

**Schriftenreihe des Schweizerischen Instituts  
für gewerbliche Wirtschaft an der Hochschule St. Gallen  
für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften**

---

**Band 12**

**Klein- und Mittelunternehmen  
in einer dynamischen Wirtschaft**

**Ausgewählte Schriften von Hans Jobst Pleitner**

**herausgegeben von**

**Josef Mugler und Karl-Heinz Schmidt  
unter Mitarbeit von Margrit Habersaat**



**Duncker & Humblot · Berlin / München / St. Gallen**

Josef Mugler und Karl-Heinz Schmidt (Hrsg.)

**Klein- und Mittelunternehmen in einer dynamischen Wirtschaft**

Ausgewählte Schriften von Hans Jobst Pleitner

**Schriftenreihe des Schweizerischen Instituts  
für gewerbliche Wirtschaft an der Hochschule St. Gallen  
für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften**

**Band 12**

# **Klein- und Mittelunternehmen in einer dynamischen Wirtschaft**

**Ausgewählte Schriften von Hans Jobst Pleitner**

**herausgegeben von**

**Josef Mugler und Karl-Heinz Schmidt  
unter Mitarbeit von Margrit Habersaat**



**Duncker & Humblot · Berlin / München / St. Gallen**

Redaktion und Layout: Margrit Habersaat und Sven Wolter

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Pleitner, Hans Jobst:**

Klein- und Mittelunternehmen in einer dynamischen  
Wirtschaft : ausgewählte Schriften von Hans Jobst Pleitner /  
hrsg. von Josef Mugler und Karl-Heinz Schmidt. Unter Mitarb.  
von Margrit Habersaat. – Berlin ; München ; St. Gallen :  
Duncker und Humblot, 1995

(Schriftenreihe des Schweizerischen Instituts für gewerbliche  
Wirtschaft an der Hochschule St. Gallen für Wirtschafts-, Rechts- und  
Sozialwissenschaften ; 12)

ISBN 3-428-08406-3

NE: Mugler, Josef [Hrsg.]; Schweizerisches Institut für Gewerbliche  
Wirtschaft (St. Gallen): Schriftenreihe des Schweizerischen . . .

Alle Rechte vorbehalten  
© 1995 Duncker & Humblot GmbH, Berlin  
Fotoprint: Berliner Buchdruckerei Union GmbH, Berlin  
Printed in Germany

ISSN 0486-8927  
ISBN 3-428-08406-3

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier  
entsprechend ISO 9706 ∞

## Zum Geleit

Die vielschichtigen Aspekte der Klein- und Mittelunternehmen sind seit jeher das besondere Anliegen des Verfassers der vorliegenden Beiträge, der sein Wirken als Forscher und Lehrer in den Dienst des besseren Verständnisses mittelständischer Unternehmen und ihrer Entwicklung stellt. Die Einsicht, dass sich Klein- und Mittelunternehmen grundlegend von Grossunternehmen unterscheiden und deshalb einen eigenen Forschungszugang erfordern, wurde von Hans Jobst Pleitner stets mit Nachdruck verfochten und von der Hochschule St.Gallen auch in mehrfacher Weise aufgenommen: durch die Gründung des „Intensivstudiums für Führungskräfte in Klein- und Mittelunternehmen“ (1988) und mit der Einführung des Vertiefungsgebiets „Betriebswirtschaftslehre für Klein- und Mittelunternehmen“ auf der Lizentiatsstufe (1993). Als vorsitzender Direktor des Schweizerischen Instituts für gewerbliche Wirtschaft an der Hochschule St.Gallen und Leiter der „Rencontres de St-Gall“ hat sich Hans Jobst Pleitner weit über die Schweizer Grenzen hinaus einen Namen als Forscher, Gesprächspartner und Gutachter gemacht.

Sowohl Politik als Wirtschaft haben im letzten Jahrzehnt den Stellenwert der Klein- und Mittelunternehmen als Rückgrat der modernen dynamischen Marktwirtschaft erkannt und ihre Bedeutung für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Stabilität, für die Erstellung differenzierter Leistungen, als flexibler und innovativer Zulieferant der Grossindustrie und als begehrter Arbeitgeber erkannt. Noch fehlen entscheidende wirtschaftspolitische Weichenstellungen, die den spezifischen Bedürfnissen des Mittelstands Rechnung tragen. Hans Jobst Pleitner hat auf nationaler wie internationaler Ebene diese Anliegen mit Nachdruck vertreten, andererseits aber auch aus Sicht der Praxis in Forschung und Lehre integriert.

Seine Freunde, Kollegen und Studierenden, vor allem aber auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Schweizerischen Instituts für gewerbliche Wirtschaft gratulieren dem Jubilar herzlich zum 60. Geburtstag und wünschen sich noch viele fruchtbare Jahre der Zusammenarbeit. Dazu möge dieser Band der IGW-Schriftenreihe anregende Fortführung sein.

St.Gallen, Juni 1995

*Konstantin Theile*



## Vorwort

Die nachfolgende Sammlung ausgewählter Aufsätze von *Hans Jobst Pleitner* mag den Jubilar überraschen, weil ihm das Buchprojekt verborgen blieb, weil hiermit von dritter Seite die Signalwirkung seiner Tätigkeit als Forscher und akademischer Lehrer verstärkt wird und weil der „rote Faden“ seiner Arbeiten aus den Beiträgen so recht in die Augen springt. Auch unter Kollegen, Freunden, Studierenden sowie im Mitarbeiterkreis wird es klar: Der Weg vom Münsterland nach St.Gallen war geographisch, beruflich und persönlich für ihn eine „Gipfeltour“. Zunächst von seinem „Bergführer“, Doktor- und Habilitationsvater, dem Doyen der Gewerbeforschung *Alfred Gutersohn*, angeregt und geleitet, aber nach erklommener Höhe eigenständig und mit Blick auf die weltweite Forschung, Lehre und Beratung kleiner und mittlerer Unternehmen sowie die Betriebswirtschaftslehre voranschreitend, entwickelte er in seinen Veröffentlichungen wesentliche Bausteine einer Managementlehre für kleine und mittlere Unternehmungen. Dabei gilt für seine Forschung und Lehre wie für seine Lebensgestaltung trotz wachsender Unsicherheit in der Handlungsumgebung strategisch handeln, d.h. die eigene Flexibilität steigern und die Voraussetzungen für erfolgreiches Handeln verbessern. Stets geht es ihm um den Konsens zwischen verschiedenen Zielen, Forderungen, Verlockungen: Forschung *und* Lehre, Theorie *und* Praxis, Informationssammlung *und* -anwendung, zuhören *und* beraten, dazulernen *und* anregen.

Daher dienen die folgenden Aufsätze ebenfalls als Forschungs- und Studienmaterial, als Brücke zwischen Theorie und Praxis, als Informationsquelle und als Vorgabe von Handlungsmöglichkeiten. Immer steht die Unternehmung - als wirtschaftliche und soziale Organisation - im Mittelpunkt. Mit Vorrang werden kleine und mittlere Unternehmungen angesprochen, aber nicht nur in betriebswirtschaftlicher Sichtweise, sondern - problembezogen - auch interdisziplinär. Einerseits werden die Unternehmungen mit den Methoden der Theorie analysiert, andererseits wird die zielkonforme Anwendung von Instrumenten der Unternehmensführung untersucht. Dabei zeichnen sich Schwerpunkte ab, die auch in den hier vorgelegten Aufsätzen zum Ausdruck kommen: Unternehmensführung, Marketing, Organisation und Arbeitszufriedenheit, Internationalisierung von Märkten und Unternehmungen sowie Erfolgsfaktoren, -kontrolle und -beurteilung.

Zu diesen Bereichen stellt nun das vorliegende Buch Instrumente vor, die der Autor in besonderer Weise untersucht hat und die er den kleinen und mittleren

Unternehmungen (KMU) empfiehlt, damit sie trotz zunehmender Unsicherheit auch in Zukunft im Lichte grösserer Märkte wettbewerbsfähig bleiben.

Teil I des Buches hebt neben den Merkmalen kleiner und mittlerer Unternehmungen sowie gewerblicher Betriebe auch deren Zukunftsaussichten hervor. Zunächst werden die Merkmale von Gewerbe, Mittelstand und KMU auf der Grundlage der einschlägigen Literatur erläutert, doch zeichnet sich bei der Abgrenzung der „Leistungsdifferenzierung“ - Alfred Gutersohn folgend - sowie des differenzierten und homogenisierten Bedarfs bereits die Zuversicht in *Pleitners* spezifische Forschungsrichtung und in die Existenzfähigkeit des Untersuchungsobjekts (KMU) ab. Das gilt um so mehr für die Beiträge über die Chancen und Risiken der KMU heute und morgen sowie über die kleinen Unternehmen zur Zeit der Jahrtausendschwelle. Beide Aufsätze wurden 1993 geschrieben, und beide heben die trotz atemberaubender Umwälzungen erzielten Erfolge der KMU hervor. *Pleitner* empfiehlt seinen Lesern, drei Thesen zu prüfen: die Verschiebungsthese, die Leistungsthese und die Menschlichkeitsthese. Er sieht neue Bedrohungen (ökonomische, gesellschaftliche, ökologische, technologische und als „europäische Herausforderung“ bezeichnete Veränderungen), aber er hebt auch die positiven Entwicklungsmöglichkeiten der KMU hervor. Sie seien realisierbar, wenn die Unternehmungen Strategien, eine teamorientierte Unternehmenskultur, qualifizierte und motivierte Mitarbeiter und dynamische Unternehmer aufweisen.

Von dieser Grundüberzeugung ausgehend, ergeben sich Aufbau und Inhalte der in den weiteren Teilen zusammengestellten Aufsätze. Teil II behandelt Begriff, Rolle, Bild und Ausbildung des Unternehmers. Eindringlich hebt *Pleitner* die Unternehmerausbildung als Erfolgsfaktor für die Stabilisierung „neuer“ Marktwirtschaftssysteme hervor. Sein Fazit: An fortdauernder Weiterbildung auch der Kleinunternehmer führt kein Weg vorbei. Als erfolgsträchtige Ausbildungsformen könnten sich in den neuen Marktwirtschaftssystemen vor allem Schwestergesellschaften, Erfahrungsaustauschgruppen und die Beiziehung von Unternehmern im Ruhestand erweisen.

Daher ist die Unternehmensführung Gegenstand von Teil III. Zum engeren Themenkreis „Führung“ wird dem Leser eine Fülle neuer Probleme und Problemlösungen der KMU vorgeführt: zum Führungsstil, zum strategischen Verhalten, zu den Innovationsentscheidungen, zum Risikomanagement und zu den inhaltlichen und technischen Aspekten von Informationen in KMU. Dabei erweist sich *Pleitners* Verknüpfung von Theorie und Empirie wiederum als besonders aussagekräftig im Hinblick auf die Analyse der Informationsprobleme in KMU und darüber hinaus. Besonders klar zeigt der Autor hier, wie die Gestaltung der Unternehmensführung durch den Unternehmertyp beeinflusst wird - mit der logischen Konsequenz, dass auch das Führungsinstrumentarium, das die Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelunternehmen anbieten will, auf diese unternehmerischen Voraussetzungen abgestimmt werden muss.

Der Themenkreis „Marketing“ ist auf neue Instrumente des Marketing ausgerichtet, im besonderen auf die Anwendungsmöglichkeiten der Portfolio-Analyse und des strategischen Marketing, aber auch auf die Möglichkeiten und Grenzen des Marketing in Klein- und Mittelbetrieben allgemein. Wie bezüglich anderer Instrumente, setzt der Autor hinsichtlich des strategischen Marketing auf die individuelle Initiative und das innovative Verhalten der zahlreichen Pionierunternehmungen in der mittelständischen Wirtschaft, gibt aber gleichzeitig anschauliche Anwendungsbeispiele dafür, wie klassische strategische Planungsinstrumente betriebsgrößen- und problembezogen adaptiert werden können.

Der Themenkreis „Arbeitszufriedenheit“ fasst drei Beiträge zusammen, die auf Erhöhung der internen Flexibilität durch Änderungen der Unternehmungsorganisation und auf Steigerung der Arbeitsmotivation in KMU ausgerichtet sind. Hierbei wird *Pleitners* Interesse an interdisziplinärer Forschung besonders deutlich. Neben Schriften von Soziologen und Philosophen findet auch die Belletristik Berücksichtigung, um die Gründe und Erscheinungsformen von „AZ“ (Arbeitszufriedenheit) und „AUZ“ (Arbeitsunzufriedenheit) zu analysieren. In erfrischender Weise wird *Wilhelm Busch* zitiert, um die „Heraufsetzung der Ansprüche“ zu illustrieren. Die „Beschränkung der Ansprüche“ wird anhand eines Zitats von *Eugen Roth* beschrieben. Andere Autoren der wirtschaftswissenschaftlichen Zunft haben die Belletristik erst später als Fundgrube ökonomischer Erkenntnisse und Lehren (wieder-)entdeckt. Darüber hinaus sind *Pleitners* Beiträge zur Analyse der Arbeitszufriedenheit weiterführend, weil er systematisch untersucht, wie die Erwartungen und Ansprüche von Mitarbeitern und Unternehmern in der gewerblichen Arbeitswelt beeinflusst werden können. Dem Leser drängen sich Erinnerungen an umfangreiche Untersuchungen zur „Humanisierung der Arbeitswelt“ und an die „neue“ (wiederentdeckte) Forschungsrichtung Wirtschaftsethik auf. *Pleitner* stützt sich jedoch auf eigene Überlegungen und empirische Studien. Als „AZ-Faktoren“, die die AZ der Mitarbeiter steigern können, hebt er Anerkennung, Einkommen und Entwicklungsmöglichkeiten hervor. Des weiteren weist er auf die Qualität der Führung und Beteiligung der Mitarbeiter an Betriebsentscheidungen im Rahmen des AZ-Faktors „Unternehmensorganisation und -führung“ hin. Alle diese Faktoren werden auch gegenwärtig heftig diskutiert, jedoch nicht mehr unter dem Kürzel „AZ“, sondern im Rahmen der Debatte zu „lean management“ und „lean production“. *Pleitner* war jener „Verschlankungsdebatte“ mit seiner Habilitationsschrift und den darauf gestützten Aufsätzen voraus.

Vor dem Hintergrund der Öffnung der Grenzen in Europa und der Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen aktuell ist der Inhalt der drei zum Themenkreis „Internationalisierung“ zusammengefassten Beiträge. Sie behandeln verschiedene Aspekte der Internationalisierung von Märkten und Unternehmungen, und zwar die Optionen und Restriktionen der Auslandsbetätigung kleiner Betriebe, sodann die Erfolgsfaktoren der Internationalisierung von KMU im allgemeinen und für den Fall der schweizerischen KMU im besonderen.

Der abschliessende *Themenkreis „Erfahrungen und Ausblick“* spricht den Erfahrungsaustausch unter KMU an und nimmt die im Teil I behandelte Frage nach den Zukunftsaussichten der KMU noch einmal auf: Die künftigen Erfolgsfaktoren für das Gewerbe werden anhand eines im Gewerbeinstitut in St.Gallen entworfenen Erfolgsfaktoren-Konzepts vorgestellt. Indem *Pleitner* darin vier „Erfolgsfaktoren-Blöcke“ unterscheidet - Unternehmer, Unternehmungsstrategie, Führungskonzepte und Unternehmungskultur -, und indem er zu jedem dieser Blöcke „Profilierungsthesen“ formuliert, sieht er sich in der Lage, das Verhalten überdurchschnittlich erfolgreicher gewerblicher Unternehmungen zu beschreiben. Darüber hinaus erläutert er die Bedeutung strategischer Erfolgsfaktoren, einer strategiekonformen Unternehmenskultur, mitarbeiterorientierter Führungskonzepte und des Unternehmers als „Schlüssel zum Unternehmenserfolg“.

Hiermit bestätigt der Autor noch einmal das der Aufsatzsammlung zugrundegelegte Interpretationskonzept, das er auch für die Gestaltung seines Lebens anzuwenden scheint: strategisch handeln, d.h. die eigene Flexibilität steigern und die Voraussetzungen für erfolgreiches Handeln verbessern. Wenn Person und Werk in diesem Sinn übereinstimmen, kann der Erfolg nicht ausbleiben, weder in der Forschung und Lehre, noch in der gewerblichen Arbeitswelt. Das mag als Botschaft dieses Buches gelten.

Die Herausgeber danken Frau *Margrit Habersaat*, die den Verfasser über viele Jahre mit administrativen und ins Wissenschaftsmanagement hineinreichenden Leistungen am Schweizerischen Institut für gewerbliche Wirtschaft begleitet hat und ohne deren Mitarbeit die Herausgabe dieses Sammelbandes nicht möglich gewesen wäre. Die Aktualisierung einer Reihe von Daten und Literaturangaben führt dazu, dass dem Leser auch früher geschriebene Aufsätze in gültiger Form präsentiert werden können.

Wien/Paderborn, Juni 1995

*Josef Mugler*  
*Karl-Heinz Schmidt*

# Inhaltsverzeichnis

## **Teil I: Merkmale und Zukunftsaussichten kleiner und mittlerer Unternehmen**

Gewerbe und gewerbliche Betriebe - mittelständische Betriebe - Klein- und Mittelunternehmen .....	17
Zur Charakteristik des differenzierten und des homogenisierten Bedarfs .....	30
Die Klein- und Mittelunternehmen zwischen Chancen und Risiken .....	43
Die kleinen Unternehmen zur Zeit der Jahrtausendschwelle .....	59

## **Teil II: Der Unternehmer in der dynamischen Wirtschaft**

Der gewerbliche Unternehmer zwischen Tradition und Moderne .....	75
Das Unternehmerbild aus unterschiedlichen Perspektiven der Gründung .....	90
Unternehmerausbildung als Erfolgsfaktor für die Stabilisierung „neuer“ Marktwirtschaftssysteme: Voraussetzungen und Gestaltung .....	100

## **Teil III: Unternehmungsführung**

### ***Führung***

Unternehmungsführung im Mittelstand .....	117
Führung und Führungsstil in Klein- und Mittelunternehmen .....	133

Strategisches Verhalten mittelständischer Unternehmen.....	144
Die Rolle der Innovation für die Zukunftssicherung der kleineren Betriebe .....	157
Zum Risiko- und Versicherungsverhalten in Klein- und Mittelunternehmen .....	170
Kleinunternehmen und das Informationsproblem .....	178

### ***Marketing***

Die Portfolio-Analyse als Führungsinstrument im Marketing .....	195
Möglichkeiten und Grenzen des Marketing in Klein- und Mittelbetrieben .....	213
Strategisches Marketing - Fremdwort für Klein- und Mittel- betriebe? .....	232

### ***Arbeitszufriedenheit***

Arbeitszufriedenheit als betriebswirtschaftliches Anliegen.....	248
Die Beeinflussung der Arbeitszufriedenheit in gewerblichen Betrieben an einem empirisch fundierten Beispiel.....	265
Unternehmensorganisation und -führung im Urteil der Mit- arbeiter und Unternehmer.....	279

### ***Internationalisierung***

Auslandsbetätigung kleiner Betriebe - Optionen und Restrik- tionen.....	297
Internationalisierung von Klein- und Mittelunternehmen - Formen, Ausmass und Erfolgsfaktoren am Beispiel schwei- zerischer Firmen.....	311
Die Internationalisierung schweizerischer Klein- und Mittel- unternehmen im Hinblick auf die westeuropäische Wirtschafts- integration.....	333

***Erfahrungen und Ausblick***

Erfahrungsaustausch unter Klein- und Mittelunternehmen - Anspruch und Realität.....	347
Künftige Erfolgsfaktoren für das Gewerbe.....	362

<b>Verzeichnis eigener Veröffentlichungen .....</b>	<b>375</b>
---	------------

<b>Personenregister.....</b>	<b>382</b>
------------------------------	------------

<b>Sachregister .....</b>	<b>388</b>
---------------------------	------------

<b>Die Herausgeber.....</b>	<b>396</b>
-----------------------------	------------



**Teil I: Merkmale und Zukunftsaussichten  
kleiner und mittlerer Unternehmen**



## **Gewerbe und gewerbliche Betriebe - mittelständische Betriebe - Klein- und Mittelunternehmen**

Wenn wir Überlegungen zur Umschreibung des Gewerbes beim heutigen Sprachgebrauch beginnen, zeigt sich rasch, dass der Begriff im deutschsprachigen Raum uneinheitlich verwendet wird und dass wir somit auf dieser Basis das Ziel einer eindeutigen Definition nicht erreichen, während in den anderen führenden Kultursprachen Europas kein Gegenstück zum Terminus „Gewerbe“ besteht.

Ein Rückgriff auf den sprachlichen Ursprung des Wortes lässt einen Zusammenhang mit Begriffen wie „werben“ und „erwerben“ vermuten, der in der Tat gegeben ist (Kluge, 1934, S. 205; Heyne, 1905, S. 1166; Röhrich, 1973, S.326f.; Ochs, u.a., 1942-1974, S. 406). Darnach geht es offenbar beim „Gewerbe“ ursprünglich um Tätigkeiten, die Werbe- und/oder Erwerbszwecken dienen, also um einen ausgesprochen umfassenden Sachverhalt, der zunächst keineswegs ausschliesslich auf die wirtschaftliche Dimension bezogen war. Eine umfassende (wenn auch nur ökonomische) Deutung kommt heute noch in einzelnen Anwendungen zum Ausdruck, in der Schweiz etwa in der verfassungsmässig garantierten „Handels- und Gewerbefreiheit“. Im übrigen hat sich im Laufe der Zeit jedoch der Bedeutungsgehalt wesentlich vermindert, allerdings regional unterschiedlich (wobei wir auf die möglichen Gründe dafür in diesem Zusammenhang nicht einzugehen brauchen). Diese Tatsache erklärt die erwähnten heute gegebenen Bedeutungsdifferenzen. Im bundesdeutschen Sprachgebrauch deckt der Begriff einen erheblich grösseren Teil aller wirtschaftlichen Tätigkeiten ab als nach österreichischer und schweizerischer Übung.

Eine typisch „deutsche“ Definition aus dem Handwörterbuch der Sozialwissenschaften charakterisiert das Gewerbe als die „gesamte nicht naturgebundene Güterproduktion“ (Wessels, 1964, S. 511). Gemeint ist jegliche erwerbswirtschaftliche Güterproduktion ohne die Landwirtschaft; ausgeschlossen sind die Gütervermittlung und die Dienstleistungen. Diese Umschreibung darf als repräsentativ für die deutschen Wirtschaftswissenschaften gelten wie *Gutersohn*

---

Ursprünglich veröffentlicht in: Pleitner, H.J.: Die Arbeitszufriedenheit von Unternehmern und Mitarbeitern in gewerblichen Betrieben, Berlin/München/St.Gallen 1981 (mit aktualisierender Ergänzung)

belegt (1977, S. 212 ff.). Sie wird sinngemäss in gängigen Nachschlagewerken verwendet (z.B. Pekrun, 1968, S. 281; Sprachbrockhaus, 1972, S. 251; Knaurs Lexikon, 7. Band, 1974, S. 2202; Gablers Wirtschafts-Lexikon, 2. Band, 1976, Sp. 1790). Diese Bedeutung herrscht nach unseren Beobachtungen und Informationen auch in der bundesdeutschen Wirtschaftspraxis und Wirtschaftspolitik vor. Der offizielle Registrator der wichtigsten messbaren Wirtschaftstatbestände und -veränderungen, das Statistische Bundesamt, hat sich diese Definition ebenfalls zu eigen gemacht (und zusätzlich die Gastronomie einbezogen; vgl. Statistisches Jahrbuch 1976, S. 228, 287).

In Österreich und in der Schweiz besteht (nicht zuletzt durch jahrzehntelanges Zusammenwirken der betreffenden Experten innerhalb der „Rencontres de St-Gall“) weitgehende Übereinstimmung hinsichtlich der Verwendung des Begriffes „Gewerbe“ - in Anlehnung an das vorherrschende alpenländische Sprachverständnis - nur für bestimmte Formen der Produktion, und zwar von Dienstleistungen wie von Gütern. Diese Übereinstimmung wurde bereits 1949 in folgendem Sinne artikuliert: „Gewerbe ... ist selbständige Erwerbstätigkeit, gerichtet auf Befriedigung individualisierter Bedürfnisse, durch Leistungen, die ein Ergebnis der Persönlichkeit des gewerblichen Unternehmers, seiner umfassenden beruflichen Ausbildung und des ... Einsatzes seiner persönlichen Kräfte und Mittel sind“ (Heinrich, in Protokoll der „Rencontres de St-Gall“, 1949, S. 29). In der Folge haben allerdings Teilnehmer der „Rencontres“ diese terminologische Basis in unterschiedlicher Weise interpretiert, indem diese oder jene Elemente besonders hervorgehoben wurden.

Als Ergebnis ihrer Überlegungen können wir heute drei wissenschaftliche Varianten zum Inhalt des Gewerbebegriffs auseinanderhalten, denen wir eine „politische“ Version hinzufügen möchten:

1. Das Gewerbe wird mit der „Erbringung differenzierter Leistungen“ (Gutersohn, 1969, S. 124) gekennzeichnet; es „steuert ... eine eigene Art von Gütern zur Versorgung bei und ... kann idealtypisch als Gegenstück zur vereinheitlichten Serienerzeugung und zur Massenvermittlung von Waren und Diensten gelten“ (Gutersohn, 1977, S. 215). Den übrigen möglichen Elementen des Begriffs wird der Charakter von „bloss äusserlich beigemischten Merkmalen“ zugeschrieben (Gutersohn, 1977, S. 214). Zwischen den beiden Idealtypen rein gewerblicher und rein industrieller Produktion zeigt „das praktische Leben einen meistens ausgedehnten Fächer von Zwischenformen“ und Übergangsformen (Gutersohn, 1977, S. 162 f.), so dass die Zuordnung der Betriebe „da und dort schwer fallen“ kann (Gutersohn, 1977, S. 164).
2. Diese Variante stellt nicht auf ein einziges Merkmal ab, sondern auf drei Kriterien, denen etwa gleiches Gewicht zukommt und die daher nur gemeinsam das Gewerbe zu charakterisieren gestatten. Es handelt sich (gemäss Wernet, 1967, S. 15, und 1970, Sp. 1163) um

- die Differenzierung der Angebotsleistungen (wie oben unter 1)
- die „personale Natur“ der gewerblichen Tätigkeiten, ihre „unlösbare Verknüpfung ... mit der Person des Ausübenden“ (die bei *Wernet* als wichtigstes Merkmal bezeichnet wird)
- die „räumliche Dezentralität“, d.h. die dezentrale Verteilung der Anbieter, welche der Verfasser als eine logische Entsprechung zu den beiden anderen Kriterien charakterisiert.

*Wernet* stellt diese Überlegungen zwar speziell für das Handwerk an. Sie lassen sich aber aus dem Zusammenhang seiner Argumentation heraus auf das Gewerbe allgemein übertragen, wobei er den Begriff selbst allerdings selten verwendet (vgl. etwa 1970, Sp. 1169). Auf jeden Fall zieht sich das skizzierte Trio der „Grundsachverhalte“ wie ein roter Faden durch einen Grossteil seines wissenschaftlichen Werkes zur Beschreibung dieses der Industrie gegenübergestellten Bereiches der Volkswirtschaft. Freilich gibt auch *Wernet* zu, eine „durchgehende Quantifizierung“ der drei Kriterien sei nicht möglich (1970, Sp. 1163).

3. Diese Begriffsversion stellt primär auf begrenzte Betriebsgrössen im Gewerbe ab, indem die „Betriebswirtschaften des Handwerks, bestimmter Dienstleistungszweige und des Facheinzelhandels“ als „Klein- und Mittelbetriebe“ charakterisiert werden (Hruschka, 1976, S. 3). Allerdings greift sekundär auch *Hruschka* auf das qualitative Merkmal der Leistungsgestaltung zurück, wenn er davon „jene Klein- und Mittelbetriebe der Dienstleistungszweige und des Handels [ausnimmt], die vorwiegend Massenleistungen für den Massenbedarf erbringen“, ferner die „kleineren Betriebe der Industrie“ (1976, S. 3). Umgekehrt schlägt er vor, zur Charakterisierung nicht nur der gewerblichen Betriebe, sondern der Klein- und Mittelbetriebe schlechthin, d.h. namentlich zu ihrer Abgrenzung von den Grossbetrieben, auch qualitative Kriterien heranzuziehen, und legt eine Liste von zehn Faktoren vor (1976, S. 4 f.). Ähnliche Überlegungen finden sich bei *Robertson* (1973, S. 29) und bei *Naujoks* (1975, S. 183). Festzuhalten bleibt aber bei *Hruschka* die Betonung der Betriebsgrösse als hauptsächliches Definitionselement im Hinblick auf das Gewerbe.
4. Nach der oben als „politisch“ bezeichneten Definition des Gewerbes „versteht man [darunter] in der Schweiz die privatwirtschaftlich organisierten Betriebe des Handwerks, des Handels, des Gastgewerbes und der übrigen Dienstleistungsberufe sowie gewisser Zweige der Inlandindustrie“ (Fischer, 1976, S. 16). In einer im übrigen gleichlautenden früheren Definition nimmt *Fischer* ausdrücklich Bezug auf „wirtschaftspolitischen Sprachgebrauch“ (1968, S. 10). Tatsächlich handelt es sich um eine eher pragmatische Umschreibung, die alle im Schweizerischen Gewerbeverband zusammengeschlossenen Gruppen von Betrieben umfasst und daher einen analytisch unscharfen Bestandteil („gewisse Zweige“) verträgt.