

Zeitschrift: Neujahrsblatt / Historischer Verein des Kantons St. Gallen
Herausgeber: Historischer Verein des Kantons St. Gallen
Band: 155 (2015)

Artikel: Swiss Embroidery : Erfolg und Krise der Schweizer Stickerei-Industrie 1865-1929
Autor: Häusler, Eric / Meili, Caspar
Kapitel: 5: Kapital
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-946205>

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: 08.02.2026

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

5. KAPITAL

Die Produktion von Stickereien blieb trotz Industrialisierung, Mechanisierung und Automatisierung arbeitsintensiv.³⁶⁸ Der Anteil der Löhne an den gesamten Kosten betrug bei der Produktion mit manuell gesteuerten Maschinen 70 bis 90 Prozent und lag auch vor der Weltwirtschaftskrise noch bei mindestens 50 Prozent.³⁶⁹ *Kapital* scheint daher als wettbewerbsrelevanter Faktor von nachrangiger Bedeutung zu sein. Dies wird jedoch durch den in diesem Text verwendeten Kapitalbegriff teilweise ausgeglichen, denn es werden alle zur Produktion benötigten Produktionsfaktoren neben der menschlichen Arbeit als Kapital verstanden. Am unmittelbarsten gehören dazu die Stick- und Hilfsmaschinen, aber auch der Boden und die Gebäude, auf bzw. in denen sie stehen. Es handelt sich dabei um Anlagekapital, von dem das Betriebskapital zu unterscheiden ist.³⁷⁰ Letzteres war erforderlich, um die zur Produktion benötigten, zeitgenössisch «Rohstoffe» genannten Vorprodukte wie Garne und Stoffe, Utensilien wie Nadeln, Öle oder Seifen sowie die als «Ausrüstung» bekannten, zum Teil aufwändigen Nachbearbeitungen von Stickereien zu finanzieren.³⁷¹ Die Akteure mussten ausserdem in der Lage sein, das zeitliche Auseinanderfallen von Kosten und Erlösen zu finanzieren. Im Gegensatz zur jährlichen Lohnsumme, die mit Hilfe der periodisch bekannten Zahl an Beschäftigten für 1910 auf mindestens 70 Millionen Franken geschätzt werden kann, ist der jährliche Bedarf an so definiertem Kapital unbekannt.³⁷²

Nach zeitgenössischen Schätzungen stieg das in der Stickerei-Industrie investierte Anlagekapital zwischen 1900 und 1910 um 75 Prozent, was ausschliesslich auf das Wachstum der Schifflistickerei zurückzuführen war. Das in Maschinen investierte Kapital stieg sogar um 93 Prozent. Da die Zahl aller Maschinen in der gleichen Zeit nur um 23 Prozent wuchs, müssen die mittleren Kosten einer Stickmaschine zugenommen haben. Dies ist angesichts der Durchsetzung der Schifflistickerei und ihrer teuren Maschinen plausibel.³⁷³ Eine mit einem Automaten ausgerüstete Schifflistickmaschine kostete vor dem Ersten Weltkrieg bis zu 20 000 Franken und damit das Zehnfache einer einfachen Handstickmaschine.³⁷⁴ Neue Schifflistickmaschinen waren nicht nur in der Anschaffung teurer, sondern auch im Unterhalt. Eine schnellere Abnutzung und eine in Folge der schnellen technischen Entwicklung sinkende Konkurrenzfähigkeit älterer Modelle erforderten höhere Abschreibungen.³⁷⁵

Auch 1910 war noch über 60 Prozent des gesamten Anlagekapitals in Grundstücken und Gebäuden investiert. Wegen ihrer Länge erforderten selbst die in der Hausindustrie betriebenen Handstickmaschinen bei ihrer Aufstellung bauliche Anpassungen. Wesentlich teurer war indes die Einrichtung neuer Schifflistickmaschinen, die zusätzlich einen mechanischen Antrieb benötigten. Während die Kosten für Bauten mit zunehmender Bedeutung der in der Schweiz fast nur als Fabrikindustrie betriebenen Schifflistickerei zweifellos zunahmen, ist dies auch für die Kosten für Grundstücke anzunehmen. Insbesondere in der Stadt St. Gallen stiegen Miet-, Wohn- und Lebensmittelpreise. Ob der Kapitalbedarf der Industrie stieg, ist jedoch nicht klar. Eine langfristige «Deglomerationstendenz», die sich in einer Verlegung der Produktion in ländlichere Gebiete der Ostschweiz äusserte, wirkte ausgleichend.³⁷⁶

Wie eingangs erwähnt, interessieren auch die anderen neben Arbeitslöhnen in der Produktion anfallenden Kosten. Gegenstand zeitgenössischer Diskurse war insbesondere das Stickgarn, das in der Regel immerhin etwa 15 Prozent der Produktionskosten ausmachte.³⁷⁷ Die verarbeiteten Garne stammten zum grössten Teil aus der Schweiz.³⁷⁸ Inländische Spinnereien und Zwirnereien waren in der Lage, auch feine Garne zu konkurrenzfähigen Preisen herzustellen, und konnten den steigenden Bedarf der Stickerei-Industrie lange Zeit decken. Dem Ausbau der Produk-

