

Ticktack, ticktack, ticktack

Autor(en): **Donzé, Pierre-Yves**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur**

Band (Jahr): **95 (2015)**

Heft 1026

PDF erstellt am: **18.04.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-736124>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

4 Ticktack, ticktack, ticktack

Warum die Schweizer Uhr immer noch läuft und sich die lokale Industrie in aller Welt behauptet: ein Streifzug durch eine Geschichte voller Bedrohungen und ein Ausblick auf die möglichen Auswirkungen der «Apple Watch».

von Pierre-Yves Donzé

Warum ist die Schweizer Uhrenindustrie widerstandsfähiger als andere Branchen? Die Antwort beginnt mit einer simplen Feststellung: Die Uhrenindustrie bildet eine Ausnahme.

Die Schweizer Wirtschaft ist in hohem Masse global orientiert. Darauf gründen auch ihre Vorteile im internationalen Wettbewerb. Seit dem späten 19. Jahrhundert haben sich Schweizer Unternehmen im Finanzwesen oder in der Chemie-, Maschinen- und Nahrungsmittelindustrie internationalisiert und ihre Produktion in die ganze Welt ausgelagert. Die Uhrenindustrie hat einen anderen Weg gewählt: sie gehört heute zu den stärksten Industrien des Landes – und hat gleichzeitig den Grossteil ihrer Produktion in der Schweiz belassen. Dies ist die Folge verschiedenster Bedrohungen und Herausforderungen, auf die die Schweizer Uhrenhersteller und die politischen Behörden im Verlauf der Geschichte mit jenen Anpassungen reagierten, welche die Uhrenindustrie zu dem machten, was sie heute ist.¹

Ein Kartell gegen Verlagerungen

Mitte des 19. Jahrhunderts schaffte es die Schweiz, die grösste Uhrenherstellerin der Welt zu werden. Diese Position errang sie dank ihrer industriellen Organisation, ihren billigen Arbeitskräften und ihrer unternehmerischen Dynamik. 1870 vereinten die Schweizer Uhrenmacher einen geschätzten Anteil von 70 Prozent der weltweiten Produktion auf sich, und als ihnen Ende des Jahrhunderts in den USA ernsthafte Konkurrenz erwuchs, modernisierten sich die hiesigen Unternehmen und dominierten weiterhin die Weltmärkte.

Doch der Aufstieg des Zollprotektionismus in den 1890er Jahren führte zu einer ersten Verlagerungswelle in andere Länder. Die Zolltarife für Uhrenbestandteile und Rohwerke von Uhren waren niedriger als für ganze Uhren. Deshalb begannen Schweizer Uhrenmacher damit, halbfertige Uhrwerke zu exportieren und Einzelteile im Ausland zusammensetzen zu lassen. Diese Auslagerung hatte aber unbeabsichtigte Nebenwirkungen: die kleinen Fabrikationsstätten förderten das Aufkommen neuer Konkurrenz, zum Beispiel Bulova in den USA und Citizen in Japan. Folglich bedrohte der Export von Einzelteilen die Existenz der Uhrenindustrie in der Schweiz.

Pierre-Yves Donzé

ist Historiker und Associate Professor an der Osaka University in Japan. Er hat zahlreiche Werke zur Geschichte der Schweizer Uhrenindustrie geschrieben.

Nach dem Ersten Weltkrieg begannen Gewerkschaften und Uhrenfabrikanten Kartelle zu bilden, um die Aktivitäten der Uhrenhersteller zu kontrollieren. 1928 unterzeichneten die Uhrenfabriken mehrere Abkommen, die ihnen den Export von Einzelteilen verboten und sie dazu zwangen, sich nur von in der Schweiz ansässigen Unternehmen beliefern zu lassen. Die Schweizer Regierung legalisierte dieses System mit der Errichtung des sogenannten Uhrenstatuts von 1934.

Dieses institutionelle Arrangement hatte eine tiefe und langanhaltende Wirkung auf die Schweizer Uhrenindustrie: es beendete die Auslagerung der Produktion und unterstützte das Wachstum von Firmen und Arbeitsstellen innerhalb der Schweiz. Die Grenzen der Kartelle zeigten sich jedoch deutlich, als zwanzig Jahre später in den USA und in Japan grosse Uhrenfirmen wie Timex oder Seiko aufkamen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, sahen sich die Schweizer Uhrenfirmen jetzt dazu gezwungen, ihre Produktion zu reorganisieren und ihre Herstellungskosten zu senken. Das Schweizer Parlament reagierte, indem es zwischen 1962 und 1965 die Uhrenindustrie schrittweise liberalisierte. Damit war das Uhrenstatut gestorben, und zahlreiche Uhrenhersteller bauten Produktionszentren in Ostasien auf, insbesondere in Hongkong und Singapur.

Die Geburt von «Swiss Made»

Das Ende des Uhrenstatuts wurde von zweierlei Massnahmen begleitet: Neu wurden einerseits technische Kontrollen und andererseits der Schutz des «Swiss Made»-Labels eingeführt. Beide Schritte waren dazu gedacht, die Qualität der Schweizer Uhrenproduktion und den relativen Wettbewerbsvorteil zu sichern, der sich aus dem guten Ruf der hiesigen Produkte ergab.

Die 1961 eingeführten technischen Kontrollen reagierten auf eine Angst, die unter Uhrenherstellern weit verbreitet war: dass Schweizer Produzenten der Verlockung folgen könnten, mit Produkten von niedriger Qualität von tiefen Marktpreisen zu profitieren.

ren – eine solche Strategie hätte der Schweizer Uhrenindustrie als Ganzes schweren Schaden zufügen können. «Um die Ausfuhr von Erzeugnissen der Uhrenindustrie zu verhindern, die geeignet sind, den Ruf der schweizerischen Uhrenindustrie im Ausland schwer zu beeinträchtigen»², sollten Uhrwerke und Uhrenbestandteile fortan technischen Kontrollen unterworfen werden. In der Praxis lief indes nur ein Bruchteil der Produktion durch offizielle Qualitätskontrollen. Von 1972 bis 1979 kontrollierte das «Institut für die offizielle Qualitätskontrolle in der schweizerischen Uhrenindustrie» lediglich 1,8 Millionen Uhren – 0,3 Prozent aller Exporte.

Diese technischen Kontrollen wurden mit dem Label «Swiss Made» für Uhren kombiniert, das der Schweizer Gesetzgeber 1971 als Teil der Liberalisierung einführte.³ Das Label setzte eine Reihe von Kriterien fest, von denen das wichtigste bis heute gilt: mindestens die Hälfte des Werts der Bestandteile eines Uhrwerks müssen auf Schweizer Territorium produziert und zusammengesetzt werden. Die andere Hälfte sowie alle äusseren Teile (Gehäuse, Zifferblatt, Uhrzeiger, Armband etc.) konnten und können folglich aus dem Ausland stammen. Es war eine pragmatische Massnahme, die zwei Ziele verfolgte: die Arbeitsplätze in der Schweiz zu behalten und gleichzeitig die Wettbewerbsfähigkeit von Schweizer Uhrenherstellern zu stärken, indem diesen zugebilligt wurde, die Produktion mit tieferer Wertschöpfung ins Ausland – vornehmlich nach Asien – zu verlagern.

Die Uhrenkrise

Das «Swiss Made»-Gesetz hatte tiefgreifende Auswirkungen auf die Organisation des Produktionssystems und die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Uhrenindustrie. Die wichtigsten Gründe für die sogenannte «Uhrenkrise» zwischen 1975 und 1984 waren nämlich eine veraltete Produktionsweise und fehlende Rationalisierung. Diese Faktoren waren viel wichtiger als das Aufkommen von Quarzuhren.⁴

Nachdem 1983 als Reaktion auf die Krise die Swatch Group – sie kontrollierte damals die Produktion von mehr als 80 Prozent der Schweizer Uhren – entstanden war, setzte in der Schweizer Uhrenindustrie eine grosse Bewegung nach Asien ein. Erstens gründeten die Unternehmen hundertprozentige Tochtergesellschaften.⁵ Und zweitens nutzten sie unabhängige Zulieferer für die Herstellung von Bestandteilen, die nicht unter das «Swiss Made»-Gesetz fielen.⁶ Trotzdem handelte es sich bei diesen Bemühungen nur um eine spezifische und sehr unvollständige Verlagerung. Denn das «Swiss Made»-Gesetz verlangte, dass wichtige Teile der Produktion in der Schweiz blieben. Folglich folgte die Schweizer Uhrenindustrie einem Pfad der «Halbglobalisierung». Dank dieser Transformation der Produktion konnten die Schweizer Uhrenfirmen ihre Kosten senken und jene Wettbewerbskraft zurückgewinnen, die sie zuvor an ihre japanischen Konkurrenten verloren hatten. In diesem Zusammenhang verschob sich die Schweizer Uhrenindustrie seit den 1990er Jahren in Richtung Luxus.

Und die Zukunft?

Die Kartellbildung und das «Swiss Made»-Gesetz waren zwei grosse institutionelle Anpassungen, die die Schweiz als Standort der Uhrenindustrie stärkten. Die Uhrenhersteller selbst betonen oft Tradition, Wissen und handwerkliches Können als Fundamente ihres Wettbewerbsvorteils. Dies mögen funktionierende Argumente für die Werbung sein, und Wissen kann abwandern – den Unternehmen folgen. Dass die Schweiz zum Hub für Luxusuhren wurde und Kunden aus aller Welt Marken wie Rolex, Omega, Longines und Patek Philippe mit der Schweiz verbinden, ist dem «Swiss Made»-Gesetz zu verdanken. Institutionalisierte Arrangements wie das «Swiss Made»-Gesetz und die Markenpflege bilden heute die zwei grössten Vorteile der Schweizer Uhrenfirmen. Diese Balance könnte sich in Zukunft verschieben.

Die «Apple Watch» wird zu einem brennenden Thema werden, weil sie über das allgemeine Verständnis der Uhrenindustrie hinausgeht. Apple zeigt, dass Marken stark genug sein können, um sich nicht um den Standort ihrer Produktion kümmern zu müssen. Auch wenn die Funktionen nicht revolutionär sind und das Produkt zahlreiche Mängel aufweist, wird Apple in den nächsten Monaten und Jahren Millionen von Uhren verkaufen. Dieser Erfolg ist das Resultat einer starken Markenidentität. Apple ist eine der wenigen Firmen, die nichts mit der Schweiz zu tun haben müssen, um im Uhrengeschäft erfolgreich zu sein. Dies ist zweifellos eine grosse Herausforderung. Eine existentielle Bedrohung für die widerstandsfähige Schweizer Uhrenindustrie ist es aber nicht. ◀

Aus dem Englischen übersetzt von Florian Rittmeyer.

¹ Pierre-Yves Donzé: *Histoire de l'industrie horlogère suisse* de Jacques David à Nicolas Hayek (1850 – 2000). Neuchâtel: Alphil, 2009.

² Bundesblatt Nr. 26 vom 26. Juni 1961, S. 1583.

³ Verordnung über die Benützung des Schweizer Namens für Uhren, 23. Dezember 1971.

⁴ Pierre-Yves Donzé: *Global Competition and Technological Innovation: A New Interpretation of the Watch Crisis, 1970s – 1980s*. In: *Krisen – Crises. Ursachen, Deutungen und Folgen*. Hrsg. von Thomas David, John Mathieu, Janick Marina Schaufelbuehl und Tobias Straumann. Zürich: Chronos, 2012, S. 275 – 289.

⁵ Die Produktionsfirma der Swatch Group, ETA, baute Tochtergesellschaften in Thailand (1986), Malaysia (1991) und in China (1996) auf, wo sie Bestandteile herstellt sowie Quarz-Uhrwerke produziert, die nicht als «Swiss Made» gelten. Die asiatische Produktion wurde nach 2000 reorganisiert und konzentriert sich nun in Thailand, wo die Swatch Group etwa 2600 Menschen beschäftigt und gemäss einer Erhebung von 2011 die grösste Uhrenfirma Thailands ist. Ronda, die zweitgrösste Quarzuhren-Herstellerin der Schweiz, verstärkte ebenfalls ihre Präsenz in Thailand, indem sie 1990 eine neue Tochtergesellschaft gründete, 1999 eine neue Fabrik bezog und 2009 eine dritte Produktionsstätte eröffnete.

⁶ Beispielsweise stieg der Import von Gehäusen von unter einer Million (1960) auf 6,5 Millionen (1980) und betrug zwischen 2000 und 2010 durchschnittlich 17,1 Millionen. Dies bedeutet, dass der Anteil Schweizer Uhren mit im Ausland hergestellten Gehäusen von 3 Prozent (1960) auf 60 Prozent (2000 – 2010) anstieg. Die Herstellung von Armbändern und Uhrenzeiger folgt einer ähnlichen Tendenz.