Zeitschrift: Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 77 (1970)

Heft: 11

Artikel: Märkte in der Entwicklung : die europäische Industrie im Jahrzehnt 1970-1980

Autor: Jürgensen, Harald

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-679170

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: 04.12.2025

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

Podiumsgespräch

Leitung: Dr. F. Honegger. Teilnehmer: Dr. K. Jacobi als Referent; H. U. Fierz, A. Mettler, R. Vogt und H. Weisbrod für die Unternehmerschaft; K. Honegger für die Textilfachschüler von Zürich; R. Wartenweiler von der «Neuen Zürcher Zeitung».

Alle Gesprächsteilnehmer bejahten grundsätzlich die Notwendigkeit und die Möglichkeit einer engeren Zusammenarbeit der Schweiz mit der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG), die man indessen am liebsten auf rein wirtschaftliche Gebiete beschränken möchte, und lehnten ebenso einhellig eine Isolierung unseres Landes ab. In Einzelfragen ergab sich ein etwas differenzierteres Bild. Eine vermehrte vertikale Konzentration der Unternehmen wurde ebenfalls einmütig als zwingendes Erfordernis betrachtet, um im grossen Markt besser bestehen zu können. Problematisch wurde teilweise die Entwicklungshilfe beurteilt, die nicht in erster Linie und einseitig die Textilindustrie treffen sollte. Kritisiert wurde sodann die protektionistische Haltung verschiedener Industrieländer, insbesondere der USA und Grossbritanniens. Auch wurde auf die unsicheren politischen Verhältnisse in zahlreichen Industrie- und Entwicklungsländern hingewiesen, die eine langfristige Zusammenarbeit oft zu einem grossen Risiko oder gar Abenteuer werden liessen.

Der Vertreter des Nachwuchses vertrat die Meinung, dass die zahlreichen Familienbetriebe in der Textilindustrie vielen Jungen den frühzeitigen beruflichen Aufstieg oft verunmöglichten; vom Beitritt der Schweiz zur EWG erwarte er, dass viele Familienunternehmen dann aufgeben müssten, worauf mehr junge, tüchtige Leute eine echte Chance hätten. Der Referent gab seinerseits der Auffassung Ausdruck, dass man in Zukunft mehr billige Massenartikel aus Entwicklungsländern werde importieren müssen, während man in der Schweiz vor allem qualitativ und modisch überdurchschnittliche Erzeugnisse herstellen sollte. Schweizer Textilindustrielle könnten sich anderseits in Entwicklungsländern etablieren und damit ebenfalls in den Genuss der diesen Staaten in vermehrtem Masse zu gewährenden Zollpräferenzen kommen, wenn sie ihre Produkte nach Industrieländern exportierten; auch würde damit das Problem der Arbeitskräfte gelöst. Man sei moralisch verpflichtet, für die Entwicklungsländer etwas zu tun, wobei man selbstverständlich danach trachten müsse, dass die erbrachten Leistungen optimal verwertet würden.

In keinem Moment dieses Podiumsgesprächs erhielt man den Eindruck, der Schweizer sei schon ein Vollblut-Europäer. Von dem mit der EWG zu treffenden Arrangement wird unterschwellig befürchtet, die Nachteile könnten die Vorteile überwiegen; mehr der Not gehorchend als dem eigenen Triebe folgend, werden viele Schweizer schlussendlich den EWG-Zug besteigen. Die von den Entwicklungsländern drohenden Gefahren scheinen in der Schweiz anderseits noch nicht als so gross taxiert zu werden, wie dies offenbar in der EWG der Fall ist. Ob die Jungen der europäischen Wirtschaftsintegration mit Einbezug der Schweiz und der handelspolitischen Entwicklungshilfe allgemein positiver gegenüberstehen als die teilweise eher skeptischen Angehörigen früherer Generationen, und weshalb, müsste in einem Gespräch herausgebracht werden, in welchem der Nachwuchs zahlreicher vertreten wäre.

