

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 96 (2012)

Artikel: Karl Heinrich Gyr (1879-1946) : der Aufbau des Weltkonzerns Landis & Gyr
Autor: Wiesmann, Matthias
Kapitel: 1930er Jahre : im Sog politischer und wirtschaftlicher Umwälzungen
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095666>

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: 26.04.2026

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

1930er Jahre: Im Sog politischer und wirtschaftlicher Umwälzungen

Eine Werkbesichtigung durch die städtischen und kantonalen Behörden (u.a. mit dem späteren Bundesrat Philipp Etter), 1930.

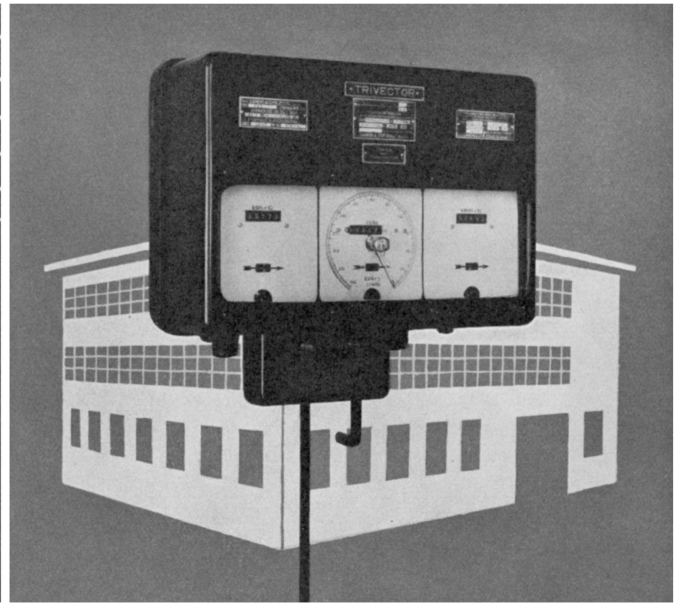
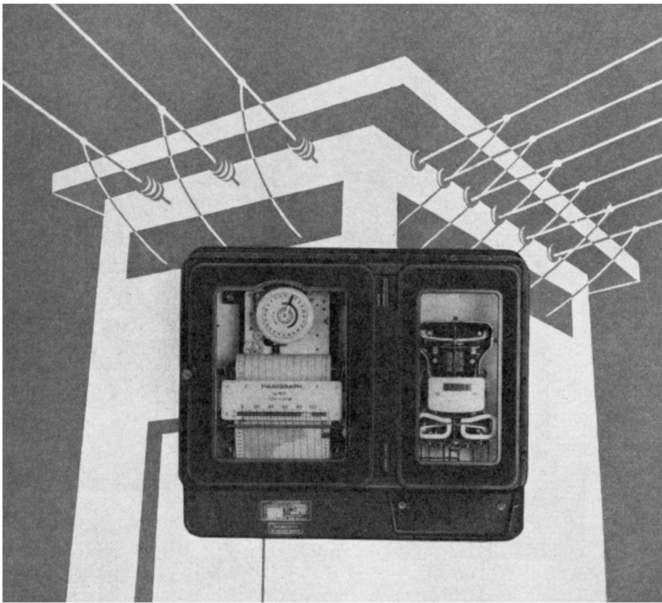


Die Weltwirtschaftskrise machte sich bei der Landis & Gyr erstmals 1930 bemerkbar, als sich der Preisdruck nochmals verstärkte und die Zahlungsfristen immer länger wurden. Der Bestellungseingang wurde unregelmässig, so dass einzelne Abteilungen reduziert arbeiten, andere wiederum Überzeit einlegen mussten, da Bestellungen oft nur noch bei extrem kurzen Lieferzeiten getätigt wurden. Im Jahresbericht 1931/32 wurde davon gesprochen, dass aufgrund verminderter Bedarfs der Kundschaft der Bestellungseingang spürbar nachgelassen habe. Man habe Mitarbeitende entlas-

sen müssen, habe aber nach Möglichkeit versucht, «das mit dem Betrieb verwachsene und eingearbeitete Personal zu behalten». Die frühe Abwertung der Währungen in einzelnen Exportländern verschärfte den Preisdruck nochmals.

Loyalität trotz Entlassungen und Lohnkürzungen

Nach «freiwilligen» Abgängen und Nichtbesetzung von Stellen nach Altersrücktritten musste die Landis & Gyr im Jahr 1932 schliesslich 400 Arbeiter und 40 Angestellte der insgesamt 1600 Arbeiter und 560 Ange-



stellten entlassen. Der Lohn wurde sukzessive gekürzt, das Hochzeitsgeld, das Weihnachtsgeld und die Kinderzulagen abgeschafft. Einige Obermeister wurden zu Meistern, Meister zu Vorarbeitern, Vorarbeiter zu Arbeitern zurückgestuft, was eine weitere Lohneinbusse bedeutete, wie auch die Reduktion der Arbeitszeit auf 43 Stunden. Warum sich das Personal nicht stärker wehrte, versuchte Rudolf Meier, ein Schlosser der Landis & Gyr, im Arbeiterblatt vom 13. April 1932 zu ergründen. Ihm fiel auf, dass nur wenige Arbeiter gewerkschaftlich im Metall- und Uhrenarbeiterverband organisiert waren. Sie würden sich eben nicht als Arbeiter, sondern als etwas Besseres fühlen. Es handle sich um «Stehkragenproletarier». Er machte dafür vier Gründe aus. Erstens: Aufgrund der Monopolstellung der Landis & Gyr im Zählerbau glaubten die Arbeiter an eine Lebensstelle. Zweitens: Die Direktion habe möglichst viele Abstufungen in die Arbeiterschaft gebracht, so dass viele meinten, gewisse Machtbefugnisse zu haben. Vielmehr wahre das System aber die Autorität der Direktion. Drittens: Das ausgeklügelte Wohlfahrtssystem binde das Personal

an die Firma. Kein Arbeitsjubiläum werde vergessen, jedes Familienereignis mit einem Zuschuss bedacht und unzählige ausserbetriebliche Vergünstigungen gewährt. Und schliesslich: Die gewerkschaftliche Arbeit werde unterdrückt, so sei 1923 ein Metallarbeiter wegen «gewerkschaftlicher» Propaganda entlassen worden. Meier selber wurde 1935 aufgrund seiner angriffigen Artikel ebenfalls entlassen. Er wurde später Sekretär der «Gewerkschaft Verkauf Handel Transport Lebensmittel» (VHTL).

