**Zeitschrift:** Jahrbuch für Solothurnische Geschichte **Herausgeber:** Historischer Verein des Kantons Solothurn

**Band:** 84 (2011)

**Artikel:** Die Krise und ihre Bewältigung : jüngste Wirtschaftsgeschichte des

Kantons Solothurn, dargestellt anhand von Interviews

Autor: Hafner, Wolfgang

**Kapitel:** Interview mit Hans Fink

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-325274

#### 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:** 01.12.2025

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

# INTERVIEW MIT HANS FINK

«Als wir noch eigenständig waren, wollten wir unsere länderspezifischen Klumpenrisiken etwas abbauen. Aber die ASUAG war gegen einen Aufbau neuer Absatzkanäle und ermunterte uns, unsere bisherigen Märkte in Japan und Brasilien auszubauen und da mehr abzusetzen.»

Hans Fink, Jahrgang 1926, wuchs in Welschenrohr auf, absolvierte eine kaufmännische Lehre und trat kurz danach bei der Technos in Welschenrohr ein, wo er bis Herbst 1980 auf verschiedenen Stufen tätig war, ab 1978 als Direktor. Ab Herbst 1980 arbeitete er als Sekretär des Regierungsrats des Volkswirtschaftsdepartements, 1990 bis zu seiner Pensionierung 1991 nach einer Departementsreorganisation als Leiter der Abteilung Heime.

Wie sind sie zur Technos gekommen? HANS FINK Ich machte in den Jahren 1942 bis 1945 die kaufmännische Lehre bei R. A. de Vigier in Solothurn. De Vigier stellte Schönheitscremen und andere chemische Produkte her und handelte mit ihnen. Ich fuhr jeden Tag von Welschenrohr nach Solothurn: am Morgen mit dem Velo nach Gänsbrunnen, dann mit dem Zug nach Solothurn und am Abend wieder heim. Nach der Lehre arbeitete ich ein halbes Jahr beim Staat. Im

Herbst 1945 konnte ich als Angestellter zur Technos wechseln. Nach und nach stieg ich zum Einkaufschef auf. Als Einkaufschef musste ich die technischen Details für die einzelnen Bestandteile der bestellten Uhren festlegen, so etwa die Grösse und das Aussehen der Zifferblätter. Am Anfang produzierten wir vor allem Zylinder-, später auch Ankeruhren. Wir stellten damals viele Uhren unter Fremdnamen her. Eine der bekannteren Marken war die Timex.

Hauptaktionär der Technos war Joseph Gunzinger, der als autoritärer Unternehmensführer bekannt war. H. F. Ja, Joseph Gunzinger war sehr autoritär. Wenn ich etwa eine Maschine kaufen wollte – womit er immer einverstanden war, da er immer die modernste Ausrüstung haben wollte –, musste ich ihn bei Gelegenheit darauf aufmerksam machen. Dann ging es zwei oder drei Wochen, und dann meinte er: Ich hab eine Idee! Er war schon ein



[9] Joseph Gunzinger (1892–1970), (Mit-)Gründer und Inhaber der Technos, Mitgründer des Verbands deutschschweizerischer Uhrenfabrikanten (VDU), Kantonsrat.

Patriarch. Es ging nichts ohne ihn. Er setzte sich auch im Dorf durch. Der Pfarrer beispielsweise wollte einen Kindergarten einrichten, was ihm nicht gefiel. So versuchte er selbst, einen Kindergarten zu gründen. Natürlich profitierte er auch von seiner guten Kenntnis der Welschenrohrer. Er wählte für seinen Betrieb jeweils die Tüchtigsten aus dem Dorf aus.

Was zeichnete dieses patriarchalische System aus?

H. F. Er ging natürlich regelmässig durch den Betrieb und kontrollierte alles. Er hatte ein gutes Auge, und wenn etwas nicht stimmte, bemerkte er es bald. Dann begann er zu schimpfen. Ich hätte es mir nie erlaubt, so mit den Leuten zu reden. Er dachte auch, er sei unersetzlich. Zuletzt las er die Briefe mit der Lupe. Als ich in der Uhrenindustrie zu arbeiten begann, gab es überall Patriarchen. Die Ablösung dieses Systems fand durch neue Organisationsformen wie die GWC statt.

