

Zeitschrift: Diskussion : Magazin für aktuelle Gewerkschaftspolitik
Herausgeber: Diskussion
Band: - (1991)
Heft: 16

Artikel: Industriepolitik in der Schweiz? : Ein Vorschlag, konkretisiert am Beispiel der Textilindustrie
Autor: Schöni, Walter / Wicki, Martin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-584248>

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: 09.01.2026

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

Industriepolitik in der Schweiz?

Ein Vorschlag, konkretisiert am Beispiel der Textilindustrie

Wirtschaftliche Einbrüche mit all ihren Begleiterscheinungen erinnern uns immer wieder auf unangenehme Weise daran, dass wir kaum über kohärente wirtschaftspolitische Konzepte verfügen. Auch in gewerkschaftlichen Kreisen greift die Diskussion oft auf «keynesianische» Vorstellungen zurück: Staatliche Ausgabenprogramme oder Sondersteuern sollen Rezessionen kompensieren und beschäftigungswirksame Investitionen fördern, um die Kaufkraft zu stützen. Auch die neuesten gewerkschaftlichen Forderungen zur Milderung der Wirtschaftseinbrüche speziell im Baugewerbe weisen in diese Richtung – und sind kurzfristig sicher angemessen. Umfassende Staatsinterventionen keynesianischer Prägung sind indessen in der Schweiz politisch kaum durchsetzbar. Sie haben zudem einen grundsätzlichen Nachteil: Sie sind wachstumsorientiert und kümmern sich kaum um die Qualität von Produktion und Konsumtion und um ihre sozialen Begleitumstände. Erst in jüngerer Zeit sind – v. a. im Rahmen der Umweltdebatten – qualitative, längerfristig orientierte Fragen wieder aufgetaucht: *Was soll produziert werden, unter welchen Umständen, und für welche Bedürfnisse?* Im folgenden wird versucht, die Tragweite dieser Fragen auf industriepolitische Konzeptionen auszudehnen.

«Industriepolitik» in der Schweiz – ein Unding!?

In der Schweiz weist der Staat seit jeher nicht nur kurzfristige Interventionen, sondern auch jede qualitative strukturpolitische Verantwortlichkeit von sich. Unter der Hegemonie des Wirtschaftsfreisinns wird strikte getrennt zwischen staatlicher Rahmenpolitik und eigenverantwortlichen Wirtschaftsaktivitäten. Niemand ausser dem Wirtschaftskapitän kann, so heisst es, besser beurteilen, ob und in welche Verfahren und Produkte zu investieren sei; und nur der freie Markt befinde über die Richtigkeit dieser Privatentscheidung. Industriepolitik erscheint dieser Ideologie entspre-

chend als Unding, als Widerspruch in sich. Folgerichtig propagieren die wachstumsstarken Unternehmen heute ihre «neue» Geschäftspolitik und fordern den Abbau von gesetzlichen und vertraglichen Regelungen.

Im Windschatten dieser Ideologie lebt allerdings ein beträchtlicher Teil des Gewerbes von Staatsaufträgen und Subventionen, und die Exportindustrie greift gerne auf Staatsgarantien zurück. Ferner reguliert der Staat mit seiner selektiven Ausländerpolitik den Arbeitsmarkt und sorgt für billige Arbeitskräfte; während das EVD mit seiner Politik der Sonderbewilligungen den strukturschwa-

chen Firmen bei der Regulierung der Arbeitszeiten, bei der Durchlöcherung des Arbeitsschutzes und bei der Aufrechterhaltung von schlechten Arbeitsplätzen behilflich ist. Die Schweiz kennt also sehr wohl eine staatliche Strukturpolitik, nur steht diese im Dienste kurzfristiger Unternehmensinteressen.

Die verfehlte Strukturpolitik zeitigt seit den Krisen der 70er und 80er Jahre erhebliche soziale Folgen: Einbrüche auf dem Arbeitsmarkt wurden durch autoritäre ausländerpolitische Einschnitte und durch Wegdrängen der Frauen «unsichtbar» gemacht. Und an Stelle des ineffizienten Sozialstaats mussten die Arbeitnehmerverbände sozialfürsorgische Aufgaben übernehmen, um die Folgen weltwirtschaftlicher Engpässe und unternehmerischer Fehlkalkulation abzufedern: Arbeitslosenunterstützung, Stellenvermittlung, Sozialpläne, Umschulungsberatung usw. absorbierten die politischen Energien. Diese Aufgaben brachten zwar Mitgliedererfolge, waren aber dennoch undankbar: Viele Eintritte in die Gewerkschaft waren – verständlicherweise – durch das «Versicherungsdenken» motiviert, auch gewerkschaftspolitisch brachte der Einsatz, so notwendig er war, keinen neuen Aufschwung: Die Diskussion über qualitative wirtschafts- und unternehmenspolitische Forderungen wurde erschwert, und die Gewerkschaft rennt den im Zuge des Strukturwandels stän-

dig neu entstehenden Beschäftigungsrisiken und Arbeitsbelastungen hinterher. Betriebsschliessungen, Missachtung von Arbeitsschutzbestimmungen und Kündigung von Gesamtarbeitsverträgen kennzeichnen die Situation in traditionsreichen Branchen wie z.B. der Textilindustrie. Industriepolitische Vorstellungen sind hier vorrangig.

