Zeitschrift: Schweizerische Zeitschrift für Geschichte = Revue suisse d'histoire = Rivista storica svizzera

Herausgeber: Schweizerische Gesellschaft für Geschichte

Band: 62 (2012)

Heft: 1

Artikel: Im Spiegel von Philadelphia : die Weltausstellung von 1876 und die "Amerikanisierung" der Schweizer Uhrenindustrie

Autor: Grolimund, Remo

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-306515

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: 14.12.2025

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

Im Spiegel von Philadelphia

Die Weltausstellung von 1876 und die «Amerikanisierung» der Schweizer Uhrenindustrie

Remo Grolimund

Summary

The 1876 "Centennial" World Exposition in Philadelphia has often been described as a moment of "shock" for the Swiss watch industry. Whereas the making of the Swiss watch was still predominantly characterized by a rather traditional, craft-based mode of production, the recently established US-watch industry turned to mechanized mass-production in large plants. As a consequence Swiss made watches where threatened to lose their competitiveness, which would further aggravate the tense economical situation the industry faced in the context of the Great Depression. An intense debate was rising, whether or not the Swiss should adopt the American system of watchmaking. In this article the Centennial serves as a case study for an early example of a discourse on "Americanization". In examining the viewpoints of the different participants in this discourse it becomes clear that the causes and implications of the processes of change initiated by the end of the 19th century are multidimensional, going far beyond the mere technological dimension. By the use of the concept of Americanization as an analysis tool an explanation is proposed on how the Swiss watch industry achieved to regain their dominant position on the global markets.

Überwältigt von einer strukturellen Krise lag die Schweizer Uhrenindustrie Anfang der 1980er Jahre am Boden. Von den Mitte der 60er Jahre noch über 70 000 in der Uhrenindustrie beschäftigten Personen waren zu diesem Zeitpunkt noch 30 000 bis 35 000 übrig geblieben. Eine der Ursachen dieser «Crise Horlogère» von 1975 bis 1984 war die «elek-

Remo Grolimund, lic. phil., Dorfstrasse 12, CH-8331 Auslikon. remo.grolimund@gmail.com

tronische Revolution». Die Schweizer Hersteller hatten das Potential der Quarzuhr unterschätzt und in der Folge immense Marktanteile an ostasiatische Hersteller verloren, die mit dieser neuen, äusserst rentablen Technologie auf den Markt drängten. Die mechanischen Schweizer Uhren verloren ihre Konkurrenzfähigkeit gegenüber den ebenso präzisen, aber viel billigeren elektronischen Uhren aus Asien. Der «asiatischen Herausforderung» konnte nur dank strategischen Firmenzusammenlegungen, massiven Restrukturierungen, staatlichen Investitionshilfen und marketingtechnischen Interventionen – Stichwort: «Swatch» – begegnet werden. Diese technologisch-strukturelle Krisenphase kennt eine historische Parallele: rund 100 Jahre vor der Crise Horlogère machte die schon damals den Weltmarkt beherrschende Schweizer Uhrenindustrie die Erfahrung einer neuen, ebenso überraschenden wie bedrohlichen Konkurrenz. Damals handelte es sich um die noch junge, aber äusserst leistungsfähige amerikanische Uhrenindustrie.

«Sämtliche Uhrenkrisen waren konjunktureller Natur, ausser jene von 1875, der die amerikanische Konkurrenz zugrunde lag, sowie ein Jahrhundert später als Folge der elektronischen Revolution. In beiden Fällen ist der technologische Charakter der Krise offensichtlich.» [1] So umschreibt François Schaller die frappanten Gemeinsamkeiten dieser zwei grössten Uhrenkrisen der Schweizer Geschichte. Während demgemäss die technische Dimension 1975–1984 eine *elektronische Revolution* darstellte, äusserte sie sich Ende des 19. Jh. als *industrielle Revolution*. War doch die aufstrebende Wirtschaftsnation der USA dazu übergegangen, ihre Uhren in konzentrierten Grossbetrieben mit erhöhtem Maschineneinsatz in standardisierter Serienproduktion herzustellen. Im Gegensatz zu diesem «Amerikanischen System» war die Schweizer Uhrenindustrie bis zum letzten Viertel des 19. Jh. noch immer geprägt von der Aufrechterhaltung traditioneller Strukturen.[2]

Dennoch wies das seit dem 18. Jh. in der Schweiz verbreitete, verlagsindustriell organisierte Produktionssystem der *Etablissage* bereits eine starke Zergliederung der einzelnen Produktionsschritte in sogenannte *parties brisées* auf. Eine durchaus modern anmutende Arbeitsteilung, die jedoch bis Ende des 19. Jh. zu einem grossen Teil in handwerklicher Heimarbeit ausgeführt wurde. Gemäss Bergier zeugt dies

1 François Schaller, «Weisen die Uhrenkrisen eine Spezifität auf?», in: C. Cardinal et al. (Hg.), *L'homme et le temps en Suisse 1291–1991*, La Chaux-de-Fonds 1991, S. 275.

2 Vgl. Jean-Frédéric Gerber, «Le syndicalisme ouvrier dans l'industrie suisse de la montre de 1880 à 1915», in: E. Gruner (Hg.), *Arbeiterschaft und Wirtschaft in der Schweiz 1880–1914*, Zürich 1988, S. 482.

von einer «zweigeteilten» industriellen Revolution der Schweizer Uhrenindustrie: «Sie hat die erste Etappe ihrer Revolution [die Arbeitsteilung] vor den anderen [Industrien] bewältigt; mit der zweiten [die Serienproduktion mit Hilfe von maschinellem Werkzeug] hinkt sie den anderen nach [...].»[3] Die erste Etappe der industriellen Revolution und die damit verbundene Möglichkeit des Rückgriffs auf ein grosses Reservoir an günstigen und doch spezialisierten Arbeitskräften hatte der Schweizer Uhrenindustrie im Laufe des 18. und des 19. Jh. einen Vorteil gegenüber der ausländischen Konkurrenz verschafft, womit sie die globalen Märkte bald vollkommen dominieren konnte – der Weltmarktanteil der Schweizer Uhren wird für das Jahr 1870 auf rund 70% geschätzt.[4] Nun aber sah die Schweizer Uhrenbranche sich von einer neuen Konkurrentin überholt, die beide Etappen der «industriellen Revolution» in einem Schritt vollzogen und sich damit ihrerseits Marktvorteile verschafft hatte, die das «véritable monopole»[5] der Schweizer Uhr ernsthaft bedrohten. Unter diesem Eindruck setzte eine beschleunigte Veränderung der Schweizer Produktionslandschaft ein.

Trotz dieses Einstiegs hat der vorliegende Aufsatzes[6] nicht zum Ziel, die zwei grossen Uhrenkrisen miteinander zu vergleichen oder gar einen gemeinsamen Nenner, wie den von Schaller postulierten «technologischen Charakter» herauszuarbeiten. Ein solcher Vergleich droht letzten Endes auf eine Komplexitätsreduktion hinauszulaufen, die den von einem Jahrhundert getrennten Einzelereignissen nicht mehr gerecht wird. Stattdessen werden sich die folgenden Ausführungen auf die Krise der «Amerikanischen Herausforderung» am Ende des 19. Jh. konzentrieren. Anhand eines Fallbeispieles – der Weltausstellung von 1876 in Philadelphia – soll der bisher vorherrschende technikgeschichtliche Zugang zur Wirtschaftsgeschichte der Uhrenindustrie Ende des 19. Jh. um eine diskursgeschichtliche Dimension erweitert werden. Daneben setzt der vorliegende Aufsatz auch auf einen zentralen Analysebegriff: die «Amerikanisierung», deren Konzept in neben einer kurzen Diskussion zum Forschungsstand in einem ersten Teil eingeführt wird. In einem