Im Gegensatz zur Landis & Gyr gab es tatsächlich bei anderen Industriebetrieben in Zug viel mehr Unruhen. Die «Verzinkerei Zug» etwa durchlief Ende 1932 einen zweimonatigen Arbeitskonflikt mit Streiks, Entlassungen und Polizeieinsätzen. Das ausgeklügelte und aufwendige System einer Rundumbetreuung und -versorgung begann sich nun in der Krise für die Landis & Gyr auszuzahlen: Die Mitarbeitenden blieben äusserst loyal, auch bei einschneidenden Massnahmen. Ebenso bewährte sich die Politik, die Arbeiter in ihren Dörfern wohnen zu lassen, da die gewerkschaftliche Agitation kaum bis in diese ländlichen Gefilde vordrang.

Maxigraph (links) und Trivector (rechts), abgebildet in einem Produktkatalog der Landis & Gyr von 1946. Komplexere Spezialapparate für die Industrie und die Elektrizitätswerke wurden ausschliesslich in Zug entwickelt und produziert.

Ausländische Fabrikation gewinnt an Bedeutung

Doch auch die radikalen Massnahmen auf der Kostenseite brachten keine Linderung der Ertragslage. Trotz Verlustgeschäften nahm man fast jeden Auftrag an, um wenigstens das verbliebene Personal zu beschäftigen und den Kontakt zu langjährigen Kunden aufrecht zu erhalten, in der Hoffnung auf eine baldige Verbesserung der Situation.

Mit 80 Prozent Export-Anteil reagierte die Landis & Gyr besonders sensibel auf Vorgänge in anderen Ländern. So wirkten sich die «autarkistischen und chauvinistischen Bestrebungen einzelner Absatzländer», so der Jahresbericht 1934/35, ausserordentlich ungünstig auf die Zuger Produktion aus. In dieser Situation kam der Landis & Gyr zugute, dass Zweigfabriken in Frankreich, England und Deutschland errichtet worden waren, die sich zu gut funktionierenden Betrieben entwickelt hatten. Die Bestellungen aus diesen wichtigen Absatzländern gingen nicht mehr an das Mutterhaus, sondern an die im Land selbst produzierenden Landis & Gyr-Filialen. Sie konnten ihre Produktion nach Abflauen der Wirtschaftskrise weiter ausbauen. Der für den Stammsitz an sich unerfreuliche Trend hatte auch seine guten Seiten. Neben den Bestellungen für einfache Zähler gingen bei den Auslandsgesellschaften auch Aufträge für hochwertige Apparate ein, wie den «Trivector», einen Zähler zur Erfassung aller zwischen zwei Elektrizitätswerken ausgetauschten Energien, oder den «Maxigraph», ein schreibendes Mittelwert-Registriergerät. Diese konnten ausschliesslich in Zug hergestellt werden.

Die Wirtschaftskrise zwang die Landis & Gyr auch zu einer strategischen Neuausrichtung. Der Stammsitz spezialisierte sich auf die For-

schung und Entwicklung neuer Produkte und die Herstellung von technisch anspruchsvolleren Apparaten. Das Geschäft mit einfachen Zählern, das hauptsächlich von den offerierten Preisen abhängig und in der Schweiz mit den hohen Lebenshaltungskosten auf die Dauer schwierig zu betreiben war, trat man an die Filialen ab.

Unzufrieden mit der Wirtschaftspolitik

Mitte der 1930er Jahre war der Umsatz der Landis & Gyr immer noch am Schrumpfen. In den Jahresberichten zeigt sich deutlich, wie unzufrieden Karl Heinrich Gyr mit der schweizerischen Handels- und Wirtschaftspolitik war. Er kreierte den Behörden an, dass sie bei der Senkung der Lebenshaltungskosten untätig seien und auch die staatlich gelenkten Warenimporte und -exporte falsch gewichten würden. Es sei leichter, für Einzelgeschäfte grösseren Umfangs die Behörden zum Eingreifen zu veranlassen, als generelle Regelungen zu erreichen. Genau dies sei jedoch für die Landis & Gyr notwendig, da sich ihr Umsatz aus einer grösseren Anzahl kleinerer Geschäfte zusammensetze. Clearingverträge, Transfervorschriften und Kontingentierungen würden dazu führen, dass der Verkauf nicht mehr von der Konkurrenzfähigkeit der Produkte oder der eigenen Akquisitionstätigkeit abhängt, sondern von Faktoren, auf welche die Landis & Gyr keinen Einfluss habe. Diese Situation der Ohnmacht war für Karl Heinrich Gyr besonders schwer zu ertragen, da er die Dinge lieber selber in der Hand hatte und ungern auf behördliche Massnahmen oder geopolitische Entwicklungen angewiesen war.

Die spät erfolgte Abwertung des Frankens in der Schweiz im Jahre 1936 brachte auch der Landis & Gyr die erhoffte Erleichterung, da ihre Pro-

duktionskosten sanken und im Inland eine kurze Konjunktur mit vielen Bauprojekten und höheren Anschaffungskrediten bei den Elektrizitätswerken einsetzte. Die Landis & Gyr erreichte wieder Vollbeschäftigung. Zudem konnten die Löhne sukzessive erhöht und erneut Kinderzulagen gewährt werden. Die Verschärfung der politischen Spannungen ab 1938 und der einsetzende Zweite Weltkrieg veränderten die Situation nach dieser kurzen Phase der «Normalität» jedoch wieder dramatisch.