Was soll eine gewerkschaftliche Industriepolitik?

Unser Ausgangspunkt ist die Einsicht: Was die Gewerkschaft nicht (mit-)gestaltet und reguliert, das vermag sie auch nicht nachhaltig zu schützen. Wo

Die Schweiz kennt also sehr wohl eine staatliche Strukturpolitik, nur steht diese im Dienste kurzfristiger Unternehmensinteressen.

soll sie mitgestalten, auf welcher Ebene soll reguliert werden? Nach unserem Verständnis ist Industriepolitik nicht mit Staatseingriff gleichzusetzen. Die erwähnten politischen und wirtschaftlichen Erfahrungen der beiden letzten Jahrzehnte verbieten es, zu grosse Hoffnungen in den Staat zu setzen. Zudem ist die Reichweite staatlicher Interventions- und Steuerungsinstrumente angesichts des hohen Auslandsanteils schweizerischer Wirtschaftsaktivitäten und angesichts des europäischen Integrationsdrucks eng begrenzt. Bietet sich ein Bündnis mit den Arbeitgeberverbänden an, ein neuer schweizerischer Verbands-korporatismus? Wichtige Arbeitgeberorganisationen befinden sich heute in einem desolaten Zustand, sind gegenüber ihren Mitgliedfirmen kaum noch durchsetzungsfähig und somit auch nur beschränkt Vertragsfähig. Dies wird mit ultraliberalen Parolen nur notdürftig überkleistert.

In dieser Situation plädieren wir für eine autonome, langfristige orientierte gewerk-

schaftliche Gestaltungspolitik, die je nach Konstellation auf betrieblicher oder Branchenebene ansetzt. Diese Gestaltungspolitik ersetzt nicht die Bemühungen um fortschrittliche Rahmengesetze (z.B. Bildungsurlaub, Mitbestimmung) und breit verankerte Vertragswerke, sondern erweitert sie perspektivisch. Ansatzpunkt ist die Tatsache, dass zwischen den Firmen und Branchen beträchtliche Unterschiede bestehen: Die einen pressen die Arbeitskraft aus, so lange es geht, die andern sind aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen und technischen Sachzwängen bereit, etwas in die Qualifikation selbst der ungelerten ArbeitnehmerInnen zu investieren. Von den neuen Technologien geht ein Druck zur Qualifizierung und Umstrukturierung von Arbeitsabläufen aus. Dieser Druck darf nicht vorbehaltlos im Sinne der Ideologie einer «éducation permanente» akzeptiert werden; er ist mit industriepolitischen Bedingungen zu verknüpfen. Solche Bedingungen könnten auf eine allgemeine Qualitätsverbesserung abzielen: Verbesserung der Arbeitsplatzqualität, der Handlungsspielräume, der Mitbestimmung in der Investitionspolitik, der Berufsbildung und Beschäftigungssicherheit («Qualifizieren statt entlassen»), der Umweltverträglichkeit und der Verträglichkeit mit einer gerechteren Weltwirtschaft.

Zum Beispiel: Textilindustrie

Das Beispiel der Textilindustrie kann dies gut veranschaulichen. Die GTCP ist seit Jahren gezwungen, von einer Betriebsschliessung zur andern zu eilen. Die aufwendige Ausarbeitung von Sozialplänen nimmt grosse Teile der gewerkschaftlichen Arbeit in Anspruch; gleichzeitig mehrern sich wilde Übernahmen, welche

den Fortbestand von Betrieben gefährden, werden Verträge aufgekündigt, muss die Gewerkschaft sich vor Arbeitsgericht oder gar vor Bundesgericht gegen Deregulierungsvorstösse der Unternehmer wehren. Aufgrund der regionalen Konzentration der Branche hat dieser Prozess neben sozialen auch regionalwirtschaftliche Konsequenzen. In der Öffentlichkeit herrscht der Eindruck, der Zustand der Textilindustrie sei so desolat, dass auch eine noch so kämpferische Politik weder die Arbeitsplätze retten noch die Arbeitsbedingungen verbessern könne: Wo nichts ist, kann auch nichts mehr geholt werden.