368 Bebié (1939), 34; Pfister (1921), 7. Vgl. Tanner (1982), 56.

369 Häuptli (1929), 61; Glier (1932), 109.

370 Vgl. Graemiger (1943), 144.

371 Vgl. zum Begriff «Rohstoffe» z.B. Hüttenbach (1918), 44–51.

372 Nef (1920), 58f. nahm für einen Arbeiter (Sticker und Hilfspersonal) im Jahr 1910 einen mittleren Nettolohn von 1300–1400 Fr. pro Jahr an. Bei 55'676 Beschäftigten im Jahr 1910 lässt sich damit eine jährliche Lohnsumme von 72–78 Mio. Fr. errechnen. Vgl. Walder (1913), 214 mit der Schätzung von 40–50 Mio. Fr. für 1890.

373 Vgl. KDH 1884, 27 und Iklé (1931), 77.

374 Vgl. Beerli (1921), 103; Bebié (1939), 56; Graemiger (1943), 52; Saxer (1965), 331.

375 Vgl. KDH 1902, 17.

376 Nef (1920), 67.

377 Vgl. Motorstickerei Sitterthal (1894), 6–8 und Bartholdi (1922), 110.

378 Wartmann (1897), 121.



Abb. (21): Darstellung St. Gallens am Ende des 18. Jahrhunderts.
Quelle: Hoffman, Huber & Co. (1893), 10.

tionskapazitäten in den 1900er Jahren waren sie aber nicht gewachsen, so dass trotz Importen zeitweise Garnmangel herrschte.³⁷⁹

Untersucht man die durchschnittliche Preisentwicklung für baumwollene und naturseidene Vorprodukte der Stickerei-Industrie, stellt man neben dem ab 1865 einsetzenden Preiserfall einen markanten Anstieg der Preise für baumwollene Erzeugnisse ab etwa 1900 fest. Zwischen 1898 und 1910 nahmen sie um 76 Prozent zu, während die an den Schweizer Grosshandelspreisen gemessene Inflation lediglich 18 Prozent betrug. Obwohl die Kosten für baumwollene Vorprodukte um 1870 weit höher gewesen waren, fielen sie angesichts des grösseren Verbrauchs deutlich stärker ins Gewicht.³⁸⁰ Man befürchtete in den 1900er Jahren deshalb, dass die hohen Preise die Stickerei-Industrie «ausserordentlich schädigen» würden.³⁸¹

Während die in der Regel von den Produzenten zu bezahlenden Garnpreise Gegenstand intensiver zeitgenössi-

cher Diskussion waren, war dies bei Stoffpreisen deutlich weniger der Fall. Dabei machten von den Exporteuren bezahlte Stickböden einen höheren Anteil an den Kosten für Vorprodukte aus.³⁸² Die gesamten Kosten für Stickböden stiegen wohl noch stärker als jene für Garne. Die immer zahlreicheren Stoffe, die in der Stickerei-Industrie Verwendung fanden, wurden zu einem wesentlichen Teil aus dem Ausland bezogen. Das lange Zeit mit Abstand wichtigste gewobene Halbfabrikat, der dichte Baumwollstoff Cambric, wurde fast ausnahmslos aus England importiert, die Modestoffe Flanell und Kaschmir kamen meist aus Frankreich, und das allerdings nur wenig verwendete Leinen stammte überwiegend aus irischer Produktion. Aus der Schweiz stammten qualitativ hochwertige Mousseline, ein leichtes und immer beliebteres Baumwollgewebe, sowie Seidenstoffe. Neben steigenden Importzöllen führte auch die wachsende Vorliebe für besonders leichte oder veredelte und damit teurere Stoffe zu höheren Kosten.³⁸³

Während andere zur Produktion benötigte Dinge neben den Halbfabrikaten wie etwa Nadeln, Öle oder Seifen von vernachlässigbarer Bedeutung waren, hing die Attraktivität von Schweizer Stickereien auch von der so genannten Ausrüstung ab, also von den Arbeitsschritten nach der eigentlichen Produktion, die bis zu 25 Prozent der gesamten Kosten ausmachen konnten.³⁸⁴ Steiger sah noch im Jahr 1870 in «unserer schlechten Bleiche» eine «ungemeine Kalamität für unsere Industrie».³⁸⁵ Nur allmählich gelang es, neue Verfahren aus dem Ausland zu übernehmen und den vielfältigen Anforderungen der Stickerei-Industrie gerecht zu werden.³⁸⁶ Trotz Rationalisierung stiegen allerdings die Preise. Sie taten es in Folge technischer Verbesserungen, aber auch wegen der zunehmenden Kartellierung der Ausrüstindustrie, die in der Gründung der Ostschweizerischen Ausrüster-Genossenschaft im Jahr 1898 gipfelte.³⁸⁷ Diese Organisation verfolgte bald eine derart konfrontative Preispolitik, dass die Exporteure um 1910 mit der *AG Seeriet* eine eigene, unabhängige Ausrüstfirma gründeten.³⁸⁸ Trotz dieses Schrittes bewegten sich die Kosten für die Ausrüstung 1912 auf einem historisch sehr hohen Niveau.

