Zeitschrift: Pionier : Zeitschrift für die Übermittlungstruppen

Herausgeber: Eidg. Verband der Übermittlungstruppen; Vereinigung Schweiz. Feld-Telegraphen-Offiziere und -Unteroffiziere

Band: 65 (1992)

Heft: 5

Rubrik: Forum

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: 19.07.2025

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

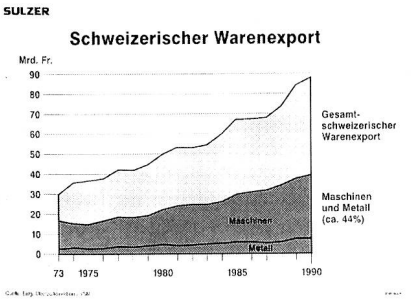
Offiziers-Rapport Armeeübermittlungstruppen am 25. Januar 1992, Bern

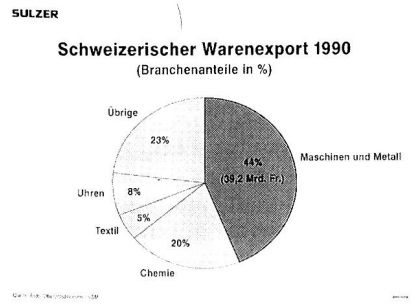
Chancen und Probleme des Industriestandortes Schweiz

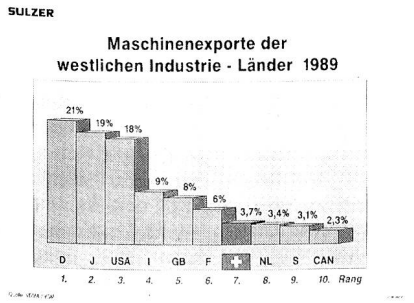
Referat von Dr. Fritz Fahrni, Präsident der Konzernleitung Sulzer AG, Winterthur (Fortsetzung)

Ein Blick auf die Waren- und Handelsströme der Schweiz mit den EG-Staaten zeigt heute schon deren Dominanz: 71% der Importe und 56% der Exporte tätigt die Schweiz im EG-Raum. Hingegen gilt es ebenso ungeschminkt festzustellen, dass die Schweiz innerhalb der EG mit weniger als 4% Export-/Importvolumen höchstens die dritte Geige spielt. Zusammenfassend:
Die Vergangenheit zeigt vier deutliche Trends für die gesamte schweizerische Industrie:
- Die Anzahl der Beschäftigten ist seit 1985 konstant.
- Der Wert der Warenausfuhren hat trotzdem markant zugenommen.
- Die EG ist heute schon wichtigster Industrie- und Handelspartner für die Schweiz.
- Einzelne Branchen und Produktbereiche verzeichneten überdurchschnittliche Marktanteile im weltweiten Vergleich.