Märkte in der Entwicklung

Die europäische Industrie im Jahrzehnt 1970 – 1980

Prof. Dr. Harald Jürgensen, Hamburg

Der Direktor des Instituts für europäische Wirtschaftspolitik an der Universität Hamburg dürfte in der Schweiz nicht zum letzten Mal gesprochen haben. Was er in seinem einstündigen Vortrag aussagte, und wie er es aussagte, war so spannend und eindrücklich, dass die Zuhörer dabei die Zeit vergassen. Der Referent verstand es, jung und alt in einer ausserordentlich fesselnden Art und Weise anzusprechen, seine wissenschaftlich untermauerten Darlegungen in einer Verpackung zu präsentieren, die ganz dem Geschmack von Nachwuchsleuten und Unternehmern entsprach und von ihnen denn auch mit der gleichen Begeisterung hingenommen wurde.

Wachstumsanalyse

So schwierig es auch weiterhin bleibt, zutreffende Aussagen über die kurzfristige Konjunkturentwicklung zu machen, so erfolgreich war man bisher bei langfristigen Abschätzungen der Wirtschaftsentwicklung.

Nehmen wir als Beispiel die Vorausschätzungen der OECD für das Wachstum des Sozialprodukts:

Vergleich der Wachstumsraten

Land	1965–70 Schätzung	1965–68 effektiv	1970–80 Projektion
Kanada	4,6	4,8	5,4
USA	3,7	4,7	4,7
Japan	12,4	12,5	10,0
Frankreich	5,4	4,5	6,0
BR Deutschland	4,4	3,2	4,6
Italien	6,3	6,0	5,6
Grossbritannien	2,4	2,3	3,2

Infolge der zunehmenden Integration der westlichen Industrieländer wird ihre Produktivitätsentwicklung kräftig gestützt. Während die westlichen Industrieländer 1968 75% ihres Welthandels gleich absolut über 500 Mrd. DM untereinander abwickelten, waren es im Ostblock erst 66% mit absolut 60 Mrd. DM.

Die Ausnutzung unternehmerischer Möglichkeiten in diesem «Wachstumsbereich» mit weit überproportional steigenden Austauschbeziehungen bedingt mehr als das übliche Anpassen an von aussen kommende Veränderungen. Sie schliesst in entscheidendem Masse unternehmerisches Gestalten ein. Gestalten heisst, rechtzeitig die richtigen Konsequenzen zu ziehen, und dafür gibt es mehr Anhaltspunkte als man gemeinhin denkt. Betrachten wir einige Beispiele:

1. Die Abiturienten des Jahres 1990 werden jetzt geboren. Bei gegebener Begabungsquote und einer Vorgabe über die künftige Ausnutzung dieser Quote lässt sich der zusätzliche Bedarf an Oberschulklassen für 1980 und an Studienplätzen für 1990 abstecken. Die künftigen Lehrer dieser Schüler sind aber schon 15–20 Jahre alt, wir müssen sie für ein entsprechendes Studium interessieren. Die Lehrer der Lehrer sind aber schon über 25 Jahre alt; wir müssen sie für die Professur interessieren. Mit anderen Worten, eine höhere Abiturientenquote 1990 verlangt Handeln beim Hochschullehrernachwuchs 1970.
2. Die Deutsche Shell prognostizierte anfangs der sechziger Jahre den Automobilbestand für 1970 zwar um einige Hunderttausend zu niedrig, aber die Verdreifachung des Bestandes von 1960–1970 wurde richtig gesehen. Die ausreichende Vorhaltung von Strassenraum brauchte nicht an unzureichenden Vorstellungen über die Zukunft zu scheitern.
3. Noch 1959 wurden in der Bundesrepublik 90% aller Neubauwohnungen ohne Zentralheizung gebaut. Diese Wohnungen werden 1980 erst 20 Jahre alt sein, aber das Einkommen der Verbaucher wird sich von 1959 bis 1980 etwa verdreifachen. Wie wird es dann um die Vermietbarkeit dieser Wohnungen bestellt sein? Werden sie die Ghettos von morgen?

