

Zeitschrift: Schweizer Spiegel
Herausgeber: Guggenbühl und Huber
Band: 44 (1968-1969)
Heft: 11

Artikel: Blick durch die Wirtschaft
Autor: Gasser, Christian
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1079125>

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: 21.01.2026

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

Die Überlegenheit des Kleineren

Lieber Herr Doktor Roth,

Mit einigen Unlustgefühlen habe ich in der Juni-Nummer die Rubrik «Blick durch die Wirtschaft» mit dem Artikel «Schweizerische Industriestruktur im Umbruch» gelesen. Die Kapitulation vor dem «Konzentrationsprozeß» entspricht doch der Grundhaltung des Schweizer Spiegel ganz und gar nicht! Als Trost sende ich Ihnen eine Besprechung des bekannten Buches von J. J. Servan-Schreiber, «Die amerikanische Herausforderung», die ich auf Wunsch von Professor Daenzer für die Zeitschrift «Industrielle Organisation» verfaßt habe.

Mit den besten Grüßen
Ihr Christian Gasser

Wir möchten den interessanten und ermutigenden Schluß dieses Artikels unseren Lesern nicht vorenthalten:

Ähnlich wie Galbraith scheint uns Servan-Schreiber die «Giganten» und deren Möglichkeiten zu überschätzen. Die Gigantenfurcht gehört ja heute beinahe zum guten Ton. Es liegt auf der Hand, daß kleine Unternehmungen die Aufgaben der Massenproduktion für einen großen Markt nicht zu lösen vermögen. Ebenso, daß die Finanzierung gewisser technischer Entwicklungen nur von einer breiten und starken Grundlage getragen werden kann. Nach allen unsren Beobachtungen hören darüber hinaus aber die Vorteile der Giganten recht bald auf.

Die Bürokratie der amerikanischen Giganten ist von einer für uns kleine Schweizer fast unvorstellbaren



Schwerfälligkeit. Wenn, über die normalen «Büros» hinaus, ein «Legal Department» oder sonst einige Lawyers eingeschaltet werden, ist ein fast hoffnungsloser Zustand erreicht... Im Rahmen einer etablierten Massenfertigung – mit der auf rasche Umstellungen eingedrillten «Apparatur» – Änderungen zu verwirklichen, hierfür ist der amerikanische Großbetrieb vorbildlich. Etwas grundlegend Neues, eine Umkrempelung der «Apparatur» oder die nötigen Anpassungen auf Grund völlig andersartiger Voraussetzungen (zum Beispiel im internationalen Geschäft) zu verwirklichen, dafür fehlen die Voraussetzungen wie der Wille in einem erschreckenden – für uns Europäer vielleicht erfreulichen – Maße. Mit der Finanzkraft etwa von Litton Industries oder ITT läßt sich in Europa zweifellos vieles zusammenkaufen. Wird es halten?

Vergessen wir nicht, daß die überlegene Größe und Kraft der Dinosaurier und anderer Giganten der Urzeit nicht genügte, um sich kleinerer und anpassungsfähigerer Tiere zu erwehren, die ihnen schließlich den Garaus machten. Vor einigen Tagen hatten wir einer größeren Gruppe oberer Kaderleute eines der größten internationalen Industriekonzerne zur Beantwortung von Fragen zur Verfügung zu stehen. Auf die Frage «Was halten Sie für den wichtigsten Nachteil der großen Unternehmung?» gaben wir zur Antwort (etwas improvisiert): «Die Vielzahl der Anregungen, Vorschläge, Anträge und Berichte, die tonnenweise, schön klassiert, in den Sekretariaten der Spitzenleute aufgestapelt werden, deren Verfasser kaum je auch

nur eine Antwort erhalten und über die nie entschieden wird...» Es folgte nicht enden wollender Applaus!

Die Diskrepanz zwischen den Möglichkeiten und ihrer Ausschöpfung, das ist das Kernproblem der Größe. Das Fehlen der Einsicht in die Stärke der kleineren, übersichtlicheren Einheiten scheint uns – besonders für unsere schweizerische Wirtschaft – einige tückische Gefahren zu bergen. Die kleinere Einheit vermag schöpferischen Menschen größere Freiheit zu geben und damit eine Atmosphäre wirkungsvoller Schaffens zu erzeugen. Wir möchten die Voraussage wagen, daß die drohende Abwanderung der höchstqualifizierten Forscher und der begabtesten Manager von den Großbetrieben in mittlere Unternehmungen – allerdings kaum in kleinere – in den nächsten Jahrzehnten zu einem der beschwerlichsten Probleme der «Giganten» werden wird. Der schöpferische und initiative Mensch ist irgendeinmal nicht mehr gewillt, den durch die Komplikationen der Größe bedingten Leerlauf freiwillig hinzunehmen.

Im Wirrwarr der vielgestaltigen Probleme von Gegenwart und Zukunft steht der Unternehmer und leitende Manager oft in Gefahr, sein Selbstvertrauen zu verlieren. Ein Gefühl der Ohnmacht, Reflexe von Abwehr, Verkrampfung, übersteigertes Sicherungsbedürfnis, Angst vor der Zukunft, sie alle drohen. Das Buch von Servan-Schreiber ist geeignet, in Europa diese – in den besonderen Schwierigkeiten der Gegenwart begründete – Anfälligkeit zu vergrößern und in kleineren und mittleren Unternehmungen gesteigerte Mutlosigkeit zu verbreiten. Eine kritische Überprüfung der eigenen Stellung, Leistung und Möglichkeiten gehört mit zu den ständigen Aufgaben der Unternehmungsführung. Das Bewußt machen der Stärke, ja der Überlegenheit des Kleineren, noch Überblickbaren ist für uns Schweizer beinahe lebenswichtig.

Dr. rer. pol. Christian Gasser,
Mikron AG, Biel