Nun ist es ja aber so, dass die Vergangenheit zwar als gute Ausgangsbasis benutzt werden kann, dass unsere Aufgabe jedoch darin besteht, die Zukunft zu meistern. Entscheidend ist also die Fähigkeit, mit den Veränderungen der Gegenwart und der Zukunft erfolgreich umzugehen und nicht mit der Statistik der Vergangenheit. Jede Industrienation, so auch der Werkplatz Schweiz, sieht sich den unterschiedlichsten, sich verändernden Spannungsfeldern ausgesetzt: Veränderungen bei Produkten, Absatzmärkten, Preisen, Währungen, Kosten, Strukturen, wirtschaftlichem Umfeld, Technologien, ökologischem Umfeld, sozialem Gefüge, um nur die wichtigsten zu nennen. Es sind Spannungsfelder weltweiter Natur. Es braucht keinen Propheten, um vorauszusagen, dass Vergleichsmöglichkeiten am Markt und damit die Konkurrenz direkter, internationaler und umfassender werden. Diese Entwicklung ist gleichermassen Chance wie Gefahr.
Die beiden Abkürzungen EG 92 für das Binnenmarktprogramm der «Europäischen Gemeinschaft» und EWR für «Europäischen Wirtschaftsraum» sind heute bereits normale Gebrauchswörter. Bereits im EWG-Vertrag von 1957 war ein gemeinsamer Markt mit binnenmarktähnlichen Verhältnissen vorgesehen. Nach über 30 Jahren soll dieses Gebilde nun Wirklichkeit werden, ein EG-Markt ohne Binnengrenzen, in dem der freie Verkehr von Waren, Personen, Dienstleistungen und Kapital gewährleistet ist.
Anfang 1989 hat der EG-Kommissionspräsident Delors zur Beschleungiung bei der Schaffung eines grossen europäischen Wirtschaftsraumes die Aufnahme direkter Verhandlungen zwischen EG und EFTA vorgeschlagen. Dieser Vorschlag hat heute Konsequenzen. Die Hoffnung der Schweiz, sich als Einzelgängerin wie bisher mit über 100 Einzelverträgen auch in Zukunft mit verschiedenen Sonderwünschen bilateral schrittweise mit der EG zu arrangieren, ist mit einem Schlag nicht mehr realistisch. Es gilt jetzt, Farbe zu bekennen. Der Bundesrat und die Delegation der Schweiz in Brüssel haben denn auch die Zeichen der Zeit erkannt und sind bereit, entsprechend zu handeln. Ich hoffe sehr, dass dieser Handlungswille, ja wie mir scheint Handlungszwang, einer Mehrheit des Schweizervolkes in der verbleibenden kurzen Zeit positiv dargestellt werden kann. Die Ausgangslage und die Chancen der Schweiz haben sich tatsächlich geändert. Die EFTA hat als Aussenseiterin in der europäischen Integration stets auf entscheidende Schritte der EG reagiert. Sie entstand 1960 als handelspolitische Notgemeinschaft jener Länder, die der damaligen EWG nicht beitreten wollten oder konnten.
Eine umfassende Beurteilung der EG- und EWR-Problematik würde den Rahmen meiner Ausführungen sprengen. Ich konzentriere mich mit wenigen Beispielen auf einige gesamtwirtschaftliche und industrielle Aspekte. Hingegen liegt es mir daran, persönlich klar festzustellen, dass die Frage EG – Schweiz viel zu wichtig und zu umfassend ist, um allein der Wirtschaft überlassen zu werden. Persönlich bekenne ich mich als Europäer, nicht um jeden Preis, aber aktiv und so rechtzeitig, dass wir überhaupt noch über den Preis verhandeln können.





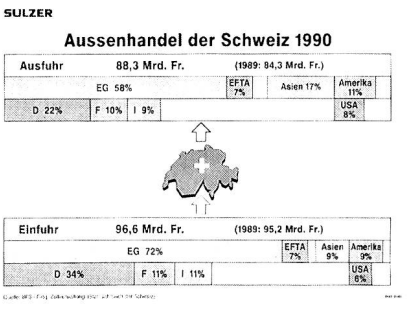


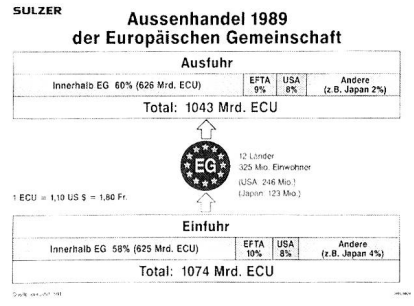
2. Sulzer als internationaler Technologiekonzern

Wenn ich im folgenden zur Illustration der Spannungsfelder für den Wirtschaftsplatz Schweiz Beispiele aus dem Sulzer-Konzern heranziehe, bin ich mir bewusst, dass diese weder vorbildlich noch unbesehen übertragbar sind. Ich meine jedoch, dass allgemein gehaltene Aussagen zu wenig Handlungsdevisen abgeben. Also konkrete Fälle!
Im weiteren stellt sich in der internationalen Tätigkeit des Sulzer-Konzerns beinahe täglich die Standortfrage Schweiz – Ausland.

Was und wer ist dieser Sulzer-Konzern?