Wie erfolgte die Qualitätskontrolle?
H. F. Für Joseph Gunzinger war gute
Qualität sehr wichtig, und die
Qualitätskontrolle war umfassend.
Nach jedem Arbeitsgang gab es
Visiteure, welche die Stücke kontrollierten und die schlechten Stücke zurückgaben. Es wurde von Stufe zu Stufe kontrolliert. Die Endkontrolle fand durch einen Vibrografen statt. In der Endkontrolle zeigte es sich, wenn etwas nicht gut gemacht worden war.

Uhren wurden meistens im Akkord zusammengestellt. Wie erfolgte unter diesen Umständen die Qualitätskontrolle?

H. F. Bei den ganz grossen Uhrenmarken war der Zeitaufwand für die Herstellung einer Uhr auch entscheidend für den Preis. Zeitersparnis bei der Montage war die wichtigste Möglichkeit, den Gewinn zu erhöhen. Zur Kostenkontrolle führten wir sogenannte Betriebsabrechnungsbögen, in denen alle Arbeitsschritte aufgezeichnet waren: der Ankauf der einzelnen Teile, die Arbeit mit Vorgaben, die wir auf den Montagebändern hatten. Dazu zählte man die Allgemeinkosten, und zuletzt erhielt man den Endpreis, den man mit dem fakturierten Preis verglich. Dazu organisierten die Betriebsfachleute den Ablauf und machten Zeitvorgaben. Zuerst hatten wir reinen Stückakkord und später den Zeitakkord. Denn beim Stückakkord gab es Uhrmacher, die sich sagten: Ich produziere so viel wie möglich, der Visiteur kontrolliert ja nachher und gibt mir die zurück, die nicht gut sind. Beim Zeitakkord machten die Betriebsfachleute Aufnahmen pro 100 Stück und bestimmten, wie lange man dafür haben durfte. Wenn nun diese 100 Stück gemacht worden waren, so erhielt der Arbeiter eine Marke, die er auf einen Bogen klebte. Anhand dieser Marken berechneten wir dann den Lohn. Im Prinzip war es so gleichgültig, wie lange er für eine bestimmte Anzahl benötigte, denn er erhielt ja eine bestimmte Zeitgutschrift. Wenn zum Beispiel eine Stunde auf dem Coupon stand und er benötigte eine Stunde und 15 Minuten, so wurde ihm nur eine Stunde vergütet. Damals waren alle im Stundenlohn angestellt.

Und wenn einer schneller arbeitete und viel Ausschuss machte?
H. F. Für die Zeit, in der einer reparierte, erhielt er nichts. Er hatte einen Stundenlohn von sagen wir 10 Franken, und wenn er statt 42 nur 40 Stunden arbeitete, erhielt er nur den Lohn von 40 Stunden, auch wenn die Qualität gut war.

Wie erfolgte der Einkauf der Werke und der anderen Uhrenbestandteile? H. F. Sämtliche Bestandteile wurden bei den entsprechenden Fabriken gekauft. Zuerst wurden die Rohwerke

bei den Unternehmen der Ebauches AG wie der ETA, der Schild, der Fontainemelon bestellt; dann die Assortiments wie das Ankerrad, die Balanciers und so weiter und dann der Spiral, die Federn: alles je nach Kaliber bei den entsprechend spezialisierten Unternehmen. Es wurde alles schriftlich bestellt, und dann musste man auf die Ware warten. Manchmal musste man lange warten. Wir konnten zwei oder drei Mal nicht arbeiten, weil die Bestandteile fehlten. Zum Schluss mussten wir das Zifferblatt und das Gehäuse nach Bedarf bestellen. Wenn wir alle Bestandteile hatten, konnten wir die Uhr fertig machen. Wir waren alles Etablisseure, die jeweils alle Einzelteile einkauften und dann die Uhr zusammenstellten. Andere Unternehmen verfolgten eine andere Produktionspolitik. So etwa Uhrenfabriken wie Roamer, Omega, die auch ihre Rohwerke selbst herstellten.

Wie wurden die Preise für die Zulieferung festgelegt? Gab es keine Konkurrenz unter den Zulieferern? H. F. Bei den Rohwerken gab es kaum Unterschiede. Hingegen bestand bei den Preisen für die anderen Bestandteile eine gewisse Spannbreite, die allerdings im Rahmen des Uhrenstatuts festgelegt worden war. Es waren rein fiktive Preise. Grundsätzlich war ein Basispreis festgelegt, und je nach Mehrleistung wurden entsprechende Aufschläge gewährt. Wir hatten beispielsweise einmal vergessen, bei von uns hergestellten Uhren die

RAINS IN SPAIN-Page 3



Volume 1 No. 4

WELSCHENROHR, SWITZERLAND

#### SPANS THE WORLD TECHNOS



#### ITALIAN LESSON

MERVEILLE OF MILAN SHOW THE WAY

#### New tie-up brings distribution on the High Seas

FOR a great many years past, The Technos Watch Company has been distributing its products throughout the world's markets. Today a new vista has been opened up by virtue of agreements reached with the Ocean Trading Company Ltd., whereby they will serve and service Technos Watches aboard passenger liners and cargo vessels sailing the

### Spencer Jones



[10] Technos-Times, Werbeblatt aus dem Jahr 1961, in der Mitte Joseph Gunzinger, vorne rechts Hans Fink.

zusätzlichen Kosten für das Bestreichen der Zahlen auf den Zifferblättern mit Radium zu berechnen. Das wurde von den Kontrolleuren bemängelt, die periodisch vorbeikamen und die Einhaltung der im Uhrenstatut festgeschriebenen Vorschriften kontrollierten. Die Preise waren allerdings

so festgelegt, dass jeder Inhaber eines Unternehmens auf einen grünen Zweig kam. Die Uhrenfabrikanten verdienten viel Geld ohne grössere Risiken.

Nach 1970, als allmählich die Ölkrise begann, wurde es allerdings zunehmend schwieriger. Gegenseitige

Abmachungen zwischen Lieferanten und Produzenten wurden immer weniger eingehalten. Anders als in der Maschinenindustrie war es in der Uhrenbranche nicht üblich, dass jeweils bei Vertragsabschlüssen Akonto-Zahlungen geleistet wurden. So wurden manchmal Uhren bestellt und nie abgenommen. Auch bei Uhrenbestandteilen war die Liefergarantie nicht da. Mit der Krise wurde es immer schwieriger, Ware zu bekommen und gleichzeitig die Ware liefern zu können. Durch die schlechte Zahlungs- und Lieferungsmoral verloren wir viel Geld. Dazu wurden auch die im Uhrenstatut festgelegten Preise unterlaufen. Unsere Kunden, also die Endabnehmer, begannen auf die Preise zu drücken. Wir gaben diesen Preisdruck zum Teil an unsere Lieferanten weiter, indem wir Schwarzgeldzahlungen verlangten. Das war bei den Ebauches nicht möglich, sondern nur bei den Schalen, bei den Zifferblättern und den Steinen. Da wir kurz vor der hereinbrechenden Krise weitere Gebäude zu bauen und zu erwerben begannen, waren wir auch in einer finanziell schlechteren Situation: Hatten wir vorher Guthaben bei den Banken, waren es nachher Schulden.

Und eigene Entwicklungen?
H. F. Wir entwickelten nie etwas selber. Wir kauften immer alles bei der Ebauches AG ein. Hingegen bemühten wir uns, die Produktion zu rationalisieren und so den Aufwand zu vermindern. Wir führten

etwa lange Montagebänder ein, auf denen die einzelnen Bestandteile im Takt montiert wurden. Obwohl durch diese Massnahme der Ausstoss vergrössert werden konnte, war es nicht eine wesentliche Veränderung. Bloss wurden durch diese Rationalisierungsmassnahme die Arbeitenden stärker an ihren Arbeitsplatz gebunden. Als ich später als Departementssekretär die Autophon besuchte, staunte ich allerdings, als ich sah, dass da noch in alter Manier an den Tischen Telefonapparate zusammengestellt wurden. Bei der Montage von Massengütern waren wir in der Uhrenindustrie bezüglich Rationalisierungen weiter gewesen.