3 Jean-François Bergier, *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz*, Zürich 1990, S. 183.
4 Vgl. Christophe Koller, *L'industrialisation et l'Etat au pays de l'horlogerie*, Courrendlin 2003, S. 103.
5 Pierre-Yves Donzé, *Histoire de l'industrie horlogère suisse. De Jacques David à Nicolas Hayek (1850–2000)*, Neuchâtel 2009, S. 36.
6 Der Aufsatz basiert auf Teilen meiner Lizentiatsarbeit, die allerdings stark überarbeitet und methodisch sowie argumentativ neu ausgerichtet wurden (vgl. Remo Grolimund, *«Amerikanische Herausforderung» für die «Zukunftsstadt». Modernisierungsprozesse in der Bieler Uhrenindustrie am Ende des 19. Jahrhunderts*, Lizentiatsarbeit, Historisches Seminar, Universität Basel, 2009).

zweiten Teil wird zunächst die «materielle» Faktenlage kurz dargelegt und dann der Diskurs über die Konkurrenz der Produktionsmodelle aus verschiedenen Perspektiven herausgearbeitet, womit ein mehrdimensionales Bild der Amerikanischen Herausforderung sichtbar wird. Der letzte Teil ist der Versuch einer Synthese, die die Konsequenzen dieses Amerikanisierungsdiskurses für die Struktur der Schweizer Uhrenindustrie skizziert und der Frage nachgeht, wie die schweizerische Uhrenindustrie ihre marktbeherrschende Stellung schliesslich doch noch sichern konnte.

Technikgeschichtliche Zäsur oder Amerikanisierung?

Sowohl bei der Crise Horlogère des 20. Jh., wie auch bei der Amerikanischen Herausforderung des 19. Jh. besteht die Versuchung, die Krisenereignisse gewissermassen als *Symptome technikgeschichtlicher Zäsuren* innerhalb eines linearen Prozesses des technologischen Fortschritts zu lesen. Auf der einen Seite also die fortschrittliche ausländische Konkurrenz, die sich durch das Erklimmen einer neuen Stufe auf der Evolutionsleiter der Technik einen entscheidenden Vorsprung erarbeiten konnte. Auf der anderen Seite eine wenig innovationsfreudige, rückständige Schweizer Uhrenbranche, die sich zu lange auf ihren Lorbeeren ausgeruht hatte.

So sieht François Jequier in der Innovationsfeindlichkeit einen konstanten, geradezu idealtypischen Charakterzug des «Horlogers»: «le peu d'empressement à innover apparaît comme une constante dans l'histoire des techniques de l'industrie horlogère suisse; en effet seules des nécessités impérieuses et des menaces graves réussirent à avoir raison de cette profonde résistance au changement.»[7] Dieser Widerstand kann aus einer Fortschrittsperspektive betrachtet nur ein Kampf gegen Windmühlen sein. So dass, als Ende des 18. Jh. «der technische Vorsprung der amerikanischen Uhrenindustrie offensichtlich» wurde, die Schweizer Hersteller zwangsläufig eingestehen mussten, «dass die Mechanisierung ein notwendiges Übel war».[8]

Jean-Marc Barrelet hat die hier postulierte fortschrittsfeindliche Mentalität mit dem Hinweis auf die heterogene Struktur der Uhrenindustrie und die Diversität ihrer Akteure zu Recht relativiert. Jedoch argumentiert auch er allein schon mit seiner Begriffswahl – «résistance»,

7 François Jequier, «Le patronat horloger suisse face aux nouvelles technologies (XIX^{e}–XX^{e} siècles)», in: *Cahier du mouvement social*, Bd. 4, 1979, S. 26; vgl. z B. auch Fernand Schwab, *Die industrielle Entwicklung der Stadt Biel*, Biel, 1918, S. 184.

8 F. Schaller, *op. cit.*, S. 275.

«innovation», «s'adapter», «réactions», «système de production dépassé», «retard helvétique»[9] – klar aus einer gewissen teleologisch unterfütterten Fortschrittsperspektive, die letztlich davon ausgeht, dass die Schweizer Produzenten die in den USA angestossene Branchenentwicklung im Grunde reaktiv nachvollzogen.

Das Konzept des Fortschritts drängt sich in einer technikgeschichtlichen Interpretation des ökonomischen Wandels fast unweigerlich auf. In seiner Tendenz ist der Fortschritt als eine Entwicklung zum Besseren definiert «Progress is a positive value linked to change.»[10] Die normativ-teleologischen Elemente, die eine Fortschrittsperspektive dabei mittransportiert, schränken allerdings den Interpretationsspielraum für die Analyse von Entwicklungen ein und verknappen unsere Aussagemöglichkeiten. Abhilfe böte die Untersuchung der Entwicklungen mit «neutraleren» Begriffen wie «Wandel» oder «Veränderung». Oder aber – und dies scheint mir in unserem Falle spannender – mit ambivalenteren begrifflichen Konzepten wie z.B. der «Amerikanisierung».

Als kulturwissenschaftlicher Schlüsselbegriff eingeführt wurde die Amerikanisierung für die Analyse von kulturellen Transferprozessen im 20. Jh. und insbesondere der Nachkriegszeit.[11] Zunächst als Beschreibung für den Transfer von Werten, Lifestyles und Konsumgewohnheiten aus Amerika in andere Teile der Welt eingesetzt, erweiterte sich die Amerikanisierung als Forschungskategorie seit den 1990er Jahren auf ein breites Feld von *«Amerikanismen» – «kognitiven wie materialen Elementen amerikanischer Kultur»*.[12] Das Konzept wurde dabei auch in wirtschaftsgeschichtlichen Zusammenhängen fruchtbar gemacht, wobei der zeitliche Fokus vereinzelt auch auf das Ende des 19. Jh. ausgeweitet wurde.[13] Die Amerikanisierung in Form eines faktischen Transfers von kognitiven und materiellen Elementen wird ergänzt durch einen Amerikanisierungsdiskurs, in dem die Neue Welt in der Alten «nicht

9 Jean-Marc Barrelet, «Les résistances à l'innovation dans l'industrie horlogère des montagnes neuchâteloises à la fin du XIX[e] siècle», in: *Schweizerische Zeitschrift für Geschichte*, Bd. 37, Nr. 4, 1987, S. 394–411.

10 Robert W. Rydell, *All the world's a fair: visions of empire at American international expositions, 1876–1916*, University of Chicago Press, 1987, S 4. Vgl. auch Reinhard Koselleck, «Fortschritt», in: O. Brunner et al. (Hg.), *Geschichtliche Grundbegriffe*, Stuttgart/Weimar 2004, S. 352.

11 Eine Besprechung einschlägiger Literatur zum Thema findet sich in Philipp Gassert, «Amerikanismus, Antiamerikanismus, Amerikanisierung. Neue Literatur zur Sozial-, Wirtschafts- und Kulturgeschichte des amerikanischen Einflusses in Deutschland und Europa», in: *Archiv für Sozialgeschichte*, Bd. 39, 1999, S. 531–561. Siehe auch: Victoria De Grazia, *Irresistible empire*, Harvard 2005; Jakob Tanner und Angelika Linke (Hg.), *Attraktion und Abwehr*, Köln 2006.

12 J. Tanner et al., *op. cit.*, S. 19.

13 Z. B. Harm G. Schröter, *Americanization of the European economy*, Dordrecht 2005.

nur als wirtschaftliches Leitbild [wirkte], sondern als Generator von Emotionen, der sein Drehmoment aus der Tatsache bezog, dass das Wort 'Amerika' als Chiffre fungierte (und fungiert), die in vielen Diskussionskontexten und Debatten immer wieder neu gewendet wurde».[14] Für den Kontext des ausgehenden 19. Jh. verspricht der von farbenfrohen Assoziationen und kulturellen Begleiterscheinungen unterlegte und damit kontroverse Amerikanisierungsdiskurs einen reichhaltigeren Zugriff auf die Debatte über die Wandlungsprozesse am Ende des 19. Jh. als der eher eindimensionale Fortschrittsdiskurs.

Tatsächlich liesse sich auch die Krise der Amerikanischen Herausforderung als frühes Beispiel eines Amerikanisierungsprozesses lesen. Ein Prozess, der notabene noch deutlich vor dem Aufkommen der Paradebeispiele der wirtschaftlichen Amerikanisierung – Taylorsystem und Fordismus – stattfand. Dass die Amerikaniserung im Falle der Uhrenindustrie deutlich vor dem klassischen «amerikanischen Jahrhundert» einsetzte, würde sich dabei aus der ausgesprochenen Exportorientierung dieses Industriezweigs erklären. In diesem Sinne könnte die Uhrenindustrie als besonders feinfühliger Sensor für die Tendenzen einer sich globalisierenden Weltwirtschaft, in der die USA laufend an Bedeutung gewannen, betrachtet werden.

Neben der Problematik der Begrifflichkeiten birgt der Fokus auf technische Entwicklungen und Innovationen ganz allgemein die Gefahr, dass die Vielschichtigkeit der in solchen Krisen angestossenen Prozesse verkannt wird. Edward P. Thompson wandte sich etwa gegen die Beschreibung der gesellschaftlichen Veränderungen im 19. Jh. durch «einfache Modelle für einen singulären, angeblich neutralen, technologisch determinierten Prozeß, die 'Industrialisierung'». Laut Thompson ist die Untersuchung technologisch-organisatorischer Weiterentwicklungen für die Darstellung der Veränderungen in dieser Zeit nicht hinreichend: «die Periode des 'Übergangs' läßt sich nicht auf einen einzigen Typ reduzieren.»[15] Auch David Gugerli betont in seiner Untersuchung über die Elektrifizierung am Ende des 19. Jh., dass die «Redeweise von der 'Zweiten industriellen Revolution' [...] den Blick auf die soziotechnische Komplexität der Elektrifizierung als Technisierungsschub» verstelle[16] – ein Befund, der sich auch auf die in den gleichen Zeitraum fallende zweite Etappe der «zweigeteilten industriellen Revolution» in der Uhrenindustrie beziehen lässt.

14 J. Tanner et al., *op. cit.*, S. 1.
15 Edward P. Thompson, «Zeit, Arbeitsdisziplin und Industriekapitalismus», in: R. Braun et al. (Hg.), *Gesellschaft in der industriellen Revolution*, Köln 1973, Kapitel V.
16 David Gugerli, *Redeströme*, Zürich 1996, S. 11.

Alfred D. Chandler hat darauf verwiesen, dass das für das «Modern Industrial Enterprise» so zentrale Prinzip der *economies of scale or scope* eines Dreigespanns von wechselseitig abhängigen Investitionen bedarf.[17] Zu den Investitionen in die Technologie, d.h. in grosse und technologisch fortgeschrittene Produktionsanlagen, gesellen sich Aufwendungen für die Pflege eines nationalen und internationalen Vertriebsnetzwerkes sowie für den Aufbau von auf die neuen Betriebsbedingungen angepassten Managementstrukturen. Neben dieser Ausweitung der Analyse auf eine unternehmensgeschichtliche Perspektive tritt in Chandlers Argumentation wiederum eine gewisse Teleologie zutage, die neben der technologischen Dimension auch die Organisationsstrukturen erfasst. Chandlers Normalfall des Modern Industrial Enterprise ist der konzentrierte Grossbetrieb – eine Einschätzung, die in der vorliegenden Analyse zu hinterfragen sein wird.

Die Problematik einer auf die technologisch-organisatorische Weiterentwicklung verengten teleologischen Perspektive lässt sich auch auf die Analyse anderer Zeitperioden übertragen. Für die Crise Horlogère der 1970er Jahre hat Pierre-Yves Donzé in seiner unlängst erschienenen «Histoire de l'industrie horlogère Suisse»[18] – eine schon lange fällige Gesamtdarstellung über die neuere Geschichte der Uhrenindustrie im Zeitraum von 1850 bis 2000 – glaubhaft ausgeführt, dass der oft als technologischer Paradigmenwechsel beschriebene «le quartz» nicht Auslöser der Uhrenkrise der 1970er Jahre sei, sondern vielmehr ein Verstärker innerhalb eines ganzen Problembündels – von einer verzögerten Strukturbereinigung über marketingtechnische Schwächen bis hin zu Problemen im Vertriebsnetz. Auch der Amerikanischen Herausforderung nähert er sich im Bemühen, eine möglichst grosse Breite der Aspekte abzudecken, indem er neben technischen Neuerungen auch das gesamte Umfeld – von der Entstehung der Uhrmacherschulen bis hin zur Etablierung von Kantonalbanken und dem Aufbau der Werkzeugmaschinenindustrie – reflektiert. Der Anspruch einer breiten Gesamtübersicht sowie der lange Untersuchungszeitraum, abgehandelt in einem erstaunlich schmalen Band, haben jedoch zur Folge, dass die Darstellung zuweilen auf das Deskriptive beschränkt bleiben muss.

17 Alfred D. Chandler, *Scale and scope*, Cambridge 1990, S. 8.
18 P.-Y. Donzé, *op. cit.*

Fallbeispiel Philadelphia 1876 – ein Brennpunkt der Diskurse

Dieser Aufsatz hat einen gegenteiligen Anspruch. Statt die Entwicklungen systematisch über einen längeren Zeitraum zu verfolgen, legt er den Fokus auf einen Brennpunkt, an dem sich die Diskurse möglichst dicht bündeln. Dieser Brennpunkt findet sich in der Weltausstellung von 1876 in Philadelphia. Die erste Weltausstellung auf dem Neuen Kontinent gilt ganz allgemein als «turning point after which more and more Europeans began to take American industry and technology seriously».[19] Ein Meinungsumschwung, der in der Geschichte der Uhrenindustrie einen besonderen Stellenwert einnimmt. Hier gilt die «Centennial»[20] als Referenzpunkt und viel zitierter Schlüsselmoment im «Zweikampf der Konkurrenz»[21] der Produktionsmodelle. Vor Ort mit der jungen amerikanischen Uhrenindustrie konfrontiert, sandten die Schweizer Messebesucher alarmierende Berichte über «ce fâcheux état des choses» nach Hause. «Sans [...] réorganisation, nous sommes perdus»[22] lautete der Tenor. Im Rückblick wurde die Centennial deshalb auch als «heilsamer Elektroschock»[23] für die schweizerische Uhrenindustrie beschrieben und als Moment der Initialzündung eines beschleunigten Modernisierungsschubs gehandelt.

In diesem Aufsatz soll die Centennial weniger als technikgeschichtliche Zäsur denn als *Diskursereignis*[24] verstanden werden, das einen verdichteten Zugriffspunkt auf die Auseinandersetzungen um die Modernisierung[25] der Schweizer Uhrenindustrie am Ende des 19. Jh. an-

19 H. Schröter, *op. cit.*, S. 18.
20 Die Weltausstellung 1876 wurde zum 100-jährigen Jubiläum der USA veranstaltet.
21 G. Brunner, *Crisis der Uhrmacherindustrie*, Biel 1886, S. 1f.
22 H. Rieter, «Rapport administratif du commissaire général de la Suisse à l'exposition universelle de Philadelphie en 1876», in: *Exposition de Philadelphie 1876*, Winterthur, 1877, S. 89.
23 Marco Richon, *Omega Saga*, Biel 1998, S. 434.
24 «Diskursereignisse sind nicht Diskurse über wirkliche Ereignisse, sondern Problematisierungsweisen des bis dahin als unproblematisch geltenden Wahren, deren Ausgangspunkt reale Probleme sind, die zum Ort sozialer und symbolischer Auseinandersetzungen werden und soziale Wirklichkeit verändern.» (Hannelore Bublitz, «Diskursanalyse als Gesellschafts-Theorie», in: Bublitz, Hannelore u. a. (Hg.), *Das Wuchern der Diskurse*, Frankfurt, 1998, S. 25.) Demgemäss ist hier auch weniger ein foucaultscher, manipulatorischer Diskursbegriff der zunehmend zentralisierten Machtproduktion gemeint, sondern vielmehr die Frage nach kollektiven Problematisierungen bei der Suche nach Lösungen (vgl. auch D. Gugerli, *op. cit.*, S. 12).
25 Wenn in diesem Aufsatz von «Modernisierung» die Rede ist, beziehe ich mich weniger auf den soziologischen Modernisierungsbegriff, der u. a. wegen seiner teleologischen Konnotation umstritten ist (vgl. Thomas Mergel, «Modernisierung», in: *Europäische Geschichte Online* [EGO], hg. vom Institut für Europäische Geschichte [IEG], Mainz 2011. <URL: http://www.ieg-ego.eu/mergelt-2011-de [2012-01-23]>). Vielmehr soll der Begriff in seinem technischen Wortsinn verstanden werden: als Fortentwicklung der

bietet. Dieses weit über das Messegelände hinaus reichende Diskursereignis dient uns damit als Sonde, die im Schnittpunkt verschiedener Diskursstränge zu liegen kommt. Sie zeigt kein lineares, sondern ein ausgesprochen mehrdimensionales Bild, das eine Vielzahl der oben aufgegriffenen analytischen Konzepte und Kontroversen auf einem engen Punkt der Wirtschaftsgeschichte vereint: Zum einen ist der Brennpunkt Philadelphia eine Projektionsfläche für Visionen und Ängste, die im Zusammenhang mit der schwierigen Wirtschaftslage und dem Zustand der Industrie aufkeimten. Damit erlaubt dieses Fallbeispiel einen vertieften Zugang zum Verständnis des reflexiven Rahmens, in dem die Protagonisten aus der Uhrenbranche ihre ökonomischen Entscheidungen trafen. Weiter sind Weltausstellungen nicht nur Schauplatz eines Wettbewerbs der Nationen und ihrer Produkte,[26] sondern auch eine Bühne für fortschrittsoptimistische Denkmuster: denn «Expositions are the timekeepers of progress.» [27] Die Centennial ist hier keine Ausnahme. Schon die Eröffnungsreden machten klar, dass die Ausstellung eine Lektion über den Fortschritt lehren sollte.[28] Und schliesslich manifestierte sich dieser Fortschrittsdiskurs in Philadelphia, dem «Schaufenster des modernen Amerikas»,[29] ein erstes wichtiges Mal auch als Amerikanisierungsdiskurs.

«In Europa von Amerika sprechen heisst vor allem, genuin europäische Probleme zu analysieren.»[30] In der Tat sahen die Europäer die wirtschaftlichen Fortschritte des Gastgeberlandes sofort in scharfem Kontrast zu ihrem Grundgefühl der Stagnation. Der Spiegel von Philadelphia «wirft [...] für den Europäer ein düsteres Bild zurück», so auch der Schuhfabrikant Eduard Bally.[31] In Zeiten der Wirtschaftskrise stürzte der Vergleich mit den USA die Schweizer Uhrenindustrie auch in eine regelrechte *Identitätskrise*.

Die Nachrichten aus Philadelphia wurden allerdings kontrovers aufgenommen. Neben Fortschrittseuphorikern, die sich von den technischen Errungenschaften in der neuen Welt begeistern liessen, und

Produktionssysteme. Auch wenn hierin ebenfalls eine telelogische Komponente mitschwingt, scheint mir der Begriff der Einfachheit halber vertretbar.

26 Vgl. auch Martin Wörner, *Die Welt an einem Ort*, Berlin 2000. Die im Begleitprogramm stattfindende Jury der Produkte war gerade auch für die Uhrenindustrie von zentraler Bedeutung.

27 US-Präsident William McKinley, 1901, nach R. Rydell, *op. cit.*, S. 4.

28 *Ibid.* S. 16f.

29 Winfried Kretschmer, *Geschichte der Weltausstellungen*, Frankfurt/New York 1999, S. 99.

30 J. Tanner et al., *op. cit.*, S. 2.

31 Eduard Bally, *Ein freies Wort über die Weltausstellung in Philadelphia und die industriellen Verhältnisse in den Vereinigten Staaten von Nordamerika*, Aarau 1876, S. 6.

einigen Protagonisten, die die Übernahme des Amerikanischen Systems als «notwendiges Übel» [32] zur Rettung der Schweizer Uhr propagierten, stand ein Grossteil der Uhrenarbeiter und Uhrenindustriellen, die sich von der Amerikanischen Herausforderung in ihrem Selbstverständnis bedroht sahen.

Neue Konkurrenz in zweifacher Hinsicht

Aus der Berichterstattung von Schweizer Branchenvertretern[33] in Philadelphia geht allerdings hervor: der Grund zur Besorgnis war zunächst weniger technologischer Natur. Das Unbehagen bezog sich zunächst in erster Linie auf das Faktum eines ernst zu nehmenden neuen Mitbewerbers in den USA, damals notabene der Hauptabsatzmarkt für die Schweizer Uhr. Diese Erkenntnis traf die Schweizer Uhrenfabrikanten in einer Zeit der Krise und stark rückläufiger Exporte hart. Bislang waren die Umsatzeinbussen in erster Linie auf die «Grosse Depression» zurückgeführt worden, eine Weltwirtschaftskrise, die 1873 ihren Anfang nahm und sich für die Uhrenindustrie ausgerechnet 1876 noch einmal akzentuierte. Insbesondere die Uhrenexporte in die USA, die als Gradmesser für den Zustand der Branche galten, waren nach Jahren ungebremsten Wachstums regelrecht eingebrochen. Der Abschwung des Uhrenabsatzes, der bis anhin eher als zyklisches Problem betrachtet und mit einer generellen Überproduktionskrise in Zusammenhang gebracht wurde,[34] erhielt mit der Erfahrung *Philadelphia* eine neue, erschreckende Dimension: die Schweizer Vertreter mussten feststellen, dass in den USA überhaupt kein Nachfrageproblem bestand, sondern – im Gegenteil – die Auftragsbücher der amerikanischen Uhrenhersteller über Monate hinaus gefüllt waren. Grund für den Rückgang der Uhrenexporte in die USA war vielmehr die Tatsache, dass der amerikanische Produktionsapparat mittlerweile weite Teile des Inlandbedarfs selber decken konnte.[35] Selbst dem Leiter der Schweizer Dele-

32 F. Schaller, op. cit., S. 275. Vgl. z.B.auch Edouard Favre-Perret, *Rapport présenté au haut Conseil fédéral sur l'industrie de l'horlogerie... [à l'] Exposition de Philadelphie 1876. (section) Suisse*, Winterthur 1877, S. 26.

33 E. Favre-Perret, *op. cit.*; Théodore Gribi, *Exposition internationale de Philadelphie, 1876*, Neuchâtel 1877; H. Rieter, *op. cit.*; Jacques David, *Rapport à la société intercantonale des industries du Jura sur la fabrication de l'horlogerie aux Etats-Unis* [1876], Reprint, St-Imier 1992.

34 Vgl. Ch. Koller, *op. cit.*, S. 166.

35 Vgl. z.B. Cercle Démocratique Romand de Bienne, «Travaillez, prenez de la peine, c'est le fonds qui manque le moins!», in: Direction de l'Intérieur du Canton de Berne (Hg.), *Mémoires sur la crise horlogère auxquels des prix ont été décernés à la suite d'un concours ouvert par la Direction de l'Intérieur du Canton de Berne*, Delémont 1876, S. 16.

gation, Théodore Gribi, der sich einige Jahre zuvor längere Zeit in den USA aufgehalten hatte, waren Ausmass wie auch Tempo dieser Entwicklung weitgehend entgangen. Heinrich Rieter, der Koordinator des Schweizer Messeauftrittes, fasst Gribis Überaschung zusammen: «Mais à peine fut-il orienté dans l'exposition, qu'il [Gribi] m'écrivit [...] que pendant les quelques années qu'avait duré son absence de ce pays, l'industrie horlogère s'y était développée d'une manière étonnante, tant au point de vue de la qualité qu'à celui de la quantité.» [36] Und die amerikanische Uhrenindustrie war im Begriff, rasch weiter zu wachsen. Massive Produktionsausbauten waren bereits in Planung. Die amerikanische Produktion liess das Schreckbild eines nahenden Verdrängungskampfes auf dem Weltmarkt aufflackern, zumal sich die junge Konkurrenz offenbar keineswegs mit ihrem Heimmarkt zufrieden geben wollte.[37]

Der Alarmismus der Messebeobachter wurde zweitens dadurch genährt, dass die amerikanischen Hersteller dank ihres effizienten und rationellen Produktionsmodells eine ungeahnte Leistungsfähigkeit demonstrierten. Zu der beunruhigenden Konkurrenzssituation in materiell-quantitativer Hinsicht gesellte sich die technische Herausforderung durch das – im chandlerschen Sinne – moderne Amerikanische System. Damit war die Konkurrenzfähigkeit des eigenen Produktionsmodells im Kern in Frage gestellt. Die kurz zuvor neu gegründete *Société intercantonale des Industries du Jura (Société intercantonale),* ein erster überregionaler Verband von Schweizer Uhrenfabrikanten, beauftragte nach Eintreffen der ersten beunruhigenden Berichte von der Weltausstellung einen Experten, die Verhältnisse vor Ort zu untersuchen. In seinem Bericht an die Société intercantonale schildert Jacques David als Hauptmerkmale des Amerikanischen Systems: die *Mechanisierung* durch den konsequenten Einsatz von Werkzeugmaschinen sowie die damit ermöglichte *Standardisierung* der Uhrenkomponenten. Die höchstmögliche Uniformität – oder *«interchangeabilité»* – der Uhrenbestandteile zielte darauf, weitere Rationalisierungspotenziale zu erschliessen, weil dadurch die in der herkömmlichen Uhrenfertigung notwendigen, von Hand zu erledigenden und entsprechend aufwändigen Justierungsschritte überflüssig wurden.[38] Die damit ein-

36 H. Rieter, *op. cit.*, S. 88.
37 Vgl. Adolf Pfleghart, *Die schweizerische Uhrenindustrie*, Leipzig 1908, S. 67.
38 Vgl. J. David, *op. cit.* Eine echte interchangeabilité wurde aber zu dem Zeitpunkt auch von den amerikanischen Uhrenherstellern noch nicht erreicht (vgl. Richard Watkins, *Watchmaking and the American System of Manufacturing*, Eigenverlag 2009, S. 7f.) und sollte erst in den 1930er Jahren Wirklichkeit werden (vgl. Amy Glasmeier, *Manufacturing time*, New York 2000, S. 128).

hergehende serielle Massenproduktion – Standardisierung und Maschinisierung lohnten sich nur bei *Grossserien* – erforderte beträchtliche Investitionen in die Infrastruktur, was finanziell nur von *konzentrierten Grossbetrieben* gestemmt werden konnte. Ein weiterer Aspekt des Amerikanischen Systems ist die *vertikale Integration* sämtlicher Produktionsschritte unter einem Dach, was ebenfalls erst durch die *economies of scale* der Massenproduktion sinnvoll wurde. Davids Verdikt: «Prenons leurs outils, imitons leurs ouvriers et leurs méthodes [...]» [39]

Gegenargumente zur Amerikanisierung

Ein Grossteil der zu Hause gebliebenen Schweizer Produzenten trat den alarmierenden Berichten aus Philadelphia mit einer gewissen Skepsis und teilweise offener Ablehnung entgegen. Beim Departement des Innern gingen etwa Beschwerden ein, dass Favre-Perrets Bericht die amerikanische Industrie über alle Massen glorifiziere, weshalb dessen Publikation zu suspendieren sei.[40]

Wie erwähnt, wird die Verweigerungstendenz gegenüber neuen Technologien gerne mit der Rückwärtsgewandtheit des Uhrmachermilieus in Verbindung gebracht, die stark mit dem beruflichen Selbstverständnis verknüpft ist. Demgemäss handelt es sich bei der Uhrenherstellung um eine freie, relativ qualifizierte, kunsthandwerkliche Tätigkeit von «Elitearbeitern», die mit der mechanisierten Fertigung in der Fabrik nicht vereinbar sei.[41] «La machine rejette au dernier degré sa classe; de specialiste, d'artiste qu'il était lorsqu'il travaillait à la main, elle en fait un manœuvre [...] servant une machine»,[42] so der industrialisierungskritische französische Soziologe Robert Pinot. Die Maschine bedrohte den Uhrenarbeiter also mit dem Gespenst der Dequalifizierung – kein Wunder, stiess das Amerikanische System kaum auf Begeisterung.[43] Eine Beharrungstendenz zeigte sich aber auch unter den Patrons, obwohl deren Arbeitsrealität nicht so unmittelbar von der Maschine bedroht war. Ihr spezifisches Umfeld bot offenbar wenig fruchtbaren Boden für tiefergreifende Veränderungen der Produktions-

39 Zit. nach J.-M. Barrelet, *op. cit.*, S. 402.
40 Vgl. J.-M. Barrelet, *op. cit.*, S. 397.
41 Vgl. R. Grolimund, *op. cit.*, S. 95ff.
42 Robert Pinot, *Paysans et horlogers jurassiens*, 1886, Reprint, Genève 1979, S. 218.
43 Wobei zu bedenken ist, dass das hier skizzierte Selbstbild zu grossen Teilen auf historisierenden Konstruktionen eines Idealtypus des Uhrenarbeiters aus dem 19. Jh. beruht (vgl. auch Marie-Jeanne Liengme, *Le sens de la mesure*, Neuchâtel 1994), das die Arbeitsrealität einer grossen Bandbreite bereits damals weniger qualifizierter Uhrenarbeiter nicht adäquat widerspiegelte.

struktur. Dabei spielt nicht nur eine Rolle, dass die die im Uhrmachermilieu verwurzelten Patrons gewisse weltanschauliche Züge des oben dargestellten Selbstverständnisses mitunter teilten, sondern es müssen auch verschiedene etwas «materiellere» Aspekte berücksichtigt werden:

Zunächst einmal hatte bislang schlicht keine dringende Notwendigkeit bestanden, über tiefere Veränderungen der Produktionsstrukturen nachzudenken. Wie erwähnt hatte die Schweizer Uhrenindustrie vor der grossen Depression eine Phase grosser Prosperität erlebt. Die Verfügbarkeit einer grossen Anzahl billiger Arbeitskräfte liess dabei ein ungebremstes Breitenwachstum im Rahmen der Etablissage zu. Die Exporte konnten angekurbelt und Marktanteile ausgebaut werden, ohne dass wesentliche Produktivitätssteigerungen mittels neuer Arbeitstechnik oder Strukturveränderungen nötig gewesen wären. Im Unterschied dazu hatte die amerikanische Uhrenindustrie von Anfang an mit einem relativen Mangel an *qualifizierten* Arbeitskräften zu kämpfen, dem nur mit Rationalisierung und Maschinisierung beizukommen war.[44] Ein weiterer Faktor für die zögerliche Haltung der Schweizer folgt aus den grossen Kapitalmengen, die die Errichtung eines «amerikanisierten» Betriebs voraussetzte. Die Schweizer Uhrenbranche war in eine Vielzahl kleinerer Unternehmen zersplittert,[45] die die nötigen Investitionen für sich alleine – zumal in Zeiten der Krise – kaum aufbringen konnten. Die Vorstellung von amerikanisierten Betrieben auf Schweizer Boden dürfte bei Patrons mittlerer und kleinerer Unternehmen die Furcht vor einer neuen, kapitalstarken Binnenkonkurrenz geweckt haben, womit ihre Verteidigungshaltung plausibel wird.

Bemerkenswert ist, dass aus den Schweizer Uhrmacherkreisen in einer durchaus reflektierten Abwägung auch auf die Stärken des eigenen Systems hingewiesen wurde. Die *Standardisierung* sei zwar neben der erhöhten Produktivität einer der grossen Vorteile des amerikanischen Produktionsmodells, so der *Cercle Démocratique Romand de Bienne.* Gerade die damit zwangsläufig einhergehende *Uniformität* der amerikanischen Produkte eröffne den differenzierteren Schweizer Produkten aber noch immer einen weiten Entfaltungsraum – «En effet, la montre suisse est beaucoup plus élégante et artistique que la montre américaine.»[46] Die dezentralisierte und diversifizierte Etablissage erlaubte die Produktion einer Fülle vielgestaltiger Uhren und kleinerer Modellserien, die dem Geschmack der Endkunden flexibel angepasst

44 Vgl. H. Schröter, *op. cit.,* S. 17; R. Watkins, *op. cit.*
45 Vgl. R. Grolimund, *op. cit.,* S. 20ff.
46 Cercle Démocratique Romand de Bienne, *op. cit.*, S. 21.

werden konnten – eine wichtige Stärke auf einem Markt sich rasch wandelnder Moden.

Neben der vielzitierten *fortschrittsfeindlichen Mentalität*, die sich darin äussern sollte, dass sich «gegen die Fabrikarbeit [...] die ganze Psyche des welschen Uhrmachers auf[lehnte]»,[47] sprachen also durchaus pragmatische Gründe für eine gewisse Skepsis gegenüber dem Amerikanischen System.

Dennoch sollten wir bei all den antagonistischen Gegenüberstellungen der Produktionssysteme und den Indizien nicht erneut den Fehler machen, alle «Horlogers» über den gleichen Leist zu schlagen. Es handelte sich keineswegs um eine homogene, in eine Innovationsstarre verfallene Masse, die keinen Blick über den Tellerrand des eigenen Produktionssystems wagte und von der technischen Dimension des Schocks von Philadelphia völlig überrumpelt wurde. Denn nicht nur waren gewisse Grundzüge des Amerikanischen Systems in der Schweiz bereits vor 1876 bekannt,[48] sondern auch der vielbeschworene Zweikampf der Arbeitsmethoden war innerhalb der Schweiz schon in vollem Gange. Es existierten nämlich zum Zeitpunkt der Centennial auch hierzulande bereits Fabriken, die einen erhöhten Maschinisierungs- und Konzentrationsgrad aufwiesen – z.B. geschah die Rohwerkproduktion schon ab Ende des 18. Jh. auf mechanischem Wege. Mehr noch: schon einige Jahre vor der Centennial begannen bereits erste Schweizer Fabriken mit Versuchen, nach Amerikanischem System zu arbeiten oder entsprechende Modernisierungsschritte zu vollziehen,[49] wenn auch ihre Erzeugnisse noch nicht ganz den Standardisierungsgrad der amerikanischen Uhren erreichten.[50]

Massenproduktion, Konzentration der Produktion in Fabriken, Maschinisierung und Standardisierung waren allesamt bereits in der Schweiz bekannt und teilweise eingeführt, womit die technologischen

47 F. Schwab, *op. cit.*, S. 184.

48 «Bereits ist auswärts der Versuch gemacht worden und, soviel wir wissen, gelungen, *die Fabrikation zu konzentrieren*, d.h. die ganze Uhr in einer Fabrik, vom rohen Messing, Stahl und Silber an, bis zur fertigen Uhr herzustellen. Diese Neuerung wird den Vorzügen, welche die Uhrenmacherei vor anderen Industrien hatte, einen gewaltigen Stoß versetzen.» Berner Verein für Handel und Industrie, *8. Jahresbericht [1867],* in: F. Schwab, *Die industrielle Entwicklung der Stadt Biel*, Biel 1918, S. 191; vgl. auch Cercle Démocratique Romand de Bienne, *op. cit.*, S. 20ff.

49 Vgl. J. David, *op. cit.*, S. 1. Als weitere Produzenten, die bereits zumindest teilweise Aspekte des amerikanischen Systems in ihrer Produktion einsetzten, nennt Favre-Perret neben diversen Rohwerkfabriken auch die Genfer Uhrenhersteller *Husson & Retor* und *Vacheron & Constantin* sowie *Aebi et Landry* im Bieler Vorort Madretsch (vgl. E. Favre-Perret, *op. cit.*, S. 26).

50 Vgl. David S. Landes, *Revolution in Time. Clocks and the Making of the Modern World*, Cambridge, 1983, S. 293f., S. 321ff.

Grundlagen für eine Modernisierung der Produktion hier durchaus gegeben waren. Die eigentliche Innovation aus den USA war die konsequente Kombination und interdependente Verflechtung dieser Elemente zu einem Gesamtsystem.[51] Dahingegen hatten die Schweizer Davids Programm bislang höchstens in Teilaspekten umgesetzt und auch dies lediglich «sur une très petite échelle et avec des ressources et des renseignements insuffisants».[52]

Von guten und schlechten Verkäufern: Die Macht der Repräsentation

Die USA und insbesondere Philadelphia, die im 19. Jh. wichtigste Industriestadt der Nation, lösten bei den europäischen Besuchern eine grosse Faszination des Neuen aus. Diese scheint z.B. in Ballys Reisebericht auf, wenn an einem so banalen Beispiel wie dem Fahrkartenkauf im Pferdetram die Rationalität der amerikanischen Arbeitsorganisation illustriert wird.[53] Der Anblick mechanisierter Grossbetriebe muss eine umso grössere Begeisterung geweckt haben – eine entsprechende Affinität für den Fortschritt vorausgesetzt, die im Falle der Berichterstatter klar vorhanden war. Dieser Fortschrittsoptimismus wurde von den Erlebnissen auf der Messe, die sich als «exposition colossale»[54] präsentierte, bestätigt. Den von der Centennial bereitgestellten Deutungsvorschlag für die künftige Rolle Amerikas als Speerspitze einer «phalanx of progress»[55] nahmen die Beobachter angesichts ihrer Messeeindrücke bereitwillig auf. Auch die kapitalstarken amerikanischen Uhrenhersteller konnten an der Centennial «kolossale» Auftritte realisieren. Favre-Perret: «Ces compagnies,[…] ne présentaient pas avec des 'spécimen' seulement de ce qu'elles peuvent faire, mais bien plutôt avec de véritables magasins.»[56] Die Auftritte wurden begleitet durch eine «[…] Reklame, die alles in den Schatten stellte, was in der Welt auf diesem Gebiet je geleistet worden war».[57] Darüber hinaus konnten sich die amerikanischen Firmen – z.B. für eine koordinierte Rabattaktion von 40 bis 50 Prozent – offenbar auf ein nationales Netzwerk abstützen.

51 Nach R. Watkins, *op. cit.*, bestand die wesentliche Innovation des Amerikanischen Systems im «dumbing down» der Arbeitskraft – die Umstellung der Produktion, damit sie von unqualifizierten Arbeitern ausgeführt werden könne.
52 J. David, *op. cit.*, S. 1.
53 E. Bally, *op. cit.*, S. 8ff.
54 E. Favre-Perret, *op. cit.*, S. 5.
55 R. Rydell, *op. cit.*, S. 20.
56 E. Favre-Perret, *op. cit.*, S. 5.
57 A. Pfleghart, *op. cit.*, S. 68.

In Philadelphia wurden die Schweizer Uhrenhersteller also mit einem weiteren klassischen Amerikanismus konfrontiert, der auf dem europäischen Markt bislang noch eine geringere Rolle gespielt hatte: mit dem *Marketing,* der Schnittstelle zwischen Massenproduktion und Massenkonsum.[58] Im Gegensatz zu den Amerikanern konnten viele der kleineren Schweizer Unternehmen die Ressourcen für eine überzeugende, mit PR- und Werbemassnahmen unterstützte Präsenz kaum aufbringen. Mehr noch: die Schweizer Uhrenbranche schaffte es auch nicht, ihre Kräfte zu bündeln um den Messeauftritt gemeinsam zu verbessern. Ein Blick auf den Ausstellungsplan der *Swiss Section* im riesigen *Main Building* illustriert: Allein schon im Vergleich zu den Auftritten der anderen Schweizer Branchengruppen, die mit übergreifenden Pavillons doch so etwas wie eine gemeinsame, synergetische Messepräsenz erreichten, wirkte der Bereich der Uhrmacherei auffällig kleinräumig (vgl. Abb. 1). Das im Gegensatz zu den anderen Schweizer Branchengruppen fehlende «Überdach» ist geradezu symptomatisch für die Vereinzelung und Zersplitterung der schweizerischen Uhrenindustrie, die bis anhin branchenmässig noch kaum organisiert war.

Dass die Schweizer Uhrenbranche im Verkauf ihrer Produkte Mühe bekundete, ergab sich also auch aus ihrem Unvermögen, *sich selbst* zu «verkaufen». Doch nicht nur in diesem übertragenen Sinne erwiesen sich die Schweizer als schlechte Verkäufer. So gingen sie z.B. auch das «Category Management» gründlich falsch an und traten einerseits mit prestigeträchtigen, qualitativ hochstehenden Stücken der obersten Preisklasse auf, andererseits aber mit Uhren der untersten Preisklasse und entsprechend bescheidener Qualität.[59] Diese Kategorie billiger Uhren war bis anhin in grossem Stil als «Amerikaneruhren» in die USA exportiert worden, wo sie lange Zeit reissenden Absatz gefunden hatten.[60] Doch die Konsumentenstimmung hatte sich gewandelt und es war jetzt auch in den USA die *bonne montre courante* gefragt, die zuverlässige, präzise, dabei aber immer noch erschwingliche Uhr des mittleren Preissegments.[61] Diese Kategorie hatten die Schweizer Aussteller sträflich vernachlässigt, während gleichzeitig die funktionale Uhr der amerikanischen Grossbetriebe als «chef-d'œuvre de l'esprit pratique du 'Yankee'» [62] auf grosse Publikumsgunst stiess.

58 Vgl. J. Tanner et al., *op. cit.*, S. 13ff.
59 E. Favre-Perret, *op. cit.,* S. 13.
60 Vgl. A. Pfleghart, *op. cit.,* S. 67.
61 Vgl. D. Landes, *op. cit.*, S. 319.
62 Th. Gribi, *op. cit.,* S. 17.

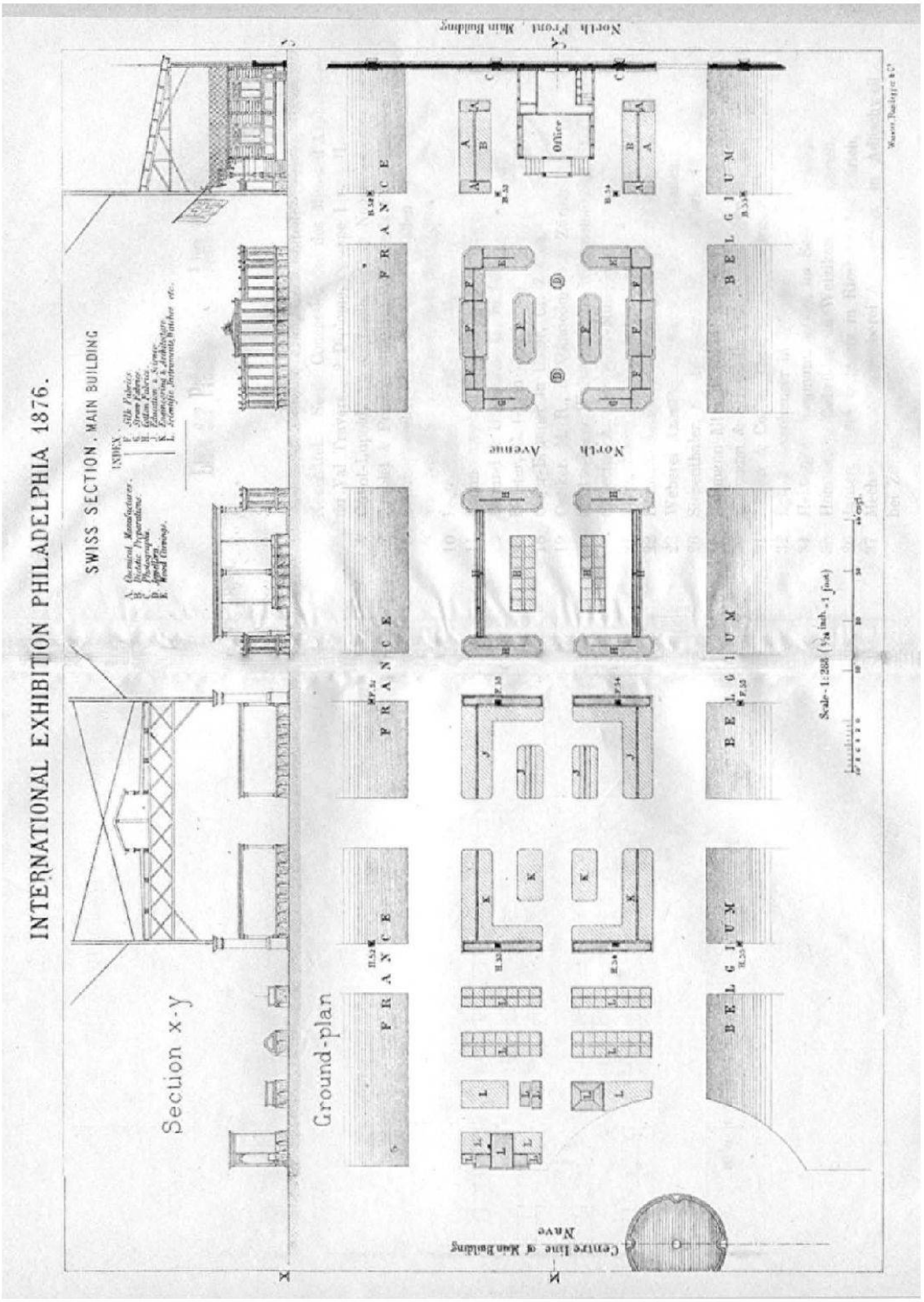

Abbildung 1. Plan der Schweizer Ausstellung im Katalog der Centennial. Der Auftritt der Uhrenindustrie befindet sich ganz links («L»). *Exposition de Philadelphie*, Winterthur 1877.

Eine verschweizerte Amerikanisierung – Versuch einer Synthese

«I define Americanization as an adapted transfer of values, behaviour, institutions, technologies, patterns of organisation, symbols and norms from the USA to the economic life of other states.»[63] In Harm G. Schröters Definition erfasst die Amerikanisierung ein ganzes Bündel von Aspekten, die sich zu einem weiten Teil auch in den oben dargelegten Diskursen identifizieren lassen. Dabei steht der technologische Wandel nicht im Vordergrund, er gliedert sich in ein Gesamtbild von Wandlungsprozessen auf verschiedenen Ebenen ein. Neben der betriebsorganisatorischen Verdichtung bedeutet die Amerikanisierung der Schweizer Uhrenindustrie konkret auch verstärkte Kommunikationsanforderungen und Marketingmassnahmen sowie die konsequente Ausrichtung auf neue Konsumtendenzen und Massenmärkte.

«Im eingeschränkteren Sinne ist 'Amerikanisierung' [...] ein Phänomen, bei dem kognitive wie materiale Elemente amerikanischer Kultur als komplette 'readymades' übernommen, noch häufiger aber nur als Vorlage oder als auslösender 'Trigger' in europäischen Zusammenhängen produktiv gemacht werden.» [64] Auch das Amerikanische System wurde von der Schweizer Uhrenindustrie im Nachgang von Philadelphia nicht einfach als unveränderter Import übernommen, sondern im Rahmen des spezifischen Kontexts ihres wirtschaftlichen Umfeldes in einer schöpferischen und aktiven Aneignung adaptiert, wobei die Amerikanismen mit den historisch gewachsenen Strukturen in Interaktion traten. Die Amerikanische Herausforderung traf auf eine Produktionslandschaft, die sich aus höchst heterogenen Akteuren mit entsprechend unterschiedlichen Möglichkeiten und Dispositionen zusammensetzte. Diese sahen sich denn auch in unterschiedlichem Masse herausgefordert. Für viele Akteure waren die aufgeworfenen Fragen akut, für andere weniger, weil sie Teilaspekte der Wandlungsprozesse bereits umgesetzt hatten. Die amerikanischen Anregungen wurden denn auch auf verschiedenartige Weise aufgenommen, was sich u.a. auch in regionalen Unterschieden manifestierte.[65] Während sich v.a. in jüngeren Uhrenzentren amerikanisch anmutende, konzentrierte Grossbetriebe neu aus dem Boden gestampft wurden, blieben andere Akteure der Etablissage treu. Wieder andere rüsteten bereits etablierte Betriebe um, so etwa der Bieler Leo Aebi, der 1884 «nach gründlichem Studium

63 H. Schröter, *op. cit.*, S. 4.
64 J. Tanner et al., *op. cit.*, S. 19.
65 Vgl. R. Grolimund, *op. cit.*, S. 20ff.; S. 59ff.

der amerikanischen Produktionsweise das väterliche Unternehmen in Madretsch 'amerikanisierte'.»[66]

Als augenfälligster Unterschied zum amerikanischen Modell ist deshalb für das Schweizer Umfeld festzustellen, dass sich die Branchenstruktur nicht konzentrierte, sondern weiter ausdifferenzierte. Dabei soll nicht verschwiegen werden, dass es unter traditionelleren Betrieben Verlierer gab, die sich im neuen Umfeld nicht mehr behaupten konnten. Dennoch bleiben Elemente der Etablissage bis weit ins 20. Jh. erhalten.[67] Diese diversifizierte Branchenstruktur ist allerdings nicht als Parallelstruktur verschiedener Produktionssysteme zu verstehen, sondern vielmehr als «modèle hybride»,[68] das mit dem von Alfred Marshall geprägten Konzept des *Industriedistrikts* umschrieben werden kann.[69] Industriedistrikte sind gebietsweise Ballungen bzw. «Cluster» von – zumeist kleinen und mittleren – Unternehmen eines Industriezweigen, die sich durch einen hohen Grad der regionalen Vernetzung konkurrenzierender aber gleichzeitig durch unternehmensübergreifende Arbeitsteilung und Spezialisierung wechselseitig abhängiger Marktteilnehmer auszeichnen. Eine stichprobenartige Untersuchung der Lohnbücher der *Louis Brandt & frères* – der späteren Omega –, einer modernen konzentrierten Uhrenfabrik, zeigt eindrücklich: Selbst ein solcher Grossbetrieb wies noch eine beträchtliche Verankerung im Industriedistrikt auf und es blieben Kontinuitäten zur traditionellen Produktionsstruktur bestehen. So werden im Jahre 1895 noch immerhin 20% der Angestellten als externe Mitarbeiter beschäftigt. Einzelne Produktionsschritte wie die Zifferblattherstellung wurden von Subunternehmen erledigt, andere, wie z.B. die Schalenmacherei, im gleichen Zeitraum in Tochterunternehmen bzw. räumlich getrennte Produktionsstätten ausgegliedert.[70]

Ein Vorteil von Industriedistrikten ist ihre Flexibilität, die eine konkurrenzfähige Herstellung von spezialisierten Produkten und eine rasche Reaktion auf Marktbedürfnisse erlaubte. «Une offre pléthorique de produits»,[71] hergestellt von flexiblen Schweizer Industriedistrikten, bildete bald einen im Auge der Konsumenten wohltuenden Kontrast zur «eintönigen» Uhr aus der Massenproduktion der amerikanischen

66 Vgl. F. Schwab, *op. cit.*, S. 199.
67 Vgl. A. Glasmeier, *op. cit.*, S. 200.
68 P.-Y. Donzé, *op. cit.*, S. 39f.
69 In verschiedenen neueren regionalgeschichtlichen Untersuchungen zur Uhrenindustrie ist der Industriedistrikt ein zentrales Modell. Z. B. Ch. Koller, *op. cit.;* Patrick Linder, *De l'atelier à l'usine: l'horlogerie à Saint-Imier (1865–1918)*, Neuchâtel 2008.
70 Vgl. R. Grolimund, *op. cit.*, S. 108ff.
71 P.-Y. Donzé, *op. cit.*, S. 40.

Grossbetriebe[72] – und dies, dank Modernisierungsschritten in den unterschiedlichen Unternehmen, endlich auch zu einem konkurrenzfähigen Preis-Leistungs-Verhältnis.

Als Ausblick auf die weitere Entwicklung des Umgangs der Schweizer Uhrenindustrie mit dem zunächst fast unüberwindbar erscheinenden «colosse»[73] der Amerikanischen Herausforderung sei nur noch soviel gesagt: Die oben besprochene Vereinung der Vorzüge der verschiedenen Produktionssysteme – Flexibilität und Qualitätsorientierung auf der einen, Produktivität und Standardisierung auf der anderen Seite –, im Zusammenspiel mit einer rasch vorangetriebenen Branchenorganisation, innerhalb deren z.B. die repräsentativen Auftritte auf den nächsten Weltausstellungen minutiös geplant wurden, sollte der Schlüssel für die Verteidigung der weltmarktbeherrschenden Stellung der Schweizer Uhrenindustrie sein, die erst in den 1970er Jahren wieder in Frage gestellt wurde.[74]

Fazit

Das Fallbeispiel der Weltausstellung von 1876 in Philadelphia und die sich an diesem Ereignis entzündenden Diskurse zeigen, dass ein technik- oder innovationsgeschichtlicher Zugang nicht hinreichend ist, um die «Amerikanische Herausforderung» Ende des 19. Jh. zu beschreiben. Es handelt sich hierbei nicht um einen automatisch ablaufenden Prozess, der sich per se aus den neuen technischen oder organisatorischen Möglichkeiten ergibt. Dagegen erlaubt der Amerikanisierungsbegriff als Alternative zum Fortschrittskonzept den Blick auf kulturelle Unterschiede und regionale Spezifika der verschiedenen nationalen Industrien und die lokale Einbettung globaler Entwicklungen.

Dabei zeigt sich, dass wesentliche Elemente des «Amerikanischen Systems» auch in der Schweiz bereits vorhanden bzw. angelegt sind, und deshalb auch nur begrenzt von einem Schweizer Innovationsstau gesprochen werden kann. Dass die «zweite Etappe der industriellen Revolution» in der Schweiz noch nicht vollzogen wurde, kann aus der weltanschaulichen Disposition der Akteure, v.a. aber auch aus ökonomisch rationalem Verhalten erklärt werden. Die Impulse, die u. a. von

72 Zum Problem der mangelnden Flexibilität der Massenproduktion vgl. auch Philip Scranton, *Endless Novelty: Speciality Production and American Industrialization, 1865–1925*, Princeton 1998.

73 Th. Gribi, *op. cit.*, S. 29.

74 Für weiterführende Informationen vgl. D. Landes, *op. cit.*, S. 323f.; A. Glasmeier, *op. cit.*, S. 128ff.; P.-Y. Donzé, *op. cit.*

der Konfrontation mit der amerikanischen Industrie in Philadelphia ausgehen, werden im Amerikanisierungsdiskurs ambivalent diskutiert und finden Eingang in eine weiter sich ausdifferenzierende Schweizer Produktionsstruktur. Ergebnis ist eine nur partielle Amerikanisierung der Schweizer Uhrenindustrie, bzw. eine «verschweizerte» Amerikanisierung, in der an die Stelle des konzentrierten Grossbetriebs ein heterogener, teilweise modernisierter Industriedistrikt tritt, der die *economies of scale* mit flexibler Spezialitätenproduktion verbindet.

Sozusagen um die in der Einleitung geöffnete Klammer zu schliessen, kristallisiert sich doch noch eine Gemeinsamkeit der zwei grossen Uhrenkrisen heraus: sie lassen sich nicht auf die technologischen Effekte reduzieren, sondern sind mehrdimensional. Auch die im Amerikanisierungsdiskurs aufflackernde Bedrohung durch die Entwicklungen in den USA ging nicht alleine von deren quantitativen Stärke und technologischen Leistungsfähigkeit aus, sondern u.a. auch von ihrer Repräsentationskraft. Das Fallbeispiel zeigt einmal mehr, dass Wirtschaftsgeschichte nicht allein als Produktionsgeschichte, sondern auch als Diskurs- und als Marketinggeschichte[75] zu fassen ist.

75 Vgl. Hartmut Berghoff (Hg.), *Marketinggeschichte*, Frankfurt a. M., 2007.