Der Sulzer-Konzern verfügt über ein breites, technisch orientiertes Produktespektrum. Die strategischen Geschäftseinheiten sind die sogenannten Produktbereiche, 13 an der Zahl. Es ist unser Ziel, mit jedem dieser Produktbereiche im entsprechenden Markt den jeweiligen Kunden ein führender und kompetenter Partner zu sein. Dies setzt Spitzenleistungen und Spitzendienstleistungen im internationalen Vergleich voraus. Die Umsatzgrösse der Produktbereiche variiert von über 1 Milliarde Franken pro Jahr im Fall der Betriebs- und Gebäudetechnik sowie der Webmaschinen bis zur Grössenordnung von rund 50 Millionen Franken in Spezialitätengeschäften wie Lokomotiven.
Ein Blick auf die Märkte der Sulzer-Produktbereiche zeigt eine internationale Ausrichtung. Die Schweiz ist nur mit rund 20% am Konzernbestellungseingang beteiligt. Auf der Personalseite ergibt sich eine hälftige Aufteilung zwischen Personal in der Schweiz und Mitarbeitern im Ausland. Der schweizerische Anteil zeigt sinkende Tendenz. Diese Tendenz ist das Resultat der ständigen Optimierung der Wertschöpfungskette.
Eine kurze Analyse der Aktivitäten der Produktbereiche zeigt, dass sich der Sulzer-Konzern seit Jahren von einem Maschinenbaukonzern in einen Technologiekonzern gewandelt hat, also hin zum Denk- und Dienstleistungssektor;





SULZER
0001/F/PB

Rapport Uem Trp

Bern, 25.01.92

Uebersicht

1. Wirtschaftsplatz CH - heute

2. Beispiel SULZER

3. Spannungsfelder CH - EWR (Bsp)

4. Was ist zu tun?

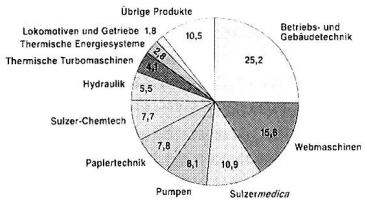
SULZER

Konzern

Umsatz 1990

(Total: 6228 Mio.Fr.)

Nach Produkten (weltweit konsolidiert) in %



beispielsweise die Betriebs- und Gebäudetechnik, welche sich mit Installationen im Baugewerbe beschäftigt. Haupttätigkeit sind Planung, Ausführung und Unterhalt von Installationen auf dem Gebiet Heizung, Klima, Lüftung und Kälte. Die Herstellung von entsprechenden Komponenten oder Aggregaten ist im Sulzer-Konzern praktisch nicht vorhanden. Solches Material wird eingekauft. Das Wissen und Können liegt in den Köpfen der Mitarbeiter.

Ein weiteres Beispiel: Die Produkte von Sulzermedica können im weitesten Sinn als menschliche Ersatzteile bezeichnet werden. Mit Maschinenbau haben sie wenig zu tun, mit medizinischem Wissen, mit Materialtechnologie, mit modernsten Herstellverfahren, mit höchster Qualitätssicherung jedoch sehr viel. Daneben gibt es aber durchaus noch traditionelle Maschinenbauprodukte wie etwa Webmaschinen, Pumpen oder Turbokompressoren. Doch auch hier stellen Wissen und Können unserer Mitarbeiter den entscheidenden Erfolgsfaktor dar.

Zur Auswahl der Marktgebiete von Sulzer: Unsere Pfeilergeschäfte decken elementare Grundbedürfnisse der Menschheit ab. Textil/Bekleidung, Behausung und Gesundheit. Die mittelgrossen Produktbereiche gehören zu den Spezialprodukten, wo der Weltmarkt zwar beschränkt ist, wir aber eine Spitzenstellung einnehmen.

Wertschöpfungsstruktur

Ein Blick auf die Wertschöpfungsstruktur des Sulzer-Konzerns zeigt, dass rund ein Fünftel mit Kapitalkosten und rund vier Fünftel mit Personalkosten erbracht werden. Innerhalb der schweizerischen Industrien bestehen grosse Unterschiede. So ist vor allem die chemische Industrie bei geringerem Einfluss der Personalkosten sehr kapitalintensiv. Auch innerhalb des Sulzer-Konzerns sind markante Unterschiede vorhanden.

Das einzige industrielle Serienprodukt im Konzern, die Webmaschinen, weist erwartungsgemäss eine höhere Abhängigkeit von Kapitalkosten auf. Der Grund liegt in der permanenten Anstrengung während der vergangenen Jahre zur Automatisierung und zur Rationalisierung der bestehenden Produktionsstrukturen. Noch Mitte der achtziger Jahre, als das Produktionskonzept 90 für die Webmaschinen mit Standort Schweiz entstand, war aufgrund der Zinssituation klar, dass Kapital in der Schweiz billiger war als im vergleichbaren Ausland. Dies führte dazu, dass die Devise nur lauten konnte: «Investition in anspruchsvolle, kapitalintensive Fertigung», um von diesem Vorteil gegenüber dem Ausland Gebrauch zu machen. In der Zwischenzeit haben sich die Kapitalkosten aber markant und entscheidend verändert. Das Ende der Zinsinsel Schweiz ist eine Tatsache. Eine Rückkehr zu einem permanenten Vorteil ist unwahrscheinlich. Damit ist der bisherige Vorteil klar nicht mehr vorhanden. Wir kämpfen hier bestenfalls mit gleich langen Spiessen wie unsere Hauptkonkurrenten aus Deutschland oder Japan.