SpezialistInnen sehen die ökonomische Situation dieser breitfächrigen, traditionsreichen Industriebranche indessen nicht so schwarz. Sie betonen die Möglichkeit der Spezialisierung auf hochwertige Qualitätsprodukte, und diese Einschätzung wird auch von einzelnen Unternehmen geteilt (es gibt durchaus auch in der Textilbranche positive Beispiele arbeitnehmerfreundlicher Umstrukturierung). Allerdings sucht man heute vergeblich nach übergreifenden Konzepten, wie solche qualitativen Ziele – spezialisierte Produktpalette, umweltgerechte Produktion und insbesondere Verbesserung von Arbeitsqualität und Ausbildungsstand – für die Branche zu realisieren wären.

Ganz im Gegenteil: Im Zuge des Kapazitätsabbaus der 70er und 80er Jahre wurden die Investitionen einseitig ins Sachkapital gelenkt. Der Maschinenpark wurde stark aufgerüstet, die Arbeitskräfte wurden jedoch weiterhin nach tayloristischen Rezepten eingesetzt, das heisst nur notdürftig an den neuen Maschinen angeleitet. Zur Amortisation des enormen Kapitals wurden vermehrt die Laufzei-

ten ausgedehnt und entsprechende Bewilligungen für ausserordentliche Arbeitszeiten eingeholt. Das für Bewilligungen zuständige BIGA anerkannte meist die «wirtschaftliche Notwendigkeit» solcher Ansinnen. Angesichts der unattraktiven Arbeitsbedingungen erhöhte sich die Nachfrage nach ausländischen Arbeitskräften – und auch diesem Bedarf haben BIGA und kantonale Behörden bisher weitgehend entsprochen. Unter diesem staatlichen Schutz können somit die Firmen darauf verzichten, nach Lösungen für einen beschäftigungswirksamen, arbeitnehmerfreundlichen und umweltverträglichen Strukturwandel zu suchen.

Die Verteidigung der ökonomisch teilweise unsicheren und qualitativ schlechten Arbeitsplätze ist für die GTCP kurzfristig unverzichtbar, sie bietet aber kein ausreichendes gewerkschaftspolitisches Konzept. Deshalb muss auch die Politik des BIGA, das zur Erhaltung von schwachen wirtschaftlichen Strukturen beiträgt, in Frage gestellt werden. Angesichts dieser konzeptlosen und ruinösen Tendenzen drängt sich für die GTCP heute die Ausarbeitung eines industriepolitischen Forderungs- und Massnahmenprogramms auf. Angesichts des europäischen Integrationsdrucks erhält dieses zusätzliche Aktualität. Eine Kommission aus Textilarbeiterinnen, Textilarbeitern, Funktionärinnen und Funktionären sowie Beratern hat sich nun an die Arbeit gemacht, um eine zukunftsorientierte Industriepolitik für die Textilindustrie zu entwerfen.

Welches sind die Ansatzpunkte der Industriepolitik?

Industriepolitik beinhaltet Leitlinien für die langfristig effiziente, sozial- und um-

– In bezug auf die Arbeitsplatzqualität muss sich Industriepolitik gegen tayloristische Formen der Rationalisierung und Intensivierung wehren; sie fordert Weiterbildung, Umschulung und umfassende Mitbestimmung («Qualifizieren statt entlassen»).

– Die betrieblichen Reorganisationsen müssen auf längere Sicht die Beschäftigungssicherheit erhöhen; daher ist unternehmenspolitische Mitsprache der Beschäftigten und Gewerkschaften notwendig.

– Die Produktionsverfahren sollen sozial- und umweltverträglich in ihren Auswirkungen sein und nicht den «Sachzwang» der Deregulierung von Arbeitsschutzbestimmungen nach sich ziehen. Die Produktpalette soll sich an Qualitätsnischen orientieren.

– Schliesslich müssen die auf eine solche Politik ausgerichteten Bereiche Forschung und Entwicklung ausgebaut werden; und das Marketing ist auf eine kooperative Arbeitsteilung mit andern in und ausländischen Firmen umzustellen, um ruinöse Preiskämpfe zu unterbinden.

Die industriepolitischen Bedingungen können auf betrieblicher, regionaler oder branchenweiter Ebene formuliert und in paritätischen bzw. tripartiten Modellen umgesetzt werden; beispielsweise in Aufbauprojekten im Bereich Technologieförderung und Berufsbildung. Die GTCP hat z.B. ein Aufbauprojekt «Weiterbildung von nicht gelernten Erwerbstätigen in der Textilindustrie» im Rahmen der «Bildungsoffensive» des Bundes eingegeben; andere Projekte (CIM-Projekt des SMUV) sind bereits angelaufen. Von solchen Modellen könnten auch Impulse zur Stärkung und qualitativen Neugestaltung der Kollektivverträge für ganze

Branchen ausgehen. Dabei ist die länderübergreifende Absprache zwischen verschiedenen Konzernstandorten unabdingbar. Stets gilt es, die Kompetenz gewerkschaftlicher Gestaltungsvorschläge unter Beweis zu stellen und die schädliche Strukturpolitik staatlicher Instanzen wie auch die kurzfristige Interessenpolitik einzelner Unternehmen für die Öffentlichkeit sichtbar zu machen. Nicht eine Politik des Separatbündnisses, sondern eine Politik des öffentlich legitimierten Druckes soll die Unternehmen zur Kooperation bringen.