Das zeitliche Auseinanderfallen von Kosten und Erlösen band insbesondere dort Kapital, wo hohe Lagerbestände gehalten und lange Kredite gewährt wurden. Es kann festgestellt werden, dass in Folge einer höheren Risikoneigung der Akteure der damit verbundene Kapitalbedarf zwischen 1865 und 1912 stieg. Unterhielten die Produzenten zu Beginn kaum eigene Lager, stellten Waren später bedeutende Aktiven in den Bilanzen insbesondere von Schifflickereien dar.³⁸⁹ Bei Exporteuren nahm nicht nur die Dauer durchschnittlicher Zahlungsfristen, sondern auch die Häufigkeit so genannter Konsignationsgeschäfte zu. Kostspielig an Letzteren war vor allem, dass der Ex-

379 Vgl. z.B. SI 02.03.1907, 2 oder SI 28.03.1908, 5.

380 Vgl. Wartmann (1913), 67.

381 SI 16.03.1907, 1. Vgl. Beerli (1921), 139.

382 Vgl. Aktiengesellschaft Seeriet (1919), 6. In einer Aufstellung von Durchschnittskosten mit Preisen von 1918 machten Stoffe 67 Prozent der für Vorprodukte kalkulierten Kosten aus. Vgl. auch Clark (1908), 23–26.

383 Vgl. zur Herkunft und zur Bedeutung verwendeter Stoffe Laurent (1891), 17; Wartmann (1897), 86; Steinmann (1905), 62, Anm. 2; Wartmann (1913), 3; Iklé (1931), 137. Vgl. z.B. zur Beliebtheit von durch Veredelungsverfahren transparent gemachten Stoffen vor dem Ersten Weltkrieg KDH 1914, 20.

384 Vgl. KDH 1882, 6.

385 Steiger (1870), 11. Vgl. auch Wartmann (1875), 592.

386 Vgl. zur Entwicklung der Ausrüstindustrie bis 1910 Wartmann (1887), 204–208; Wartmann (1897), 161–164; Wartmann (1913), 155–163; Beerli (1921), 178–183.

387 Vgl. Schiess (1923), 40–78.

388 Vgl. Schiess (1923), 47–52.

389 Vgl. STF 1899/00–1908/09 und ABH 1904/05–1908/09. Vgl. auch Mettler (1945), 58.

porteur ohne Kenntnis der Höhe späterer Erlöse Transportkosten und Zölle bezahlen musste.

Es lässt sich folgern, dass Anlage- und Betriebskapital trotz arbeitsintensiver Produktion auch für die Schweizer Stickerei-Industrie eine nicht zu unterschätzende Bedeutung hatte. Der Kapitalbedarf lässt sich zwar nicht quantifizieren, doch steht ausser Frage, dass er zwischen 1865 und 1912 stark gestiegen ist. Nahezu alle diskutierten Faktoren von Maschinen über Halbfabrikate bis hin zu strategischen Präferenzen verursachten höhere Kosten und stellten damit höhere Anforderungen an die Kapitalausstattung der Akteure. Daneben ist von Bedeutung, dass der zunächst noch sehr dezentrale und im Einzelfall kleine Kapitalbedarf in Folge der wachsenden Bedeutung der als Fabrikindustrie organisierten Schiffstickerei einer Konzentrationstendenz unterlag. Der Unterschied zwischen einem Bauer, der um 1875 wenige Tausend Franken benötigte, um eine Handstickmaschine und einige Umbauten zu finanzieren, und der Schweizerisch-Amerikanischen Stickerei-Industrie-Gesellschaft (SASTIG), die im Jahr 1911 20 Millionen Franken aufnahm, um damit vier Firmen in der Schweiz und in den USA mit Hunderten von Schiffstickmaschinen zu betreiben, könnte nicht grösser sein.³⁹⁰ Trotzdem blieb der Stellenwert von Kapital tiefer als in vielen anderen Branchen. Das für 1910 auf etwa 230 Millionen Franken geschätzte Anlagekapital der Stickerei-Industrie war beispielsweise tiefer als dasjenige der Jura-Simplon-Bahn oder auch der Nordostbahn bei ihrer Verstaatlichung.³⁹¹

Die weitere Entwicklung des Kapitalbedarfs lässt sich ebenfalls nicht exakt nachzeichnen. Die vorhandenen Indizien passen indes zum Bild, das die Entwicklung der Industrie erwarten lässt. Die ab 1920 allgemein bekannte Krise förderte das Bewusstsein, «dass die Industrie viel zu viel Produktionsmittel besass», dass es sich daher auch um eine «Überkapitalisationskrise» handle und eine «Rückbildung der überkapitalisierten Industrie» unbedingt nötig sei.³⁹² Da spätestens ab etwa 1922 die Erweiterung, aber auch die Erneuerung bestehender Produktionskapazitäten weitgehend ausblieben, Maschinen sogar im grossen Stil demoliert wurden, sank der Kapitalbedarf zur Finanzierung von Anlagen in den 1920er Jahren. Verstärkend wirkten dabei die durch die fehlende Nachfrage einbrechenden Preise für gebrauchte Kapitalgüter, die bald kaum noch über dem Schrottwert bzw. der Subvention lagen, welche die halbstaatliche Stickerei-Treuhand-Genossenschaft für eine durch sie kontrollierte Demolierung von Stickmaschinen bezahlte.³⁹³ Weniger, aber dennoch substanziell, fielen die Preise der Stickerheime, wie man Wohnhäuser mit Anbau und darin eingerichteter Stickmaschine nannte.³⁹⁴

