

Universität Zürich
Historisches Seminar
Frühlingssemester 2012
Seminar *Grosse Firmen, kleines Land: Einführung in die schweizerische
Unternehmensgeschichte*
PD Dr. phil. Tobias Straumann

Landis & Gyr

Frankreich

Eine rentable Tochtergesellschaft



Fabrikgebäude St. Ludwig

Marlène Wittwer
Rebweg 26
8302 Kloten
marlene_wittwer@hotmail.com

1. Semester MA
HF: Allg. Geschichte
NF: CH-Geschichte

Abgabetermin:
23. Dezember 2012

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	2
2. Die Entstehungsgeschichte von <i>Landis & Gyr</i>	4
3. <i>Landis & Gyr</i> – Ein multinationales Unternehmen	8
3.1. Theoretischer Hintergrund.....	8
3.2. Das Beispiel <i>Landis & Gyr</i>	10
4. <i>Landis & Gyr Frankreich</i>	11
4.1. Beginn von <i>Landis & Gyr Frankreich</i>	11
4.2. Die Jahre 1939 – 1966 von <i>Landis & Gyr Frankreich</i>	14
4.3. <i>Landis & Gyr Frankreich</i> in der Weltwirtschaftskrise der 1970er Jahre	15
4.3.1. Geschichtlicher Hintergrund zur Weltwirtschaftskrise	15
4.3.2. Die Auswirkungen der Krise auf <i>Landis & Gyr Frankreich</i>	16
5. Schlussfolgerung	22
6. Bibliografie.....	24
6.1. Quellen.....	24
6.2. Darstellungen	24

1. Einleitung

Landis & Gyr wurde 1896 durch die Schweizer Richard Theiler und Adelrich Gyr-Wickart unter dem Namen *Elektronisches Institut Theiler & Cie.* in Zug gegründet. Als erstes Produkt produzierte die Firma Stromzähler, die Theiler erfunden hatte. Schnell expandierte die Firma auch ins Ausland. In Berlin besass sie 1908 bereits ihr erstes ausländisches Verkaufsbüro und in St. Ludwig im Elsass wurde 1912 die erste Zweigfabrik gegründet. Nach mehreren Namensänderungen der Firma, bestimmt durch Eigentümerwechsel, wurde sie 1914 als *Landis & Gyr AG* im Handelsregister eingetragen. In den 1920er Jahren entwickelte sich die Firma mittels Niederlassungen in den USA und Australien, weiterer Fabriken im Ausland und der Übernahme von Konkurrenten zu einem weltweit wirkenden Technologiekonzern. Ab den 1930er Jahren diversifizierte der Konzern mit innovativen Produkten der Fernmess- und Fernwirktechnik und der wärmetechnischen Steuerung. 1956 übernahmen Mitglieder der Familie Gyr die Leitung der Firma und das Angebot wurde um Dienstleistungsautomaten und Produkte der Klima- und Lüftungstechnik erweitert. Ab 1984 leitete erstmals ein nicht aus Mitgliedern der Gründerfamilie bestehendes Management den Konzern. 1998 besass mit Siemens das erste Mal in der Firmengeschichte ein ausländischer Investor einen Teil des Unternehmens. 2004 übernahm eine australische Investorengruppe, das nun seit 2002 unter dem Namen *Landis + Gyr* laufende ganze Unternehmen. Zur Vereinfachung werde ich in meiner Arbeit immer die Bezeichnung *Landis & Gyr* verwenden und auf die Firmengeschichte komme ich im nächsten Kapitel noch ausführlicher zu sprechen.¹

In meiner Arbeit werde ich spezifisch auf die ausländische Tochtergesellschaft *Landis und Gyr Frankreich* eingehen, da in Frankreich, wie erwähnt, die erste Zweigfabrik gegründet wurde und sich ab 1912 in Paris auch eines der ersten ausländischen Verkaufsbüros befand. Dazu stelle ich mir in meiner Arbeit folgende Frage: **Hat es sich für *Landis & Gyr* gelohnt in Frankreich eine Tochtergesellschaft aufzubauen?**

Dafür werde ich, wie bereits angekündigt, zuerst auf die Firmengeschichte von *Landis & Gyr* eingehen. Wobei ich mich vor allem auf die Jubiläumsschrift von

¹ Historisches Lexikon der Schweiz: Landis & Gyr: <<http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/d/D41874.php>>, [Stand: 18.12.2012].

Gauchat zum 50-jährigen Bestehen der Firma stütze. Danach folgt ein Kapitel zur Theorie der multinationalen Unternehmen. Die Vorteile, die sich für Firmen ergeben, welche auch im Ausland vertreten sind, hat *Berghoff* in seinem erst vor wenigen Jahren erschienen Buch (2004) zur Unternehmensgeschichte sehr ausführlich beschrieben. Diese Vorteile werde ich dann selbst auch auf den Konzern *Landis & Gyr* anwenden. Danach folgt der Hauptteil meiner Arbeit zu *Landis & Gyr Frankreich*. Dort behandle ich die Zeit von der Gründung der Tochtergesellschaft bis ins Jahr 1982. Nur bis ins Jahr 1982, da ab diesem Jahr die Schutzfrist für die Akten beginnt und ich deshalb jene nicht einsehen darf. Schwergewicht der Untersuchung werden dabei die 1970er Jahren haben, da die Zeit der Weltwirtschaftskrise *Landis & Gyr Frankreich* sehr stark beeinflusste. In jenem Kapitel stütze ich mich auf den *Landis & Gyr* Quellenbestand, welcher sich im *Archiv für Zeitgeschichte (AfZ)* in Zürich befindet.

Jenes übernahm im Jahre 2010 die historischen Firmenarchive von *Landis & Gyr*. Der Bestand wurde dem *AfZ* auf Initiative von der *Siemens Schweiz AG* und der ehemaligen Besitzerfamilie geschenkt und figuriert im Inventar der Kulturgüter als Firmenarchiv von nationaler Bedeutung. In rund 4000 Verzeichnungseinheiten, die den Zeitraum von 1896 bis 1997 umfassen, enthält dieser Bestand Schriftgut, Fotos, Filme und eine Fotoglasplattensammlung, welche in Fachkreisen sogar als einmalige Dokumentation der schweizerischen Industriegeschichte angesehen wird.²

Mit meiner Arbeit begeben mich auf historisches Neuland. Zu *Landis & Gyr* im Allgemeinen gibt es höchstens Jubiläumsschriften, die von durch die Firma eigens dafür angestellten Personen geschrieben wurden. Ausserdem ist das historische Firmenarchiv erst mit der Schenkung an das *Archiv für Zeitgeschichte* vom Jahre 2010 für Privatpersonen öffentlich gemacht worden. Deshalb kann es zu *Landis & Gyr Frankreich* im Speziellen noch gar keine Werke geben.

² Archiv für Zeitgeschichte: Publikationen: Jahresbericht 2010:
<<http://www.afz.ethz.ch/afz/jahresbericht2010.pdf>>, [Stand: 20.12.2012].

2. Die Entstehungsgeschichte von *Landis & Gyr*

Mitte der 1890er Jahre kehrte Richard Theiler aus England in seine Heimat, nach Einsiedeln zurück, um die Vertretung des amerikanischen Westinghouse-Zählers zu übernehmen. Als kluger Kopf brachte er am Zähler verschiedene Verbesserungen an und es gelang ihm eine eigene Konstruktion zur Messung von Wechselstrom zu entwickeln. Daraufhin plante er den Zähler in der Schweiz zu produzieren. Deshalb sah er sich nach einem handlungsgewandten Mitarbeiter um und wurde in dem ebenfalls aus Einsiedeln stammenden Adelrich Gyr-Wickart fündig. Am 30. Juni 1896 gründeten sie das *Elektronische Institut Theiler & Cie.* in Zug. Dort wurden neben Telefoninduktoren vor allem Elektrizitätszähler nach dem Patent von Theiler hergestellt. Diese Apparate fanden sehr guten Absatz, da sie sehr einfach und messgenau waren. Schnell erkannten die beiden Teilhaber, dass die als Lehrwerkstatt aufgezogene, rein handwerksmässig betriebene Fabrikation den gesteigerten Anforderungen nicht mehr genügte. Andererseits war ihnen das Risiko zu gross, ihr Geschäft auszubauen. Deshalb suchten sie um die Jahrhundertwende einen finanzstarken Käufer.³

Daraufhin trat Heinrich Landis am 1. August 1903 als dritter Kollektivgesellschafter in die Firma ein. Bereits im darauffolgenden Jahr schieden die Herren Theiler und Gyr-Wickart aus und Landis übernahm das ganze Unternehmen. Der Name der Firma wurde auf *H. Landis, vormals Theiler & Cie.* geändert. Heinrich Landis ging mit voller Begeisterung an die Aufgaben heran, doch seine schwache Gesundheit zwang ihn sich zu schonen. Deshalb suchte er sich einen Teilhaber, welchen er in Dr. Karl Heinrich Gyr (nicht verwandt mit Adelrich Gyr-Wickart) aus Zürich fand. Jener erkannte schnell das Potenzial der noch jungen Elektrizitätszählerindustrie und widmete so fortan seine ganze Arbeitskraft dem Unternehmen. Am 1. Dezember 1905 wurde der Firmenname auf *Landis & Gyr, vormals Theiler & Cie.* umgeändert und im Jahre 1907 wurde der Zusatz des Namens auch weggelassen.⁴

Im Jahre 1905 zählte das Unternehmen 35 Arbeiternehmer, die in jenem Jahr etwa 3600 Apparate herstellten. Die steigende Nachfrage bewirkte eine Erweiterung der Fabrikationsräume im Jahre 1906. Es schien alles perfekt, doch 1906 folgte ein

³ Gauchat, Charles L.: 50 Jahre im Dienst der Messung elektrischer Energie: 1896 – 1946: Jubiläumsschrift Landis & Gyr, Zug 1951, S. 17.

⁴ Ebd. S. 17 + 18.

schwerer Rückschlag. Die Gussteile für die Zähler bestanden aus einer Zink-Aluminium-Legierung von auswärtigen Lieferanten. Jenes Material wurde mit der Zeit jedoch sehr instabil, was etliche Jahre nach der Lieferung der Zähler bei jenen zu Verziehungen und Rissbildungen führte. Dies erkannte *Landis & Gyr* leider zu spät. Um die guten Beziehungen mit den Abnehmern nicht zu stören, ersetzte *Landis & Gyr* alle beschädigten Teile kostenlos, auch bei denjenigen Stücken, wo die Garantiepflicht schon abgelaufen war. Dies kostete die junge Firma sehr viel Geld und Aufwand, doch durch die Garantiarbeiten erhoffte sich *Landis & Gyr* die bereits zur Konkurrenz abgewanderten Elektrizitätswerke zurückzugewinnen. Damit so etwas nicht mehr passieren konnte, wurde noch in demselben Jahr ein Laboratorium geschaffen.⁵

In diese Zeitperiode fiel auch die Gründung von eigenen Verkaufsbüros in Berlin, Mailand, Lyon, Prag und Paris. Im Jahre 1910 gelang es dem Laboratorium einen leichten Einphasen-Wechselstromzähler auf den Markt zu bringen, der nicht mehr aus Guss, sondern aus Blech hergestellt war. Kaum kamen jene gusslosen Zähler zum ersten Mal auf den Markt, eröffnete die Konkurrenz im Ausland einen erbitterten Feldzug gegen die Neuerung. Die guten Ergebnisse und die starke Zunahme an Bestellungen bewiesen aber, dass der eingeschlagene Weg richtig war. Das Bedürfnis nach Eich- und Reparaturwerkstätten im Ausland wurde dank der Umsatzvermehrung immer grösser. 1912 ging man dazu über, für diesen Zweck Spezialwerkstätten in Berlin-Friedenau und in Wien einzurichten. Die deutsche Niederlassung erwies sich jedoch schon nach kurzer Zeit als unzulänglich, so dass 1912 die erste ausländische Zweigfabrik in St. Ludwig, im damaligen deutschen Elsass, gegründet wurde. Der Betrieb in St. Ludwig arbeitete befriedigend, musste dann aber gegen Ende des Ersten Weltkrieges geschlossen werden.⁶

Die Konkurrenzgesellschaften im Ausland bildeten schon vor dem Ersten Weltkrieg Grosskonzerne. Es war daher sehr wichtig, dass *Landis & Gyr* nicht in Abhängigkeit vom Ausland geriet. Deshalb musste die Produktionskapazität noch weiter gesteigert werden, um eine Kostensenkung der Erzeugnisse zu erzielen. So lagen die Verkaufspreise von 1914 um 50% unter denjenigen von 1904 und 1905 und dies, obwohl die Qualität stark verbessert wurde. Mit diesen sehr niedrigen Preisen für

⁵ Ebd. S. 18.

⁶ Ebd. S. 18-20.

einen Apparat zur Verrechnung einer unentbehrlichen Energieart, leistete die Firma einen grossen Dienst für die Allgemeinheit. Aus diesen und anderen Erwägungen wurde beschlossen, das Unternehmen in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln. Am 2. Juli 1914 erfolgte der Eintrag *Landis & Gyr Aktiengesellschaft* im Handelsregister. Das Aktienkapital belief sich auf 2,6 Millionen Franken, welches von den bisherigen Kollektivgesellschaftern und einigen ihrer Familienangehörigen gezeichnet wurde. Als man wenige Wochen danach an den Ausbau des Betriebes schreiten wollte, brach der 1. Weltkrieg aus. Die Mobilisation der schweizerischen Armee und die Abreise der ausländischen Arbeiter und Angestellten machte es notwendig den Betrieb vorübergehend zu schliessen. Unter erschwerten Bedingungen konnte die Arbeit bald wieder fortgesetzt werden. Die veränderten Verhältnisse im Ausland, wodurch auch die Konkurrenz teilweise behindert wurde, brachte 1915 sogar eine gewisse Hochkonjunktur bei den Bestellungen. Das Personal wurde nach und nach auf 900 erhöht. Das Problem der Materialbeschaffung während des Krieges wurde glücklicherweise gut überwunden und auch der Maschinenpark konnte durch direkten Einkauf in den USA erweitert werden. Kriegsbedingt war auch die Eröffnung einer bescheidenen Fabrikanlage in England und die Gründung einer Verkaufsniederlassung in Moskau. Um sich schonen zu können, zog sich Herr Landis 1916 aus der aktiven Geschäftsleitung zurück.⁷

Nach Kriegsende setzte eine erhöhte Nachfrage nach Elektrizitätszählern ein. Dies erforderte eine Vergrösserung des Zuger Betriebes. Doch auch die ausländischen Konkurrenzfirmen schliessen nicht, die während dem Krieg grossen Gewinn mit Kriegsmateriallieferungen gemacht hatten, was zu einer Überproduktion im Zuger Betrieb führte, weshalb der Preissturz und ein Bestellungenrückgang folgte. Die Zahl der Beschäftigten fiel von 1250 im Jahre 1918, wieder auf 900 im Jahre 1921. Doch dank einer umsichtigen Leitung erholte sich der Betrieb sehr rasch und der Umsatz stieg wieder an. Sehr überraschend verstarb Herr Landis 1922 mit noch nicht einmal 43 Jahren.⁸

Durch den ursprünglichen Landkauf von *Theiler & Cie.* war eine bauliche Erweiterung kaum mehr möglich. Ein Ortswechsel wurde deshalb ernsthaft erwogen. 1928 gelang es jedoch in unmittelbarer Nähe vom Zuger Bahnhof ein grösseres Areal zu

⁷ Ebd. S. 20 + 21.

⁸ Ebd. S. S. 21.

erwerben. In mehreren Etappen wurden verschiedene Abteilungen an den neuen Sitz verlegt und im Jahre 1943 wurde das neue Verwaltungsgebäude bezogen. Mit der Zeit sollte sich dann der ganze Betrieb am neuen Ort befinden. Zwischen 1928-1930 stieg die Belegschaft auf bis zu 2500 Personen an, bevor danach wieder mit verschiedenen Rückschlägen gelebt werden musste. So brachte vor allem der 2. Weltkrieg schwere Probleme für Land und Firma. Die Erfahrungen vom 1. Weltkrieg ermöglichten jedoch ein Durchhalten mit reduziertem Personalbestand und unter Verwendung von gewissen Ersatzstoffen. Das Kriegsende brachte eine grössere Nachfrage nach Personal, was mit den erhöhten Lebenshaltungskosten zu einem ständigen Steigen der Löhne und Saläre führte.⁹

1956 übernahmen Mitglieder der Familie Gyr die Leitung der Firma. Dr. Andreas C. Brunner und Gottfried Straub setzten das Werk ihres Schwiegervaters Dr. Karl Heinrich Gyr fort. Die weltweite Belegschaft war nun zwischenzeitlich auf 7800 Personen angestiegen und der Jahresumsatz lag bei 80 Millionen Schweizer Franken. Zum 75-jährigen Firmenjubiläum wurde 1971 die *Zuger Kulturstiftung Landis & Gyr* gegründet. Bis 1976 war die Zahl der weltweit angestellten Personen auf 15'500 angestiegen und der jährliche Umsatz lag bei CHF 900 Millionen. 1984 zogen sich die beiden Firmenleiter aus der Führungsverantwortung zurück und ein neues, erstmals nicht mehr aus Mitgliedern der Gründerfamilie bestehendes Management, übernahm die Aufgabe, den Konzern weiter zu entwickeln. Auf den 1. April 1998 schlossen sich das Zählergeschäft der *Siemens* und *Landis & Gyr Utilities* in einer neu gegründeten *Siemens Metering AG* zusammen. Einige Produktionsstandorte in Europa wurden aufgegeben, womit die Anzahl von 23 im Jahre 1998 auf nur noch 11 im Jahre 2001 reduziert wurde. 2002 beschloss der *Siemens* Vorstand den Ausstieg aus dem Geschäft und im Juni desselben Jahres übernahm die amerikanische Investitionsgesellschaft *Kohlberg Kravis Roberts & Co* eine Mehrheitsbeteiligung. Ab dem 1. November 2002 hiess die Firma nun wieder *Landis + Gyr*. Am 1. Oktober 2004 gab es mit der australischen *Bayard Capital* einen erneuten und mit der *Toshiba Corporation* 2011 einen bis jetzt letzten Besitzerwechsel.¹⁰

⁹ Ebd. S. 21 + 22.

¹⁰ Landis & Gyr: Über uns : Unternehmensgeschichte:

<http://www.landisgyr.com/chde/de/pub/ueber_uns/unternehmensgeschichte.cfm >, [Stand: 17.12.2012].

3. *Landis & Gyr* – Ein multinationales Unternehmen

3.1. Theoretischer Hintergrund

Um besser verstehen zu können, warum *Landis & Gyr* auch im Ausland Zweigfabriken aufgebaut hat, werde ich in diesem Kapitel auf die Aspekte eingehen, warum es sich überhaupt für eine Firma lohnt, im Ausland Tochtergesellschaften zu besitzen. Dabei stütze ich mich auf das 2004 erschienene Buch von *Berghoff* zur Unternehmensgeschichte.

Allgemein sind multinationale Unternehmen, unabhängig von ihrer Rechtsform, Struktur und Grösse, durch den Besitz von Betriebsstätten in mehr als einem Land bzw. durch die grenzüberschreitende Reichweite ihrer Organisation definiert. Warum aber entscheiden sich Unternehmen die ausländischen Geschäftstätigkeiten in die eigene Organisation zu integrieren? Ein Argument ist, dass sich die Zusammenarbeit mit eigenständigen Partnern im Ausland oftmals konfliktreich gestaltet. Die geografische Distanz führt zu Verständigungs- und Abstimmungsproblemen. Im Rohstoffsektor besteht zudem die Gefahr, von Monopolisten abhängig zu werden und so dauerhaft Überpreise zahlen zu müssen. Repräsentanten verfolgen oftmals Eigeninteressen und eignen sich zum Beispiel spezifisches Know-how an, um später ein Konkurrenzprodukt zu erschaffen. Schliesslich ist auch der Transfer von immateriellen Ressourcen, wie Wissen und Erfahrung nur sehr schlecht über die Märkte transferierbar. Die Institutionenökonomie definiert „multinationals“ als überlegene Lösung für grenzüberschreitende Transaktionen. Lange Zeit war die Tätigkeit der multinationalen Unternehmen unter den Ökonomen jedoch nur ein Akt reiner Kapitalarbitrage. Demnach wurde das Kapital also lediglich von niedrig- zu hochrentablen Ländern transferiert. Einen Umschwung dieser Meinung brachte erst das 1960 erschiene Buch von *Stephen Hymer*. Jener stellte fest, dass multinationale Unternehmen ganze Ressourcenbündel bewegen, welche ihnen im Ausland Vorteile und besondere Profitchancen verleihen. Aufbauend auf die Theorie von *Hymer* und weiterer umfangreicher seit 1960 erschienenen empirischer Arbeiten, lassen sich vierzehn spezifische Vorteile für multinationale Unternehmen benennen.¹¹

¹¹ Berghoff, Hartmut: *Moderne Unternehmensgeschichte: eine themen- und theorieorientierte Einführung*, Paderborn / Zürich / Schöningh, 2004, S. 127 +128.

Ein erster Vorteil ist, dass jene Unternehmen im Besitz eines einmaligen Produkts oder einer überlegenen Technologie sind, da sie auch Vertretungen im Ausland haben und dort ihre Kontrollrechte nicht abgeben müssen. Weiter sind diese Unternehmen im Ausland nicht auf fremde Firmen angewiesen, sondern haben auch dort ihre eigene Organisation. Ein weiterer Vorteil könnte auch der Zugang zu den Kapitalmärkten in den diversen Ländern sein. Multinationale Unternehmen können ebenfalls grössere, leistungsfähigere Anlagen auslasten, wenn sie für mehrere Märkte produzieren und die im Stammsitz entwickelten Innovationen in mehreren Ländern nutzen. Das spezifische Know-how eines bestimmten Rohstoffes, welchen es nur im Heimatstandort des Unternehmens gibt, kann Letzteres unter Umständen in andere Länder transferieren. Ebenfalls ein wichtiger Vorteil von multinationalen Unternehmen ist, dass sie die Möglichkeit haben die Wertschöpfungskette auf verschiedene Standorte aufzuteilen und so die jeweiligen nationalen Stärken miteinander zu kombinieren.¹²

Neben den unternehmensinternen Faktoren, gibt es für multinationale Unternehmen auch positive Faktoren in den Zielländern. So können diese Betriebe zum Beispiel Zollmauern und nicht-tarifäre Handelshemmnisse in Ländern, welche den Import erschweren, umgehen, da sie bereits in demselben Land produzieren. Natürlich gibt es im Ausland auch Subventionen oder Steuervorteile, welche die Firmen an ausländische Standorte ziehen. Ausländische Märkte können aber durchaus auch auf Grund ihrer Grösse oder ihres Wachstumspotenzials so interessant sein, dass es für ein multinationales Unternehmen wichtig ist, gleich vor Ort zu produzieren, um den Wunsch nach „einheimischen“ Produkten zu erfüllen. Ebenfalls kann die Faktorausstattung einen Standort interessant machen. Dies gilt für die Verfügbarkeit von Personal, Know-how und Vorprodukten. Ebenso eine grosse Rolle spielt das Kosten- und Lohnniveau. So ziehen vor allem Schwellenländer Firmen für arbeitsintensive Prozesse an. Multinationale Unternehmen unterlaufen Kapitaltransferrestriktionen und reagieren auf Veränderungen der Währungsrelationen. Unternehmen mit starken Währungen weichen an Standorte mit schwachen Währungen aus. Nicht zuletzt ist es für multinationale Unternehmen ein

¹² Ebd. S. 128 + 129.

grosser Vorteil, dass sie ihre Aktivitäten auf verschiedene Länder aufteilen können, um so länderspezifischen Risiken auszubalancieren.¹³

3.2. Das Beispiel *Landis & Gyr*

Mit dem in den 1890er erfundenen Zähler für Wechselstrom hatte Richard Theiler eine Innovation geschaffen, die es noch nirgends auf der Welt gab. Eine Neuheit ist immer ein guter Ausgangspunkt, mit welchem eine Firma zu einem multinationalen Unternehmen werden kann. Wie sieht es für *Landis & Gyr* jedoch mit den Vorteilen gemäss *Berghoff* aus, welche ich im letzten Kapitel beschrieben habe?