Wie und wo verkauften Sie Ihre Uhren?

H. F. Wir hatten zuletzt zwei grosse Kunden: einen in Japan und einen in Südamerika. Um die Qualität zu kontrollieren, war bis zuletzt ein Japaner im Geschäft anwesend. Er machte zusätzlich zu unseren Kontrollen Stichproben, und wenn eine Sendung für Japan bereit war, nahm er nochmals einige Uhren aus dem Paket und prüfte sie. Es waren alles Automaten, die wir nach Japan lieferten. Dort wurden unsere Uhren unter dem Namen Technos verkauft. Allerdings unterliess es die Technos, den Namen einzutragen. Der Kunde machte das dann selbst, was Auseinandersetzungen nach sich zog. Er verkaufte die Marke später an unsere brasilianischen Kunden. Wir hatten keine eigentliche Markenpolitik.

#### Warum verlor die Technos ihre Unabhängigkeit?

H. F. Nach Beginn der Krise wurde das Uhrenstatut aufgehoben und eine eigene Gesellschaft für die Etablisseure von Uhren gegründet, die General Watch AG (GWC), in die auch die Technos aufgenommen wurde. Der Sohn von Joseph Gunzinger gab die Eigenständigkeit des Unternehmens auf und verkaufte seine Aktien an die General Watch. Innerhalb der General Watch hatte die Technos mit ihrer Grösse eine gewisse Bedeutung. Unter dem Dach der General Watch fanden sich bekannte Namen wie etwa die Tissot. Damals gaben verschiedene Unternehmen ihre Eigenständigkeit auf. Auch die Oris in Hölstein wurde an die ASUAG verkauft. Später kauften sie die Besitzer wieder zurück. Es gelang ihnen, mit der mechanischen Uhr eine Marktlücke zu finden und sich weiterzuentwickeln. Mit der Gründung der General Watch wurde wiederum eine neue übergeordnete Bürokratie mit einem Verkaufschef und so weiter eingerichtet. Schon vor der Gründung der General Watch, als wir noch eigenständig waren, wollten wir unsere länderspezifischen Klumpenrisiken etwas abbauen. Aber die ASUAG war gegen einen Aufbau neuer Absatzkanäle und ermunterte uns, unsere bisherigen Märkte in Japan und Brasilien auszubauen und da mehr abzusetzen. Dies war Anfang der 1970er-Jahre. 1973, im Jahr mit der höchsten Produktion, stellten wir 1,3 Millionen

Uhren her. Im Wallis, in Saxon, wurde zu dieser Zeit noch ein Zweigwerk gegründet, da die Produktionskapazität in Welschenrohr nicht genügend gross war. Bald darauf brachen die von uns belieferten wichtigsten beiden Märkte gleichzeitig zusammen: In Südamerika wurden Einfuhrzölle erhoben, was uns stark benachteiligte, und in Japan kamen die Quarzuhren auf den Markt. Gleichzeitig kaufte unser brasilianischer Kunde die Uhren anderswo zu billigeren Preisen ein. Das konnte er, da ihm ja die Marke gehörte.

## Wie wurde auf Absatzrückgänge reagiert?

H. F. Als ich 1974 von einer Reise nach Brasilien zurückkehrte und sagte, man solle die Produktion stoppen, da wegen der erhöhten Einfuhrzölle nichts mehr verkauft werden könne, hiess es nur: «Wir machen weiter. Das ist nur eine momentane Flaute, der Markt wird wieder anziehen.» Man war noch sehr optimistisch. Wir waren grössere Krisen auch nicht gewohnt. Die letzte grosse Krise der Uhrenindustrie lag weit zurück, sie hatte in der Zwischenkriegszeit stattgefunden. Kurz nach dem Krieg, ab etwa 1947, begann ja eine lang anhaltende Aufschwungsphase, die nur durch den Koreakrieg etwas unterbrochen wurde. Wir waren gewohnt, dass der Markt in Abhängigkeit von der Modeentwicklung plötzlich einbrach, dass er sich dann aber rasch wieder erholte. Manchmal ver-