Rückschlüsse auf das erforderliche Betriebskapital lassen die Produktionskosten zu. Diese erhielten vor allem wäh-

rend des Ersten Weltkriegs in Folge spektakulärer nominaler Zunahmen viel Aufmerksamkeit. Es war von «stark erhöhten, abnormalen Produktionskosten»³⁹⁵ die Rede, und viele vertraten die «Annahme, dass die zu hohen schweizerischen Produktionskosten für die Krisis verantwortlich seien.»³⁹⁶ Nach Darstellung von Häuptli litt die Stickerei-Industrie auch im Jahr 1924 «immer noch schwer unter den hohen Produktionskosten»³⁹⁷, und selbst 1928 hatte sich nicht viel verändert, wenn die Bank *Leu & Co.* Nachteile konstatierte, «welche die Entstehungskosten des einheimischen Industrieproduktes gegenüber jenen des Auslandes ausserordentlich belasteten und seine Übersteuerung gerade zum charakteristischen Merkmal für die schweizerische Industrie stempelten.»³⁹⁸

Das Hauptproblem war zunächst allerdings die Verfügbarkeit benötigter Halbfabrikate. Dass alle direkt oder indirekt aus dem Ausland stammten, stellte während des Ersten Weltkriegs eine sehr nachteilige Abhängigkeit dar. Dies zeigte sich gleich zu Beginn des Kriegs, als mit Bremen, Genua und Le Havre bis September 1915 alle kontinentaleuropäischen Bezugsquellen von Baumwolle in Folge von Transit- oder Ausfuhrverboten der kriegführenden Länder ausfielen. Erst nach der Gründung der *Société suisse de surveillance économique* (SSS) und der Vereinbarung von Importkontingenten erhielt die Schweiz wieder Baumwolle, den wichtigsten Rohstoff inländischer Gespinste und Gewebe.³⁹⁹ Die Probleme in der Rohstoffversorgung beschäftigten zunehmend auch die Akteure der Stickerei-Industrie. Im Januar 1916 etwa wurde geklagt, dass Baumwolle, Garne und Stickböden «unendlich schwer zu erhalten» seien.⁴⁰⁰ Die Verknappung hatte einen starken Preisanstieg zur Folge. Nach zeitgenössischer Ein-

390 Vgl. z.B. SAS 1911/12, 6.

391 Vgl. Diethelm (1930), 73 und 142. Die Anlagekapitalien betrugen gemäss «Rückkaufsbotschaft» des Bundesrates von 1897 bei der Jura-Simplon-Bahn 311 Mio. Fr. und bei der Nordostbahn 267 Mio. Fr.

392 SI 17.05.1924, 1.

393 Vgl. zum durch die Stickerei-Treuhand-Genossenschaft induzierten Abbau Saxer (1965), 52–58.

394 Im Jahr 1921 wurde ein Kaufpreis von 32'000 Fr. für ein «Schiffliheim» mit grosser Nutzfläche (288a) als «Spottpreis» beworben. Vgl. SS, 29.01.1921, 58. Ein Objekt mit kleiner Nutzfläche (10a) wurde für 22'000 Fr. angeboten. Vgl. SS, 25.06.1921, 266. Nach Bartholdi (1922), 144 kostete ein Stickerheim vor dem Ersten Weltkrieg durchschnittlich 30'000 bis 35'000 Fr. Zu beachten ist, dass die mittleren Grosshandelspreise zwischen 1912 und 1921 um 117% und zwischen 1894 und 1921 um 174% gestiegen sind. Vgl. OWSS, Tab. H.1.

395 Aktiengesellschaft Seeriet (1919), 4.

396 Häuptli (1929), 163.

397 Häuptli (1929), 163. Vgl. auch Grauer-Frey (1926), 3.

398 SI 09.06.1928, 3.

399 Vgl. SI 23.12.1916, 2.

400 SI 22.01.1916, 3.

schätzung hatten die Preise bereits 1916 «eine derartige Höhe erreicht, dass es vielen Industriellen der finanziellen Konsequenzen wegen nicht mehr möglich war, eingegangene Aufträge auszuführen, auch wenn Stoffe und Garne um teures Geld noch zu haben waren.»⁴⁰¹ Im Interesse der Stickerei-Industrie erliess der Bundesrat ein Ausfuhrverbot für baumwollene Halbfabrikate und begann die inländischen Preise zu regulieren.⁴⁰² Da mit zunehmender Dauer des Weltkriegs die Weltmarktpreise für Baumwolle jedoch immer höher stiegen und sich offensichtlich viele Akteure nicht an gesetzliche Höchstpreise hielten, blieb der erhoffte Erfolg dieser Massnahmen aus.⁴⁰³ Die Lage besserte sich auch nach dem Ende der Kriegshandlungen nicht. War für ein Pfund amerikanische Baumwolle in Liverpool im Juli 1914 weniger als sieben Pence und im Dezember desselben Jahres sogar nur etwa vier Pence bezahlt worden, waren es im Februar 1920 mehr als 33 Pence.⁴⁰⁴ Diese Teuerung übertraf diejenige anderer Artikel erheblich. Nach einem Rückgang auf weniger als 8 Pence im Jahr 1921, stieg der Preis schon 1923 wieder auf über 22 Pence und blieb bis zur Weltwirtschaftskrise auf einem deutlich höheren Niveau als vor dem Ersten Weltkrieg.⁴⁰⁵ Wie sich die Preise für direkte Halbfabrikate entwickelten, ist nicht bekannt. Als die *Stickerei-Industrie* 1924 eine Erhebung von Garnpreisen machen wollte,

