelingt, die Inflation in Schach zu halten, wird es zumindest ein gesundes Wachstum sein.

### 2.2 Zur demographischen Entwicklung

Weitreichende Veränderungen zeichnen sich auch im demographischen Bereich ab. Der Anteil der Industrieländer an der Weltbevölkerung, der heute noch ca. 20% beträgt, wird sich bis ins Jahr 2000 auf rund 12% vermindern. Rückläufige Zuwachsraten und sogar Bevölkerungsstagnation in den Industrieländern werden die ehemals wirksamen demographischen Wachstumsimpulse stark abschwächen. Wenn die Schweiz ihren Marktanteil und die recht hohen Zuwachsraten der Vergangenheit im Exportgeschäft halten will, wird sie konsequenterweise einen zunehmend grösseren Anteil ihrer Aufträge in der Dritten Welt holen müssen. Dabei wird sie sich gegen eine harte Konkurrenz aus anderen Industriestaaten und den Schwellenländern durchzusetzen haben.

Zusätzliche Probleme sind ferner von den Entwicklungstendenzen im Altersaufbau unserer Bevölkerung in der Schweiz zu erwarten: Demographische Perspektiven zeigen, dass die ins Erwerbsleben tretende Jugend bereits in der zweiten Hälfte der Achtzigerjahre nicht mehr genügt, um die ausscheidenden Arbeitskräfte zu ersetzen, geschweige denn, das Potential zu vergrössern.

Die Überalterung der schweizerischen Wohnbevölkerung wird aber auch enorme Mehrkosten im Bereich der Sozialversicherung bewirken. Es wird damit gerechnet, dass sich der Beitrag der aktiven Bevölkerung für die äl-



tere Generation von heute 6–7 Einkommensprozenten auf 25 Einkommensprozente im Jahre 2000 erhöhen wird. Dies bedeutet, dass die aktive Bevölkerung in den nächsten 20 Jahren bedeutend mehr leisten muss, um den aktuellen Lebensstandard halten zu können. Oder anders formuliert: «Immer weniger müssen für immer mehr immer mehr leisten». Ein Abbau der Arbeitszeit ohne gleichzeitigen Abbau der Saläre respektive des Lebensstandards ist deshalb ohne entsprechende Zunahme der Produktivität ein Ding der Unmöglichkeit, will man die internationale Konkurrenzfähigkeit nicht aufs Spiel setzen. Einmal mehr soll hier unterstrichen werden, dass bei gleichbleibendem Lebensstandard die Arbeitslosigkeit nicht durch weniger arbeiten, sondern nur durch mehr arbeiten bekämpft werden kann!

Ja, diese Entwicklung könnte sogar noch eine ganz andere Wendung nehmen. Wenn die Festlandchinesen dereinst ebenso effizient arbeiten wie ihre Kollegen in Übersee, wie die Japaner und die Koreaner, so wird aus Konkurrenzgründen für uns die Rückkehr zur 48-Stundenwoche nicht mehr allzu fern sein.

Meine Damen und Herren, ich weiss – Sie arbeiten jetzt schon 48 Stunden und mehr, aber diese Tatsachen, die Ihnen als Selbstverständlichkeit vorkommen mögen, sind in der breiten Bevölkerung nach wie vor viel zu wenig bekannt, und ich fordere Sie deshalb auf, zu Hause und in Ihrer Unternehmung über diese Gesamtzusammenhänge immer wieder und immer wieder zu informieren.

### 3. Beeinflussbare Faktoren

Nachdem wir in einem ersten Abschnitt gesehen haben, dass verschiedene, entscheidende Zukunftsfaktoren exogen bestimmt werden, wollen wir uns fragen, was wir auf nationaler Ebene und im Bereich der einzelnen Unternehmungen für Vorkehrungen treffen müssen, welche Strategien und Aktionen wir auslösen können, um trotz der widrigen Gesamtumstände wirtschaftlich erfolgreich bestehen zu können.

#### 3.1 Schaffung optimaler Rahmenbedingungen im Staat

Die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen für unsere Wirtschaft ist eine Aufgabe ersten Ranges, für deren Erfüllung Regierung, Parlament und Volk gemeinsam verantwortlich sind. In den Zuständigkeitsbereich der Landesregierung fallen im externen Bereich etwa die Aussenhandels- und die Währungspolitik sowie die Aufgabe, für einen freien internationalen Handel zu kämpfen und den wiederauflebenden Protektionismus im Keime zu ersticken.

Das Setzen der internen Rahmenbedingungen, auf die ich nun nachfolgend im einzelnen zu sprechen komme, fällt zwar theoretisch primär in den Zuständigkeitsbereich des Gesetzgebers, das heisst der Parlamente von Bund und Kantonen, muss jedoch in unserer direkten Demokratie vom Volk, also von uns selbst, an die Hand genommen werden. Zu diesen internen Rahmenbedingungen gehören unter anderem:

- die politische Stabilität
- der Arbeitsfriede
- die freiheitliche Wirtschaftsordnung
- ein adäquates Bildungswesen und
- eine massvolle Fiskalbelastung und Zurückhaltung in den Ansprüchen an den Staat

#### 3.1.1 Zur politischen Stabilität

Eigentlich erscheint es müssig, diesen zentralen Faktor überhaupt zu erwähnen. Gewisse Vorkommnisse wie zum Beispiel die Jugendunruhen oder die gewalttätigen Auseinandersetzungen beim Bau neuer Kernkraftwerke haben aber gezeigt, wie empfindlich das Ausland auf kleine Anzeichen von politischer Unrast in der Schweiz reagiert. So wurde ich bei meinem letzten USA-Besuch immer wieder gefragt, wie es mit den Jugendunruhen in der Schweiz stehe, nachdem dort drüben in einer etwas tendenziösen Art und Weise am Fernsehen berichtet worden war. Da unser Erfolg in der Vergangenheit massgeblich auf unsere Seriosität und Stabilität zurückzuführen ist, muss alles getan werden, um diese Stabilität langfristig sicherzustellen. Und zwar durch Wahrung und Förderung der Fähigkeit, Probleme friedlich zu bewältigen und auf eine konsequente Durchsetzung der Rechtsordnung zu achten.

Zum erstgenannten Postulat gehört meines Erachtens die Erziehung und Motivation unserer Jugend zu den Spielregeln der Demokratie und zur aktiven Beteiligung am politischen Entscheidungsprozess. Diese Erziehung erfolgt in der Familie. Sie ist aber auch Sache des staatsbürgerlichen Unterrichts an den Schulen, der nach wie vor immer noch ungenügend ist und dem von vielen Seiten leider nicht die notwendige Bedeutung beigemessen wird. Das kritisierte Ungenügen bezieht sich – abgesehen vom geringen Stellenwert des staatsbürgerlichen Unterrichtes in den meisten Lehrplänen – vor allem auf die Art der Präsentation des Lehrstoffes: aus Ihrer eigenen Schulzeit mögen Sie sich sicher noch erinnern, wie trocken diese Materie normalerweise präsentiert wird und wieviel hinterher vom gepaketen Wissen noch vorhanden ist.