Auch im kommenden Jahrzehnt sind unvergleichlich höhere Strukturwandlungen zu erwarten, als man sie in der Zeit zwischen den beiden Weltkriegen gewohnt war. Die Komponenten des Wirtschaftswachstums wirken kräftiger, die Strukturwandlungen erfolgen schneller und somit ist auch das erforderliche Ausmass an unternehmerischer Anpassung und Gestaltung grösser. Von 1925 bis 1944 erhöhte sich beispielsweise der Lohn je Arbeitsstunde von 0,45 auf 0,90 DM, die Arbeitszeit blieb im ganzen Zeitraum konstant. Von 1950 bis 1969 stieg der Lohn je Arbeitsstunde von DM 1.– auf DM 5.–, die Arbeitszeit sank um einen Sechstel. Allein in den letzten zehn Jahren verdoppelten sich Sozialprodukt, Aussenhandelsumsatz, Investitionen. Der Bestand an Personenwagen und das private Sparen verdreifachten sich, das Investment-Sparen vervierzehnfachte sich.

Strategische Planung

Voraussehen und Planung der unternehmerischen Zukunft sind wichtige Elemente langfristig optimaler Unternehmensführung geworden. Sie müssen in jedem Unternehmen gegenüber der Bewältigung der Gegenwart genügend berücksichtigt werden. Auch und vor allem in der Zeitverteilung des Managements. Dies erfordert das Umlenken von Führungskapazität auf das Abstecken des mittel- und langfristigen Kurses der Unternehmung. Gegenwart wird dabei zur Linienaufgabe. Worauf es ankommt: es muss verhindert werden, dass die auftauchenden Probleme erst dann in den Entscheidungsprozess einbezogen werden, wenn sie nicht mehr länger hinausgeschoben werden können; denn dadurch wird die Entscheidungsfreiheit notwendigerweise eingeengt. Ueberall in den grossen Unternehmen setzt sich die strategische Planung durch. Vor allem aber kleinere und mittlere Unternehmungen haben diese genau so nötig. Daher neue Aufgabe für die Verbände: Zukunft für Mitglieder erhellen, zum Nachdenken und gestaltendem Handeln ermuntern.

Bei einer Vorausschau für die amerikanische Volkswirtschaft über einen Zeitraum von 15 Jahren (1967 bis 1982) ergab sich folgender Fächer von Einzelentwicklungen um die durchschnittliche Steigerung des Bruttosozialprodukts von 88%.

Weit über dem Durchschnitt	Im Durchschnitt	Unter dem Durchschnitt
Chemie-Industrie: + 227%	Papier: 110%	Lebensmittel: 58%
Gummi und Kunststoffe: + 206%	Maschinenbau: 91%	Stahlindustrie: 49%
Stromversorgung: + 176%	Textil: 80%	Holz: 25%
Instrumentenbau: + 165%	Metallverarbeitung: 83%	Leder: 17%
Elektro-Maschinen: + 138%	Bekleidung: 75%	Kohle: 16%
	Erdölverarbeitung 72%	

Je nach Struktur des Unternehmens, der zugehörigen Branche, der Volkswirtschaft und dem Grad der Weltmarktverflechtung steht jedes Unternehmen vor einer ganz speziellen Ausgangslage.

Die Unternehmen müssen in ihrer Steuerungs- und Navigationsfähigkeit den veränderten Verhältnissen angepasst werden. Zwei grosse Gruppen von Daten sind zu unterscheiden:

1. Aus festen Daten der Unternehmensführung werden variable Daten, und dies gilt für:

   11. Abschreibung } konjunkturell
   12. Steuer/Staatsausgaben } konjunkturell
   13. Wechselkurs } strukturell
   14. Betriebsverfassung } strukturell

   Es geht darum, die Veränderung dieser Daten in ihren Auswirkungen auf das Unternehmen vorhersehbar zu machen.

2. Aus unbekannten, aber relevanten Bestimmungsgrössen werden Prognosedaten mit begrenztem Genauigkeitsbereich:

   21. Bevölkerungs-Entwicklung bis 2000
   22. Arbeitskräfte-Entwicklung bis 1985
   23. Brutto-Inlands-Produkt-Entwicklung bis 1985
   24. Branchen-Entwicklung bis 1985
   25. Regionen-Entwicklung bis 1980
   26. Kaufkraft-Entwicklung bis 1980

   Es geht darum, diese Daten für die Vorbestimmung der Unternehmensentwicklung zu nutzen.

Entwicklung von Bevölkerung und Einkommen

Bei aller Skepsis gegenüber kurz- und langfristigen Prognosen: die Prognosen des langfristigen Arbeitsangebots stehen auf besonders guter Grundlage. Einmal betreffen sie, innerhalb der nächsten 15 Jahre, nur den Teil der Bevölkerung, der schon geboren ist. Es werden also keine Annahmen über künftige Geburtenhäufigkeiten erforderlich. Zum andern bedarf es keiner Annahmen über die veränderten Sterblichkeitserwartungen, da die Aussage über das Arbeitsangebot das Rentneralter nicht mit einschliesst. Dafür sind Annahmen über die Erwerbsquote erforderlich, für die es aber an Anhaltspunkten und maximalen Veränderungsmöglichkeiten nicht fehlt.

Bevölkerungsentwicklung (BRD) (1965 = 100)

	Insgesamt	0–14	14–65	über 65
1965	100	100	100	100
1975	105,1	111,2	99,1	126,8
1980	107,3	110,4	101,1	133,4
1985	110	112	106	123
2000	120	130	114	130

Für die nächsten 10 Jahre ist deutlich die stagnierende Entwicklung der mittleren Jahrgänge (14–65) zu beobachten, die sich in der Entwicklung der Erwerbsbevölkerung niederschlagen muss.

Erwerbsbevölkerung (BRD) (1965= 100)

	insgesamt			
1965	100	100	100	100
1975	98,5	91,5	99,9	100,6
1980	101,0	97,4	99,2	105,7
1985	104,3	99,6	95,0	123,2
2000	111,2	100	111,6	119,7

Bei der Erwerbsbevölkerung zeigt sich die ungünstige Entwicklung der Arbeitskräfte im jüngeren und mittleren Alter, die sich nach 1985 zögernd bessert und erst zwischen 1985 und 2000 den Stand von 1965 wieder erreicht bzw. überschreitet. Das Arbeitskräfteproblem wird in den nächsten 15 Jahren nicht so sehr mit quantitativen Mitteln gelöst werden können, sondern muss mit einem Bündel von Massnahmen angegangen werden, welche die Effizienz der fremdländischen Arbeitskräfte verbessern. Dazu gehören Bildung und Ausbildung, berufliche Weiterausbildung, Umschulung.

Die entscheidenden Komponenten des Wirtschaftswachstums wie des Strukturwandels sind Nachfrage, Aenderung und technischer Fortschritt. Die Einkommens- und Produktionsänderungen verschieben die zusätzliche Nachfrage höchst unterschiedlich auf die verschiedenen Wirtschaftsbereiche; hier lassen sie überdurchschnittliche Zuwachsraten, dort nur unterdurchschnittliche entstehen.

Die Veränderung der Marktstruktur ergibt sich aus dem Einfluss des technischen Fortschritts, den Veränderungen in den Gewohnheiten der Verbraucher, und bei gleichen Gewohnheiten aus der Veränderung in der Zusammensetzung der Altersklassen. Bis 1980 werden relativ die Jungen und die Alten am stärksten zunehmen, das heisst, dass unter Berücksichtigung der eher überproportional wachsenden Kaufkraft der Alten und der auf Grund steigender Haushaltseinkommen leichter möglichen Erfüllung der Wünsche der Jungen bestimmte Märkte weit überproportional wachsen werden. Ein Blick auf die Vereinigten Staaten genügt, um zu sehen, dass ältere Leute sehr grosse Wünsche realisieren, aktiv handeln und Nachfrage entfalten, wenn sie nur entsprechende Einkommensverhältnisse aufweisen und sich bereits in jüngeren Jahren an hohe Standards der Lebensverhältnisse gewöhnt hatten. Hier bieten sich in bezug auf die Marktstruktur hochinteressante Perspektiven, da derartige Rentnerschichten im kommenden Jahrzehnt wachsen.

	Einkommensentwicklung bei angenommener jährlicher Lohnsteigerung von	
	4 %	6 %
	DM	DM
1965	10.800	10.800
1970	13.100	14.400
1975	16.000	19.200
1980	19.500	25.700
1985	23.700	34.500
1990	28.800	46.100
1995	35.000	61.700
2000	42.600	82.600

Die Gesellschaft differenziert sich immer mehr in Gruppen und ihr Konsum tut das auch. Die moderne Technik gibt immer mehr Alternativen, die steigenden Einkommen bieten immer mehr Möglichkeiten, und bessere Bildung und Ausbildung schaffen immer mehr Voraussetzungen für individuelle optimale Wahlhandlungen. Normung, Typisierung und Limitierung beengen keinesfalls den schöpferischen Einfall; sie zwingen nur, ihn zu Ende zu denken und ihn auf die einfachste Formel zu reduzieren.

Anpassen oder gestalten?

Die Marktentwicklung ist offensichtlich entscheidend bestimmt von Daten, die der Staat setzt, von Daten, die von der Einkommensentwicklung her gesetzt werden. Die Variable des Unternehmers liegt hier zum Beispiel in der Ausrichtung auf ganz bestimmte rasch wachsende Haushaltstypen bei einer durchschnittlich mässigen Einkommensentwicklung. An der durchschnittlichen Entwicklung kann man nichts ändern – wie beim Aktienindex nicht –, aber in der Selektion der Märkte, ähnlich wie in der Auswahl bestimmter Papiere auf dem Aktienmarkt, kann man eigene unternehmerische Initiative entfalten. In einem Fall erreicht man überdurchschnittliches Wachstum der Nachfrage, im anderen Fall überdurchschnittliches Wachstum des angelegten Kapitals.

Dabei lassen sich zwei generelle Verfahren unterscheiden: Anpassen und Gestalten. Beim Anpassen versucht die Unternehmung, unter Beibehaltung ihrer Konzeption, die vorhandenen Märkte möglichst zu verteidigen. Beim Gestalten stellt die Unternehmung sich auf die in autonomer Entwicklung vorgefundenen Märkte derart ein, dass sie deren Entwicklung und deren Veränderung vorwegnimmt, sie also in der neuen Verfassung produktions- und vertriebsbereit erwartet. Die dazu erforderliche dynamische Einstellung ist nicht unbequemer als die statische des ersten Falles. Sie ist nur im zeitlichen Anfall verschieden. Das statische Unternehmensverhalten ist zuerst bequem, wird aber dann zunehmend unbequem – siehe zunehmenden Wettbewerbsdruck. Das dynamische Unternehmensverhalten ist allerdings zuerst unbequem, wird aber dann mit der Dauer bequemer, weil man immer richtiger liegt. Die Unternehmer sollten den Strukturwandel also als Chance begreifen, die Hülle überkommener Unternehmensstrukturen – das sind die Entscheidungen von gestern – rascher abstreifen zu können.

Die Wirtschaftspolitik hat den Weg der Unternehmen zu den jeweils optimalen Strukturen durch geeignete Wettbewerbs-, Konjunktur-, Steuer- und Wachstumspolitik zu ebnen. Sie hat dabei die Leitbilder der Wettbewerbs- und Verteilungseffizienz jeweils den kommenden Strukturen angepasst zu entwickeln.

Die Unternehmenspolitik ist noch stärker als bisher auf die Erschliessung immer neuer Produktivitätsreserven auszurichten. Optimale Unternehmensführung ist damit ein weit komplexerer Vorgang als in der Vergangenheit geworden. Er bedarf neuer Führungs- und Entscheidungsstrukturen. Dabei ist die Härte des Wettbewerbs nur ein relativer Begriff. Der Wettbewerb muss so viel Druck ausüben, dass Nachdenken, Konzeptionen und Handlungen aufgrund der Konzeptionen in hinreichendem Ausmass in den Unternehmen erfolgen. Er darf nicht so viel Druck ausüben, dass das unternehmerische Handeln blockiert wird. Es gilt, die Fähigkeit zu zukünftigem Wettbewerb nicht für eine geringe Verbesserung der gegenwärtigen Wettbewerbseffizienz zu verlieren. Die Zeitpräferenzen von Unternehmenspolitik und Wirtschaftspolitik müssen synchronisiert werden. Unternehmer, die Wettbewerbsdruck verspüren, haben nachzudenken. Aufgrund des Nachdenkens haben sie Konzeptionen zu entwickeln; aufgrund ihrer Konzeptionen müssen sie handeln; aufgrund des Handelns haben sie – auf Zeit – nicht mehr zu leiden. Dann werden die Unternehmer auch ihre ureigenste Funktion in der Gesellschaft behalten und honoriert erhalten, die Rolle der Pioniere, der Pfadfinder in eine bessere Zukunft. Mephistos Ausspruch «Nichts Abgeschmackteres find' ich auf der Welt als einen Teufel, der verzweifelt» lautet für die Unternehmer abgewandelt: «Nichts Schlimmeres gibt es für die Marktwirtschaft als Unternehmer, die leiden.»