wurde ihr von den Produzenten erklärt, «dass verbindliche Preislisten überhaupt nicht erhältlich seien.»⁴⁰⁶ Umfragen ergaben, dass die Preise erheblich variierten und gegenüber der Vorkriegszeit um mindestens 100 Prozent gestiegen waren.⁴⁰⁷

Am Preisanstieg während des Ersten Weltkriegs partizipierten auch die Ausrüstpreise. Die Inflation zwang zu einer stufenweisen und teilweise massiven Erhöhung in Form von Teuerungszuschlägen.⁴⁰⁸ Nachdem die Inflation im ersten Halbjahr 1920 ihr Maximum erreicht hatte, wollten die Ausrüster nach Ansicht des Kaufmännischen Direktoriums, «wenn auch unter ausgesprochenen Opfern, am Preisabbau aktiv mithelfen», indem sie ihre Tarife reduzierten.⁴⁰⁹ Auch in den folgenden Jahren kam es immer wieder zu Preissenkungen, für die jedoch weniger altruistische Motive der Ausrüster, als vielmehr die in Folge tieferer Löhne deutlich billiger produzierende Vorarlberger Konkurrenz verantwortlich gewesen sein dürfte. Da die Grundtarife im Vergleich zur Vorkriegszeit wesentlich erhöht worden waren und auch in den 1920er Jahren noch Teuerungszuschläge erhoben wurden, ist trotz Preissenkungen nicht klar, ob die Preise gegenüber 1912 real gestiegen oder gesunken sind.⁴¹⁰ Fest steht, dass Vorarlberger Ausrüster noch 1928 billiger produzierten und allen Preissenkungen der Ostschweizer Firmen mühelos folgen konnten.⁴¹¹

Die vor 1912 häufige Produktion auf Lager nahm während des Ersten Weltkriegs in Folge der hohen Rohstoffpreise und nach 1920 unter dem Eindruck der Krise deutlich ab.⁴¹² Dagegen entwickelte sich die Finanzierung von Exportgeschäften zu einem immer wichtigeren Thema. Als problematisch erwies sich zunächst das Bemühen der Kriegsparteien, Abflüsse inländischer Finanzmittel zu verhindern. Deutschland etwa gewährte 1917 weitere Importkontingente für Stickereien nur noch unter der Auflage einer vollständigen Stundung aller Zahlungen. Dies kam der Gewährung eines Kredites der Ostschweizer Exporteure an ihre deutschen Kunden gleich, eines Kredites, der bis 1920 verlängert wurde und den Umfang von 18 Millionen Franken erreichte. Steigende Kapitalanforderungen stellten auch die Schwankungen der Wechselkurse nach 1914, die einer schnellen und vorteilhaften Liquidation ausländischer Guthaben im Weg stehen konnten. Ein neuartiges Problem stellte die ungewohnte Anzahl dubioser Posten in den Büchern der Exporteure dar. Guthaben in Russland etwa mussten nach 1917 weitgehend abgeschrieben werden, aber auch in anderen Ländern verunmöglichte der Weltkrieg vielerorts eine vertragsgemässe Erfüllung eingegangener Zahlungsverpflichtungen.⁴¹³ Auch nach 1920 blieb der Kapitalbedarf zur Finanzierung laufender Geschäfte hoch, was auf das später noch diskutierte Wettbewerbsverhalten zurückzuführen ist.

401 SI 14.10.1916, 2. Vgl. SI 10.06.1916, 3.

402 SI 05.02.1916, 2; SI 10.06.1916, 3.

403 Vgl. zur Preisentwicklung exemplarisch SI 27.10.1917, 1 und zum Umgang mit Höchstpreisen SI 19.01.1918, 4.

404 Vgl. KDH 1914, 4 und KDH 1920, 5.

405 Vgl. KDH 1921, 5 und KDH 1923, 7. Vgl. zu den weiterhin hohen Preisen in den 1920er Jahren KDH 1925, 6 oder KDJ 1929, 28 sowie zu den deutlich tieferen Preisen in den 1890er Jahren z.B. KDH 1894, 4 oder KDH 1898, 4.