Dass es auch anders geht, beweist eine private Initiative der «Arbeitsgruppe für staatsbürgerliche Bildung» (ein ad-hoc Gremium von Zürcher Kantonsräten und Hochschuldozenten), die ein neues, privates Lehrmittel für den staatsbürgerlichen Unterricht entwickelt hat. Im Rahmen eines Demokratiespieles mit dem Arbeitstitel «Umzonung in Oberwil» werden die verschiedenen Phasen des demokratischen Entscheidungsprozesses auf Gemeindeebene von den Schülern selbst durchgespielt. Die Spielteilnehmer befassen sich mit dem Pro und Kontra einer Zonenplanrevision; dabei wird die Vermittlung von staatsbürgerlichem Basiswissen mit dem Erlebnis eigenen Verhaltens in einer Gruppe verbunden. Das Demokratiespiel «Umzonung in Oberwil» hat sowohl beim Zielpublikum, den Schülern, als auch bei der Lehrerschaft eine überaus positive Aufnahme gefunden und wird heute mit gutem Erfolg an zahlreichen Schulen der Oberstufe sowie an Mittel- und Berufsschulen verwendet.

Für Neuerungen braucht es private Impulse. Der Staat allein schaltet nur langsam. Also anpacken statt abwarten!

#### 3.1.2 Zum Arbeitsfrieden

Durch Regelungen in Gesamtarbeitsverträgen und das Streikverbot der Beamten konnte der Arbeitsfriede in unserem Lande seit Jahrzehnten gesichert werden. In den letzten 22 Jahren gingen im Durchschnitt lediglich 6200 Mannarbeitstage pro Jahr durch Streiks verloren; gemessen an den jährlichen rund 660 Mio. Arbeitstagen kommt diesen Streiks kaum besondere Bedeutung zu. Zu denken gibt jedoch die Tatsache, dass in den letzten Jahren die sogenannten progressiven Kreise keine Mühe gescheut haben, um den Arbeitsfrieden herabzumindern





# SULZER RÜTI

## Ein neuer Name in der Weberei.

Sulzer und Rütli. Zwei Namen, die man in der Textilindustrie kennt. Nicht aber ihre neue Bedeutung als Einheit: Sulzer Rütli, der grösste Webmaschinenhersteller der Welt.

Als einziges Unternehmen bietet Ihnen Sulzer Rütli heute alle führenden Webtechnologien an und damit die Maschine, die speziell auf Ihre Weberei und Ihr Artikelprogramm zugeschnitten ist. Vom wirtschaftlichen und universell einsetzbaren Pro-

jektivwebverfahren über die extrem seitige Greiferwebmaschine bis hin zum Schusseintrag mit Luft.

Sulzer Rütli hat heute die Lösung für jedes Problem. Wir geben unser Know-how weiter und helfen Ihnen, sich an die Erfordernisse von morgen einzustellen. Unsere Maschinen sind wettbewerbsfähig und erfolgreich zu bleiben.

### EIN HÖCHSTMASS AN QUALITÄT.

In einem Industriezweig, der ständigem Wandel ausgesetzt ist, heisst es konstant: die Frage der Qualität pro Meter.

In der Weberei weiss man, dass nur eine zuverlässige Maschine, die stets beste Qualität garantiert, eine produktive Maschine ist. Und das bei hoher Rentabilität.

Ein beruhigendes Gefühl also, zu wissen, dass Qualität und Zuverlässigkeit bei jeder Sulzer Rütli Maschine seriennässig sind. Und zwar vom Beginn der Konstruktion bis zum letzten Leistungstest.

Annähernd 300.000 Sulzer Rütli Maschinen laufen heute in aller Welt und produzieren gleichbleibend hohe Qualität. Vom Seidenstoff bis zum technischen Gewebe, fünfmal stärker als Stahl.

### EIN HÖCHSTMASS AN ERFAHRUNG.

Als Ihr langjähriger Partner in der Textilindustrie wissen wir, dass es nicht allein genügt, Maschinen zu verkaufen. Die Praxis verlangt Problemlösungen, und zwar kurzfristig.

Unsere Umwelt verändert sich fortwährend und damit auch die Akzente in der Textilindustrie. Neue Technologien, neue Produkte und neue Märkte für die Weberei - beispielsweise im technischen und

industriellen Bereich - eröffnen der Weberei neue Perspektiven.

Heute, und erst recht in Zukunft, brauchen Sie einen starken Partner. Ein Unternehmen, auf das Sie sich verlassen können, das seine Erfahrungen an Sie weitergibt.

Erfahrungen auf allen Stufen, von der Vorbereitung des Garnes bis zum fertigen Gewebe, ja bis zur Planung schlüsselfertiger Anlagen. Erfahrungen, die für die Entwicklung Ihres Unternehmens in den nächsten zehn oder zwanzig Jahren von entscheidender Bedeutung sein können.

Dies alles - und mehr - finden Sie bei Sulzer Rütli.

**SULZER RÜTI**  
Höchstleistungen für die Weberei.



und das Friedensabkommen (ein Eckpfeiler unseres Wohlstandes) in Frage zu stellen. Die enormen volkswirtschaftlichen Verluste, die Länder wie Grossbritannien und Italien erleiden, müssen uns aufhorchen lassen und wir sollten alles daran setzen, dass uns dieser «Standortvorteil» erhalten bleibt. Unser hohes Lohnniveau und die Erwartungen unserer Kunden im Ausland lassen in diesem Bereich keinen Spielraum zu. Auch hier fordere ich Sie auf, diese Botschaft bekanntzumachen!

### 3.1.3 Zur freiheitlichen Wirtschaftsordnung

Wohl nicht zuletzt dank des beispiellosen wirtschaftlichen Aufschwungs der Nachkriegszeit ist es den Gegnern der Marktwirtschaft nie gelungen, die freiheitliche Wirtschaftsordnung ernsthaft in Frage zu stellen. Diese Feststellung darf uns aber nicht davon abhalten, wachsam zu bleiben und zu bedenken, dass der Systemwechsel von der Markt zur de facto Planwirtschaft über weite Strecken ratenweise, also in kleinen Schritten, stattfindet. Ferner besteht die Gefahr, dass bei einer Verschlechterung der Wirtschaftslage nach Sündenböcken gesucht und unser Wirtschaftssystem angezweifelt wird.

Daraus geht hervor, dass die Verteidigung unserer freiheitlichen Wirtschaftsordnung eine Daueraufgabe ist und wir als Unternehmer und Führungskräfte der Wirtschaft laufend am Ball bleiben müssen. Für uns müssen zwei ganz konkrete Forderungen, nämlich Abwehr der Gesetzesinflation und Eindämmung der Bürokratie, im Vordergrund stehen.

