

# Lernen von der japanischen Konkurrenz

Autor(en): [s.n.]

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association Suisse des Electriciens, de l'Association des Entreprises électriques suisses**

Band (Jahr): **75 (1984)**

Heft 7

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-904391>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Lernen von der japanischen Konkurrenz

Bericht über die SATW-Tagung «Die Schweiz in Konkurrenz mit Japan» vom 27. Januar 1984 in Bern

Anfang 1983 veröffentlichte die sog. Japan-Gruppe der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften (SATW) ihren Bericht «Japan 1982», der rasch eine erfreuliche Verbreitung fand. Die vier Mitglieder dieser Gruppe hatten auf einer Studienreise in Japan innert kurzer Zeit sehr viel interessantes Material über Ausbildung, Forschung und Industrie zusammengetragen und in ihrem Bericht niedergelegt.

Auf diesem Bericht aufbauend, führte die SATW Ende Januar 1984 ein Kolloquium über «Die Schweiz in Konkurrenz mit Japan» durch, das von knapp 150 Teilnehmern eher bescheiden besucht wurde. Offensichtlich besteht bei den anvisierten Kreisen angesichts der Flut von Informationen über Japan eine gewisse Sättigung.

Drei Themenkreise waren von den Organisatoren ausgewählt worden: Markt und Industrie, Hochschule und Ausbildung sowie als drittes Thema die Verbindung der beiden anderen Bereiche. Die Themen wurden jeweils durch Kurzreferate eingeleitet und anschliessend im Panelgespräch unter Mitwirkung der Tagungsteilnehmer diskutiert, unter Leitung von A.W. Roth, Vizepräsident der SATW.

## 1. Management und Zielsetzung der Firmen

P.V. Huggler (Interallianzbank) eröffnete das Kolloquium mit einem ausgezeichneten Referat über den japanischen Markt und dessen Möglichkeiten. Seine Feststellung, dass Japan heute in den wichtigsten Bereichen ein offener Markt sei, mag manchen Tagungsteilnehmer überrascht haben. Tatsache ist, dass Japan unter den grossen Märkten aus verschiedenen Gründen als der schwierigste gilt und dass Schweizer Industrieprodukte in Japan eine unbedeutende Rolle spielen.

Über ein Beispiel einer vielseitigen positiven Erfahrung in Japan berichtete Ph. Braunschweig (Portescap). Die Portescap SA, ein mittelgrosses Unternehmen, begann ihre Tätigkeit in Japan mit einer Vertretung, gründete 1973 eine schweizerisch-japanische Verteilgesellschaft und arbeitet neuerdings auch auf der Basis eines Lizenzvertrages<sup>1)</sup>.

<sup>1)</sup> Ph. Braunschweig: L'entreprise moyenne dans ses relations avec le Japon. Bulletin ASE/UCS 75(1984)7, p. 385.

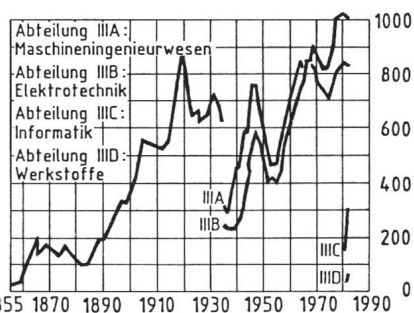


Fig. 1 Entwicklung der Studentenzahlen an der ETH Zürich

(Quelle: Bericht VSE)

Auf zwei Aspekte japanischer Firmen wurde in der Paneldiskussion speziell hingewiesen: die starke Produktebezogenheit der mittel- und langfristigen Unternehmenspolitik und das tief verankerte Qualitätsbewusstsein auf allen Stufen der Entwicklung und des Fabrikationsprozesses.