406 SI 28.06.1924, 1.

407 Ebd. Vgl. auch Häuptli (1929), 120, der auch eine Verdoppelung der nominalen Preise annahm.

408 Vgl. KDH 1918, 28f.

409 KDH 1920.29.

410 Vgl. zur Erhöhung der Grundtarife KDH 1918, 28 und zu Zuschlägen in den 1920er Jahren z.B. KDH 1922, 28f.

411 Vgl. zur Vorarlberger Konkurrenz KDH 1922, 18; KDH 1924, 19; KDH 1925, 25; KDJ 1926, 57; KDJ 1928, 34.

412 Im April 1919 wurde der Wert der in St. Gallen gelagerten Waren auf 200 Mio. Fr. geschätzt, was fast drei Viertel des für 1918 registrierten Ausfuhrwertes von 272 Mio. Fr. entsprach. Vgl. SI 04.04.1919, 2 und KDH 1918, 15. Vgl. zur angeblichen Unmöglichkeit weiterer Produktion auf Lager vor dem Hintergrund der hohen Inflation ebd., 21. Vgl. zur ausbleibenden Produktion auf Lager SI 18.03.1920, 3 und zur Grösse der Lager 1921 SS 29.10.1921, 456.

413 Vgl. KDH 1920, 38 zum «langsamen Eingang der ausländischen Forderungen», StAAR Pa.016, 01/3, 66, 72f., 78f., 85 und 91 zu dubiosen Posten der Exportfirma Nef & Co. in den frühen 1920er Jahren sowie StAAR Pa.016, 25/1 zu Problemen der Liquidation des Russlandgeschäfts des gleichen Unternehmens. Vgl. zur Notwendigkeit von Stundungen oder Nachlässen auch nach dem Ersten Weltkrieg STA 1921/22, 3.

Der Kapitalbedarf entfiel auf Exporteure, Fabrikanten und Einzelsticker. Ihrer Reputation und der Grösse ihrer Unternehmen entsprechend, bedienten sie sich verschiedener Kapitalquellen zur Finanzierung ihrer Investitionen und Geschäfte. Der lange Zeit wenig konzentrierten Industriestruktur entsprach die hohe Bedeutung privater Mittel. Nach Ansicht von Emil Walder verhielten sich die meisten Finanzinstitute der Ostschweiz insbesondere Fabrikanten und Einzelstickern gegenüber «zum mindesten sehr reserviert» und «hüteten sich, durch weitgehende Kreditierungen die allgemein als übertrieben angesehene Aufstellung dieser teuren Maschinen irgendwie zu forcieren».⁴¹⁴ Es gibt jedoch Hinweise auf Kredite der zunächst vielerorts allerdings noch fehlenden lokalen Banken. Bei der 1872 in Buchs gegründeten Werdenbergischen Spar- und Leih-Anstalt etwa sollen «ganz bedeutende Summen zur Anschaffung von Stickmaschinen aufgenommen» worden sein.⁴¹⁵ Zu beachten ist aber, dass solche Institute meist sehr klein waren. Die Werdenbergische Spar- und Leihanstalt etwa wies 1876 ausstehende Darlehen in der Höhe von etwa 240 000 Franken aus.⁴¹⁶ In ihrem Einzugsgebiet waren in den vier Jahren zuvor jedoch 339 neue Stickmaschinen aufgestellt worden, die alleine rund 850 000 Franken gekostet hatten.⁴¹⁷ Fremdkapital, wo es überhaupt zugänglich war, spielte daher eine untergeordnete Rolle. Im Vordergrund standen die Ersparnisse der Einzelsticker und Fabrikanten sowie allfällige Darlehen von Bekannten, Verwandten oder Geschäftspartnern wie beispielsweise Ferggern.⁴¹⁸

Insbesondere Maschinenfabriken hatten ein Interesse, dass sich potenzielle Sticker ihre Geräte auch leisten konnten. Sie schufen Finanzierungsmodelle, die die zu Beginn erforderlichen Investitionen senkten. Nach Angaben des Kaufmännischen Direktoriums sollen sich einige Mechaniker um 1875 mit einer Anzahlung von 100 Franken begnügt haben.⁴¹⁹ Viele Sticker seien «durch unsinniges Creditiren des Maschinenfabrikanten zur Übernahme des theuren Arbeitsinstruments veranlasst worden» und würden die erworbene Maschine «erst nach langen Jahren oder gar nie» abzahlen können.⁴²⁰ Geringe Anzahlungen waren bei aller Kritik an dieser offensiven Verbreitung neuer Stickmaschinen keine vorübergehende Erscheinung. Um 1880 scheint üblicherweise ein Drittel der Kaufsumme als Anzahlung gereicht zu haben.⁴²¹ Dasselbe System half auch beim Kauf von Stickerheimen.⁴²²

Nicht nur Einzelsticker waren auf eigene Mittel und Finanzierungsmodelle der Kapitalgüterhersteller angewiesen. Die meisten Fabrikanten verfügten über viel zu kleine Betriebe, als dass ihre Finanzierungsmethoden wesentlich von denjenigen der Einzelsticker abwichen.⁴²³ Auch in kleineren und mittleren Fabriken wurden daher Maschinen eingerichtet, die erst abbezahlt werden mussten. Die Abzahlung dauerte selbst in den 1900er Jahren

Largest Embroidery Plant in the World



THE embroidery plant of Arnold B. Heine & Company is known as the largest, most modern and best equipped embroidery factory in the world. It covers fifteen acres, and employs over 4,000 people. Four hundred electric motors are used to operate the machinery devoted to the manufacture of embroi-

eries. Three turbine engines of 300 horse power each, the first ones installed in any industrial institution, generate the energy by which the thousands of embroidery and auxiliary machines are driven. It is the only factory that has its own bleaching and finishing works. There is a private fire department with a force of fifty-two well drilled men who are on guard night and day. A private railroad connecting the different factory buildings and a miniature railway, interlacing the entire plant, facilitate the transportation of materials and goods from one part to another.