Es ist Ihnen sicher kein Geheimnis, dass wir Schweizer ein reglementierfreudiges Volk sind und dazu neigen, unseren eigenen persönlichen Spielraum durch eine Gesetzesflut und durch staatliche Vorschriften einzuzengen. Ich erinnere nur an die Vorstösse bezüglich neues Kartellrecht, Fusionskontrolle, Überwachung der Tätigkeit multinationaler Gesellschaften und Mitbestimmung. Offenbar muss man auch nicht erstaunt sein, wenn Kreise, wie die FDP der Schweiz, bezüglich der Preisüberwachung nicht eindeutig Stellung beziehen und den Gegenvorschlag des Bundesrates befürworten. Auch dort ist die «Message» noch nicht einmal durch!

Bürokratie und Gesetzesflut haben längstens das kritische Mass überschritten. Zu Recht warnt Dr. Louis von Planta davor, dass unsere Industrie in der gegenwärtigen schwierigen Lage mit zusätzlichen «hausgemachten» Standortnachteilen belastet wird. Und was ebenso schlimm ist, der Grad der Reglementierung beeinflusst direkt das Mass des eigenverantwortlichen Handelns – je mehr Vorschriften, umso weniger Verantwortung.

Aus meinem persönlichen Erfahrungsbereich als Kantonsrat möchte ich zum Thema Gesetzesflut und Bürokratie kurz zwei Beispiele erwähnen:

- Im Mittelpunkt des Geschehens im Zürcher Kantonsrat um ein neues Energiegesetz stand kürzlich die Frage, ob die Installation von Wärmezählern zur Erfassung des individuellen Wärmeverbrauches in allen zentral beheizten Gebäuden gesetzlich zu regeln sei. Der Einsparung von Energie kommt gewiss eine wichtige Bedeutung zu, doch ist es wenig sinnvoll, die Einwendungen der Fachleute über die Möglichkeit der korrekten Erfassung des Wärmeverbrauches zu missachten und darüber hinaus mit dem gesetzlichen Obligatorium in Kauf zu nehmen, dass einmal mehr zusätzliche Beamte zu Kontrollzwecken eingestellt werden müssen. Vielmehr sollten die private Initiative gefördert und die Regulationsmechanismen über die Marktpreise beachtet werden.

Im Bereich der sinnvollen und realisierbaren Energieeinsparungen haben die Industrie, die Hauseigentümer und Mieter längst reagiert. Bevor irgendwelche gesetzlichen Regelungen spruchreif geworden sind, hat sich der Heizölverbrauch unseres Landes rückläufig entwickelt. Auch die Zementindustrie, um ein konkretes Beispiel zu nennen, hat gehandelt und die Ofenfeuerung in allen Werken innerhalb weniger Jahre mittels hoher Investitionen von Öl- auf Kohlefeuerung umgestellt.

- Ein anderes Musterbeispiel für die überbordende Bürokratie ist das Planungs- und Baugesetz (PBG) des Kantons Zürich, das sich sofort nach der Inkraftsetzung als revisionsbedürftig erwiesen hat.

Solche Beispiele eines übertriebenen Staatsinterventionismus gibt es noch und noch, nicht nur im Kanton Zürich, und es zeigt sich in diesem Zusammenhang, dass wir auch hier nicht in kollektives Jammern verfallen dürfen, sondern selbst etwas gegen diese unheilvolle Entwicklung tun müssen!

Nachdem die Zürcher Kantonsräte Zenger und Gut im Jahre 1969 eine Motion, welche die vermehrte Berücksichtigung der Wirtschaftskunde an Mittel- und Berufsschulen forderte, eingereicht hatten, musste ich zwei Jahre später feststellen, dass die Regierung in dieser Sache praktisch noch nichts unternommen hatte. Da der Enthusiasmus des Staates für dieses Vorhaben offenbar nicht überbordete – er tut es auch heute noch nicht – haben wir privat die Initiative ergriffen und die Idee der Wirtschaftswochen an Mittelschulen lanciert.

Diese wurde mit Unterstützung der 1972 gegründeten Ernst-Schmidheiny-Stiftung in die Tat umgesetzt.

Wie sieht kurz gesagt das Konzept einer Wirtschaftswoche aus? Im Rahmen eines fünftägigen Kurses wird von den Schülern das betriebswirtschaftliche Grundwissen mittels Computer-Simulation spielerisch erarbeitet. Verschiedene Gruppen stehen dabei mit einem bestimmten Produkt in gegenseitigem Wettbewerb und der Erfolg beziehungsweise Misserfolg der Gruppenentscheidungen lässt sich rasch aus den Computerauswertungen ableiten. Der Erfolg der Wirtschaftswochen ist weitgehend darauf zurückzuführen, dass sich die Fachlehrer aus dem Kader von Schweizer Unternehmen rekrutieren und dadurch ein praxisbezogener Kurs garantiert ist. Die Ernst-Schmidheiny-Stiftung hat bisher 600 Fachlehrer ausgebildet und sicher befinden sich unter Ihnen Damen und Herren, die als Fachlehrer mit Begeisterung ihren Beitrag zur Wirtschaftsausbildung leisten. Heute sind die Wirtschaftswochen ein Gemeinschaftswerk der Schweizer Wirtschaft und jährlich nehmen rund 2500 Schüler aus allen Landesteilen an einem solchen Wochenkurs teil.

Die guten Resultate mit den Wirtschaftswochen in den Schulen haben «Holderbank» schon sehr bald bewogen, die innerbetrieblichen Konsequenzen in Form von wirtschaftskundlichen Ausbildungsprogrammen für die eigenen Mitarbeiter zu ziehen. Mit den Lehrprogrammen ELBEWI (Elementare Betriebswirtschaftslehre), ERBEWI (Erweiterte Betriebswirtschaftslehre) und ELVOWI (Elementare Volkswirtschaftslehre) wurden die Instrumente geschaffen, um die wirtschaftliche Grundschulung auf breiter Basis in die inner- und überbetrieblichen Schulungsprogramme für Kader und Belegschaften einzubeziehen. Im Zentrum dieser Lehrprogramme stehen, nach dem Grundsatz des aktiven erlebnishaften Lernens, computerisierte Unternehmungs- beziehungsweise Volkswirtschaftsspiele, die mit Rahmenlektionen und

Diskussionen zu den wichtigsten betriebs- und volkswirtschaftlichen Themenkreisen ergänzt werden. Zahlreiche Firmen im In- und Ausland haben diese Programme für ihre eigene Ausbildung übernommen und alle tragen aktiv dazu bei, den krassen Wirtschaftsalphabetismus abzubauen.

Wenn wir uns vor Augen halten, dass die erwerbstätige Bevölkerung in unserem Land rund 3 Mio. Bürgerinnen und Bürger umfasst und diese grösstenteils über die Wirtschaft ansprechbar sind, dann wird uns allen klar, dass solchen Aktionen im Interesse der freien Marktwirtschaft grosse Bedeutung zukommt und noch für viele ein weites Betätigungsfeld offen bleibt. Es sind also nicht nur die Parlamentarier und die politischen Behörden, die aktiv sein müssen. Alle sind aufgerufen, an ihrem Ort und im Rahmen ihrer Möglichkeiten als Informationsträger zu wirken, sei es direkt in der Unternehmung oder beispielsweise als Fachlehrer in den Wirtschaftswochen. Auch hier gilt: Anpacken statt abwarten!

### 3.1.4 Zum Bildungswesen

Fachliche Kompetenz, Fleiss und Leistungswille unserer Arbeitnehmerschaft ganz allgemein haben entscheidend zum Erfolg der Schweizer Industrie beigetragen. Diese Qualitäten sind nicht zuletzt das Verdienst eines leistungsfähigen Bildungssystems, insbesondere im Bereich der Berufsschulen und der technischen Ausbildung.

Da die Zukunft unserer Industrie vermehrt bei Know-how-intensiven Erzeugnissen liegt, ist von ganz besonderer Bedeutung, ob es uns gelingt, den sich rasch wandelnden technologischen Fortschritt innovativ zu verwerten und mit Vorsprung gegenüber der internationalen Konkurrenz über die Aus- und Weiterbildung weiterzugeben. Die Schulen müssen deshalb ihre Schüler so ausbilden, dass sie Fähigkeiten entwickeln, sich rasch dem steten Wandel anpassen zu können. Um dieser Forderung gerecht zu werden, muss die Schule einmal ein gesundes Basiswissen vermitteln und darüber hinaus den Schüler zum selbständigen Lernen, Handeln und Entscheiden erziehen. Auch muss er fähig sein, einen Standpunkt klar vertreten zu können. Die rekurrente Bildung – zum Beispiel an den Hochschulen – wird sich diesem Trend ebenfalls anpassen müssen.

### 3.1.5 Zur massvollen Fiskalbelastung und Zurückhaltung in den Ansprüchen an den Staat

In der Schweiz hat die gesamte Fiskalbelastung (Steuern und Sozialabgaben) in Prozenten des Bruttosozialproduktes zwischen 1965 und 1979 um über 50% zugenommen. Die Steuereinnahmen des Bundes, der Kantone und Gemeinden stiegen von 5,7 Mrd. Franken im Jahre 1960 auf 35 Mrd. Franken im Jahre 1980 und haben sich somit nominal versechsfacht. Auch nach Abzug der Inflation verbleibt eine beängstigende Zunahme. Dass in diesem Zusammenhang immer noch vom «Steuerparadies Schweiz» gesprochen wird, entbehrt jeglicher Grundlage und weitere Begehren der öffentlichen Hand würden den Bogen endgültig überspannen. Ebenso beängstigend ist die Zunahme des Staatsanteils am Bruttosozialprodukt. Dadurch wird die Wirtschaft in eine Aussenseiterposition gedrängt, obschon nur sie allein fähig ist, Trägerin einer gesicherten Wohlstandsentwicklung zu sein. Das Wachstum der Staatsquote muss deshalb gestoppt respektive auf ein vernünftiges Mass redimensioniert werden. Damit wir dieses Ziel erreichen

können, müssen wir unsere Appelle an den Bürger verstärken und ihn einmal mehr davon überzeugen, dass jeder einzelne in seinen Ansprüchen an den Staat zurückhalten muss und man nicht mehr ausgeben kann, als eingenommen wird.

Wir dürfen aber nicht der Illusion verfallen, dass mit diesen Appellen allein die Zunahme der Staatsquote gebremst werden kann, denn unser parlamentarisches System bewirkt, dass die Politiker unter anderem wegen ihrer Wiederwahl dem Staat laufend neue Aufgaben mit Kostenfolge überbinden. Eine wirksame Kontrolle der Staatsausgaben kann deshalb nur, und ich betone nur, über die Einnahmenseite erfolgen, das heisst durch eine Begrenzung respektive Senkung des Steueraufkommens. Dies allerdings unter der Voraussetzung, dass der Staat sein Defizit nicht entsprechend vergrössert.

Eine andere, ebenfalls wirkungsvolle Kontrolle des Staatshaushaltes ist über einen Personalstopp, wie der Bund ihn kennt, möglich. Bereits 1972, also vor 10 Jahren, als die Zürcher Kantonsverwaltung 20 000 Staatsangestellte zählte, habe ich im Kantonsrat verlangt, dass die Zahl der Staatsangestellten höchstens noch proportional zum Bevölkerungszuwachs angehoben werden dürfe. Damals stiess mein Votum weitgehend auf taube Ohren und heute zählt der Kanton knapp 30 000 Staatsangestellte. Obschon im Volke seit geraumer Zeit der Ruf nach einer Beschränkung der Personalzunahme deutlich zu hören ist, werden weiterhin neue Staatsstellen geschaffen.

Wenn wir diese Entwicklung aufhalten wollen, dann müssen wir inskünftig ein Mehrfaches tun, um unsere Ansichten endlich publik zu machen. Ich fordere Sie deshalb auf, dass wir alle, jeder an seinem Ort, aktiver werden und dafür sorgen, dass diese Botschaft verstanden wird. In unserer Firma, um ein Beispiel zu nennen, sollten wir nicht nur unsere Kollegen im Kader überzeugen, sondern uns darum kümmern, dass alle Mitarbeiter einbezogen werden. Desgleichen fordere ich Sie auf, in der Familie und in Ihrem privaten Kreis zu wirken. Es muss nicht unbedingt eine parlamentarische Karriere sein, auch auf Gemeindeebene oder zum Beispiel als Fachlehrer in Wirtschaftswochen, können wir unseren Beitrag leisten. Das Gebot der Stunde verlangt jedoch, dass wir rasch und energisch aktiv werden, damit die Zeitspanne, bis die in unserer Demokratie notwendige Mehrheit unseren Standpunkt versteht und vertritt, wesentlich verkürzt wird.

### 3.2 Massnahmen auf Unternehmungsebene

Für die Lösung der Aufgaben auf Unternehmungsebene gibt es keine Rezepte. Jeder Unternehmer muss seinen Weg zur Überwindung der gegenwärtigen Rezession und zum langfristigen Überleben der Unternehmung finden. Dennoch möchte ich Ihnen einige mir wesentlich scheinende Aspekte näher bringen.

#### 3.2.1 Kurzfristige Massnahmen

Es ist offensichtlich, dass in der gegenwärtigen Absatzflaute alle Unternehmer danach trachten müssen, ihre Liquidität zu verbessern. Dies zwingt zu durchgreifenden Massnahmen in den Bereichen Marketing, Produktion und Finanzen.

Vom Marketing her zeigt sich die Notwendigkeit, das Produktesortiment eingehend auf seine Profitabilität hin zu überprüfen und entsprechend zu straffen. Es gilt aber auch, neue Absatzkanäle zu finden und der Forderung nach Vergrösserung des Umsatzes durch weltweiten





**Nach 101m  
kommen Sie zum  
harten Kern**

GIKO-Textilhülsen erleichtern auch Ihren  
Produktionsablauf.

Z.B. durch selbstklebende Haftstreifen.

Informieren Sie sich direkt an der  
SWISSPACK 83, Halle 51, Stand 537.

M & N Mayer & Neuturer

**giko**  
VERPACKUNGEN

Giesinger + Kopf, A-6833 Weiler/Vbg., Austria, Telefon 0043/5523/2508, Telex 052-37112

# Textilien machen wir nicht, aber wir testen sie täglich

Für Industrie und Handel prüfen wir Textilien aller Art, liefern Entscheidungshilfen beim Rohstoffeinkauf, analysieren Ihre Konkurrenzmuster und erstellen offizielle Gutachten bei Streitfällen oder Reklamationen. Auch beraten wir Sie gerne bei Ihren speziellen Qualitätsproblemen.

Schweizer Testinstitut für die Textilindustrie seit 1846

Gotthardstrasse 61 8027 Zürich Telefon: 01/201 17 18

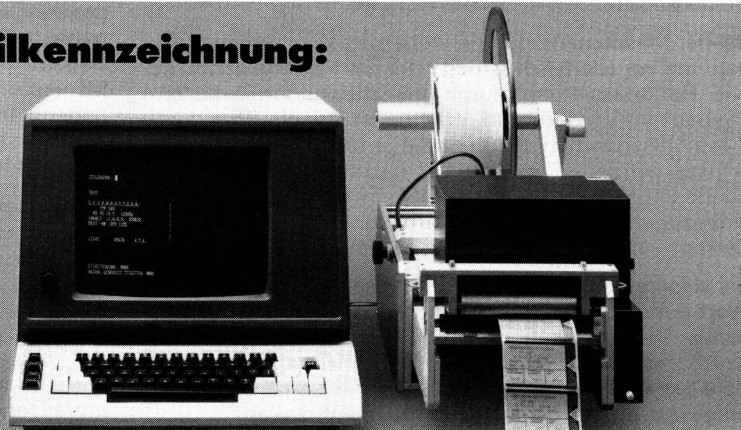


## Ideal für rationelle Textilkennzeichnung:

**Pagoprint electronic – das bewährte System mit den vielen Möglichkeiten für individuelles Beschriften von Etiketten für Textilien.**



Papierhof AG, 9470 Buchs SG  
Etiketten, Etikettiersysteme  
Telefon (085) 6 01 51



## Infolge Betriebseinstellung verkaufen wir

26.11.064, 66, 68	} Streckwerke für Folienbändchen (7 Stk.) mit 5 bzw. 7 Galetten, 800 mm und pneum. Anpresswalze PIV oder Thyristor-Antrieb	22.07.048	div. Folienbandwickler DIETZE + SCHELL EW 500 Verlegehub 500 mm, Spulengewicht ca. 25 kg für Titerbereich 5000–30'000 den.	
29.11.071 + 72		} Streckwerke (4 Stk.) mit 8 Galetten 800 mm komb. mit Nadelw.-Fibrillierovr., PIV oder Thyristor-Antr.	23.07.049	Spulwerk SAHM-BANDOMAT 250 f. Präzisions-Kreuz- spulen zylindr. Verlegung 150 mm, Hülsen Ø 90x175 mm
33.11.074 + 75			23.07.050	Spulkopf BARMAG EKS 1 f. Präz.-Kreuzspulen konisch Verlegung 150 mm, Hülsen 3° 30', Ø 45,8 x 172 mm
26.11.065 + 67	} Nadelw.-Fibrillierovr., PIV oder Thyristor-Antr.	23.07.051	Spulkopf SAMAFOR BOB 8 (8 Stk.) für Präz. Kreuzspulen Verlegung 250 mm, zylindrisch oder konisch	
28.11.069 + 70		23.07.052	Spulwerk mit 40 Spulstellen vertikal für bikonische, parallel verlegte Spulen, für Folienbändchen und feine Monofile geeignet	
24.11.073	Streckwerk mit 10 Galetten 1000 mm, kombiniert mit Nadelw.-Fibrillierovr., Thyristor-Antrieb (neu)	28.07.053	Spulwerk mit 132 Spulstellen horiz., 3 Etagen beids. für bikonische, parallel verlegte Spulen	
29.14.078	Fibrillierwerk REIFENHÄUSER, 3 Galetten 800 mm PIV u. NS-Motor-Antriebe	28.07.055 + 56	Spulwerk (2 Stk.) mit 144 bzw. 104 Sp.-Stellen horiz. 4 Etagen beids., f. bikonische, parallel verl. Spulen	
26.15.079-82	Heissluft-Streckofen LYTZEN (4 Stk.), 2500 mm, 300° C	32.07.057	Kreuzspulmaschine SCHÄRER, Typ PAH/25-SSPL mit 12 Spulst. zur Herstellung von PINEAPPLE-Kreuzspulen mit Präz. Wicklung auf Hülsen von 3° 30', Ø 80x260 mm	
28.16.083 + 84	Verstreckplatten (2 Stk.), 800 mm, Ölumlaufrpumpe elektr. beheizt	32.07.058	ditto. mit 18 Spulstellen beide Spulwerke mit Nassparaffinierung, Hubverlegungs-Mechanismus, ohne Fadenlieferwerk	
26.17.085-87	Walzen-Stabilisierwerke (3 Stk.), 800 mm Heiz- und Kühlwalze, 2 getrennte Thyristor-Antriebe, Geschwindigkeit- u. Temperatur Digital-Anzeige	34.07.059	CROON + LUCKE Garn-Strangenw. doppels. 2 x 12 Spulst.	
23.42.210-212	Nadelwalzen (3 Stk.) zum Fibrillieren, 610 mm (36, 50, 52 Nadelleisten)			
23.42.213-216	Nadelwalzen (4 Stk.), 840 mm (50, 52, 72 Nadell.) div. Nadelleisten BURCKHARDT, 13–36 N/cm, 610 + 840 mm			
34.12.076	Labor-Streckenlage kombiniert Extruder BATTENFELD 25 Ø-18 D, BS-Düse 90 mm Kühlwalze 120 Ø x 120 mm, Streckpl. elektr. beheizt 3 Streckwalzen, Variator-Antrieb 2 Anpressw. pneum. betätigt, Fibrillierw. Variator-Antr.			

Alle Maschinen sind in gutem, betriebsbereitem Zustand und können auch total revidiert und neu lackiert abgegeben werden.

**VOGT & CO. DRAHTWERKE AG, CH-5734 Reinach/AG**

Telefon: (064) 71 48 71; Telex: 68 307

Absatz genüge zu leisten. Nicht jede Firma vermag indes, sich ein eigenes, weltweites Vertriebsnetz aufzubauen und zu erhalten. Es ist daher notwendig, durch Kooperation mit ähnlich gelagerten Partnern einen Weg zu finden. Dabei ist nicht zu vergessen, dass in der Schweiz eine ganze Reihe von international sehr aktiven Handelsfirmen tätig sind.

Im Produktionsbereich stellt sich die Frage, wie trotz reduzierter Nachfrage und damit verbundener reduzierter Kapazitätsauslastung die Kosten nicht ansteigen. Mit anderen Worten: Wie kann eine entsprechende Kostenreduktion erreicht werden.

Im Zementbereich werden schon seit einigen Jahren weniger rationelle Werke stillgelegt. Ich will hier nur die Stilllegung unseres Stammwerkes, der Zementfabrik Holderbank im Jahre 1975 erwähnen.

Bei der Maschinenindustrie stehen als kurzfristige Massnahmen vor allem Kurzarbeit oder gar Personalabbau sowie Rationalisierung durch Investitionen mit kurzem Payback im Vordergrund. Wichtig ist jedoch, dass diese Massnahmen nicht nur die produktiven Mitarbeiter erfasst werden. Parallel dazu müssen auch die sogenannten unproduktiven Mitarbeiter in diese Bemühungen einbezogen werden. Der Overhead – zu deutsch Waserkopf – muss noch viel mehr getrimmt werden.

Bei «Holderbank» legen wir schon seit eh und je grossen Wert auf einen minimalen zentralen Stab. Durch weitgehende Dezentralisation der Verantwortung ist es uns trotz rund 20 000 Mitarbeitern im Konzern gelungen, die Zahl der Mitarbeiter, die sich direkt mit Konzernbelangen befassen, auf ein paar Dutzend zu beschränken.

Auch im Produktionsbereich ist es unerlässlich, neue Situationen nicht nur rasch zu erkennen, sondern auch sofort Massnahmen zu ergreifen. Über eine frühzeitige, umfassende Informations- und Ausbildungspolitik (nicht nur in Krisenjahren!) kann erreicht werden, dass alle Mitarbeiter am gleichen Strick ziehen und auch unpopuläre Massnahmen verstehen. Ich verweise hier nochmals auf die früher erwähnten Ausbildungspakete ELBEWI, ERBEWI und ELVOWI.

Im Finanzbereich dürfte der Grundsatz gelten, dass kurzfristig gesehen die Sicherung der Liquidität Priorität hat vor dem Gewinn. Dies ist zwar ein extremes Postulat, doch geht es heute sehr oft primär um die Frage des Überlebens der Unternehmung als Ganzes. Dies bedingt eine rigorose Überwachung der Ausgaben und Debitoren durch ein effizientes Rechnungswesen sowie die Sicherstellung der Zahlungsbereitschaft mittels straffem Finanzmanagement.

Patentrezepte gibt es leider keine, aber ich bin überzeugt, dass Sie für Ihren Betrieb eine optimale Lösung finden und durchsetzen werden. Wichtig ist, dass man sofort schaltet. Auch hier gilt: Anpacken statt abwarten.

### 3.2.2 Langfristige Massnahmen

Es ist wie gesagt richtig, dass sich in der gegenwärtigen Rezessionsphase das Augenmerk stark auf die Realisierung kurzfristiger Massnahmen zur Verbesserung der Liquidität konzentrieren muss. Das langfristige Unternehmungsziel darf aber keinesfalls vernachlässigt werden. So möchte ich vor dem Hinausschieben von Rationalisierungsinvestitionen, die das Überleben der Unternehmung auf lange Sicht garantieren, warnen. Der Investitions- und Nachholbedarf wird nämlich später nicht mehr verkraftbare Dimensionen annehmen.

Die besondere Bedeutung des langfristigen Aspekts zeigt sich ganz akzentuiert im Zementbereich. Da dem Marktanteil einer zementproduzierenden Gesellschaft oft politische Grenzen gesetzt sind, hat «Holderbank» schon in den zwanziger und dreissiger Jahren den Schritt ins Ausland gewagt und Beteiligungen in Frankreich, Belgien, den Niederlanden, Österreich und Südafrika erworben. In den fünfziger Jahren folgte der Schritt auf den nordamerikanischen Kontinent und nach 1960 eine starke Expansionsphase in Lateinamerika und im Fernen Osten. Diese Expansion ist deshalb beschrieben worden, weil «Holderbank» aufgrund von Sättigungsanalysen erkannt hatte, dass der Zementkonsum in den Industrieländern einer Stagnation entgegengeht, während sich das Wachstumspotential in den Schwellenländern überproportional zum Bruttosozialprodukt entwickelte. In den ärmeren Entwicklungsländern ist dagegen das Wachstum der Zementnachfrage vorläufig noch gering, das politische Risiko jedoch sehr hoch. Deshalb hat sich «Holderbank» schwerpunktmässig auf Mexiko und Brasilien konzentriert, Länder, die trotz der gegenwärtigen wirtschaftlichen Schwierigkeiten über ein grosses Potential verfügen und unsere Investitionsentscheidungen nach wie vor rechtfertigen.

Die Tatsache, dass wir in 22 Ländern mit produzierenden Gesellschaften vertreten sind, mag verdeutlichen, dass wir eine möglichst grosse geographische Risikostreuung anstreben. Heute kostet ein Zementwerk je nach Kapazität zwischen 160 und 400 Mio. Franken und für die Planung und den Bau werden 4 Jahre benötigt. Unsere Investitionen haben daher stets langfristigen Charakter, was entsprechend sorgfältige und umfassende Vorabklärungen bedingt, aber auch unternehmerische Bereitschaft zum Risiko und ein gutes Durchhaltevermögen verlangt. Für Improvisation bleibt somit wenig Spielraum.

Der langfristige Charakter unserer Investitionen und vor allem auch die Expansion in weniger entwickelte Gebiete hat denn auch bewirkt, dass seit Beginn der sechziger Jahre die investitionsbegleitenden Dienstleistungen stark an Bedeutung zugenommen haben. Anfänglich beschränkten sich diese Dienstleistungen auf eine rein technische Unterstützung und Beratung, wurden jedoch gegen Ende der sechziger Jahre stark ausgeweitet und konzentrieren sich heute neben der Technik vor allem auf die Ausbildung. Der damit verbundene Ausbau unserer Stabsstellen konnte deshalb finanziell verkraftet werden, weil sämtliche Dienstleistungen auch an Drittfirmen verkauft werden. Diese Leistungen für Dritte haben nicht nur finanzielle Vorteile, sondern bewirken auch, dass unsere Stabsstellen stets auf Draht sein müssen, um international kooperativ zu bleiben. So gelingt es weitgehend, das in Stabsstellen häufig anzutreffende Beamtentum zu vermeiden.

Unser Dienstleistungsbereich ist aber auch zu einem unentbehrlichen akquisitorischen Instrument geworden, indem mit dem Verkauf von Dienstleistungen das Terrain für allfällige spätere Beteiligungsnahmen vorbereitet wird. Dies hat für beide Seiten grosse Vorteile, denn die Kunden lernen uns kennen, bevor sie mit uns eine finanzielle Partnerschaft eingehen. Aber auch wir haben die Möglichkeit, uns in dieser Phase der gegenseitigen Kontaktnahme über die Produktionsanlagen, die lokalen Marktverhältnisse und die zukünftigen Partner ein genaueres Bild zu machen. Dies erlaubt uns, Risiken und Potential besser abschätzen zu können.

Auch die Exportindustrie wird in Zukunft vermehrt gezwungen sein, Dienstleistungsaspekte mitzuberücksich-



tigen. Einerseits verlangt die zunehmende Automation der Produktion durch den Einsatz von Bearbeitungszentren und Robotern (zum Beispiel auch CAD etc.) immer mehr Software, und andererseits genügt es auf dem Gebiet des Marketings nicht mehr, nur Produkte herzustellen. Was immer mehr gesucht wird, sind ganze Problemlösungen und umfassende Systeme, die automatisch einen höheren Dienstleistungsanteil beinhalten.

Ich bin überzeugt, dass in den nächsten Jahren vermehrt eine Tendenz zur Sättigung, wie das beispielsweise für den Zement in den Industrieländern gegenwärtig der Fall ist, festgestellt werden wird. Allerdings wird dadurch das Wachstum nicht zum Erliegen kommen, weil die sogenannten «anfassbaren» Produkte vermehrt mit Software (Ausbildung, Intelligenz etc.) angereichert werden. Diese Software-Entwicklung, die praktisch unbeschränkte Möglichkeiten eröffnet, fördert das Wachstum und strapaziert nur den menschlichen Geist, nicht aber die Umwelt. Software respektive Dienstleistungen ermöglichen also weiterhin ein vernünftiges Mass an qualitativem Wirtschaftswachstum.

Die Firma Wild Heerbrugg, um ein Beispiel zu nennen, kann sich nicht mehr damit begnügen, nur einzelne Präzisionsgeräte anzubieten. In der Photogrammetrie werden heute zum Beispiel von den Kunden sämtliche Geräte von der Kamera für Flugaufnahmen, dem Autographen, der übrigen Hardware inklusive Software für die automatische Erstellung von Karten, Katasterplänen und Datenbanken erwartet. Aufgrund der Internationalität der Märkte ist Wild auch gezwungen, eine weltweite Serviceorganisation zu unterhalten und den Systembenutzer sorgfältig auf seine Aufgabe hin auszubilden. Gerade für Kunden in Entwicklungsländern sind diese flankierenden Dienstleistungen unerlässlich.

Wie Untersuchungen der Weltbank darlegen, wird dem Anteil Engineering und Ausbildung im Rahmen von Investitionsvorhaben in Entwicklungsländern ein immer höheres Gewicht beigemessen. Betrug dieser Softwareanteil vor 10 Jahren in der Regel noch 10–15%, so hat er sich heute bei einer Gesamtoffertsumme von Fr. 20 Mio. auf 55% und bei 50 Mio. auf 65% erhöht. Der Anteil für Maschinen und Anlagen, also Hardware, ist deshalb kleiner geworden, und den finanziellen Erfolg muss die Unternehmung vermehrt im Bereich des Know-how-Transfers, verbunden mit Ausbildung, suchen. Unsere Produzenten haben jedoch sehr oft nicht die notwendigen Mittel und nicht die entsprechende Grösse, um diesen zunehmenden Ausbildungsanteil anbieten zu können. Die Schweiz verfügt über genügend Ausbildungsplätze für Theorie und Praxis, um in einer Kooperation eine gemeinsame Lösung zu finden.

Eine Unterstützung in dieser Richtung bietet das 1979 gegründete Swiss Industrial Development Institute (SIDI), das als Non-Profit-Organisation einen Beitrag zur Ausbildung von Führungskräften und Berufsfachleuten in Entwicklungsländern leisten will, und der Exportindustrie ermöglichen soll, umfassende und massgeschneiderte Ausbildungsprogramme in ihre Offerten integrieren zu können. Zusätzlich zu diesem Know-how-Transfer orientiert das SIDI die ihm angeschlossenen Mitgliederfirmen über internationale Ausschreibungen und bahnt Kontakte für die Exportindustrie mit staatlichen und privaten Organisationen und Firmen an. Dank der bestehenden guten Kontakte konnten bereits verschiedene Schweizer Firmen Maschinen und Anlagen für rund 200 Mio. Franken liefern. Also auch hier: Probleme anpacken und nicht abwarten!

Ohne Zweifel werden Dienstleistungen in Zukunft auf allen Gebieten noch weiter an Bedeutung gewinnen, und es scheint mir wesentlich, dass wir uns alle durch zusätzliche Ausbildung rechtzeitig auf diese Zukunft vorbereiten.

#### 4. Zusammenfassung

1. Lasst uns die Botschaft der Wirtschaft aktiv hinaus tragen und zwar jeder persönlich dort wo er kann, dafür aber umso kräftiger! Nur so kann unsere Wirtschaft konkurrenzfähig bleiben.
2. Lasst uns trotz der kurzfristigen und brennenden Probleme die Inangriffnahme der langfristig wesentlichen Investitionen nicht vergessen.
3. Nur eine wirtschaftlich starke Schweiz kann im Konzert der Grossen und Mächtigen auch ihre politische Unabhängigkeit aufrecht erhalten.

Anpacken nicht abwarten!

Dr. Anton E. Schrafl  
Delegierter des Verwaltungsrates der  
«Holderbank» Finanzière Glarus AG

### Ausbildungskurse «Für Lehrmeister und Vorgesetzte, die Lehrlinge ausbilden»

Der Schweizerische Verband Technischer Betriebskader SVTB führt mit dem Verband der Arbeitgeber der Textilindustrie VATI und mit dem Gesamtverband der Schweizerischen Bekleidungsindustrie GSBI einen «Lehrmeisterkurs» durch.

Teilnahmeberechtigt sind Lehrmeister(innen), Werkmeister und Vorgesetzte, die Lehrlinge in der Textil- und Bekleidungsindustrie ausbilden.

Kursdauer: 48 Stunden

Kurstage: Mai 1983: Dienstag 3., 10., 17., 24., 31.  
Juni 1983: Dienstag 7.

Kurszeiten: Dienstag von 08.00 bis 17.30 Uhr

Kursort: Textilfachschule  
Wasserwerkstrasse 119  
8037 Zürich

Kurskosten: Fr. 280.-, ohne Unterkunft und Verpflegung  
Anmeldung: bis 15. April 1983 an  
VATI/GSBI/SVTB

Auskünfte: erteilen die obigen Verbände und  
das Kurssekretariat SVTB, Postfach 383,  
8042 Zürich, Tel. 01/361 97 08

### Zur Geschichte des Wasserbaus

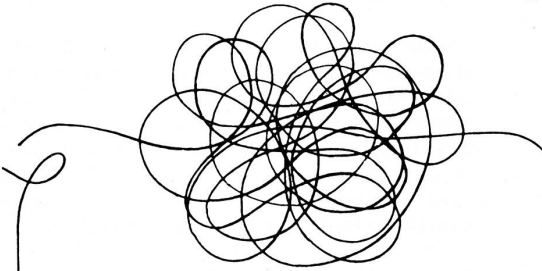
Eine Fachtagung über «Die Geschichte der Gewässerkorrekturen und der Wasserkraftnutzung in der Schweiz» wird vom Schweizerischen Wasserwirtschaftsverband im Rahmen der Pro Aqua – Pro Vita 83 vom 9. bis 11. Juni in den Hallen der Schweizer Mustermesse in Basel durchgeführt.