## 2. Struktur- und Ausbildungsfragen der Ingenieure

Dieser der SATW am nächsten liegende Themenkreis wurde am eingehendsten diskutiert. In Japan werden im Verhältnis zur Schweiz wesentlich mehr Ingenieure ausgebildet, und auch die Industrie beschäftigt mehr Ingenieure. Offensichtlich sind in der Schweiz diesbezügliche Anstrengungen notwendig. Wie die Figuren 1 und 2 zeigen,

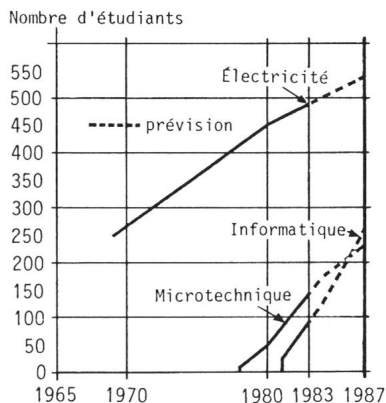


Fig. 2 Entwicklung der Studentenzahlen an der EPF Lausanne

(Quelle: EPFL)

haben die Studentenzahlen an den ETH in den letzten Jahren erfreulich zugenommen, doch beeinträchtigen die personellen und finanziellen Einschränkungen des Bundes die weitere Entwicklung. In seiner Analyse der Situation an der ETHZ gelangte Prof. H. Ursprung zum Schluss, dass die Hochschulen nicht nur quantitativ, sondern vor allem auch qualitativ (mehr Doktoranden, mehr und bessere Forscher) herausgefordert seien.

Prof. H. Zollinger (ETHZ) war 1983 während drei Monaten als Gastprofessor an der Kyushu-Universität tätig. Beeindruckt haben ihn vor allem die starke Anwendungsorientierung der Forschung sowie der ausgeprägte Lerneifer der Studenten.

Prof. W. Winkler (HTL Windisch) referierte über Zugang und mögliche Absolventenzahlen der HTL in der Schweiz. Seit einigen Jahren ist bei den HTL bezüglich Studentenzahlen eine Stagnation festzustellen<sup>2)</sup>. Wohl auf der Suche nach einer Lösung haben die Organisatoren der Tagung provokativ den Diskussionspunkt «Die Fragwürdigkeit der Werkstattausbildung (HTL) im Zeitalter der Automation» vorgeschlagen. Der Referent bestätigte jedoch eindeutig den Nutzen der Berufslehre als Voraussetzung für die Zulassung zu den HTL, ausgenommen im Bereich der Informatik, wo neue Wege gesucht werden müssen.

## 3. Zusammenarbeit von Industrie, Hochschule und Bundesforschung

Einleitend sprach W. Jucker, Bundesamt für Konjunkturforschung, über «Erfahrungen und zukünftige Möglichkeiten der Technologieförderung». Er zeichnete zuerst ein kontrastreiches Schwarzweissbild der Veränderungen der letzten 20 bis 25 Jahre in der Schweiz und in Japan im Bereich Industrie, Forschung und Ausbildung. Sein Hauptanliegen gilt jedoch dem Zwischenbereich. Seine Aussagen: «Die grössten Schwächen scheinen mir in der Schweiz durchwegs in den Übergangszonen zu liegen» und «gerade weil die Kräfte unseres Landes begrenzt sind, brauchen wir einen hohen Kooperationsgrad» treffen den Kern des Problems und wurden in verschiedenen Voten bestätigt.

<sup>2)</sup> W. Winkler: Ingenieurschulen HTL: Zugang und Absolventenzahlen. Bull. SEV/VSE 75(1984)7, S. 388.

	Umsätze in 1000 Mia Yen			Mittleres jährliches Wachstum (%)	
	1972	1982	1992	1972-1982	1982-1992
Haushaltelektronik	1,55	3,41	8,1	8,2	9
Industrieelektronik	1,23	3,91	12,8	12,3	12
Elektronische Komponenten	1,02	3,48	11,8	13,1	13
Industrieroboter	-	0,13	0,8	46	20
(Nationales Bruttosozialprodukt)				4,0	3,9

Quelle: Nach dem Vortrag von O. Hayama, NRI, vom 27. Oktober 1983, im Rahmen einer GESO-Veranstaltung an der EPFL. 100 Yen ≈ 0,80 sFr.

**4. Schlussbemerkungen**

Auffallend an der ganzen Tagung war der ausgeprägte Gegensatz zwischen zwei Teilnehmergruppen: einerseits den Vertretern der Hochschulen und Forschungsstellen, die eine engere Zusammenarbeit mit Japan in gegenseitiger Wertschätzung befürworten, andererseits den Industrievertre-

tern, deren Einstellung skeptisch und zurückhaltend ist. Für diese sind die Japaner vorab harte Konkurrenten; es gilt, primär an Kosten und Ertrag zu denken - ein Thema, das an der Tagung kaum berührt wurde.