Arnold B. Heine & Co.

503-505 BROADWAY
NEW YORK
CITY

Factories and Bleacheries
ARBON,
SWITZERLAND

Abb. (22): Die 1902 gegründete Firma Arnold B. Heine & Co. verfügte 1912 hinter der Stickerei Feldmühle über die weltweit zweitgrössten Produktionskapazitäten. Quelle: LE 1909, 5, 1.

mindestens fünf bis sieben Jahre und damit länger als in der Hausindustrie, wo ohne Rücksicht auf gesetzliche Arbeitszeiten gearbeitet werden konnte.⁴²⁴ Die Finanzierung durch die Emission von Aktien war lange Zeit die Ausnahme. Der Anteil der von Aktiengesellschaften betriebenen Stickmaschinen lag im Jahr 1880 bei nur sieben Prozent und stieg erst mit der wachsenden Bedeutung der Schifflistickerei.⁴²⁵ Die bekanntesten Beispiele sind die bereits erwähnten, 1895 aus der Firma *Loeb, Schoenfeld & Co.*

414 Walder (1913), 105.

415 Wartmann (1887), 280, Anm. 1.

416 Ebd., 328f.

417 Vgl. ISAT 1872, 40 und ISAT 1976, 44 zu den Maschinenzahlen im Bezirk Werdenberg (118, 457) sowie KDH 1875, 18f. zum durchschnittlichen Preis einer Handstickmaschine um 1875 (2500 Fr.).

418 Vgl. SI 04.04.1903, 2 und Bartholdi (1922), 89.

419 KDH 1875, 18f.

420 KDH 1879, 22.

421 Illgen (1913), 22. Vgl. auch Sester (1903), 8.

422 Vgl. Bartholdi (1922), 36.

423 Vgl. Nef (1920), 58.

424 Beerli (1921), 138.

425 Vgl. ISAT 1880, 42.

hervorgegangene *Stickerei Feldmühle* in Rorschach und die 1902 gegründete Firma *Arnold B. Heine & Co.* in Arbon.⁴²⁶ Aber auch die beiden Unternehmen mit den weltweit grössten Produktionskapazitäten verfügten über vergleichsweise niedrige Aktienkapitalien von lediglich 3 bis 5 (Feldmühle) bzw. 5 bis 7.5 Millionen Franken (Heine).⁴²⁷ Trotz steigender Verbreitung dieser Rechtsform in den 1900er Jahren blieb die Kapitalaufnahme durch Aktien selten. In vielen Fällen handelte es sich um Umwandlungen früherer Privatfirmen, worauf die Namen der Aktiengesellschaften hindeuten.⁴²⁸ Zur Finanzierung von Investitionen emittierten grössere Firmen zwar auch Obligationen, vor allem aber verwendeten sie zuvor erwirtschaftete Mittel. So wurde nach Wartmann «ein grosser Teil des einströmenden Segens sofort in neue Stickfabriken und Maschinen gesteckt».⁴²⁹

Insbesondere die Exporteure wandten sich vor dem Hintergrund steigender Anforderungen an ihr Betriebskapital zunehmend auch an Ostschweizer Banken, deren «durch Reglemente und Schablone eingezwängter Geschäftsbetrieb» die Aufnahme grösserer Kredite jedoch so sehr erschwert haben sollen, dass sie daneben auf einen «kapitalkräftigen Privatbankierstand» angewiesen waren.⁴³⁰ Von herausragender Bedeutung war die Privatbank *Jacob Brunner*, mit der laut Walder die «meisten grossen Handelshäuser, die bedeutendsten Fabrikanten und Industriellen am Platze verkehrten».⁴³¹ Aus ihr ging 1889 die *Schweizerische Unionbank* hervor, die sich nach verlustreichen Effektingeschäften ebenfalls auf den Kontokorrentverkehr mit Ostschweizer Fabrikanten und Exporteuren konzentrierte.⁴³² Sie verfügte über Debitoren von bis zu 20 Millionen Franken, die überwiegend der Stickerei-Industrie angehörten.⁴³³ Von vergleichbarer Bedeutung war

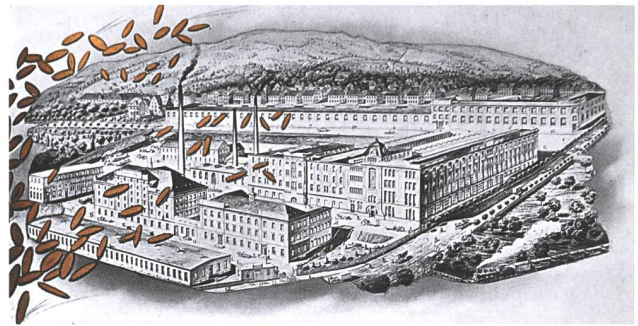


Abb. (23): Die Stickerei Feldmühle erwirtschaftete in den 1900er Jahren beachtliche Gewinne. Quelle: LE 1912, 1, 21.