Verständigung mit der Konkurrenz

Kartelle waren in der Zwischenkriegszeit nichts Aussergewöhnliches und auch nicht verboten. Es wurde zum Teil auch ein volkswirtschaftlicher Nutzen vermutet: Sie ermöglichten, so glaubte man in der Politik, eine solide Grundversorgung der Bevölkerung und eine Grundauslastung der Fabriken. Skepsis über den Nutzen eines Kartells tauchte eher innerhalb der Unternehmerschaft auf, was Karl Heinrich Gyr vorerst zu einem Alleingang veranlasst hatte. Vielfältige Produktinnovationen und rasch sich verändernde Marktbedingungen liessen die mühsam ausgehandelten Abkommen oft schnell veralten, doch die Neuverhandlungen mit allen Kontrahenten brauchten viel Geduld und vor allem sehr viel Zeit.

Nach den gescheiterten Vereinbarungen mit der internationalen Konkurrenz in den 1920er Jahren zeigte Gyr allen Begehren um eine Wiederaufnahme der Verhandlungen die kalte Schulter. Er sah das Problem vor allem bei den vielen Firmen, die noch andere Produkte als Zähler anboten. Man könne bei einem Grossauftrag nicht sicher sein, dass bei einer Lieferung von Zählern diese wirklich zum vereinbarten Preis verkauft worden seien.

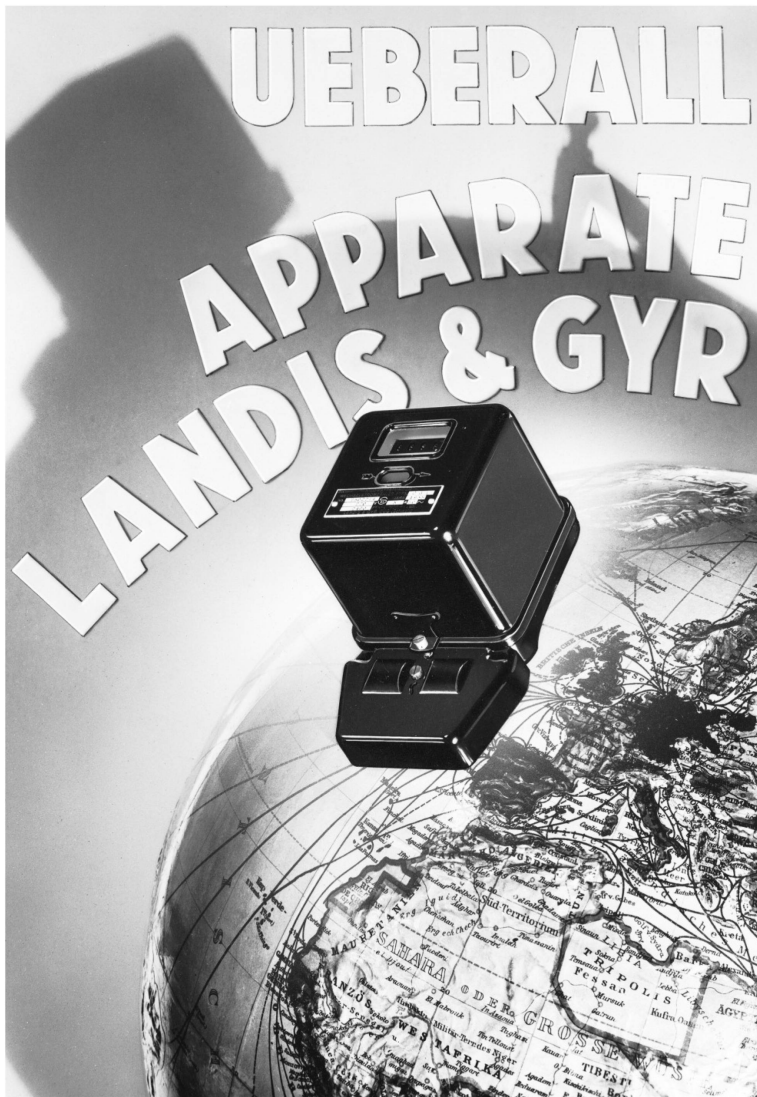
«Question of principle and honour»

In England fand Gyr Indizien, dass britische Zählerfabrikanten bei einer Auftragsvergabe durch das «Central Electricity Board» Einfluss genommen hätten, um die Landis & Gyr London aus dem Rennen zu werfen, obwohl diese die finanziell und technisch beste Offerte abgegeben habe. Der englische Zählerfabrikant R.H. Schofield, der sich immer wieder auf dem Korrespondenzweg darum bemühte, Gyr an den Verhandlungstisch zu holen, wies diese Anschuldigungen zurück. Zugleich gab er zu bedenken, dass die Landis & Gyr in England mit ihren Tiefpreisen die Konkurrenz provoziere. Deshalb werde sie auch speziell stark bekämpft.

Gyr solle endlich aufhören, sich als Märtyrer darzustellen, um Sympathien bei den Kunden zu gewinnen. In diese Rolle sah sich Gyr tatsächlich gedrängt, da er mit den mächtigen deutschen Siemens-Schuckert-Werken (SSW) Ende der 1920er Jahre einen endlosen Patentstreit ausfocht. Schofield bot an, in dieser Sache zu vermitteln, damit endlich Verhandlungen für eine Preisstabilisierung aufgenommen werden könnten. Doch Gyr blieb hart. Es seien zwar, so teilte er ihm 1930 mit, positive Signale von den SSW gekommen, aber man wolle das Gerichtsurteil abwarten: «Question of principle and of honour being involved in that case, a compromise is impossible for L&G.» Einige Monate später konnte der Streit schliesslich beigelegt werden.