Das Ziel der Tagung, mögliche Reaktionen der Schweiz gegenüber der Konkurrenz

aus Japan zu erörtern, wurde erreicht. Die Feststellungen im Bericht «Japan 1982» wurden bestätigt und erscheinen nun auch in differenzierterer Form. Es wird jedoch seit einiger Zeit derart viel über Japan gesagt und geschrieben, dass das Erörtern allein nicht mehr ganz befriedigt.

Der japanische Erfolg ist in der japanischen Gesellschaft tief verankert. Die Japaner nachahmen zu wollen, hat nur beschränkten Wert. Es gilt, von ihnen zu lernen und daraus im Rahmen der schweizerischen Gegebenheiten Nutzen zu ziehen. Wie Tabelle I zeigt, ist die japanische Industrie optimistisch; auch wir müssen unser Selbstvertrauen wieder gewinnen. Wir empfinden unsere begrenzten Forschungsmittel und den engen Markt der Schweiz als Nachteil. Gerade die Kleinheit enthält aber auch einen gewichtigen Vorteil, der noch grosse Möglichkeiten bietet: kurze Wege und enge Verbindungen zwischen Hochschule und Industrie, also in der Übergangszone zwischen Forschung und Anwendung. *Eb*

**L'entreprise moyenne dans ses relations avec le Japon**

**Introduction**

L'article présente le résultat des expériences que l'auteur a faites avec le monde japonais, en tant que responsable d'une entreprise moyenne au niveau suisse, mais minuscule au point de vue japonais.

Lorsque je suis allé pour la première fois au Japon, en 1956, nous avions un représentant pour nos équipements horlogers destinés au contrôle et au service après-vente de la montre, vendus aux fabricants d'horlogerie, aux importateurs, grossistes et détaillants. Ce représentant devint par la

suite le promoteur du pare-chocs Incabloc au Japon. Il s'agissait alors de convaincre les importateurs de montres suisses au Japon d'équiper leurs montres du pare-chocs Incabloc et, par la suite, de convaincre également les fabricants japonais d'adopter notre système. Cette période de représentation dura jusqu'en 1973, date à laquelle nous créâmes notre propre société de distribution pour nos micromoteurs, avec com-

me partenaire minoritaire notre ancien représentant.

Dès 1974, le marché horloger japonais se transforma rapidement et devint un marché quartz. De notre côté, nous évoluâmes très rapidement, en concentrant l'activité de notre filiale sur la distribution de nos moteurs et en réduisant son activité dans le domaine horloger. Aujourd'hui l'activité de notre filiale japonaise se concentre à 95% sur la vente de nos moteurs et moins de 5% sur la distribution de nos appareils pour le service après-vente horloger.

Dès 1981, nous nous sommes rendu compte que notre nouvelle technologie dans le domaine des moteurs pas à pas nécessitait un accord de licence avec un important fabricant japonais, afin de pénétrer en profondeur ce marché, et de ne pas nous contenter des applications haut de gamme, en quantités limitées. Cette étape réussit en avril 1983 par la signature d'un accord de licence avec Matsushita.

Ainsi donc je peux parler de trois expériences distinctes: une période de 25 ans de représentation, suivie d'une période de dix ans avec une société propre et enfin l'expérience d'une négociation de contrat de licence avec un grand groupe japonais.

Exposé présenté lors de la Journée SATW sur le Japon, le 27 janvier 1984.

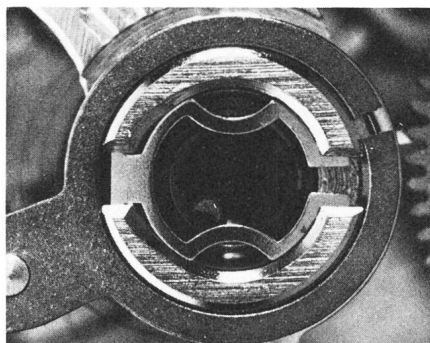


Fig. 1 Le pare-chocs Incabloc® pour montres mécaniques dont la promotion au Japon commença dans les années cinquante

**Adresse de l'auteur**

Philippe Braunschweig, président, Portescap SA, 2300 La Chaux-de-Fonds.