**Niederer,  
Ihr Spezialist  
für  
Baumwoll-  
florzwirn**  
(Fils d' Ecosse)  
Heute und morgen!

Niederer + Co. AG Zwirneri Färberei  
CH-9620 Lichtensteig  
Telefon 074 - 7 37 11 Telex 77 115



**la Amerika cardierte  
und peignierte  
Baumwollgarne und Zirne**



Qualitätswerkzeuge für die  
Textilindustrie  
in Betrieb und Werkstatt

**Curchod Werkzeuge 8630 Rütli ZH**  
Telefon 055/3114 55

**RUSTICO**  
rustikales  
Baumwollgarn

**Lenzing**  
MODAL

**Spinnerei Stahel + Co. AG**  
**8487 Rämismühle ZH**  
Telefon 052 35 14 15 Gegründet 1825  
Telex 761 59

**STAHEL**

**Höhener & Co. AG**  
Zwirneri – Garnhandel  
Oberer Graben 3, 9001 St. Gallen



**Zwirne für Stickerei, Weberei  
und Wirkerei/Strickerei**

Auskunft und Beratung durch unser  
Verkaufsbüro, 9001 St. Gallen  
Telefon 071 22 83 15  
Telex 71 229 woco ch

**TRICOTSTOFFE**  
bleichen drucken  
ausrüsten

**E. SCHELLENBERG TEXTILDRUCK AG**  
8320 FEHRALTORF TEL. 01-954 12 12



**Feinzwirne**  
aus Baumwolle  
und synthetischen Kurzfasern  
für höchste Anforderungen  
für Weberei und Wirkerei

**Müller & Steiner AG**  
Zwirneri  
8716 Schmerikon, Telefon 055/86 15 55, Telex 875 713

**Ihr zuverlässiger  
Feinzwirnspezialist**

# Niederer zwirnt und färbt

## Verkaufsprogramm

	Ne	20	24	30	36	40	46	50	54	60	70	80	90	100
	Nm	34	40	50	60	70	80	85	90	100	120	135	150	170
	dtex								110		78			
<b>Bekleidungsgarne</b> supergekämmte, gasierte Baumwollflorzwirne SWISS COTTON														
rohmercerisiert														
mercerisiert gefärbt														
matt gefärbt														
TREVIRA 350 glänzend/Baumwolle supergekämmt 65/35, gefärbt														
<b>Stickzwirne NICOSA®</b> supergekämmte Baumwollzwirne														
ungasiert roh matt														
gasiert rohmercerisiert														
gasiert mercerisiert gefärbt														
Polyester spun glänzend														
rohweiss														
weiss und gefärbt														
<b>Texturgarn NIGRILA® HE</b> Nylsuisse-Crêpe hochelastisch, gefärbt														

Zwirne Einfachgarne



Niederer + Co. AG, CH-9620 Lichtensteig  
Zwirnerei - Färberei  
Telefon 074 7 37 11 Telex 77 115

E. Lugnbühn  
JAN 82

In 16 Referaten (13 Deutsch, 3 Französisch; keine Simultanübersetzung) wird ein Überblick über diesen Teil der Schweizer Technikgeschichte gegeben. Da nur wenig Forschungsergebnisse und Studien vorliegen, stehen die Beispiele im Vordergrund: Ableitung der Kander 1714, erste Juragewässerkorrektur 1878; die Basler Teiche, einzelne Mühlen und Fabrikkraftwerke, die Pionieranlagen am Rhein in Rheinfelden und Schaffhausen vom Ende des letzten Jahrhunderts usw.

Es wird auch der Schweizer Beitrag an die technische Entwicklung der Wasserkraftnutzung gezeigt: Turbinenkonstruktionen, Generatoren, Übertragung der Elektrizität, Talsperrenbau.

Die beiden ersten Tage sind für Vorträge und Diskussionen reserviert; am Samstag findet eine Exkursion statt. Die Teilnehmer haben die Möglichkeit, auch die vom 7. bis 10. Juni 1983 stattfindende Umweltfachmesse Pro Aqua – Pro Vita 83 zu besuchen.

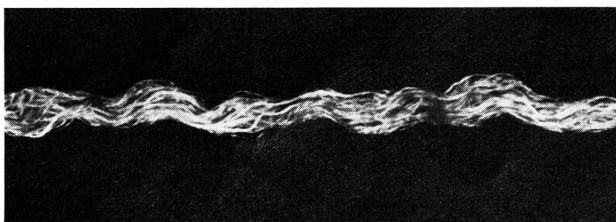
Auskunft und Anmeldungen: Kongressdienst Pro Aqua – Pro Vita 83, c/o Schweizer Mustermesse, Postfach, CH-4021 Basel, Tel. 061/26 20 20.

## Firmennachrichten

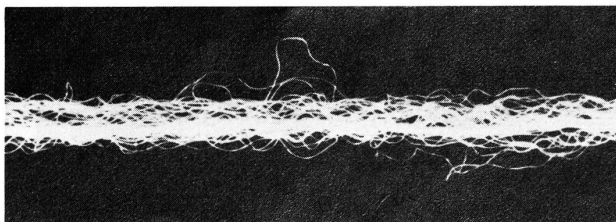
### Viscosuisse bringt neues Webereigarn auf den Markt



1 Spinnfasergarn



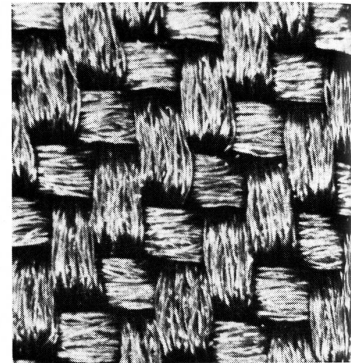
2 Polyester-Torsionskräuselgarn



3 TERSUISSE Pontella



4 Gewebe aus Spinnfasergarn



5 Gewebe aus Polyester-Torsionskräuselgarn



6 TERSUISSE Pontella Gewebe

Unter der Marke Tersuisse-Pontella lanciert die Viscosuisse AG, Emmenbrücke (Schweiz), ein völlig neues Polyester-Filamentgarn für die Weberei.

Der Aufbau dieses Garnes – abstehende Fibrillenschlingen bilden einen losen Mantel um den festen Kern – ergibt ein Gewebe mit weniger kompakter Oberfläche. Tersuisse-Pontella ermöglicht also, unter Beibehaltung der anerkannten Vorzüge von Polyester-Filamentgarnen (Formstabilität, Pflegeleichtheit, geringes Gewicht) ein Gewebe zu konstruieren, welches über hervorragende bekleidungsphysiologische Eigenschaften verfügt: Luftdurchlässigkeit, Wärmeaustausch, Feuchtigkeitstransport und Hautverträglichkeit sind optimal gewährleistet.

Was ist denn eigentlich Tersuisse-Pontella? Durch die neuartige Mischung von Fibrillen verschiedener Faserstoffe und die besondere Textur ergibt sich ein Kern-Mantel-Garn mit modisch aktuellem Spinnfasercharakter. Es eignet sich besonders für Gewebe in den Gewichtsklassen 100–300 g/m<sup>2</sup> Endeinsätze der Bereiche Damenoberbekleidung, Sport- und Freizeitbekleidung sowie Herrenoberbekleidung können mit Tersuisse-Pontella ideal abgedeckt werden.