langten die Kunden grosse, breite Kaliber, aber anschliessend musste alles flach und schmal sein. Wurde jeweils auf Nachfrageveränderungen nicht sofort reagiert, konnte man seine Ware nicht mehr absetzen. 1974, ganz genau am 1. Mai, kurz nach der Einführung der Zölle in Südamerika, stoppten auch die Japaner den Bezug der Uhren. Gleichzeitig bestanden noch grosse Abnahmeverpflichtungen gegenüber den Lieferanten der einzelnen Uhrenbestandteile. Ich wollte sofort deren Bezug stoppen, musste aber auf Befehl weitermachen. So blieben wir schliesslich auf Zehntausenden von Schalen und Zifferblättern sitzen. Die Werke konnten wir verkaufen, allerdings bloss zum Einstandspreis. Denn diesmal war alles anders. Die plötzlich abnehmende Nachfrage wurde von einem grundsätzlichen, technologisch bedingten Strukturwandel begleitet. Mit dem Durchbruch der Quarzuhren änderten sich die Produktionsbedingungen massiv. So bestanden die Automatenuhren, wie wir sie herstellten, aus rund 130 Einzelteilen, während eine Quarzuhr bloss aus 37 Teilchen gefertigt wurde. Als Folge dieser Entwicklung musste beträchtlich weniger montiert werden, was unsere Arbeitsmöglichkeiten als Etablisseure stark einschränkte. Zudem musste ein Quarz als ganzes Werk bei der ETA eingekauft werden, was unseren Spielraum für eigene Montagearbeiten zusätzlich beschränkte.

Die Technos war ja in der Hochkonjunktur relativ gut positioniert. Warum kam es zum Niedergang des Unternehmens?

H. F. Wir machten gute Uhren, aber keine Spezialitäten, was uns neben anderem zum Verhängnis wurde. Mit der Zeit gaben viele Uhrenunternehmen ihre Produktion auf und mutierten zu Handelsbetrieben. Die Uhren liessen sie von Dritten herstellen. Aber auch dieser Versuch, eine Marke zu retten, war nur selten erfolgreich. Ich fand dann zum Glück eine Stelle beim Staat. Das war für mich eine grosse Erleichterung, da der stetige Zwang, ständig Arbeit zu beschaffen, wegfiel. Es war schon eine harte Zeit, wenn man im Dorf geschnitten wurde, weil man Leute entlassen musste. Dabei erfolgte der Abbau des Unternehmens schrittweise: Zuerst wurde die Verwaltung im Rahmen der General Watch nach Biel verschoben. während die Produktion noch im Dorf verblieb. Anschliessend wurden auch die Arbeitsplätze abgebaut. Grundsätzlich brachte aber die Fusion der verschiedenen Unternehmen im Rahmen der General Watch wenig. Es hiess damals, dass uns geholfen würde, wenn wir in Schwierigkeiten gerieten. Das war aber nicht so. Am Schluss halfen sie uns bloss, den Konkurs abzuwenden.

Warum zog innerhalb der GWC gerade die Technos in Welschenrohr den «Schwarzen Peter»? H. F. Wir hatten in der Montage vorwiegend Männer angestellt und

die anderen mehrheitlich Frauen. Daher waren wir zu teuer für diese Art Uhren, wie wir sie herstellten. Dazu waren Frauen bei diesen Montagearbeiten ohnehin schneller als Männer, obwohl sie weniger verdienten. Die Hersteller von Markenuhren wie Omega konnten es sich eher leisten, mehr Männer zu beschäftigen. Aber auch sie hatten Mühe, wie der Rest der Uhrenindustrie. Ichbemerkte bei den Sitzungen mit der GWC und der ASUAG bald, dass Welschenrohr für eine Schliessung zuoberst stand. Vielleicht spielte es insgeheim auch eine Rolle, dass Welschenrohr hinter dem Berg liegt. Aber da ist wohl Verschiedenes zusammengekommen.