

Bruno Bohlhalter

Unruh

**Die schweizerische Uhrenindustrie
und ihre Krisen im 20. Jahrhundert**

Verlag Neue Zürcher Zeitung

Inhalt

Vorwort und Dank	11
1 Einleitung	13
1.1 Einige Charakteristiken der schweizerischen Uhrenindustrie	13
1.2 Aufbau und Quellen	15
2 Die Uhrenindustrie in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts	17
2.1 Die Geburtsstätten der schweizerischen Uhrenindustrie	17
2.2 Die neue Konkurrenz aus den USA	22
2.3 Pierre-Frédéric Ingold – in der Schweiz verkannt, in den USA gehegt	23
2.4 Das Fanal von Philadelphia beschleunigt die Industrialisierung ...	26
2.5 Krisenanfällige Strukturen, tiefe Eintrittsschwellen – zwei Arche- typen der Uhrenindustrie	28
2.6 Krisenursachen und Gegenmassnahmen	31
2.7 Neue Standesorganisationen der Patrons und der Arbeiterschaft ..	33
3 Die Uhrenindustrie zu Beginn des 20. Jahrhunderts	35
3.1 Der Aufschwung vor dem Ersten Weltkrieg	35
3.2 Die Rohwerkfabriken gewinnen die Technologieführerschaft zurück	37
3.3 Zwischen Hammer und Amboss der Kriegsparteien	39
3.4 Die Umstellung der Fabriken auf die Kriegswirtschaft	40
3.5 Das konjunkturelle Strohfeuer nach dem Krieg	43

4	Die ersten Schritte ins Zeitalter der Kartelle	45
4.1	Die erste Intervention des Bundes ebnet 1921 den Weg für weitere Eingriffe	45
4.2	Die Neuorganisation der Verbände – eine Voraussetzung für das Kartell	49
4.3	Die Roskopfuhrenfabrikanten bleiben vor der Tür	58
4.4	Die Konventionen von 1928 – ein privatrechtliches Kartell	59
4.5	Die Chablonnage verlagert Wertschöpfung ins Ausland	62
4.6	Banken und Uhrenindustrie – eine Schicksalsgemeinschaft	64
5	Der Staatsinterventionismus der 1930er-Jahre als Keim der Krise in den 1970er-Jahren	69
5.1	Die Krise um die Chablonnage erreicht den politischen Kulminationspunkt	69
5.2	Die SSIH wird aus der Taufe gehoben	73
5.3	Vom privatrechtlichen zum öffentlich-rechtlichen Kartell	75
5.4	Vom öffentlich-rechtlichen zum gesetzlichen Kartell	86
5.5	Das «Groupement Roskopf» schliesst den Kreis der Verbandsgründungen	90
6	Die «Golden Fifties» glänzen nur oberflächlich	93
6.1	Das Uhrenstatut von 1951 verstetigt die staatliche Interventionspolitik	93
6.2	Das Uhrenstatut von 1951 lähmt die Wettbewerbsfähigkeit der schweizerischen Uhrenindustrie	99
6.3	Mit angezogener Handbremse von einem Verkäufer in einen Käufermarkt	101
6.4	Das «Malaise horloger»	105
6.5	Der Cadhor-Aufstand und die salomonische Lösung des Bundesrats	108
6.6	Die Preisbildungskommission weckt aus dem Dornröschenschlaf	114