Die Achtung aufrechterhalten

Die ablehnende Position Karl Heinrich Gyrs gegenüber einer internationalen Vereinbarung wurde anfangs der 1930er Jahre immer mehr aufgeweicht. In einem internen Papier vom 1. Dezember 1931 analysierte er die Lage messerscharf: Da die Selbst-



Werbeplakat von 1935: Die Landis & Gyr ist rund um den Erdball präsent.

kosten kaum noch gesenkt werden könnten, müssten die Verkaufspreise angehoben werden. Sogar die Kundschaft empfinde die Preise aktuell als tief, weshalb von Seiten der Abnehmer kaum Widerstand erwartet werden könne. In der technischen Entwicklung habe der normale Zähler einen gewissen natürlichen Abschluss erreicht. Qualitätsunterschiede zwischen den mittlerweile nur noch wenigen Zählerfirmen würden kaum mehr bestehen, weshalb die wesentlichen Voraussetzungen für eine Verständigung vorhanden seien. Die Landis & Gyr müsse möglichst rasch in Verständigungsverhandlungen treten, da die kapitalkräftigen Unternehmen den Preiskampf noch lange und auf einem niedrigen Preisniveau weiterfüh-

ren würden. Die Landis & Gyr könne dabei aufgrund der finanziellen Lage nicht mehr mitmachen, da ihre Mittel in erweiterte Produktionsanlagen und in anfänglich ungünstig geleitete Tochterfirmen investiert seien.

Karl Heinrich Gyr sah den Anteil seiner Firma am weltweiten Zählergeschäft generell im Rückgang begriffen. «Wenn man dies geschehen lässt und es von der Konkurrenz erst einmal klar erkannt wird, so ist es mit der Einschätzung von L&G als 'achtungsgebietender Weltfirma, mit der man rechnen muss' endgültig vorbei und damit auch mit den heute vielleicht noch vorhandenen Aussichten auf Erlangung einer genügenden Quote am Weltgeschäft bei Verhandlungen über eine Verständigung.» Die Landis & Gyr müsse sofort auch an den Verhandlungen teilnehmen, solange man sie noch dazu einlade und sie nicht selber die Initiative ergreifen müsse.

Pariser Abkommen für Kontingente

Die langwierigen Verhandlungen mündeten schliesslich im Pariser Abkommen von 1935, das den Markt mittels Kontingenten und Preisfestsetzungen regeln und dem harten Konkurrenzkampf ein Ende setzen wollte. Treibende Kräfte waren die Zählerfirmen aus der Schweiz, Deutschland und Frankreich. Dazu gesellten sich Firmen aus Italien, Schweden und Belgien. Die englischen, österreichischen und amerikanischen Zählerfabrikanten sollten nach Möglichkeit ebenfalls beitreten. Wie weit sich das internationale Abkommen umsetzen liess und wie es sich für die Landis & Gyr auswirkte, ist aufgrund fehlender Unterlagen schwer zu sagen. Im Geschäftsbericht 1937/38 wurde dazu lapidar vermerkt: «Durch Ausbau der bestehenden Vereinbarungen mit unseren Hauptkonkurrenten im Ausland

konnte das Verkaufspreisniveau im Exportgeschäft etwas verbessert werden.» Das Abkommen wurde mit Beginn des Zweiten Weltkriegs suspendiert, jedoch nicht gänzlich aufgegeben.

Anpassung an die neue politische Lage in Deutschland

Die Lage für die PFN in Deutschland änderte sich nach Hitlers Machtantritt schlagartig. Zuvor hatte man endlich den Prozess mit den SSW beilegen können, nun etablierte sich unter der Führung von SSW und AEG sowie der kleineren Heliowatt ein straffes Zählerkartell zur «zweckmässigen Bedarfsdeckung sämtlicher Volksgenossen». Die als Aussenseiterin agierende Landis & Gyr wurde als «nichtarische» Firma dargestellt, die gar nicht selber produziere, sondern als Verkaufsstelle für Produkte diene, die in der Schweiz produziert worden seien. Sie ruiniere durch Dumpingpreise den Zählermarkt.

Die PFN verschaffte sich rasch einen Attest des «Wirtschaftspolitischen Amtes», dass Aufsichtsrat und Vorstand rein arischer Abstammung seien. Ausserdem erklärte die PFN, dass sie «weder indirekt noch direkt im Besitz oder unter verantwortlicher Leitung von Juden» stehe und auch kein jüdisches Personal beschäftigt sei. Um die Kapitalverhältnisse zu verschleiern, verzichtete man ab 1933 auf den Beinamen «Landis & Gyr» und setzte Strohmänner als Aufsichtsräte ein. Es waren aber vor allem die tiefen Preise der Landis & Gyr, die dem Kartell ein Dorn im Auge waren, weshalb die deutsche Tochterfirma weiterhin rufschädigenden Aktionen ausgesetzt war. Es war aber allen Beteiligten klar, dass die PFN früher oder später aufgrund der politischen Verhältnisse dem Kartell beitreten müsste, wollte sie weiterhin am deutschen Markt



Bildzeichen der PFN nach der Vereinigung mit der Landis & Gyr (links); ab 1933 wurde «LG» als veräusserlicher Hinweis auf die Schweizer Beteiligung an der PFN aus dem Logo getilgt.

präsent bleiben. Da sich der deutsche Zählerverband bereit erklärte, während den Verhandlungen auf propagandistische Massnahmen gegen die PFN zu verzichten und sie auf dem Markt gewähren zu lassen, spielte Karl Heinrich Gyr auf Zeit. Er versuchte, die Verhandlungen immer weiter hinauszuzögern, um noch möglichst viele Geschäfte abschliessen zu können. Als der Zählerverband schliesslich die Geduld verlor und den «Waffenstillstand» im März 1935 aufkündigte, ging der Beitritt dann rasch und für die PFN vorteilhaft über die Bühne.

Diversifizierung gegen die Krise

Der konjunkturelle Einbruch und die sich kumulierenden Schwierigkeiten im Exportgeschäft verdeutlichten, wie wichtig weitere Standbeine waren, um Krisen im Zählergeschäft abfedern zu können. In den 1930er Jahren intensivierte die Landis & Gyr ihre Bemühungen in diese Richtung. Im Fokus standen die Rundsteuerung und Fernwirktechnik sowie die Wärmetechnik.

Bei der Rundsteuerung ging es um die Ablösung von dezentralen Schaltuhren. Diese steuerten beim einzelnen Verbraucher sowohl die Umschaltung auf die verschiedenen Tarifarten wie auch das Ein- und Ausschalten von einzelnen Stromfressern (z. B. Warmwasserspeicher), um einen Belastungsausgleich zu erreichen. Da die Schaltuhren aber fix eingestellt waren, musste das versorgende Elektrizitätswerk Sicherheitsmargen ein-

Titelseite eines Werbeprospekts für eine selbsttätige Temperatur-Regelanlage für Zentralheizungen, um 1940. Die Wärmetechnik entwickelte sich ab den 1940er Jahren zu einem wichtigen Standbein der Landis & Gyr.



bauen und konnte nicht flexibel auf Störungen oder abnormale Abweichungen im Verbrauch reagieren. Deshalb entwickelte die Landis & Gyr ein Steuersystem, das von einer Zentrale bedient werden konnte und Signale an die verbrauchssteuernden Zähler einzelner Grossverbraucher, wie Krankenhäuser oder grössere Hotels, weitergab. War das Netz zu einem gewissen Zeitpunkt überlastet, konnten so beispielsweise sofort alle Boiler abgeschaltet werden. Bereits 1929 stellte die Landis & Gyr einen Ingenieur an, um aktiv an der Weiterentwicklung der Rundsteuerung zu arbeiten. 1934 konnte in Zug-Oberwil die erste Rundsteueranlage in Betrieb genommen werden.

Apparate zur Fernmessung

In einem ähnlichen Bereich der Elektrizitätswirtschaft fehlten ebenfalls geeignete Messgeräte: Durch die weit auseinander liegenden Energie-Erzeugungs- und Verteilanlagen in Verbundnetzen musste eine übergeordnete Stelle als Lastverteiler geschaffen werden, um für einen reibungslosen Betrieb der Stromversorgung zu sorgen. Dazu brauchte die Überwachungszentrale die Momentanwerte aller Kuppelungs- und Abgabestellen des Verbundnetzes, um Weisungen zu erteilen oder direkte Eingriffe vorzunehmen. Ebenso mussten die Energievorräte (z. B. Wasserstand in Staubecken) im Auge behalten werden. Zu diesem Zweck entwickelte die Landis & Gyr Apparaturen zur Fernmessung. Das Gebermessgerät war in der Regel ein Elektrizitätszähler, der durch Einbau von zusätzlichen Einrichtungen den momentanen Wert via Impulsverfahren, technisch an die Methoden der Telegrafie angelehnt, an den Empfänger weiterleitete. Dieser bestand je nach Aufgabe aus einem Zähl-, Anzeige- oder Schreibgerät. Ein erstes

Fernmesssystem entwickelte die Landis & Gyr 1931.

Mitte der 1930er Jahre entwickelte die Landis & Gyr schliesslich einen Temperaturregler und machte somit die ersten Schritte bei der Wärmetechnik – ein Bereich, der später sehr wichtig werden sollte. Das Thermostatenortiment wurde danach laufend verbreitert und fand auch in industriellen und gewerblichen Anlagen Gebrauch. Es gelang ebenfalls, Überwachungsgeräte für die Ölbrenner von Heizkesseln zu entwickeln. Dies war das erste Produkt in einem Bereich unabhängig von der Elektrizität. 1939 setzte die Landis & Gyr die erste wärmetechnische Regelanlage in Betrieb. 1941 schuf man für die wärmetechnischen Produkte eine eigene Abteilung innerhalb des Fabrikationsbetriebs.

«Umarmung»

möglicher Konkurrenzfirmen

Neben der internen Entwicklung von neuen Produkten verfolgte die Landis & Gyr ihre Strategie weiter, potenzielle Konkurrenten – Firmen mit Produkten, die dem Zählergeschäft nahestanden – aufzukaufen oder durch eine Mitbeteiligung zu kontrollieren. Nach der Inducta und SODECO beteiligte sich die Landis & Gyr noch 1936 an der SAIA in Murten, die 1920 als «Société Anonyme pour Interrupteurs Automatiques» in Bern gegründet worden war und sich auf Zeitschalter und Schaltuhren spezialisiert hatte. Da sich die Geschäfte nicht nach dem Wunsch von Karl Heinrich Gyr entwickelten, wurde der Landis & Gyr-Direktor Bauer nach seinem Rücktritt 1943 Delegierter im Verwaltungsrat der SAIA. Einmal mehr war damit die Schlüsselposition bei Tochterunternehmen mit einem Vertrauten von Gyr besetzt worden. Bald darauf konnte die SAIA erstmals wieder eine

Die Arbeitsplätze
im «Bureau»,
1930er Jahre.



Dividende ausschütten. 1945 setzte man eine gegenseitige Vereinbarung auf, die den Austausch von Kenntnissen und Erfahrungen regelte und zum Teil auch die Benutzung von Patenten des Vertragspartners erlaubte. Mit diesen Massnahmen hatte nun die Landis & Gyr endgültig die Kontrolle übernommen und die SAIA in die gesamte Konzernstrategie eingebunden.

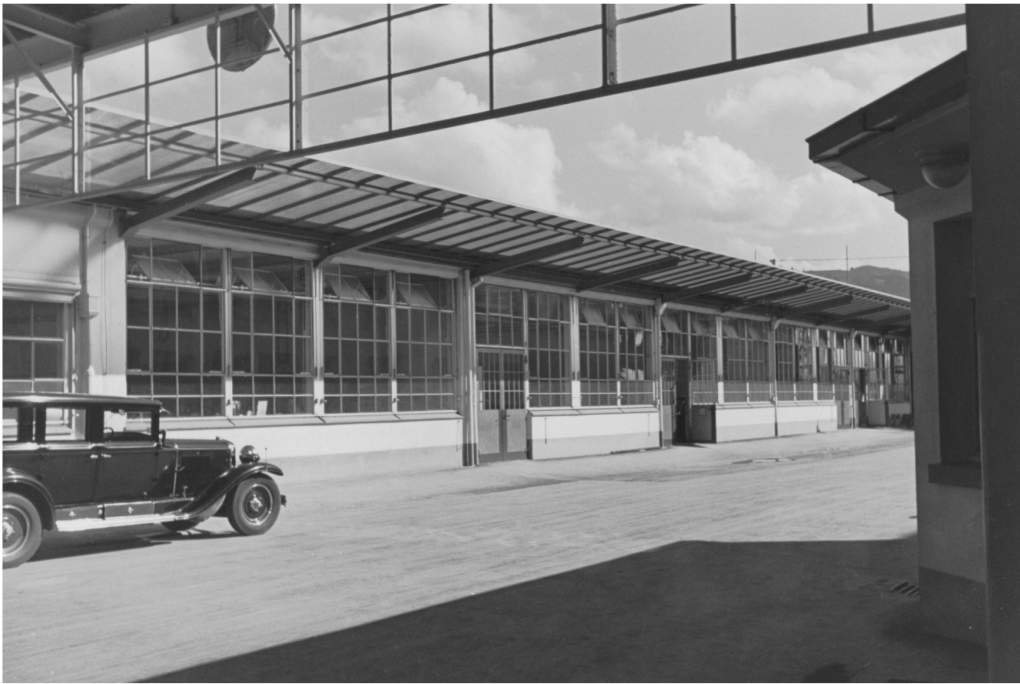
Schliesslich rief man 1938 in Boulogne-sur-Seine die «Société Industrielle de Télécommande et de Télémécanique» (SITT) ins Leben mit dem Ziel, in Frankreich einen Stützpunkt für das Rundsteuergeschäft aufzubauen. Die Landis & Gyr war mit 70 Prozent am Aktienkapital beteiligt, der Patentinhaber und Erfinder eines zentralen Steuersystems, Michel Durepaire, mit 30 Prozent. Die Einbindung von Durepaire stellte sicher, dass auch in Frankreich die Rundsteuerung eine Domäne der Landis & Gyr blieb.

Finanzabteilung erhält mehr Gewicht

Mit dem Eingehen immer neuer Beteiligungen und dem Aufbau von Tochterfirmen im Ausland stiegen auch die Komplexitäten in finanzieller Hin-

sicht. Zuerst musste die Finanzierung sichergestellt werden, dann auch die Jahresabschlüsse und grössere Transaktionen überwacht und in einigen Fällen eingegriffen werden. Nach dem Ausscheiden von Nägeli übernahm diese Aufgabe das Sekretariat II (Beteiligungen, Revisionen), das Karl Heinrich Gyr direkt unterstellt war. Es wurde von Paul Dalcher aus Pratteln (BL) geleitet, der 1928, nach dreijähriger Tätigkeit bei der «Chocolat Tobler» in Bordeaux, als Prokurist in die Landis & Gyr eingetreten war. 1932 wurde er Vizedirektor in der neu gebildeten Finanzabteilung, 1937 Direktor des Finanzdepartements.

Als anerkannte Vertrauensperson wurde er 1950 – nach dem Tod von Schmuziger – zusammen mit Otto Schlueter Verwaltungsratsdelegierter. Der sprachgewandte Bruder von Frieda Gyr-Schlueter war anfangs der 1930er Jahre in die Landis & Gyr eingetreten, besuchte im Auftrag der Firma die weltweit verstreuten Vertretungen und kümmerte sich um Patentangelegenheiten. Ab 1941 übernahm er die Leitung des Geschäftsleitungssekretariats und ab 1944 auch jenes des Verwaltungsrats.



*Der Innenhof der
Fabrik Gubelstrasse,
um 1939.*



Es fällt auf, dass trotz der wirtschaftlich turbulenten Zeiten die Organisationsstruktur in den 1930er Jahren weitgehend bestehen blieb und auch an der Führungsspitze mit Ausnahme von Dalcher keine neuen Namen auftauchten. Gyr hatte eine eingespielte und gut funktionierende Geschäftsleitung zusammengestellt, die er kannte und der er vertraute. Sie hielt ihm den Rücken frei, um sich

den strategischen Fragen, dem Zusammenspiel innerhalb des Konzerns und den Verhandlungen mit Konkurrenten und politisch massgeblichen Akteuren widmen zu können.

Die Landis & Gyr erobert den Weltmarkt

Die Jahre von 1929 bis 1939 brachten für die Landis & Gyr weitreichende Veränderungen. Aus dem vorwiegend

Werbung der Therma für elektrotechnische Haushaltgeräte, um 1930. Karl Heinrich Gyr wird 1936 Verwaltungsrat dieser Glarner Firma.

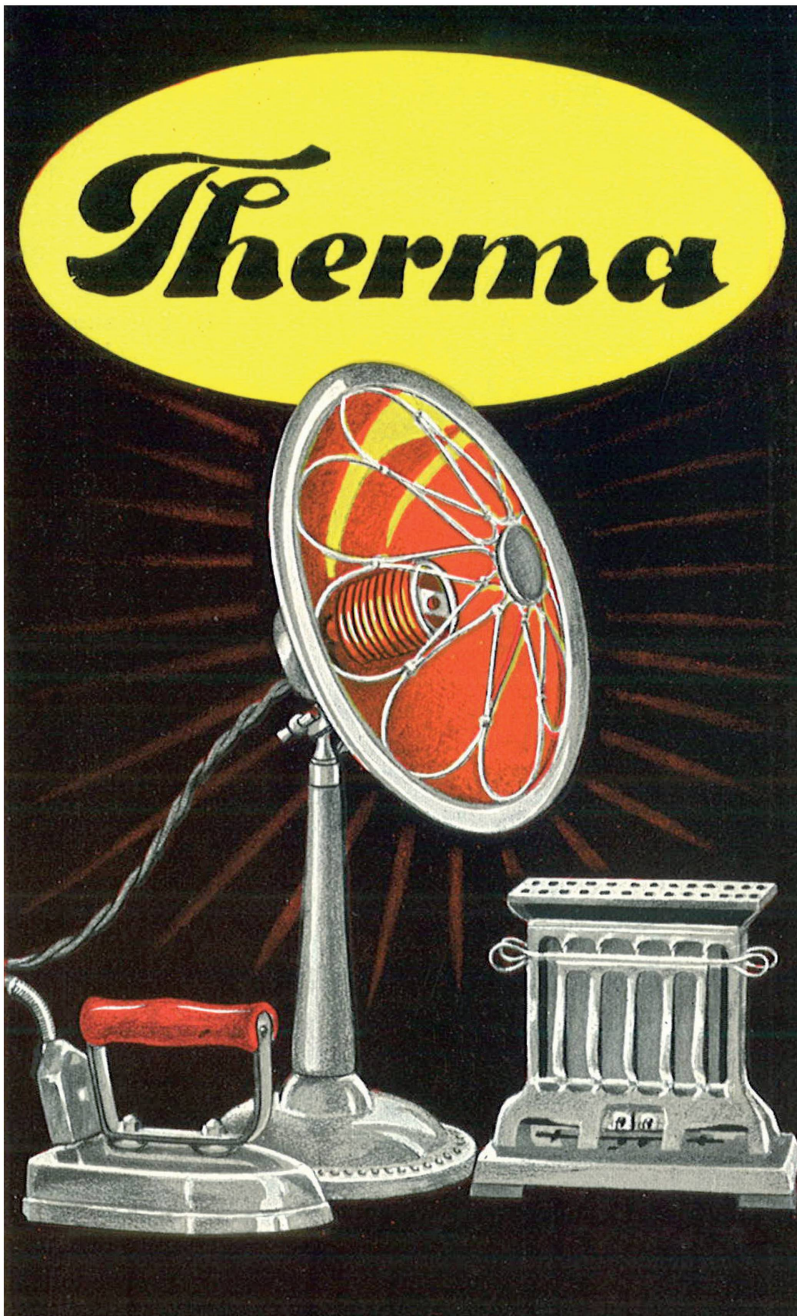
in der Schweiz agierenden Unternehmen war ein internationaler Konzern geworden. 1929 hatten von den insgesamt 3 100 Mitarbeitenden noch 2 500 in Zug gearbeitet, also über 80 Prozent. Zehn Jahre später waren von den insgesamt 3 600 Mitarbeitenden nur noch 1 800 in Zug tätig. Allein die PFN hatte ihr Personal von rund 100 Mitarbeitenden auf 500 aufgestockt. Auch die ausländischen Filialen in England und Frankreich bauten ihren Personalbestand aus.

Am 5. Februar 1939 übertraf die Landis & Gyr die 10 Millionen-Marke

in der Zählerproduktion. Der Anteil der Landis & Gyr in Zug an der Weltproduktion lag zu diesem Zeitpunkt bei 7 Prozent, zusammen mit den Konzerngesellschaften sogar bei 13 Prozent. Betrachtet man den kleinen Heimmarkt, ist die Zahl umso erstaunlicher. Die amerikanischen Zählerfirmen hatten zwar 28 Prozent an der Weltproduktion inne, exportierten aber nur 4 Prozent, während die Schweizer Firmen (Landis & Gyr und SODECO zusammen) 8 Prozent produzierten, aber über 80 Prozent auf ausländischen Märkten absetzen mussten. Auf dem zweiten Platz in dieser Rangliste waren die deutschen Zählerfabriken, die 40 Prozent exportierten. Das ist für die Schweiz ein bemerkenswert hoher Marktanteil, wenn man bedenkt, dass es sich beim Elektrizitätszähler um ein technisch zwar anspruchsvolles, aber eben doch in Massen herstellbares Produkt handelte. Karl Heinrich Gyr und seinen Mitstreitern war es gelungen, dem traditionell hohen Kostenniveau der Schweiz mit konsequenter Rationalisierung beizukommen und in über 80 Ländern mit ihren qualitativ hochstehenden und nutzergerechten Zählern Fuss zu fassen. Der hohe Exportanteil zeigt aber auch die Anfälligkeit für Erschütterungen auf den Weltmärkten.

Engagement als Verwaltungsrat bei der «Therma AG»

Karl Heinrich Gyr konzentrierte sich geschäftlich lange ausschliesslich auf sein mittlerweile weitverzweigtes Unternehmen. Meist nahm er im Verwaltungsrat oder in der Geschäftsleitung von Tochterfirmen im In- und Ausland Einsitz, um eine optimale Kontrolle und Steuerung ausüben zu können. Erst 1936 übernahm er ein externes Verwaltungsratsmandat bei der «Therma AG» in Schwanden (GL). Dort hatte der langjährige Rechnungsrevisor der





Landis & Gyr, Hans Hefti-Haab, das Präsidium inne. Die Therma war 1907 von Samuel Blumer gegründet worden (vgl. Band 10 der Pioniere-Reihe) und produzierte elektrische Heiz- und Kochapparate. Auf diesem Gebiet nahm sie in der Schweiz eine Monopolstellung ein. In ihrer Ausrichtung auf den Export von elektrotechnischen Apparaten sahen sich die Landis & Gyr und die Therma mit ähnlichen Chancen und Risiken konfrontiert.

Karl Heinrich Gyr verteidigt den Lohnabbau

Von der Zuger Öffentlichkeit wurde die Geschäftspolitik der Landis & Gyr weiterhin kritisch begleitet. Besonders ins Auge stach der Kauf des weitläufigen Areals an der Gubelstrasse. Ein Leserbriefschreiber behauptete im «Zuger Volksblatt» vom 13.6.1932, dass die Firma vom Entwicklungswahn befallen gewesen sei und dass sie die damalige Lage völlig verkannt habe. Gyr konterte in der gleichen Zeitung, dass die Fabrikerweiterung nicht aufgrund

von Spekulationen oder phantastischen Hoffnungen auf grosse Absatzerweiterungen erfolgte, sondern wegen räumlichen Unzulänglichkeiten bei der laufenden Produktion. Die Krise bei der Landis & Gyr sei keineswegs hausgemacht, sondern durch äussere Einflüsse verursacht. Erst staatliche Eingriffe und der Wirtschaftskrieg hätten die Landis & Gyr gehemmt. Die Personal- und Lohnbaumassnahmen seien daher unumgänglich gewesen. Und schliesslich konnte er sich einen Seitenhieb gegen den industrieskeptischen Einheimischen nicht verkneifen: «Es ist zu bedauern, dass es im Kanton Zug, welcher in so starkem Masse mit dem Wohlergehen der Exportindustrie verbunden ist, so vielen Leuten an der nötigen Einsicht und am Verständnis für die Lage der Exportindustrie gebricht.»