Bezüglich der Personalkosten stehen wir vor einer ähnlich ungünstigen Entwicklung. Aus zwar verständlichen, aber keineswegs logischen Gründen sind die Lohnkosten und damit die Personalkosten mehr oder weniger starr an den Teuerungsindex gebunden. Ein Blick auf die Entwicklung der Inflationsraten der vergangenen zwei Jahre zeigt eine Spitzenentwicklung für die Schweiz, welche wohl niemandem so recht Freude macht. Die Inflationsraten der Schweiz lagen im Vergleich zu denjenigen unserer Hauptkonkurrenzländer Deutschland und Japan fast doppelt so hoch. Dadurch sind auch unsere Personalkosten in der jüngsten Vergangenheit stärker angestiegen als in den übrigen Ländern.

Nun bin ich ja keineswegs der Meinung, dass unsere Personalkosten absolut gesehen zu hoch seien. Die Frage ist vielmehr, ob diesen hohen Personalkosten auch eine entsprechend hohe Produktivität gegenübersteht. Einer interessanten Statistik unseres Volkswirtschaftsdepartementes entnehme ich folgendes: Im Jahre 1985/86 waren die schweizerischen Löhne bereits europäische Spitzenklasse. Sie lagen leicht über denjenigen der Bundesrepublik Deutschland. Diesen hohen Löhnen entsprach aber auch eine entsprechend hohe Produktivität. Diese Statistik wird alle fünf Jahre aufgrund von Betriebszählungen erstellt. Es ist anzunehmen, dass die gleiche Darstellung für das Jahr 1990 die Spitzenstellung der Schweiz bei den Lohnkosten bestätigen wird. Wenn ich im weiteren davon ausgehe, dass die Zunahme der Produktivität bei uns mit derjenigen von Deutschland und Japan Schritt gehalten hat, so ist zu befürchten, dass unsere relative Stellung zu ausländischen Konkurrenten dadurch deutlich abgenommen hat – im gesamten gesehen also nicht gerade eine ermutigende Entwicklung.

Der Handlungsspielraum für Aktivitäten und Wertschöpfungsschritte, welche in der Schweiz noch konkurrenzfähig ausgeführt werden können, hat also in den vergangenen Jahren nochmals deutlich abgenommen. Der unternehmerische Freiheitsgrad wird damit kleiner, die Randbedingungen schwieriger, und die Frage ist berechtigt, wie lange es noch dauert, bis wir entsprechende Massnahmen ergreifen.

Sulzer hat eine erste Phase der Neuausrichtung auf die 90er Jahre abgeschlossen. Ziel über das Jahr 2000 hinaus bleiben der Aufbau und die Weiterentwicklung eines erfolgreichen Produktportfolios, basierend auf technisch orientierten Produktbereichen: Ausgewählte starke Pfeiler und eine beschränkte Anzahl Aufbaugeschäfte bilden diesed Portfolio. Erfolgsfaktor werden Spitzenleistungen auf allen Gebieten von der Entwicklung über die Produktion, Vermarktung, Service bis hin zur Finanzierung bleiben. Massstab ist und bleibt die internationale Konkurrenzfähigkeit. Wie immer sich der EWR und die EG entwickeln werden, eines steht fest: Die bestehenden Grenzen und Schutzbarrieren werden weniger wirksam sein als in der Vergangenheit. Direkte Leistungsvergleiche durch unsere Kunden werden offener möglich sein: Chance und Gefahr.

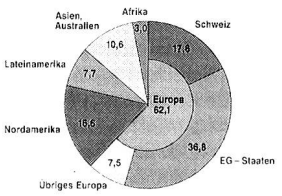
SULZER

Konzern

Umsatz 1990

(Total: 6228 Mio.Fr.)