Als Odysseus den Peloponnes umrundete, um nach dem trojanischen Krieg heimzukehren, wehte bereits der Nordwind – und er konnte nicht kreuzen. So begann die Odyssee. Heute aber sind moderne Jachten mit einem scharfen Gegenwind besser daran als mit einem schwachen Rückenwind. Und es gibt immer zwei Sorten von Unternehmern: die einen lernen segeln, die anderen bitten Regierung und Verbände um günstigen Wind.

Firmennachrichten (SHAB)

Spitzen AG, St. Gallen, in St. Gallen, insbesondere Handel mit Spitzen usw. Die Prokura von Josef Irniger ist erloschen. Kollektivprokura zu zweien wurde erteilt an Paul Sonderer, von Appenzell, in Rebstein.

Arthur Schiess AG, in St. Gallen. Unter dieser Firma besteht gemäss öffentlicher Urkunde und Statuten vom 7. September 1970 eine Aktiengesellschaft. Zweck: Handel und Fabrikation von Textilien und Kleidern aller Art. Sie kann Grundstücke erwerben, verwalten und veräussern, sich an anderen Unternehmungen beteiligen. Der Verwaltungsrat besteht aus 1 oder mehreren Mitgliedern. Ihm gehört als einziges Mitglied an Arthur Schiess, von Herisau, in St. Gallen, Geschäftsführer, mit Einzelunterschrift. Kollektivprokura zu zweien wurde erteilt an Gotthard Seidler, von Deutschland, in St. Gallen, Betriebsleiter, und Lydia Schiess-Kühne, von Herisau, in Sankt Gallen. Geschäftsdomizil: Berneggstrasse 2.

Grob & Co. Aktiengesellschaft, in Horgen. Fabrikation von und Handel mit Apparaten und Zubehör für die Textilindustrie usw. Neu hat Kollektivprokura zu zweien Rudolf Keller, von Frick, in Lachen SZ.

Weberei Grüneck, in Grüneck-Müllheim, Baumwollweberei. An der ausserordentlichen Generalversammlung vom 22. August 1970 sind die Statuten revidiert worden. Die Firma lautet nun *Weberei Grüneck AG.* Zweck: Betrieb einer Baumwollweberei, Handel mit Rohmaterialien, Halb- und Fertigfabrikaten der Textilbranche sowie Uebernahme von gleichartigen Unternehmen. Der Verwaltungsrat besteht aus 5 bis 7 Mitgliedern. Die übrigen Aenderungen berühren die publizierten Bestimmungen nicht. Dr. Karl Halter ist infolge Todes aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden. Neu wurde Dr. Fritz Halter, von und in Frauenfeld, als Mitglied ohne Unterschrift in den Verwaltungsrat gewählt.

Setafil AG, in Zürich 2, Fabrikation von und Handel mit Textilien aller Art. Hanny Rüegg ist infolge Todes aus dem VR ausgeschieden; ihre Unterschrift erloschen. Eugen Hildebrand, Mitglied des VR, ist nun auch Präsident desselben und führt weiter Einzelunterschrift. Richard Müller, nun in Adliswil, hat nicht mehr Kollektiv-, sondern Einzelprokura. Neu hat Einzelprokura: Felix Hildebrand, von und in Zürich.