Die hohen Lebenshaltungskosten und die Frage eines weiteren Lohnabbaus beschäftigten Gyr weiter. In einem Flugblatt warnte er die Belegschaft vor einer Annahme der Kriseninitiative. Diese war von den Gewerkschaften, Angestelltenorganisationen und der Bauernheimatbewegung lanciert worden und forderte u.a. eine aktivere Konjunkturpolitik des Bundes, die Kontrolle von Kartellen und Trusts und die Bekämpfung von Lohn- und Preisabbau. Sie würde, so Gyr, zu noch höheren Produktionskosten führen und damit die Aufrechterhaltung des Beschäftigungsgrades gefährden. Bei einer rekordhohen Stimmbeteiligung von 84.4 Prozent und mit einem Nein-Stimmenanteil von 57.3 Prozent wurde die Initiative am 2. Juni 1935 verworfen. Die Führung der Landis & Gyr konnte aufatmen.

Mit der Abwertung des Schweizer Frankens von 1936 und dem Friedensabkommen von 1937 beruhigte sich die Lage vorübergehend an allen Fronten.

Hans Hefti-Haab (1886-1964), Inhaber der Therma und entfernter Verwandter von Heinrich Landis. Er war langjähriger Rechnungsrevisor und später auch Verwaltungsrat bei der Landis & Gyr.

Die drei Töchter von Gyr

Karl Heinrich Gyr hatte eine christliche Lebenseinstellung, war aber nicht streng religiös. Im Innern fühlte er sich dem protestantischen Arbeitsethos verpflichtet. Die Kirche besuchte er aber eher selten. Missfallen bereitete es ihm,



Der begeisterte Wintersportler Karl Heinrich Gyr mit seiner Tochter Ruth am Skilift auf der Lenzerheide.

wenn der Pfarrer predigte, wie man es wirtschaftlich machen müsste.

Seine drei Töchter besuchten die Primarschule neben dem Kloster «Maria Opferung», wo damals ausschliesslich Ordensschwestern unterrichteten. Danach folgten drei Jahre an der privaten «Protestantischen Sekundarschule Zug», die noch von der Ehefrau von Heinrich Landis, Sara Landis-Fierz, gegründet worden war. Erst nach der Konfirmation traten alle drei Mädchen in die vierte Klasse des «Freien Gymnasiums» in Zürich ein. In dieser Zeit lebten die Töchter während der Woche bei einer Professorenfamilie in Zürich.

Als 1930 die Mädchenpfadi Zug gegründet wurde, machten die Gyr-Töchter begeistert mit, auch später noch als Gymnasiastinnen. Ihre Mutter engagierte sich im Elternkomitee und bei Fahrdiensten. Gyr unterstützte die Pfadfinderidee, obwohl er an seinem freien Samstagnachmittag auch gerne etwas mit seinen Töchtern unternommen hätte. Dank der langjährigen Aktivität in der Zuger Pfadibewegung – auch noch als Wochenaufenthalterinnen in Zürich – waren die drei Schwestern in Zug gut verwurzelt und integriert. In der Familie Gyr wurde allerdings weiterhin Zürichdeutsch gesprochen, auch von der holländischen Mutter. Im Jahr der Landesausstellung von 1939 bekam jede der drei Töchter eine prächtige Zuger Festtagstracht – nach Heimatwerk-Regel war es die Tracht des Wohnkantons.

Karl Heinrich Gyrs Begeisterung für Elektroautos



Der Fuhrpark der Landis & Gyr um 1920. In der Bildmitte ein Elektro-Industriekarren und zwei Elektrolastwagen der Firma Tribelhorn, rechts die Auto-droschke «Krieger».

Nachdem der Fuhrhalter der Landis & Gyr 1917 aus Futtermangel gezwungen wurde, seinen Pferdebestand zu reduzieren und den Brückenwagen ausser Betrieb zu nehmen, entschloss sich Karl Heinrich Gyr, einen gebrauchten Elektro-Lastwagen für eine Last von einer Tonne anzuschaffen. Der ehemalige Fuhrmann wurde zum Chauffeur umgeschult. Kurze Zeit später bestellte man bei der Firma des Elektroautomobil-Pioniers Johann Albert Tribelhorn in Feldbach (vgl. Band 93 der Pioniere-Reihe) einen zweiten Lastwagen für drei Tonnen Ladegewicht. In den 1920er Jahren kam ein dritter batteriebetriebener Lastwagen dazu. Zur Verschiebung schwerer Lasten ergänzte man den Fuhrpark mit einem Elektrotraktor. Am Ende des Ersten Weltkriegs erwarb die Landis & Gyr zudem einen gebrauchten Elektro-Personenwagen nach der in Paris bekannten Bauart «Krieger». Er war für den Transport des höheren Personals vom Bahnhof an die Hofstrasse

gedacht. Das ungewohnte Gefährt wurde von den Zuger Buben spöttisch als «Leichenwagen ohne Pferde» bezeichnet. Kurze Zeit später fuhr man bereits mit einer Tribelhorn-Limousine, Typ «Silure» (4-6 Plätze), die allerdings 1928 bei einem Unfall umkippte und Totalschaden erlitt. Über die Vorliebe von Gyr für Elektrofahrzeuge äusserte sich Direktor Bauer in seinem ausführlichen Bericht zu den baulichen Entwicklungen der Landis & Gyr wie folgt: «Dr. Gyr vertrat konsequent den Standpunkt, dass für L&G nur Elektromobile in Frage kommen sollten, da sie leicht zu bedienen seien und keine gelernten, gut bezahlten Chauffeure erforderten. Ausserdem sei der Unterhalt sehr einfach und billig und wegen der Verwandtschaft mit dem Betrieb der L&G in Bezug auf den Batteriebetrieb ein grosser Vorteil.» Seinen täglichen Arbeitsweg von der Seeburg in die Fabrik bewältigte Gyr allerdings auf Schusters Rappen.