Nach geographischer Herkunft in %



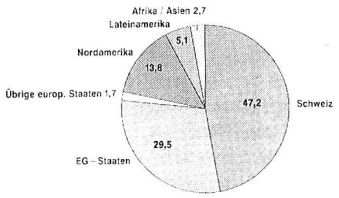
SULZER

Konzern

Personalbestand Ende 1990

(Total: 33 521 Personen)

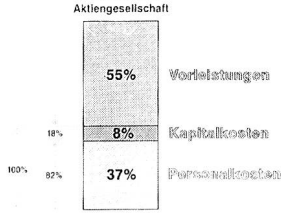
Nach Regionen in %



SULZER

Wertschöpfung

Gebrüder Sulzer Aktiengesellschaft



3. Spannungsfelder für den Wirtschaftsplatz Schweiz bezüglich EG

Die Marschrichtung der EG und des EWR sind charakterisiert durch Freizügigkeit für Waren, Personen, Dienstleistungen und Kapital.

3.1 Freizügigkeit von Waren- und Güterverkehr

Kleiner Heimmarkt erfordert Konzentration der Kräfte

Die nationale Basis mit 6,5 Mio. Einwohnern ist schmal. Das ist eine gegebene Randbedingung. Der Export, also das Ausweichen auf Weltmärkte, ist somit eine absolute Notwendigkeit. Am Beispiel der Schweizer Maschinen- und Metallindustrie zeigt sich eine Exportquote von rund zwei Dritteln. Im Sulzer-Konzern ist der Exportanteil noch höher. 1990 betrug er über 80%. Der kleine Heimmarkt behindert den Aufbau von Industrien, welche nach Gross-

serien rufen. So ist die Schweiz z.B. nicht namhaft in der Automobilindustrie oder in der Grossstahlindustrie tätig. Auch die Flugzeugindustrie ist nur klein. Die Aktivitäten auf diesen Gebieten beschränken sich auf Zulieferungen von Komponenten oder auf eine erfolgreiche Marktnischenpolitik. Als Konsequenz daraus hat sich die Schweizer Industrie in der Vergangenheit auf eigentliche Spezialitäten mit entsprechendem Know-how konzentriert. Als Beispiele seien erwähnt:

- Mettler-Instrumente, Greifensee; Präzisionswaagen: Diese Firma ist seit Jahren weltweit die Nummer eins auf diesem Gebiet.
- Victorinox, Ibach; Taschenmesser: Seit dem Zweiten Weltkrieg ist der Familienbetrieb der grösste Taschenmesserhersteller der Welt.
- SLM, Winterthur; Zahnradbahnen: weltweit Marktführer in dieser Spezialität.
- Textilmaschinen: Spinnereimaschinen von Rieter und Webmaschinen von Sulzer Rüti sind weltweit Spitzenreiter, dies trotz momentaner Konjunkturschwäche.

Soviel zur Vergangenheit. Unsere «Vorfahren» haben uns also eine gute Ausgangslage hinterlassen.
Welche Tendenzen zeichnen sich für die Zukunft ab?

Forschungspolitik international abstützen

Ein wesentlicher Einfluss des kleinen Heimmarktes betrifft die Forschung und Entwicklung. Der eng begrenzte Heimmarkt erlaubt keine breite, umfassend angelegte Grundlagenforschung. Wirtschaftliche Grossmächte wie die USA oder Japan operieren auf den Gebieten von Forschung und Entwicklung mit ganz anderen Grössenordnungen. Auch im EG-Raum ist diese Tendenz mit den europäischen Forschungsprogrammen EUREKA, SPRITE, COST usw. klar vorgezeichnet. Sowohl personell wie finanziell stehen dort andere Mittel zur Verfügung. Konzentration und kluge Auswahl werden und sind für die Schweiz daher eine unabdingbare Konsequenz. Wenn sich aber auch die Teilnehmer am internationalen Wettbewerb vermehrt konzentrieren, wie dies momentan im EG-Raum der Fall ist, verstärkt sich der Nachteil des kleinen Heimmarktes nochmals entscheidend. A priori höhere Intelligenz für uns anzunehmen, wäre wohl ein sträflicher Fehler.
Als Beispiel aus der Industrie sei zitiert: Auf dem Gebiet der Materialforschung laufen umfangreiche europäische Programme. In den USA sind ebensolche Programme im Gang. Aus dem Verteidigungsbudget fliessen namhafte Mittel. In den letzten Jahren hat sich Japan ebenfalls zur staatlichen Förderung dieser Forschungsrichtung entschlossen. Für die schweizerische Industrie und insbesondere für den Sulzer-Konzern stellen Materialtechnologie-Entwicklungen Kernfähigkeiten dar. So hängt z.B. der Erfolg der künstlichen Gelenke, der Hochleistungswebmaschinen, der Apparate für die Verfahrenstechnik, der Pumpen, der Wasserturbinen, der Hochleistungslokomotiven, aber auch der Umwelttechnik ganz wesentlich von neuen, besseren Materialien ab. Falls es uns nicht gelingt, vollen Anschluss an die EG-Programme zu erhalten, werden wir uns als international tätiger Technologiekonzern gezwungen sehen, solche Forschungstätigkeiten ins Ausland zu verlagern, nämlich an Standorte, wo ein direkter Zugang zu diesen Programmen vorhanden ist.

(Fortsetzung folgt)

ASTT INFORMAZIONI REGIONALI

Notizie dal Gesero

Da oltre 50 anni viene organizzata la Staffetta del Gesero che vede gareggiare gruppi maschili da ogni parte della Svizzera. Si tratta di un percorso molto impegnativo e duro, provocando una forte selezione.
Pure quest'anno ci ha provato un gruppo femminile, la «mimosa», che ha difeso il nome dell'ASTT, sezione Ticino. Non interessa, in cifre, il confronto con i maschi.
Dobbiamo solo elogiare queste «ragazze» per il coraggio dimostrato nel voler misurare le proprie forze su un percorso del genere!
Hanno portato con loro il fucile d'assalto nuovo, hanno sparato e hanno affrontato tutte le stesse difficoltà come i maschi.
Qualcuno potrebbe insinuare che le donne hanno voluto l'uguaglianza nei diritti e nei doveri, ma nemmeno questo centra. Sta in evidenza che le donne hanno voluto riconfermare quanto erano capaci come quelle dei tempi delle Stauffacher e Co.; ed è sempre stato così in Svizzera. (baffo)
Noi dell'ASTT siamo orgogliosi per questa dimostrazione di attaccamento alla cosa nazionale, sociale e patriottica.
Ci resta solo da dire loro brave e tante grazie per aver messo, nel modo più elegante, in buona luce la Sezione Ticino.

Che cosa faremo?

Un grande lavoro, che ancora una volta ci attende, porta la data 9 maggio 1992.
La sezione ASSU Bellinzona sta organizzando il 1° concorso militare internazionale a pattuglie.
Da quanto sono venuto a sapere si tratta di una

S. Fetz, U. Mühlethaler, K. Mancini, S. Pasini, M. Kähli.

partecipazione fortissima proveniente dall'estero. Evidentemente hanno bisogno del nostro aiuto e noi vogliamo essere presenti in forza.
Annunciatevi in tanti, sarà interessante e sicuramente non mancheranno le soddisfazioni, vuoi per aver aiutato, vuoi per aver visto e sicuramente anche per aver imparato.

Nella Villetta

Va ricordato che, su al Ceneri, nella nostra sede, è stato montata una stazione radio SE-430 inserita nella rete base.
È qui il posto dove i giovani, con gli amici e le amiche, si trovano nel regno delle trasmissioni e dove si può gustare il piacere di vedere funzionare diversi apparecchi. Non solo, ognuno può provare; che bello! Allora mettetevi in contatto con i responsabili che si trovano sul posto il mercoledì sera o meglio telefonate allo 092 25 24 23 (Claudio), villetta 091 95 40 11 o al resp. Tato Barenco 092 25 94 27. *baffo*

Frauen gehören in die Küche.

Oder in die Feldpost. Oder hinter das Steuerrad eines Pinzgauers. Oder vor den Radarschirm. Je nachdem, wo sie hingehören möchten – und wo wir dringend Verstärkung benötigen. Schicken Sie uns einfach den Coupon, und wir führen Ihnen die vielen weiteren Möglichkeiten vor Auge.

MFD SFA SMF

Ich möchte mehr über den Militärischen Frauendienst wissen.
Schicken Sie mir bitte gratis und unverbindlich:

❑ Informationen für Männer

❑ Informationen für Frauen

Vorname, Name: _____ PIO 4

Strasse, Nr.: _____ PLZ/Ort: _____

Jahrgang: _____ Telefon: _____

Coupon senden an: Militärischer Frauendienst, Postfach 239, 3000 Bern 11.
Oder einfach schnell taxfrei telefonieren: 155-33 34.