Qualifizieren statt entlassen.

Kooperation oder Konflikt?

Die Frage, wie die industriepolitischen Forderungen durchzusetzen sind, ob in Arbeitskämpfen oder in paritätischer Kooperation, lässt sich indessen nicht abstrakt beantworten. Sicher werden beide Formen notwendig sein, je nach Branche und betrieblicher Situation. Keinesfalls geht es uns darum, einen neuen Wachstumspakt mit modernistischen Managementfraktionen, ein «Friedensabkommen» auf High-Tech-Niveau vorzuschlagen. Ob es tatsächlich eine neue Generation von «aufgeschlossenen» Managern gibt, erscheint uns angesichts der neusten ordnungspolitischen Vorstellungen der unternehmerischen Avantgarde (Schmidheiny usw.) als fraglich. Unsere Chance besteht aber darin, die technologischen, qualifika-

torischen und unternehmenspolitischen Spielräume zu analysieren und die verletzlichen Punkte der Unternehmensstrategie (Fachkräftemangel, Dienstleistungsintensität) auszumachen. So könnten zumindest die bewusst kalkulierenden und lernfähigen Unternehmensleitungen ebenso wie die staatlichen Instanzen unter öffentlichen Druck gesetzt werden.

Allerdings sind zwei grosse Gefahren im Auge zu behalten: Jene des Betriebssyndikalismus und jene der Verdrängung von wenig qualifizierten Unternehmen, die die Ressource «Berufsbildung» ins betriebswirtschaftliche Kalkül bewusst einbeziehen und auch über wirtschaftliche Spielräume verfügen, versuchen bereits heute, ihre MitarbeiterInnen über Einzelförderung in die Betriebskultur einzubinden und sie so dem gewerkschaftlichen Einfluss zu entziehen. Nur eine Gewerkschaft, die ihre Fachkompetenz, Vertrags- und Konfliktfähigkeit unter Beweis stellt, und die ihren Vertrauensleuten zu neuartigen Rollen verhilft (ihnen Kompetenzen zur Intervention, zur Innovationsberatung auf Arbeitnehmerseite vermittelt), wird dies verhindern können. Es wird aber immer ArbeitnehmerInnen geben, die aus irgendeinem Grund nicht in der Lage oder willens sind, an Qualifikationsmassnahmen teilzunehmen, oder in deren Qualifikation das Unternehmen nichts investieren will. Um zu verhindern, dass solche Leute in prekäre Arbeitsverhältnisse abgedrängt werden, weil sie weder dem Management noch der Gruppe der Qualifizierten ins Konzept passen, ist ein vertraglicher Rationalisierungsschutz notwendig. Berufliche Weiterbildung und Umstrukturierung darf nicht zu einem Instrument der Personalselektion werden. ■

weltverträgliche Gestaltung des Produktionsprozesses sowie seiner infrastrukturellen und wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen. Zu diesem Zweck muss sie erstens *arbeitsplatz- und unternehmenspolitische* Aspekte einbeziehen: Qualifikations- und Technologiepolitik, Produktstruktur, Gesundheits- und Umweltpolitik; Unternehmensreorganisation und Marketing. Zweitens muss sie *strukturpolitische* Aspekte berücksichtigen: Arbeitsmarktpolitik und Berufsbildung; Arbeits- und Sozialgesetze; Infrastruktur; Ausländerpolitik; fiskalische Belastungen und Steuerungsinstrumente. Drittens geht es um *Weltmarktpolitik*: internationales Marketing der Firmen und Teilbranchen; EG-Binnenmarkt und schweizerische Standortvorteile; Verhältnis zu den Anbietern aus Drittweltländern.

Eine *gewerkschaftliche* Industriepolitik ist an wirtschaftlicher und technologischer Effizienz genau so weit interessiert, als diese dem Arbeitnehmerinteresse an sicheren Arbeitsplätzen entgegenkommt und Spielräume für die Verbesserung der Anstellungsbedingungen und der Arbeitsplatzqualität eröffnet. Deshalb müssen Spielräume der Arbeitsorganisation, der Technologie, der Produktpolitik von der Gewerkschaft *frühzeitig* erfasst werden. Darauf aufbauend ist eine alternative Branchen- und Unternehmensstrategie zu formulieren, die generell auf *Qualitätssicherung* abzielt: