

# LANDIS & GYR:

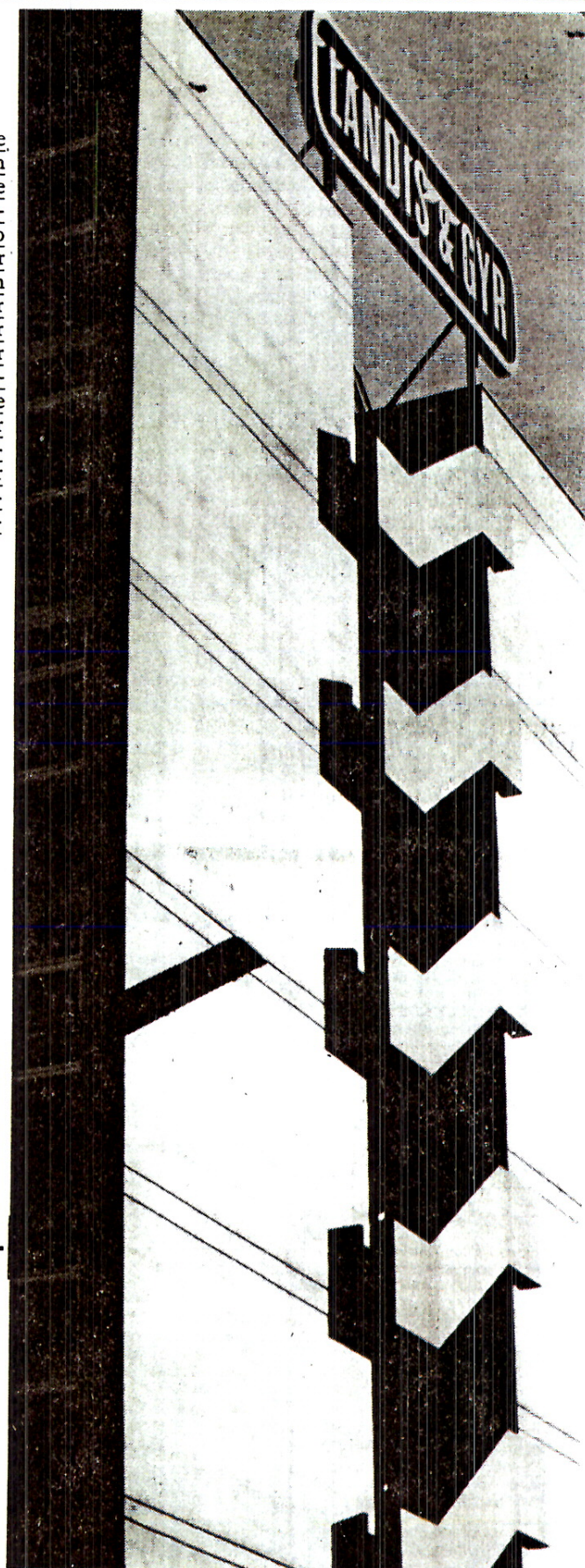
ahrzehntelang bemühte sich der Zuger Elektrokonzern Landis & Gyr um das Image eines aufgeschlossenen, sozial eingestellten Betriebes. Bekannt wurde die L&G vor allem mit ihrer grosszügigen internen Wohlfahrtsstiftung und mit Pionierleistungen, die meist die Handschrift von Andreas C. Brunner-Gyr trugen: Pensionskasse, gleitende Arbeitszeit, Mitarbeiter-Partizipationschene etc.

Nun hat die L&G soeben einen Führungswechsel und eine Strukturänderung hinter sich gebracht: Die zweite Gyr-Generation (Andreas C. Brunner-Gyr und Gott-

fried Straub-Gyr trat zurück, die dritte Gyr-Generation ist noch nicht übernahmefähig – die Lücke füllen bezahlte Manager und Verwaltungsräte. Sie bringen, so Bruno Bollinger in seinem Artikel, zwar Erfolg für die Firma, aber auch einen «neuen, eisigen Wind» für die Arbeitnehmer: «Das Image der L&G-Grossfamilie ist nicht mehr gefragt.» Bruno Bollinger, Mitglied der Zuger SAP, kennt die L&G aus eigener Erfahrung: Er machte dort seine Lehre und arbeitete als Elektrozeichner, bis er 1976 wegen angeblicher «Aufforderung zum Streik» in einem Flugblatt fristlos entlassen wurde.

## NEUE FÜHRUNG, HÄRTERER WIND

**Erfolg und schwarze Zahlen bei der Landis & Gyr, aber auch grössere Schatten für die Arbeitnehmer.**





## Direktor als Mc Kinsey - Opfer

«Das Gerücht geht um, der Stuhl von Direktor Rudolf wanke». Mit einem ungläubigen Lächeln quittierten vor gut einem Jahr etliche Leute diese Behauptung auf einem der vor der L&G verteilten Bresche-Flugblätter der SAP. Nun ist der Stuhl umgekippt. ETH-Ingenieur Kurt Rudolf, seit zwei Jahren Direktor des Zuger Werkes der Landis & Gyr, hat gekündigt. «Aus persönlichen Gründen», ist die offizielle Begründung. «Er ist gegangen worden», wird hinter vorgehaltener Hand betriebsintern gemunkelt. Es ist in der Tat eigenartig, wenn ein erst 43-jähriger, erfolgreicher Direktor nach nur zwei Jahren Tätigkeit den Posten «zur Verfügung stellt». Noch eigenartiger wirkt es, weil in diesen zwei Jahren praktisch die ganze Führung des Zuger Elektrokonzerns gewechselt hat.

Vor genau zwei Jahren begann die alte Leitung der Zuger Firma, den administrativen Bereich einer Gemeinkosten-Wertanalyse zu unterziehen. Die Jagd nach toten Zeiten, überflüssigen Posten und unnötigen Doppelspurigkeiten begann. Im November letzten Jahres konnte dann Kurt Rudolf zufrieden feststellen: Die GWA (Gemeinkosten-Wertanalyse) war ein voller Erfolg, die Firma könne 167 «Mannjahre» einsparen, was ohne «grössere Entlassungen» zu machen sei. Dass Mc Kinsey aber auch seinen Direktor-Posten abbauen würde, das wusste Rudolf damals offensichtlich noch nicht.

Denn die mit der GWA gewonnenen Erkenntnisse führten dazu, dass der L&G-Konzern umstrukturiert wurde. «Wichtig ist, dass sich die Konzernleitung ein neues Organigramm erarbeitet hat,

das bereits eine personelle Erweiterung der Konzernleitung zur Folge hatte und das ab Oktober 1985 voll in Kraft sein soll», so der neue Konzernleiter Dieter Syz am 17.1. 1985 in der Schweizerischen Handelszeitung. Einer fiel bei dieser «Erweiterung der Konzernleitung» zwischen Stuhl und Bank: der Geschäftsführer des Werkes Zug. Dieser Posten wurde ersetzt durch zwei andere. Kurt Rudolf hatte denn schon seit einiger Zeit über «mangelnde Kompetenzen» geklagt, berichten die eingeweihten Kreise. Er musste dann die Konsequenzen ziehen. Das Erstaunliche ist, dass sich die L&G von einem so erfahrenen Mann trennt und ihm nicht einen anderen Posten anbietet. In einem Grossbetrieb wie der L&G findet sich für erprobte Manager immer ein Platz – ausser man will ihn nicht finden!

Die Anzeichen mehren sich, dass die neue Führung des Konzerns eine härtere Unternehmenspolitik einschlägt – und es scheint so, dass Direktor K. Rudolf das erste prominente Opfer dieser härteren Politik ist. Weitaus weniger prominent werden die künftigen anderen Opfer sein: die lieben MitarbeiterInnen.

## (Zwangs-) Abtritt der alten Garde Brunner/Straub

Vor einem Jahr kam es zur Wachablösung an der Zuger Gubelstrasse. Die zweite Generation der Gyr-Familie musste das Zepter aus der Hand geben: Gottfried Straub-Gyr, Oberst, mit militärischen Umgangsformen auch ausserhalb des Dienstes, bekam zunehmend Mühe mit seiner straffen Unternehmensführung. Die Kritik der Untergebenen auf den Cheftagen wuchs, und da das Pensionsalter nahte....

Straub hatte übrigens soeben als



Links: Die abgetrene LG-Führungsspitze Gottfried Straub-Gyr und Andreas Brunner-Gyr

Rechts: Der neue VR-Präsident Georg Krneta Ganz rechts: Der neue Konzernchef Dieter Syz



**ASM-Präsident** (Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metall-Industrieller) erfolgreich die Verhandlungen mit den Gewerkschaften für die Erneuerung des Friedensabkommens geführt wesentliche Neuerung: die 40-Std.-Woche ab 1988 aber mit Teilung der Lohnkosten.

Straub war aber nicht bereit, das Feld zu räumen und alle Macht seinem Schwager und Mitstreiter/Konkurrent A.C. Brunner-Gyr, zu überlassen, der – einige Jahre jünger – noch nicht pensionsreif war. Zudem hatten sich Schwierigkeiten mit der dritten Generation ergeben, die keinen reibungslosen Übergang mehr gewährleisteten. Dem Familienfrieden zuliebe kamen die zwei langjährigen ersten «Mitarbeiter» der L&G nach langer Auseinandersetzung überein, gemeinsam «abzugeben». Beide behielten aber einen «Ehrenplatz» im Verwaltungsrat.

Im gleichen Zug wurde auch eine komplizierte «Vereinfachung der Kapitalstruktur» beschlossen. Die Aktien der Landis&Gyr Holding AG, welche den LG-Konzern kontrolliert, sind im vollständigen Besitze der Witwe Gyr und der drei Schwiegersöhne-Familien Brunner-Gyr, Straub-Gyr und Mijnsen-Gyr.

Um nun zu verhindern, dass durch Erbschaften und die unausweichlichen Streitereien das Kapital der Familie «geschwächt» würde, modelte man die Finanzstruktur um. Die NZZ (17. Feb. 1984) stellte dazu fest: Die «vorgestellte Lösung lässt sich näherungsweise charakterisieren mit der Kurzformel «Der Fünfer und das Weggli». Man hat Wege erschlossen, um früher oder später auftretenden Begehren nach Herausgabe von Erbteilen entsprechen zu können, ohne dabei die Aktiensubstanz allzu sehr angreifen zu müssen».

## **Neuer VR-Präsident Georg Krneta: Was zählt, ist Erfolg**

Die Nachfolger von A.C. Brunner und G. Straub waren bald designiert: Georg Krneta und Dieter Syz. Mit einem knappen Communiqué teilte die L&G mit, dass der neue Verwaltungsratspräsident «Krneta in über 20 Verwaltungsräten sitzt und das Detailhandelsunternehmen Merkur und die Heli-swiss präsidiert». Verschwiegen wurde aber, dass der Berner Wirtschaftsjurist auch Präsident der Rudolf Farner Holding AG ist, der Muttergesellschaft des ominösen «Büro Farner». Die REGION machte in der Ausgabe vom 20. Januar 1984 darauf aufmerksam: «Die Farner PR-Agentur gilt als Inbegriff für wirtschaftliche und politische Propaganda in der Schweiz. (...) In der Wahl der Mittel sind die Farner Brothers dabei nicht gerade wählerisch: Die Sätze «Für eine Million gewinne ich jeden Abstimmungskampf» und «Für eine Million mache ich einen Kartoffelsack zum Bundesrat» werden ebenso hartnäckig Rudolf Farner zugeschrieben, wie er sie selber dementieren lässt». Georg Krneta hat in der Zwischenzeit das Farner-Präsidium abgetreten, ist aber weiterhin Mitglied des Verwaltungsrates. Der Berner Wirtschaftsjurist Krneta gilt als ebenso versierter wie erfolgreicher Verwaltungsratspräsident. Erfolg zum Beispiel bei der Merkur AG: Unter seinem Präsidium wurde der grosse Verkaufsschlager Eistee auf den Markt gebracht.

## **Neuer Konzernchef Dieter Syz: Bilderbuch-Karriere**

Der zweite Nachfolger des Ver-nunft-Gespannes Andreas C. Brun-





ner-Gottfried Straub wurde – als Präsident der Konzernleitung L&G – Dieter Syz. Noch bevor er seinen Posten antrat, war er von der Wirtschaftszeitung «Bilanz» zum «Mann des Monats» erkoren worden. Obwohl er eine «Managerkarriere wie aus dem Bilderbuch» aufweist, entspreche er «durchaus dem neuen Elite-Typ»: «Ein Rationalist vom Scheitel bis zur Sohle, ein Pragmatiker, der selbst zu Fragen der Ethik oder Musse nicht in wachstumshafte Geschwafel verfällt, sondern präzise und diszipliniert seine Meinung dazu kundtut, auch wenn die simpel ausfallen mag. (Bilanz 3/84). Noch mehr ins Schwärmen kommt Werner Leibacher von der Schweizerischen Handelszeitung vom 17. Januar: «Als die Sekretärin die Türe öffnet, sitzt Dieter Syz (...) noch am Schreibtisch und studiert Akten. Hemdsärmelig. Erst jetzt zieht er sich seinen Veston an. Das weckt in mir die Vorstellung, dass Dieter Syz einmal recht unkompliziert sein muss und dass er auf der anderen Seite ein harter Arbeiter ist.» Ich sehe ihn schon, wie er an den Jubilarenehrungen wie weiland sein Vorgänger A.C. Brunner und mit hochgekrempelten Hemdsärmeln die Hand der langjährigen Mitarbeiter kumpelhaft schüttelt. Zu Dieter Syz: Studium als Betriebsingenieur ETH, zwei Jahre Sperry Rand Univac, eineinhalb Jahre mit ETH-Stipendium an der University of Rhode Island (USA), Assistent der Geschäftsleitung der «Knorr»-Suppen, 1972 Eintritt als Leiter des Fabrikationsbereiches in die L&G. Seine USA-Erfahrungen fasste er gegenüber der «Bilanz» so zusammen: «Dort habe ich erfahren müssen, was unsere Wirtschaft hier verschlafen hatte: die elektronische Entwicklung und die härteren Forderungen, die an einen

gestellt wurden».

Erfahrungen mit einer kämpferischen Arbeiterschaft machte der heute 45-jährige Syz in seiner Karriere jedoch nicht – im Gegensatz zu Kurt Rudolf, der sich seine Sporen mit der erfolgreichen Sanierung der L&G-Niederlassung in Salerno (Sizilien) abverdiente.

## «L&G-Grossfamilie» ist nicht mehr gefragt

Dass das neue Management der L&G aus Gründen der Gewinnmaximierung keine grossen Rücksichten mehr nimmt, zeigen einige Vorkommnisse der letzten Zeit. Die «neuen Elite-Typen» mit ihren «härteren Forderungen» halten nicht viel von einer «L&G als Grossfamilie», was noch ein Hauptmerkmal der Brunner-Philosophie war. Das Image der L&G als «sozialer Betrieb», auf das sich A.C. Brunners Geschäftsführung abstützte, geht zurück auf die zwanziger Jahre. «Mit dem Ausbau der Wohlfahrtseinrichtungen, durch welche die L&G auch manchem Arbeiter als «sozialer Betrieb» erschien, obwohl bei ihr die Löhne tiefer lagen als in anderen Zuger Grossbetrieben, hatte sich die Firma ein gutes Image geschaffen.» Wohlfahrt, aber ohne die Gewerkschaften, war schon damals die Devise: «1920 waren in der L&G wenige Arbeiter organisiert. Nicht zuletzt deshalb, weil die Firmenleitung von ihren Arbeitern den obligatorischen Eintritt in ihre Krankenversicherung verlangte, was eine Doppelversicherung bedeutet hätte; denn auch bei den Gewerkschaftsbeiträgen war die Krankenversicherung inbegriffen ...» (Krise – im Kanton Zug nichts Neues. Herausgegeben von der Arbeitsgruppe Geschichte Zug, 1976).



**Teilansichten des Landis & Gyr-Stamm-sitzes in Zug. Die Landis & Gyr beschäftigt heute noch insgesamt 15 180 Personen, davon 6063 in der Schweiz. Doch der «Tages-Anzeiger» prophezeit für die L&G einen «tendenziellen Arbeitsplatzabbau».**



Die betriebseigene Krankenkasse ist auch heute noch eine der besten in der Schweiz. Sie übernimmt zum Beispiel 50 Prozent der Zahnarztkosten. Ihr dürfen jedoch nur MitarbeiterInnen angehören. Wird man entlassen, dann muss man aus der Kasse austreten. Die L&G war auch einer der ersten Schweizer Grossbetriebe, welcher eine betriebliche Rentenkasse einführte. 1957 wurde sie aus der Wohlfahrtsstiftung mit einer Urabstimmung gegründet und hatte von Anfang an «eine paritätische Vertretung der Arbeitnehmer im Stiftungsrat». 1971 wurde für die «Angestellten im Werkstattbereich» die gleitende Arbeitszeit eingeführt – auch dies als einer der ersten Betriebe in der Schweiz. 1975 wurde es den «Mitarbeitern» leichter gemacht, Aktionäre zu werden: A.C. Brunner führte die PPS (Private Partizipationsscheine) ein.

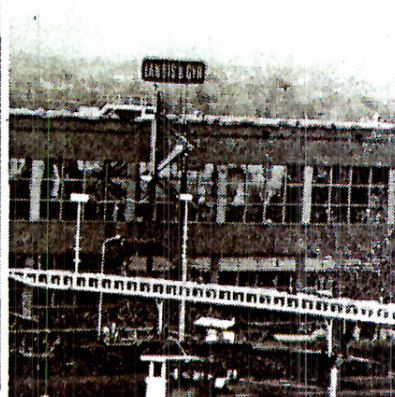
Und in einer guten Grossfamilie werden natürlich auch die Geburtstage gefeiert: So werden alle Jubilare bei 25-jähriger (oder gar 50-jähriger!) Betriebsangehörigkeit geehrt: mit einem Extra-Monatslohn, mit einigen Goldvreneli und einem feierlichen Tagesausflug.

### Harte Haltung beim Teuerungsausgleich

1959 wurden – gegen den Willen der Gewerkschaften, aber mit einer Abstimmung im ganzen Betrieb – die «Richtlinien für ein langfristiges Lohnprogramm» eingeführt. Der SMUV (Schweizerischer Metall- und Uhrenarbeiter-Verband) konnte diesem Lohnprogramm nicht zustimmen, weil dieser die Löhne an die Produktion band. «Hat das Unternehmen Zug im Vorjahr einen Verlust erlitten, und ist im lau-

fenden Jahr wieder mit einem Verlust zu rechnen, behält sich L&G vor, die Löhne um so viele Prozent herabzusetzen, wie der Verlust des Eigenkapitals im Vorjahr in Prozenten betrug.» (Heisst es im Punkt 1.3. des «Langfristigen Lohnprogrammes»). Das Lohnprogramm sah weiter vor: «die L&G wird die Löhne jährlich auf den 1. April an den vom BIGA errechneten Landesindex der Konsumentenpreise anpassen.» (Punkt 1.1.). In einem zweiten Teil des Programms wurde die «Beteiligung der Arbeitnehmer am Erfolg des Unternehmens Zug» geregelt. Kernpunkt: Der «Betriebserfolg des Unternehmens Zug wird im Verhältnis 50:50 geteilt» (Punkt 4.1.).

Aufgrund dieses Lohnprogramms hat die L&G in den siebziger Jahren mehrmals den Teuerungsausgleich verweigert. In jenen Jahren steckte jedoch der Betrieb in den roten Zahlen. In den letzten Jahren wurde dieses Programm für die L&G-Führung ein lästiges Hindernis bei der «Gestaltung der Löhne». 1982 wollte die Geschäftsleitung im Teuerungsausgleich von 6,2 Prozent erst auf den 1. Juni statt auf den 1. April gewähren. Die Betriebskommission weigerte sich zuzustimmen und verwies auf das langfristige Lohnprogramm. Die Sache gelangte in die Presse. Die Luzerner Neusten Nachrichten meldeten (27. Febr. 1982): «Bekannt wurden diese nicht für die Öffentlichkeit bestimmten Einzelheiten aus den Verhandlungen zwischen Betriebskommission und L&G-Geschäftsleitung gestern durch ein Flugblatt, das die Sozialistische Arbeiterpartei (SAP) vor dem Fabrikareal in Zug verteilte». Die Firma musste nachgeben. 1983 wurden dann statt 4,6 Prozent nur 2,5





Prozent Teuerungsausgleich gegeben, und 1984 gar nur 2,3 Prozent. Die L&G weigerte sich in Übereinstimmung mit anderen Unternehmen in der ganzen Schweiz, noch von Teuerungsausgleich zu sprechen.

Ungewöhnlich harte Töne kommen auch von Seite der Betriebskommission (BK) der Sitzung im Februar 1984: «Dem Verhandlungsergebnis kann die BK zustimmen. Die Bekanntgabe des Verhandlungsergebnisses in der vorliegenden Form kann die BK hingegen nicht akzeptieren. Die Geschäftsführung hat aus verbandsideologischen Gründen darauf verzichtet, vom «Teuerungsausgleich» zu sprechen und den Ausgleichsstand des Lebenskostenindex in der Bekanntgabe zu fixieren. Die BK empfindet dies als Verstoss gegen den Grundsatz von Treu und Glauben». (BK-Protokoll vom 29. Februar 1984).

## Neues Managementziel: Senkung der Lohnkosten

Im September 1984 erhielt die Betriebskommission die Meldung: «Der Verwaltungsrat hat an seiner Sitzung vom 2. Juli 1984 dem Antrag LGZ entsprochen und das langfristige Lohnprogramm vom 19.2.1959 ausser Kraft gesetzt». (BK-Protokoll) Die Begründung: Die Firma hätte «anlässlich der Lohnverhandlungen immer wieder ihre Absicht bekundet, vom «automatischen Teuerungsausgleich» abzugehen, um ihre Mittel für Strukturanpassungen verfügbar zu machen.» Auf Proletendeutsch übersetzt: «Die Firma möchte bei den Löhnen Geld sparen, um es für andere Sachen zu verwenden. Der geistige Vater dieses Konzeptes ist leicht auszumachen: «Immer wieder beschäftigt sich Dieter Syz mit

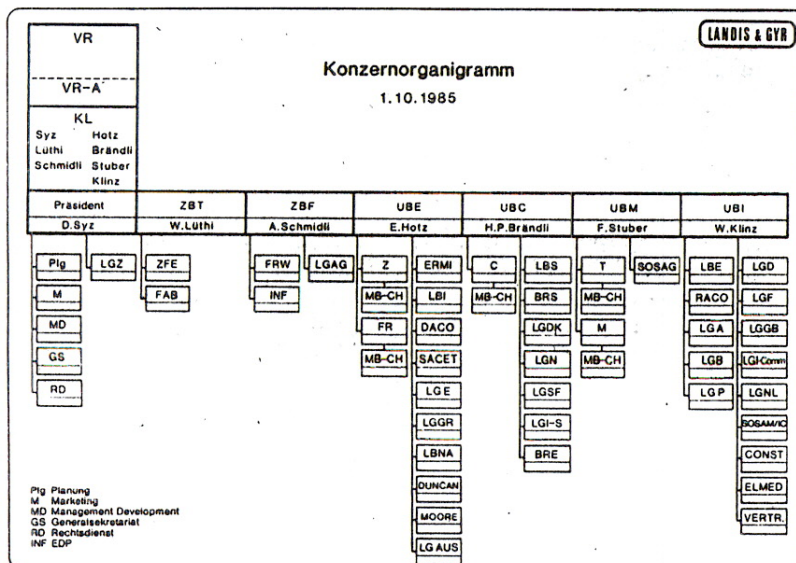
den Personalkosten, die ausserordentlich hoch sind und rund 50 Prozent der gesamten Kosten ausmachen». (17.1.85, Schweizer Handels-Zeitung).

Direktor Rudolf hatte den Auftrag, ein neues Lohnprogramm auszuarbeiten. Doch es ging nicht lange, da machte die oberste Leitung kurzen Prozess. Es wurden die «Richtlinien der LGZ Landis & Gyr Zug AG für die Beteiligung der Arbeitnehmer am Erfolg des Unternehmens» auf den Tisch geknallt. Der ganze erste Teil des alten Lohnprogramms fehlt einfach. Übrig bleibt nur noch der zweite Teil, der über die Erfolgsbeteiligung. Die bereits erwähnten eingeweihten Kreise wollen wissen, dass dies Kurt Rudolf in den falschen Hals geraten ist. Den lieben MitarbeiterInnen wird diese Änderung wohl bald ans Portemonnaie geraten.

## Ein neuer, eisiger Wind weht

Dass in der L&G ein neuer Wind pfeift, das konnten die ArbeiterInnen bereits 1983 merken, als McKinsey «durch den Betrieb ging». Der ganze administrative Bereich wurde «durchgekämmt». Letztes Jahr wurden zudem Aushilfsverträge eingeführt für Leute, die auf Abruf stehen. Eine Art Tagelöhner-Verträge.

Einige Mitglieder der Betriebskommission «befürchten, dass es eines Tages unter Umständen in den Abteilungen nur noch Meister, Vorarbeiter und vielleicht einige wenige fest angestellte Arbeitnehmer geben wird und sich das übrige Personal aus «schnell abrufbaren Aushilfen» rekrutiert, die – nach Interpretation der Firma – «nicht zum Vertretungsbereich der BK gehören.» (BK-Protokoll vom 12. September 1984).





Neuer Wind aber auch anderswo: Als drei neue Mitglieder der Geschäftsleitung gewählt wurden, kam nur einer aus dem Betrieb – bisher wurde meistens betriebsintern befördert. Dr. Fred Stuber kam aus dem zu 100 Prozent von der Schmidheiny-Familie beherrschten Wild Heerbrugg AG, und Dr. Wolf R. Klinz kam aus Deutschland. Pikant bei ihm: Von 1970 bis 1981 leitete er als «Geschäftsführender Gesellschafter» die Personalspar-Sanier-Firma McKinsey.

Auch die Public-Relations-Abteilung wurde aufgewertet. Jeder grössere Auftrag, der hereinkommt, wird der Presse gemeldet. Bei jeder Beförderung in den oberen Etagen flattern Hochglanzbilder in die Redaktionsstuben. Als neuer PR-Mann wurde zudem der bisherige Chefredaktor der «Zuger Nachrichten», Caesar Rossi, eingestellt. Ein guter Fang: Der regierungstreue Rossi hat bei den «Zuger Nachrichten» jahrzehntelang bewiesen, dass seine PR-Begabung viel grösser ist als seine journalistischen Fähigkeiten. Die Frage ist nur, ob er als neuer L&G-Hauszeitschriftredaktor seine «Julius»-Kommentare zum grossen und vor allem zum kleinen Weltgeschehen nun L&G-intern angibt.

### **Erfolg und schwarze Zahlen – auf Kosten der Arbeiter?**

Die neue Führung scheint Erfolg zu haben mit dem neuen Stil. Die ersten Ergebnisse nach einem Jahr sind jedenfalls positiv: Der Konzern kann einen Gesamtertrag von Rekordhöhe ausweisen: 61 Millionen Franken. Zudem mehren sich die positiven Meldungen: Die L&G hat in England die Aeronautical & General Instrument PLC über-

nommen. Diese Firma stellt elektronische Münztelefone her. Der Kauf steht im Zusammenhang mit dem neuen Zugpferd der L&G: Die «Phonecard», welche ein bargeldloses Telefonieren erlauben. Gerade hat die L&G in England einen Grossauftrag für «Phonecards» erhalten. Und just zu Weihnachten können die «Zuger Nachrichten» eine Pressemitteilung der L&G abdrucken: «Grossauftrag aus Zypern!» (ZN, 24.12.84)

Der Erfolg der L&G ist da – ob wegen der neuen Führung oder wegen der allgemeinen Erholung der Wirtschaft, sei dahingestellt. Was zählen sind die Zahlen. Und die sind schwarz!

Ob die Zukunft der 15 000 ArbeitnehmerInnen, die auf der ganzen Welt verstreut für die L&G tätig sind, auch schwarz ist, wird sich bald weisen. Jedenfalls lassen etliche «Neuerungen» des letzten Jahres nichts Gutes vermuten. Ob es so weitergehen wird, wie bei der Abänderung des Lohnprogramms oder der Einführung der Aushilfeverträge? Diese und ähnliche Frage scheinen mir wichtiger zu sein, als diejenigen der Weltwoche vor einem Jahr: «Wetten, dass auf den Krneta dereinst wieder ein Brunner, Straub oder Mijnsen folgen wird?» (Weltwoche 19.1.84). Es wollte schon beim Wechsel Brunner/Straub zu Krneta/Syz ein junger Straub folgen. Doch die beiden anderen Familien waren damit nicht einverstanden. So sitzen deshalb seit dem 11. Oktober 1984 als Vertreter der 3. Gyr-Generation im Verwaltungsrat der Landis & Gyr Familienholding AG Andrée Mijnsen, Roland Straub und Thomas Brunner.

**Links:**  
Das neue, straffere Konzernorganigramm der L&G. Es soll der Firma «mehr Schlagkraft» bringen.