7	Der schwierige Weg zur Liberalisierung	123
7.1	Das neue Uhrenstatut von 1961 öffnet das Tor zur Liberalisierung	123
7.2	Konzept und Vernehmlassungsverfahren für das neue Uhrenstatut	125
7.3	Einführung einer technischen Kontrolle als zentrale Massnahme ..	128
7.4	Das Gespenst der Chablonnage geistert weiter herum	129
7.5	Lockerung und befristete Weiterführung der Fabrikations- bewilligungspflicht	130
7.6	Die ASUAG verliert ihre Fabrikationsmonopole	131
7.7	Die starke Solidarität der Schweizer Stimmbürger mit ihren Uhrmachern	132
7.8	Fazit aus dem Staatsinterventionismus – er war nicht nur segensreich	135
7.9	Der Staatsinterventionismus hinterlässt bedrohliche Defizite . . .	137
8	Eine zusätzliche Herausforderung: die Quarzrevolution	149
8.1	Die Gründung des CEH, Neuenburg	150
8.2	Das CEH bringt die weltweit erste Quarzarmbanduhr zur Serienfertigungsreife	152
8.3	Die erste Serie Beta 21 des CEH	155
8.4	Die zaghafte Markteinführung der Beta 21	156
8.5	Die japanische Doppelstrategie – gleichzeitige Förderung von Mechanik und Elektronik	158
9	Tiefe Spuren bei der SSIH und der ASUAG	165
9.1	Die SSIH leitet einen Strategiewechsel ein, setzt aber auf das falsche Pferd	165
9.2	Der generelle Vorwurf der fehlenden Entrepreneurship greift zu kurz	168
9.3	Die finanzielle Lage der SSIH in den 1970er-Jahren und die Banken	170
9.4	Ein neidvoller Blick nach Japan	177
9.5	Die Sanierung der SSIH	178
9.6	Die ASUAG büsst die Ertragskraft ein – McKinsey schlägt Alarm	181

9.7	Die GWC – ein glückloser Einstieg der ASUAG in den Fertigungsbereich	187
9.8	Die ASUAG gerät zunehmend ins Schlepptau der Banken	196
9.9	Der Verwaltungsrat der ASUAG – ein parlamentsähnliches Gremium	203
10	Gravierende Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt	213
10.1	Qualitätskontrolle und «Swiss made» lösen das Uhrenstatut ab ...	213
10.2	Internationale Währungsturbulenzen beschleunigen den Strukturwandel	219
10.3	Spätfolge des Uhrenstatuts: Eine Strukturkrise fordert 34 000 Arbeitsplätze	224
10.4	Das Fanal von Bulova	228
10.5	Der Weg von der mechanischen zur elektronischen Uhr	232
10.6	Der neuen Technologie fallen weitere 25 000 Arbeitsstellen zum Opfer	239
10.7	Der Technologiewandel war mehr als eine Krise – er war ein Strukturbruch	245
11	Die schweizerische Uhrenindustrie steigt wie ein Phönix aus der Asche	247
11.1	Die hohe Innovationskraft führt aus der Jahrhundertkrise	247
11.2	Der Schweizer Sieg im Wettrennen um die flachste Quarzuhr der Welt	250
11.3	Neue, innovative Schweizer Produkte in den 1970er-Jahren	252
11.4	Swatch, die sportlich-populäre Variante von Delirium	259
11.5	Die ASUAG gerät in eine ausweglose finanzielle Schieflage	264
11.6	Ein Geheimtreffen in Interlaken führt zur Wiedergeburt der Uhrenindustrie	267
11.7	Sanierung der ASUAG und Fusion mit der SSIH zur ASUAG-SSIH AG	269
11.8	Der Hayek-Pool übernimmt die ASUAG-SSIH AG und tauft sie um in SMH AG	276
11.9	The Swatch Group AG – eine Hommage auf die erfolgsgekrönte Swatch	278

12 Die Uhrenindustrie in jüngster Zeit	285
12.1 Den Verlockungen des Luxussegments ist nicht zu widerstehen ...	285
12.2 Die Uhrenindustrie errichtet erneut hohe Eintrittsbarrieren – nun aber aus eigener Kraft	289
12.3 Die Uhrenindustrie verfügt über die höchste internationale Wettbewerbsfähigkeit aller schweizerischen Wirtschaftszweige ...	295
12.4 Der Motor beginnt zu stottern – Überproduktionen, Lager- zunahmen und Margenerosionen	298
12.5 Die WEKO betreibt Struktur- anstatt Wettbewerbspolitik – ein Sündenfall	301
12.6 Die Smartwatch verändert die Uhrenindustrie wider ihren Willen	304
13 Schlussfolgerungen	309
Anhang	311
Wichtigste Abkürzungen	311
Verzeichnis der Tabellen und Grafiken	313
Glossar	315
Bibliografie	319
Anmerkungen	331