Die Grundlage mit dem neuartigen Produkt war auf jeden Fall gegeben. Sehr wichtig war für *Landis & Gyr* auch, dass sie im Ausland weitere Produktionsstätten hatte. Somit war sie im Produktionsbereich nie vom Ausland abhängig, denn noch vor dem 1. Weltkrieg bildeten die Konkurrenzgesellschaften im Ausland Grosskonzerne. Auch den Vorteil des privilegierten Zugangs zum Kapital in den anderen Ländern konnte *Landis & Gyr* für sich nutzen, denn so verlor sie, sofern die Produkte im gleichen Land produziert und auch abgesetzt wurden, kein Geld mit den Wechselkursen. Ebenfalls konnte die Hauptfabrik in Zug, von der Zeit an, als Verkaufsbüros im Ausland gegründet wurden, besser ausgelastet werden, da nun vermehrt auch für die anderen Länder produziert werden musste. Bei den Rohstoffen für die Produktion konnte *Landis & Gyr* von keinem Heimvorteil profitieren, da nicht alle aus der Schweiz selbst kamen. Auf jeden Fall brachte *Landis & Gyr* Gewinn ein, dass sie die Wertschöpfungskette auf verschiedene Länder aufteilen konnte. Sie war somit im Stande, vorwiegend solche Produkte in einem Land zu produzieren, welche an jenem Standort auch am meisten gebraucht wurden.

Natürlich profitierte *Landis & Gyr* auch von positiven Faktoren in den Zielländern. Durch die Produktionsstätten im Ausland konnte die Firma Zollgebühren umgehen und sich den Aufwand für die Abklärung der Verzollung gänzlich sparen. Dies war sicherlich ein wichtiger Aspekt, denn bei gewissen Produkten wären bestimmt sehr hohe Zollgebühren angefallen. Ich kann mir durchaus vorstellen, dass es für *Landis & Gyr* wichtig war, dass sie vor Ort produzieren konnten, um somit „einheimische“ Produkte anbieten zu können. Dies spielte bestimmt eine grosse

¹³ Ebd. S. 129 + 130.

Rolle, weshalb die Tochtergesellschaft *Landis & Gyr Frankreich*, auf welche ich im folgenden Kapitel ausführlich zu sprechen kommen werde, für ihren Hauptkunden *Electricité de France* produzieren durfte. Auch die Faktorausstattung war in den Ländern der Zweigfabriken von *Landis & Gyr* bestimmt vorhanden. Überall suchten die Einheimischen Arbeit und an den meisten Orten war das vom Staat vorgegebene Lohnniveau für *Landis & Gyr* sicherlich vorteilhafter als in der Schweiz. Da die Schweiz seit der Einführung des Schweizer Frankens stets eine starke Währung besass, lohnte es sich für *Landis & Gyr* an Orte mit schwachen Währungen auszuweichen, um besser auf die Veränderungen der Währungsrelationen reagieren zu können. *Landis & Gyr* war in verschiedenen Ländern vertreten, dies war ein Vorteil, denn dadurch konnte sie gewissen länderspezifischen Risiken und Krisen ausweichen. Bei einer Weltwirtschaftskrise, auf welche ich ebenfalls in meiner Arbeit zu sprechen kommen werde, konnte der zuletzt beschriebene Vorteil natürlich auch nichts mehr ausrichten.

Gemäss den beschriebenen Faktoren von *Berghoff* konnte *Landis & Gyr* alle Vorteile eines multinationalen Unternehmens zu ihren Gunsten nutzen.

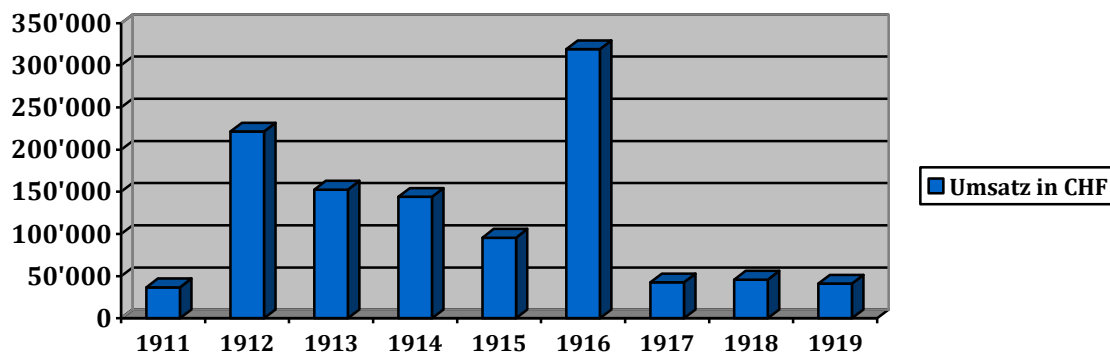
4. *Landis & Gyr Frankreich*

4.1. Beginn von *Landis & Gyr Frankreich*

Im März 1911 wurde die Zweigstelle in Frankreich eröffnet, obwohl es zu Beginn noch Probleme mit der Verzollung der Apparate in Frankreich gab.¹⁴

Um sich vorstellen zu können, wie viel Umsatz *Landis & Gyr Frankreich* (Verkaufsbüros in Paris, Lyon und Toulouse) mit den bei ihr bestellten Apparaten in den ersten Jahren 1911-1919 gemacht hat, nachfolgend eine Grafik zu den Umsatzzahlen.

¹⁴ Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, W 101 202 67.



Quelle: Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, S 108 212 325.

Für die Jahre 1911-1913 wurde nur der jeweilige Jahresumsatz aufgeführt, dies wohl aus dem Grund, da die Vertretung in Frankreich erst neu gegründet wurde. Für die Jahre 1914-1916 waren die Umsatzzahlen nach den einzelnen Monaten des jeweiligen Jahres aufgelistet. Hervor sticht dabei das Jahr 1916 mit einem Gesamtumsatz von CHF 319'104.46. Dieser hohe Umsatz kann auf die Umstände des 1. Weltkriegs zurückzuführen sein. Die Verhältnisse in den kriegsführenden Ländern hatten sich verändert und behinderten damit die ausländische Konkurrenz von *Landis & Gyr* bei der Produktion. Dies führte somit zu einer Hochkonjunktur bei den Bestellungen bei *Landis & Gyr Frankreich*. Für die Jahre 1917-1919 waren jeweils nur von einzelnen Monaten die Umsatzzahlen vorhanden. Ich kann mir das damit erklären, dass auch wirklich nur in diesen Monaten *Landis & Gyr* Apparate verkaufte. Nach Kriegsende setzte eine erhöhte Nachfrage nach Elektrizitätszählern ein, doch die ausländischen Konkurrenzfirmen von *Landis & Gyr*, die während des Krieges grosse Gewinne gemacht hatten, erweiterten nun ihren Betrieb und demzufolge wurde *Landis & Gyr* nicht mehr gebraucht, um die Nachfrage an Elektrizitätszählern zu decken.

Jacques Berchtold, der Ende 1918 als Angestellter bei *Landis & Gyr Zug* begann, trat am 1.12.1920 der Vertretung in Frankreich, mit Büro in Paris, bei. Diese erhielt sodann den Namen *Ferrière et Berchtold*. Am 9.12.1929 übernahm er dann sogar alleine unter seinem Namen die Vertretung in Frankreich (Tochtergesellschaft unter dem Namen *Société Française Landis & Gyr*). Die Fabrik in St. Ludwig im Elsass, welche der *Société Français Landis & Gyr* gehörte und die erste Zweigfabrik von

Landis & Gyr im Ausland war, verfügte am 23. März 1928 über ein Kapital von CHF 1'300'000.-. Die Fabrik in St. Ludwig, in welche CHF 3'500'000.- investiert wurden, kam im März 1928 in Betrieb. Im Jahre 1942 zog die Geschäftsstelle von St. Ludwig nach Montluçon um. Die Produktionsstätte in St. Ludwig wurde ganz aufgegeben und es bestand von da an nur noch jene in Montluçon, bei welcher der Baubeginn 1939 war.¹⁵

Auch der Bund wollte etwas für eine gute Beziehung zwischen der Schweiz und Frankreich beisteuern. Im Jahre 1933 wurde ein Faltblatt unter dem Titel *France-Suisse: Des faits généralement ignorés* von der Zentrale für Handelsförderung herausgegeben, welches die Aufmerksamkeit in französischen Wirtschaftskreisen auf die wichtige Rolle der Schweiz als Kunde Frankreichs hinlenken sollte. Gehofft wurde, dass dadurch die Geschäfte belebt und die Arbeit der schweizerischen Auslandvertretungen erleichtert werden sollten. Dieses Faltblatt erzielte einen so grossen Erfolg, dass für 1934 gleich ein neues angefertigt wurde. Geworben wurde mit folgenden Punkten:¹⁶

- Die französischen Exporte in die Schweiz übersteigen die französischen Importe aus der Schweiz.
- Die Schweiz ist der viertgrösste Kunde von Frankreich.
- Weiter wurden Nahrungsmittel, Autos, Textilien, Bücher und weitere Erzeugnisse aus Frankreich aufgezählt und dazu geschrieben, auf welchem Exportrang die Schweiz für die einzelnen Produkte steht.

Den Abschluss des Faltblatts, welches sehr farbig und mit vielen Bildern gehalten war, bildeten drei prägnante Sätze. « Le Suisse est le plus important consommateur de produits français. » « Français ! achetez à ceux qui vous achètent, car votre prospérité économique dépend en grande partie de celle de vos meilleurs clients. » « Faite à retenir : en 1933, la France a livré à la Suisse pour CHF 270 millions de produits agricoles, elle lui en a acheté pour CHF 125 millions. »¹⁷

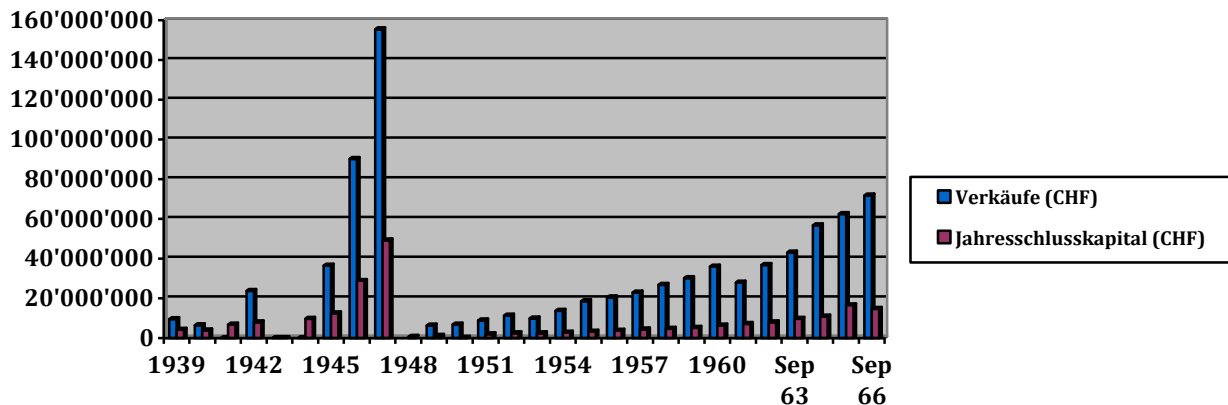
¹⁵ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1333 + L 112 202 1337.

¹⁶ Ebd. AfZ: Bestand L&G, S 108 212 419.

¹⁷ Ebd. AfZ: Bestand L&G, S 108 212 419.

Ob dieses Faltblatt *Landis & Gyr* noch eine bessere Akzeptanz in Frankreich gebracht hat, ist zu bezweifeln, denn ich denke nicht, dass es genau diese Menschen erreichte, welche auch die Produkte von *Landis & Gyr* kauften.

4.2. Die Jahre 1939 – 1966 von *Landis & Gyr* Frankreich



Quelle: Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 203 1324:1-3.

Leider fehlen mir die Zahlen für die Verkaufsumsätze der Jahre 1943 und 1944 und trotzdem kann man einen Anstieg der Zahlen seit 1940 erkennen. Auch hier haben wir wieder das Phänomen des Krieges. Der 2. Weltkrieg brachte *Landis & Gyr* eine enorme Umsatzsteigerung ein. Im Juni 1940 kapitulierte Frankreich und wurde nun von den Deutschen besetzt. Dies führte bei den Konkurrenzfirmen von *Landis & Gyr* sicherlich zu einer Produktionseinschränkung, womit die Lücke von der Schweizer Firma gedeckt werden musste. Nach dem Ende des 2. Weltkriegs gab es einen weiteren drastischen Anstieg der Umsatzzahlen. Dies vor allem in den Jahren 1946 und 1947, was wiederum zu einem grossen Jahresschlusskapital führte. Der Marshallplan, welcher dem an den Folgen des 2. Weltkriegs leidenden Westeuropa mit Krediten, Rohstoffen, Lebensmitteln und sonstigen Waren half, trat erst 1948 in Kraft, somit musste wiederum *Landis & Gyr* die Lücke in den Nachkriegsjahren schliessen. Am 8. April 1946 wurde in Frankreich die Verstaatlichung von Strom und Gas bestimmt und es wurden die Unternehmen *Electricité de France*, kurz *EdF*, und *Gaz de France* gegründet. Der Hauptlieferant der *EdF* war *Landis & Gyr* Frankreich, da die französischen Firmen nach dem Krieg noch nicht bereit waren, diese Position einzunehmen. Womit der enorme Umsatzanstieg in den Jahren 1946 und 1947

erklärt werden kann. Die ganze Elektrizität wurde in Frankreich in diesen Jahren umgestaltet. Dies führte zu einer enormen Nachfrage an elektrischen Messgeräten, da alle Haushalte neu mit solchen Apparaten ausgestattet werden mussten. Danach sackte der Umsatz 1949 von *Landis & Gyr Frankreich* wieder zusammen. Glücklicherweise erfuhr die Firma erneut eine Umsatzsteigerung bis ins Jahr 1966. Der kleine Einfall im Jahre 1961 ist damit zu erklären, dass ab diesem Jahr der Geschäftsabschluss von *Landis & Gyr* jeweils bereits auf Ende September des jeweiligen Jahres fiel, demzufolge bei der Grafik für das Jahr 1961 nur neun Monate berücksichtigt wurden. Noch etwas Bemerkenswertes zum Schluss. Wie ich in meinem Kapitel über die Geschichte von *Landis & Gyr* geschrieben habe, lag der Jahresumsatz 1957 des Konzerns bei CHF 80 Millionen. *Landis & Gyr Frankreich* hatte in diesem Jahr einen Umsatz von CHF 22'983'001.- und machte somit mehr als $\frac{1}{4}$ des ganzen Konzernumsatzes aus.

4.3. *Landis & Gyr Frankreich* in der Weltwirtschaftskrise der 1970er Jahre

4.3.1. Geschichtlicher Hintergrund zur Weltwirtschaftskrise

Anfang der 1970er Jahre kam es in der ganzen westlichen Welt zu einer schweren politischen und wirtschaftlichen Krise. 1967 eroberten die Israelis die Sinai-Halbinsel und die Golanhöhlen und besetzten den Gaza-Streifen, das Westjordanland und Ost-Jerusalem. Nach mehreren erfolglosen Rückzugsforderungen der arabischen Welt an Israel, fielen am 6. Oktober 1973, am heiligsten Feiertag der Israelis „Yom Kippur“, die Ägypter und Syrer in Israel ein. Israel wehrte sich entschieden, doch die arabischen Staaten hatten mit dem Erdöl das stärkere Druckmittel. Am 17. Oktober 1973 beschloss die Organisation der erdölexportierenden Staaten (OPEC) als Reaktion auf den Yom-Kippur-Krieg eine Reduktion des Ölangebots um 5 % gegenüber dem Niveau vom September 1973. Dies war möglich, da die arabischen Länder schon damals einen grossen Teil des Ölmarktes unter Kontrolle hatten. Sie verkündeten, ihre Erdöllieferungen so lange erheblich einzuschränken, bis die von Israel besetzten Gebiete befreit und die „Rechte des Palästinensischen Volkes“ wiederhergestellt waren. Damit wurde die westliche Welt unter Druck gesetzt, die weitere Unterstützung für Israel aufzugeben. Der Boykott führte zu einer Erhöhung des Ölpreises und zum Zerfall des Dollars. Die westlichen Industrieländer und Japan

wurden so in eine sehr prekäre Lage gebracht, da das Erdöl ein äusserst wichtiger Produktionsfaktor und Energielieferant war. Bis zu diesem Zeitpunkt hatten die globalen Energiereserven in den Industrieländern noch als unerschöpflich gegolten. Die Auswirkungen auf die Wirtschaft waren verheerend. Die drastisch gestiegenen Energiepreise verursachten einen massiven Absturz der Konjunktur mit stark rezessiven Tendenzen. Der hohe Ölpreis verschärfte aber auch die Inflation, sodass die Wirtschaft in eine Stagflation schlitterte. Somit stürzte der Ölpreisschock Europa in die grösste Krise seit den 1930er Jahren. Die „Ölwaffe“ zeigte auch in der Politik ihre Wirkung. Am 5. November 1973 forderten die EG-Aussenminister in einer Nahost-Erklärung Israel zur Räumung der seit 1967 besetzten Gebiete. Daraufhin gab die OPEC erste Signale für eine Entspannung und lockerte schrittweise die Abgabenbeschränkungen. Doch auch nach dem kleinen Entgegenkommen der OPEC blieben die Abgabepreise auf einem hohen Niveau. So hatte sich am Jahresende der Preis pro Barrel Rohöl gegenüber dem Stand vor Ausbruch des Nahostkrieges vervierfacht. Die Wirtschaftslage verbesserte sich ab 1975 in Europa wieder und doch wurde den westlichen Industriestaaten aufgezeigt, wie abhängig die Wirtschaft vom Ölimport ist. Die Folge der Erdölknappheit war, dass in vielen europäischen Staaten zum ersten Mal die Suche nach alternativen Energiequellen begann. Auch das Phänomen der Massenarbeitslosigkeit war während der Krise in die westlichen Industriestaaten zurückgekehrt und stellte die Regierungen vor neue Probleme.¹⁸

4.3.2. Die Auswirkungen der Krise auf *Landis & Gyr Frankreich*

Am 30. September 1974 hatte *Landis & Gyr Frankreich* 2003 Arbeitnehmer (etwa 1700 in der Fabrik und ungefähr 300 im Verkauf, der Technik und der Administration). 1974 wies sie einen Fakturawert von CHF 108,1 Millionen auf. 93% der Verkäufe von *Landis & Gyr Frankreich* dienten der elektrotechnischen und elektronischen Ausrüstung von Gebäuden. Die restlichen 7% der Verkäufe betrafen Fernwirkanlagen für elektrische Zähler und Unterstationen in den EV-Netzen,

¹⁸ Zeitwende: Die Ölkrise 1973: <<http://zeitenwende.ch/finanzgeschichte/die-oelkrise-1973/>>, [Stand: 17.12.2012]

Münzstationen für Telefonnetze, Fahrkartenautomaten, Steuer- und Kontrollanlagen für die industrielle Produktion.¹⁹

Ab 1973 hatte die *Electricité de France*, welche 70% des Verkaufsumsatzes von *Landis & Gyr Frankreich* ausmachte, eine Ausweitung der Fabrik durch hohe Zählerbestellungen und entsprechende, langfristige Prognosen verursacht, alsdann ihre Politik jäh änderte. Der Grund dafür war, dass die verfügbaren Mittel bei *EdF* mit höchster Priorität in den Bau von Atomkraftwerken gesteckt wurden, was entsprechende Budgetkürzungen für die Produkte von *Landis und Gyr Frankreich* zur Folge hatte. Diese Änderung in der Politik Frankreichs ging vom Premierminister Pierre Messmer aus, der den sogenannten „Messmer-Plan“ aufgestellt hatte. Dies jedoch bereits schon vor der Weltwirtschaftskrise. Der Plan sah vor, dass in den Jahren 1971-1975 vier bis fünf neue Atomkraftwerke gebaut werden sollten. *EdF* wählte dabei als Technologie den Druckwasserreaktor aus, unter anderem aufgrund der vorhandenen Urananreicherungskapazitäten aus dem Atomwaffenprogramm.²⁰

Zu Beginn des Geschäftsjahres 1974 war die Lage für *Landis & Gyr Frankreich* noch gekennzeichnet durch grosse Bestellungen seitens *EdF*. Etwa 94% der Fabrikbelastung waren für die *EdF* und deren Stromabonnenten. Im Sommer 1974 gab *EdF* jedoch bekannt, dass die seit 1973/74 üblichen Jahresrahmenaufträge nur zu etwa 70-80 % belegt werden. (1973 hatte *EdF* beispielsweise die Bezüge an Drehstromzählern verdoppelt.) Somit war *Landis & Gyr Frankreich* im Sommer 1974 mit einem nicht voraussehbaren und abrupten Zusammenbruch der Bestellungen von ihrem Hauptkunden, *EdF*, konfrontiert. Um dem bedrohlichen Lageraufbau entgegen zu wirken, führte die Direktion von *Landis & Gyr Frankreich* Kurzarbeit ein. Die Arbeitszeit der Fabrik sank daraufhin in Stufen von 46 Stunden bis auf nur noch 26 Stunden pro Woche. Dadurch stiegen die Fertiglager drastisch an. Eine erste Drohung, die Importe aus der Schweiz zu begrenzen, wurde angetönt. Die Konzernleitung hatte ab Herbst 1974 das Möglichste getan, den Belastungsausfall durch Zuweisung von Zähler-Exportaufträgen an *Landis & Gyr Frankreich* zu kompensieren.²¹

¹⁹ Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1594:2.

²⁰ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2.

²¹ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2 + E 109 201 1132.

Nachdem sich die Situation mit Beginn des neuen Budget-Jahres der *EdF* (Januar 1975) nicht gebessert hatte, überdies der Kunde auch für 1976 keine Erhöhung der Bestellungen voraussah, beurteilte im Frühjahr 1975 die Geschäftsführung und die Konzernleitung die wirtschaftliche Lage noch einmal. Dabei kam heraus, dass die Auslastung der Fabrik und der anderen Abteilungen ungenügend war, da sie nur knapp 70 % derjenigen vom Vorjahr darstellte. Die seit Herbst 1974 eingeleiteten Kurzarbeitszeiten von zuletzt nur noch 26 Stunden pro Woche waren für die Angestellten eine Belastung geworden. Prognostiziert wurde, dass die Kurzarbeit von höchstens 32 Stunden pro Woche sicherlich noch für das ganze Jahr 1975 andauere. Eine Zuweisung von neuen Arbeitsgebieten war wegen der Beschäftigungslage in den übrigen Fabriken des Konzerns nur in bescheidenem Ausmass möglich, denn in den anderen Werken war die Lage wegen der Weltwirtschaftskrise ebenfalls kritisch und der Transfer von neuen Produktionsgruppen hätte unter Umständen 12-24 Monate gebraucht. Ebenfalls brauchte *Landis & Gyr Frankreich* zusätzlich CHF 8,8 Millionen, um die Kreditwürdigkeit nicht zu verlieren. Die Konzernleitung und die Geschäftsführung von *Landis & Gyr Frankreich* hatten mit grossen Opfern bis zum äussersten Zeitpunkt gewartet, um harte Massnahmen anzuordnen. Doch das Fazit der Lagebeurteilung war, dass ein drastischer Personalabbau nun unumgänglich war. Die Bestände mussten der Belastung angepasst und das finanzielle Gleichgewicht bei *Landis & Gyr Frankreich* wieder hergestellt werden. Die mehrheitlich kommunistischen Gewerkschaften hatten auf die Ankündigung des Stellenabbaus mit Streik und Fabrikbesetzung geantwortet, obwohl sie über die Lage im Konzern und bei *Landis & Gyr Frankreich* genauestens informiert waren. Bei länger andauerndem Produktionsunterbruch in Montluçon mit Ausfall der Zählwerklieferungen hätten sich auch für *Landis & Gyr Zug* schwerwiegende Folgen ergeben, da die Zählerfertigung mindestens teilweise hätte eingestellt werden müssen.²²

Im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen hatte *Landis & Gyr Frankreich* daraufhin, trotz der Streiks, ein sogenanntes erstes Entlassungsdossier an den regionalen Arbeitsdirektor in Moulins eingereicht (30. April 1975). Dies war versehen mit den Hinweisen auf die Lage von *Landis & Gyr Frankreich* und dem Entlassungsantrag von 208 Arbeitnehmern gemäss Namensliste, das hiess 160

²² Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2 + E 109 201 1132.

