

**Zeitschrift:** Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa  
**Herausgeber:** Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten  
**Band:** 98 (1991)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Kaderschulung und Beratung im Aufwind  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-679373>

### **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:** 17.05.2025

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

ditionelle Denkweisen, Organisationen und Abläufe nach dem Taylorschen Prinzip der Arbeitsteiligkeit zu verlässen und überzuführen in zusammengefasste Funktionen/Zuständigkeiten.

Die Überführung der Funktionseinheiten und -stellen in die teilweisen neuen Funktionen und Aufgaben innerhalb der organisatorischen Anpassungen wurden durch die begleitende Beratung in ihrer Wirksamkeit entscheidend unterstützt.

Rudishauser  
Vontobel EC Consulting AG  
Zürich ■

## Kaderschulung und Beratung im Aufwind

Mit einem Zuwachs des fakturierten Umsatzes auf 41,5 Millionen Franken, davon das Honorarvolumen um 21% auf 35 Millionen, hat das in Genf ansässige Schulungs- und Beratungsunternehmen Krauthammer International SA das Geschäftsjahr 1990 abgeschlossen. Damit wurden die im September 1990 für das ganze Jahr geschätzten Ziele erreicht. Der Ertrag vor Steuern erreichte 15%. Rund 21% des Honorarvolumens von 7,4 Mio. entfielen auf die Schweiz.

Das in zehn Ländern tätige und 1971 in Genf gegründete Unternehmen erwartet auch im laufenden Geschäftsjahr eine Honorarsteigerung von 20% auf rund 42 Millionen Franken. Im Zuge dieser Aufwärtsentwicklung wird das Unternehmen seinen Mitarbeiterstab von 105 anfangs 1991 auf 115 Training Manager erhöhen. Seit 1971 bis Ende des Jahres 1990 hat die Krauthammer International SA 65 000 Manager und Verkaufsspezialisten von 3200 Kunden geschult und beraten. Bis Ende 1991 werden diese Zahlen auf 80 000 Kader von 3500 Kunden steigen.

Krauthammer International SA,  
Zürich ■

## Protektionismus hat kurze Beine

**Fragen des internationalen Handels sind weltweit zu einem Hauptthema der wirtschaftspolitischen Diskussion geworden. So wird im Rahmen der Uruguay-Runde des GATT versucht, die Basis für einen freien internationalen Güteraustausch zu verstärken. Das weltwirtschaftliche Klima hat sich in den vergangenen Jahren jedoch verschlechtert. Die multilaterale Handelsordnung des GATT zeigt Erosionserscheinungen.**

### Vielfältige Handelshemmnisse

Um nicht gegen bestehende GATT-Bestimmungen zu verstossen, werden in erster Linie nichttarifäre Handelschranken errichtet. Sie umfassen keine Zölle, sondern beispielsweise versteckte Subventionen zur Bevorteilung der heimischen Industrie. Umgekehrt werden Anti-Dumping-Verfahren gegen wettbewerbsverfälschende Praktiken oft protektionistisch missbraucht. Ferner haben vor allem in den Vereinigten Staaten die Vertreter des sogenannten «managed trade», das heisst des staatlich gesteuerten Handels, an Einfluss gewonnen. So wird «fairer Marktzutritt» in den USA oftmals an bilateralen Handelssalden gemessen, die jedoch auf effektiven Unterschieden in der Wettbewerbsfähigkeit beruhen können. In diesem Zusammenhang sind die mit erfolgreichen Exportländern bilateral abgeschlossenen «freiwilligen Selbstbeschränkungsabkommen» zu sehen, welche meist die unterschiedliche Verhandlungsmacht der Vertragsparteien widerspiegeln. Solche Praktiken stehen im Gegensatz zum multilateralen Charakter der GATT-Ordnung. Weitere nichttarifäre Handelshemmnisse bilden technische Handelsbarrieren wie Produktstandards, Zertifikate und dergleichen, die, wie zuweilen etwa im Falle Japans, der ausländischen Konkurrenz Umtriebe und hohe Kosten verursachen und damit einen Schutz für die heimischen Anbieter darstellen.

Dieser «neue Protektionismus» wurzelt zu einem wesentlichen Teil im ver-

schärften internationalen Wettbewerb. Entstanden ist dieser durch das Auftauchen neuer Anbieter auf dem Weltmarkt (Schwellenländer) und den atemberaubenden technischen Fortschritt. Handelsbeschränkende Schutzmassnahmen können ferner das Resultat von Schwankungen der Wechselkurse sein. Wirtschaftspolitische Probleme bilden einen günstigen Nährboden für protektionistische Bestrebungen. Stark ist die Versuchung für den Aufbau von Handelsbarrieren zum Beispiel in Ländern mit erheblicher Arbeitslosigkeit. In den USA begünstigen das Budgetdefizit und die niedrige Sparrate mit ihren negativen Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft protektionistische Aktivitäten, in der EG die enormen Produktionsüberschüsse in der Landwirtschaft.

### Schnitt ins eigene Fleisch

Die Errichtung von Handelsschranken kann einen Teufelskreis in Gang setzen, indem sie Vergeltungsmassnahmen provoziert. Protektionismus zahlt sich auch insofern nicht aus, als er in den vor ausländischer Konkurrenz abgeschirmten Wirtschaftszweigen in der Regel langfristig schwer einholbare Produktivitätsrückstände verursacht mit der Folge, dass weitere Schutzmassnahmen gefordert werden. Nicht zu vergessen sind die mit Einfuhrbarrieren verbundenen administrativen Kosten und Umtriebe. Demgegenüber bringt ein freier internationaler Güteraustausch Wohlstandsgewinne für alle. Bei