Arbeiter, 45 Angestellte im Monatslohn und 3 Kaderleute. Das Erkennen der Lage und das Durchsickern von Gerüchten führten daraufhin am 25. und 26. März 1975 zu einem Streik mit Fabrikbesetzung und Hinderung der leitenden Angestellten, ihre Funktion auszuüben. Am 27. Mai 1975 entschied der Arbeitsdirektor von Moulins, dass die Entlassung von 48 Angestellten (45 Angestellte im Monatslohn und 3 Kader) bewilligt wurde. Die Entlassung der 160 Arbeiter wurde hingegen verweigert (Ausnahme: 59-jährige und ältere, deren Einkommen durch das mehrberufliche Abkommen gesichert war).²³

Daraufhin wurde die Geschäftsführung von *Landis & Gyr Frankreich* bei der *EdF* und der *SNCF* vorstellig, unter Hinweis auf die Beschäftigungs- und Finanzlage, welche durch den Mangel an Aufträgen seitens *EdF* und durch den Zwang eine grosse Belegschaft nicht beschäftigen zu können, hervorgerufen wurde. *EdF* gab daraufhin am 5. Juni 1975 bekannt, was für das Jahr 1975 an Bestellungen zu erwarten sei. Dies entsprach einer Belastung von etwa 63 % im Vergleich zu 1974.²⁴

Am 4. Juni 1975 war *Landis & Gyr Frankreich* auch ein Thema in der Debatte der *Assemblée Nationale* von Frankreich. Erwähnt wurden in den Ausführungen der Industrie- und Forschungsminister folgende Punkte:²⁵

- Das Entlassungsgesuch von *Landis & Gyr Frankreich* vom April 1975 und die darauf folgende Beschränkung der Entlassungen durch die Behörde.
- Die starke Abhängigkeit von *EdF*, die diesbezügliche Expansion der vergangenen Jahre und die mehrheitlich einseitige Spezialisierung der Produkte.
- Die Abhängigkeit vom absinkenden Wohnungsbau.
- *EdF*, *SNCF* und *PTT* konnten nicht auf Lager einkaufen.
- Der Vorwurf an *Landis & Gyr Frankreich* in zu grosser Abhängigkeit von *EdF* zu stehen und nicht genügend diversifiziert zu haben.
- Untersuchungen, zusammen mit *Landis & Gyr Frankreich*, welche neuen Tätigkeiten aufzunehmen wären.

Am 27. Mai 1975 rekurrierte *Landis & Gyr Frankreich* gegen den Entscheid bezüglich des Entlassungsdossiers vom April 1975. Doch das Gesuch für die Entlassung der

²³ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2.

²⁴ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2.

²⁵ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2.

160 Arbeiter wurde weiterhin abgewiesen. Die Geschäftsleitung von *Landis & Gyr Frankreich* sah sich daraufhin gezwungen im September 1975 ein zweites Dossier mit weiteren Entlassungen einzureichen (300 bis 350 Arbeiter und 70 bis 80 Angestellte). Ziel war es die 40 Stundenwoche als Arbeitszeit für alle Arbeitnehmer beizubehalten und das finanzielle Gleichgewicht der Gesellschaft wieder herzustellen. Die Zahl der Arbeitnehmer bei *Landis & Gyr Frankreich* wurde von 2080 (April 1974) auf 1895 (Juni 1975), das hiess um 8% in 14 Monaten, gekürzt. Nach der Entlassung von Arbeitnehmern wurden weitere interne Massnahmen getroffen (Strukturreorganisation, harte Sparmassnahmen, vorübergehender Lohn- und Gehaltsstop usw.). Ohne Entlassungen und trotz anderer einschneidender Massnahmen hätte diese Entwicklung zum Ruin der französischen *LG*-Gesellschaft geführt.²⁶

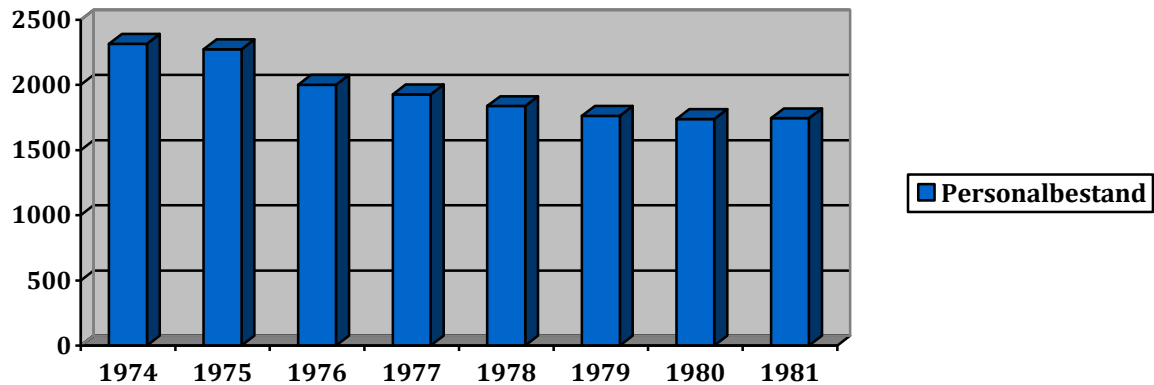
Im November 1975 wurden dafür weitere 108 Arbeiter auf die Strasse gesetzt. Dies führte auch gegen Ende des Jahres 1975 zu Aufständen und Streiks von Seiten der Mitarbeiter von *Landis & Gyr Frankreich*, denn sie hatten Angst um ihre Arbeitsstelle. Ende Dezember 1975 konnten die Arbeitnehmer jedoch einen Erfolg verbuchen. Die noch ausstehenden 245 Entlassungen wurden gestrichen. Die Direktion wollte ab Ende 1976, 106 Personen wieder in die Firma integrieren, unter der Bedingung, dass 1976 eine Million Arbeitsstunden realisiert werden. Weiter kam *Landis & Gyr Frankreich* den Streikenden entgegen, indem sie die Hälfte der Stunden, welche die Arbeitnehmer mit dem Aufstand verbrachten, mit einem Durchschnittslohn von 5 Francs vergütete.²⁷

Landis & Gyr Frankreich registrierte daraufhin in den ersten Monaten des Jahres 1976 eine geringe Umsatzerhöhung, die leicht über derjenigen vom Vorjahr lag, aber noch nicht das Erreichen des Budgets absehen liess. Die Auswirkungen des Krisenjahres 1975 mit hoher Kurzzeitquote in der Fabrik Montluçon, nicht beschäftigungskonformer Personalbestände und damit viel zu hoher Personalkosten, beeinflussten noch stark das laufende Geschäftsjahr. Darin waren unter anderem beträchtliche Belastungen für zugesicherte Entschädigungen im Nachgang der vielen Entlassungen enthalten. Eine Erfüllung des Kostenbudgets 1976 war deshalb noch keineswegs gesichert. Als sich die Lage bei *Landis & Gyr Frankreich* in den Jahren

²⁶ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:2.

²⁷ Ebd. AfZ: Bestand L&G, L 112 202 1594:1.

1977/78 wieder verbesserte, wurde im Mai 1979 das Projekt für ein neues Fabrikgebäude für *Landis & Gyr Frankreich* als zweckmässig und notwendig befunden und bewilligt. Womit gesagt werden kann, dass *Landis & Gyr Frankreich* die Weltwirtschaftskrise somit überwunden hatte.²⁸



Quelle: Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1170.

Dieses Diagramm zeigt den durchschnittlichen Personalbestand bei *Landis & Gyr Frankreich* in den einzelnen Jahren der Weltwirtschaftskrise und versinnbildlicht die vielen Personalentlassungen. Vor allem der drastische Abbau auf das Jahr 1976 ist gut zu erkennen. 1975 waren es noch durchschnittlich 2273 Mitarbeiter, 1976 nur noch 2001. Die angekündigte Wiederintegration der 106 Mitarbeiter nach 1976 ist nach dem Diagramm zu urteilen eher unwahrscheinlich, da der Personalbestand in den Jahren 1977-1979 nochmals drastisch zurückging. Erst im Jahre 1981 ist wieder ein sehr kleines Wachstum beim Personalbestand zu erkennen und die heftige Entlassungswelle war somit beendet.

²⁸ Ebd. AfZ: Bestand L&G, E 109 201 1132.

5. Schlussfolgerung

Zum Schluss meiner Arbeit komme ich noch einmal auf die eingangs gestellte Frage zurück, ob es sich für *Landis & Gyr* gelohnt hat eine Tochtergesellschaft in Frankreich zu besitzen. Die Zeit der beiden Weltkriege war rein vom Umsatz her gesehen ein Auf und Ab. Während des 1. Weltkriegs profitierte *Landis & Gyr Frankreich* davon, dass sich die Verhältnisse in den kriegsführenden Ländern verändert hatten, was wiederum deren ausländische Konkurrenz bei der Produktion behinderte. Zu dieser Zeit konnte *Landis & Gyr Frankreich* also einen ersten Erfolg verbuchen. Doch nach Kriegsende gingen die Umsatzzahlen wieder fast auf das Niveau von der Gründungszeit 1912 zurück. Dies aus dem Grund, weil die ausländischen Firmen im Krieg einen Geldgewinn erzielen konnten und diesen dann für Fabrikerweiterungen einsetzten. Danach können wir einen bescheidenen Umsatzanstieg bis ins Jahr 1939 feststellen. Auch während dem 2. Weltkrieg verzeichnete *Landis & Gyr Frankreich* eine Umsatzsteigerung. Doch noch viel interessanter waren die Jahre gleich nach dem Krieg. Von 1945 auf 1946 verdoppelte *Landis & Gyr Frankreich* den Umsatz und auf 1947 gleich noch einmal. Dies war wohl damit zu erklären, dass 1946 in Frankreich die Verstaatlichung von Strom und Gas bestimmt wurde. Hauptlieferant der *Electricité de France* war *Landis & Gyr Frankreich*. Durch die neue Monopolstellung des Landes als Stromanbieter, mussten alle Haushalte in Frankreich mit neuen Stromzählern ausgestattet werden, welche zu einem grossen Teil *Landis & Gyr Frankreich* herstellte. Nach 1948 ging der Umsatz wieder auf das Niveau der Vorkriegsjahre zurück und stieg wiederum gleichmässig bis ins Jahr 1966 an. 1957 zum Beispiel machte der Umsatz von *Landis & Gyr Frankreich* $\frac{1}{4}$ des Umsatzes vom gesamten Konzern aus, was sehr beachtlich war, da *Landis & Gyr* mehrere Tochtergesellschaften im Ausland besass.

Den markantesten Einschnitt erlebte *Landis & Gyr Frankreich* während der Weltwirtschaftskrise der 1970er Jahre. Zwischen 1974 – 1980 ging das Personal von durchschnittlich 2316 im Jahre 1974 bis auf 1738 im Jahre 1980 zurück. Dies führte 1975 zu mehreren Streiks des Personals, da es verständlicherweise grosse Angst vor Entlassungen hatte. Sehr schlimm war auch, dass im Herbst 1974 die Kurzarbeitszeit beschlossen wurde. Die 46 Stunden Woche wurde bis auf 26

Stunden gekürzt. Im Jahre 1975 wurde wieder auf eine 32 Stundenwoche erhöht, was aber noch lange nicht reichte für den Ausgangszustand vom Sommer 1974. Erst in den Jahren 1977/78 beruhigte sich die Lage wieder. Mit dem Beschluss im Jahre 1979 das Projekt zum Bau eines neuen Fabrikgebäudes für *Landis & Gyr Frankreich* anzugehen, war wohl die Wirtschaftskrise mehr oder weniger überstanden.

Warum geriet *Landis & Gyr Frankreich* überhaupt in diese Krise? *Electricité de France*, ihr Hauptkunde, gab im Sommer 1974 bekannt, dass sie nur etwa 70-80% der üblichen Jahresaufträge belegen werde, da sie neu mehr in den Bau von Atomkraftwerken investieren werde. Dies war ein enormer Auftragsverlust, denn *EdF* machte ab dem Sommer 1973 etwa 70% des jährlichen Jahresumsatzes von *Landis & Gyr Frankreich* aus und damit etwa 94% der Fabrikbelastung. Der Rückgang der Bestellungen seitens *EdF* hing also im eigentlichen Sinn gar nicht mit der Weltwirtschaftskrise zusammen, sondern ging von der Regierung Frankreichs aus. *Landis & Gyr Frankreich* kann nur vorgeworfen werden, dass es taktisch nicht sehr klug war, sich von einem so grossen Abnehmer abhängig zu machen. Geriet dieser einmal in eine Krise oder kürzte so drastisch die Aufträge, wie 1974, folgte bei *Landis & Gyr Frankreich* automatisch auch die Krise. Ausserdem hätte *Landis & Gyr Frankreich* sowieso nie solch einen grossen Umsatz gemacht, wäre *EdF* nicht ihr Kunde gewesen. Es kann durchaus als Erfolg verbucht werden, dass eine Schweizer Firma ein wichtiger Lieferant des einzigen Anbieters für Strom in Frankreich war, denn Konkurrenz hätte *Landis & Gyr Frankreich* durchaus gehabt.

Meiner Meinung nach hat es sich, in meinem untersuchten Zeitraum, auf alle Fälle für *Landis & Gyr* gelohnt, eine Tochtergesellschaft in Frankreich aufzubauen. War sie doch mehrheitlich gewinnbringend und überstand jede Krise, wenn auch in der Weltwirtschaftskrise leider mit Entlassungen.

6. Bibliografie

6.1. Quellen

- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, E 109 201 1132.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1170.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 203 1324:1-3.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1333.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1337.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1594:1.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, L 112 202 1594:2.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, S 108 212 325.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, S 108 212 419.
- Archiv für Zeitgeschichte: Bestand Landis & Gyr, W 101 202 67.

6.2. Darstellungen

- Berghoff, Hartmut: Moderne Unternehmensgeschichte: eine themen- und theorieorientierte Einführung, Paderborn / Zürich / Schöningh, 2004.
- Gauchat, Charles L.: 50 Jahre im Dienst der Messung elektrischer Energie: 1896 – 1946: Jubiläumsschrift Landis & Gyr, Zug 1951.
- Archiv für Zeitgeschichte: Publikationen: Jahresbericht 2010:
<<http://www.afz.ethz.ch/afz/jahresbericht2010.pdf>>, [Stand: 20.12.2012].
- Historisches Lexikon der Schweiz: Landis & Gyr:
<<http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/d/D41874.php>>, [Stand: 18.12.2012].
- Landis & Gyr: Über uns: Unternehmensgeschichte:
<http://www.landisgyr.com/chde/de/pub/ueber_uns/unternehmensgeschichte.cfm >, [Stand: 17.12.2012].
- Zeitwende: Die Ölkrise 1973: <<http://zeitenwende.ch/finanzgeschichte/die-oelkrise-1973/>>, [Stand: 17.12.2012].