die *St. Galler Handelsbank*.⁴³⁴ In ihrer letzten Bilanz vor der Fusion mit der *Schweizerischen Kreditanstalt* im Jahr 1906 wies sie Debitoren in der Höhe von 22 Millionen Franken aus, von denen ebenfalls ein beträchtlicher Teil der Stickerei-Industrie zuzurechnen ist.⁴³⁵

Neben der Art der Kapitalquellen ist die geografische Herkunft der in die Schweizer Stickerei-Industrie investierten Mittel interessant. Für Walder war die Tatsache, dass sich der neue Industriezweig trotz der Passivität der Banken zur Finanzierung neuer Produktionskapazitäten so schnell ausbreiten konnte, «ein sprechender Beweis, wie sehr die ostschweizerische Maschinenstickerei [...] sich aus der ureigensten Macht des Unternehmungsgeistes und der Kapitalkraft des Volkes entwickelte».⁴³⁶ Zur «Kapitalkraft des Volkes» gibt es jedoch ambivalente Angaben. «Es wird in Stickerkreisen nicht genug gespart», bemerkte etwa der Fabrikant Richard Lenz im Jahr 1903 und schlug die indes nicht verwirklichte Gründung von Spar- und Leihkassen für Sticker vor, welche diese in schlechten Zeiten «materiell und moralisch widerstandsfähig» halten sollten.⁴³⁷ In Folge der hohen Bedeutung eigener Mittel stammte ein grosser Teil des verwendeten Kapitals aus der Ostschweiz. Der Rest kam nicht etwa aus angrenzenden Regionen, sondern aus den USA. Mit den Gründungen amerikanischer Importeure um St. Gallen ab etwa 1880 gelangte immer mehr amerikanisches Kapital in die Schweizer Stickerei-Industrie. Eine von der *Stickerei-Industrie* zitierte zeitgenössische Ansicht macht dies deutlich. Die Zeitung druckte, dass die «Mehrzahl der schweizerischen Fabriken und speziell die grössten und besteingerichteten mit amerikanischem Kapital erbaut und installiert» worden seien, dass die Maschinenstickerei sogar «eine spezifisch amerikanische Industrie» sei und «ihre ungeheure Entwicklung amerikanischem Erfindungsgeist, amerikanischer Tatkraft und überwiegend amerikanischem Kapital verdankt» habe.⁴³⁸ So übertrieben diese Darstellung auch sein mag, lässt sich die Bedeutung von amerikanischem (Risiko-)Kapital insbesondere für die Entwicklung der Schifflistickerei nicht abstreiten.⁴³⁹ Im Vergleich zur Konkurrenz in Sachsen und in

426 STF 1895/96; ZWDok i-325/95, A.

427 Vgl. zu den Kapitalerhöhungen STF 1898/99, 5 und ABH 1906/07, 3.

428 Die Aktiengesellschaften mit über 50 in ihrem Namen betriebenen Schifflistickmaschinen im Jahr 1912 hiessen (gemäss Benennung bei KSCH 1912) Stickerei Feldmühle (566), A. B. Heine & Co. (334), Jac. Rohner (160), D. Klauber & Co. (148), Union (95), Rappolt & Co. (70), Pulaski & Co. (58). Von 7 Firmen trugen 5 Personen- oder Familiennamen, und auch die anderen beiden sind aus früheren Privatfirmen hervorgegangen.

429 Wartmann (1887), 179.

430 Walder (1913), 221.

431 Ebd., 177.

432 Wartmann (1913), 191–193.

433 Walder (1913), 225.

434 Vgl. Beerli (1921), 217–221 und Walder (1913), 230–232.

435 SGH 1905, 21.

436 Walder (1913), 106.

437 SI 07.02.1903, 2. Vgl. SI 04.04.1903, 2.

438 SI 27.03.1909, 5.

439 Vgl. auch Beerli (1921), 137.

Vorarlberg handelte es sich um ein Alleinstellungsmerkmal, das neues Strategiepotezial eröffnete.

Die konzentrierte Industriestruktur der Schifflistickerei erwies sich nicht als dauerhaft. Die Tendenz zur Dezentralisierung als Folge immer höherer variabler Kosten bei unsicheren Erlösen erhöhte die Bedeutung eigener Mittel der Akteure wieder. Darin lag eine erhebliche Gefahr, da das verbreitete System mit An- und Abzahlungssystemen nur in Zeiten mehrheitlich günstiger Konjunktur funktionierte. Es basierte darauf, dass Einzelsticker und Fabrikanten hinreichend grosse Erträge erzielten, was jedoch nach 1912 immer seltener der Fall war. Eine schon 1917 als problematisch erachtete Folge waren Zwangsliquidationen, wovon vor allem Handmaschinensticker betroffen waren.⁴⁴⁰ Es liegt auf der Hand, dass sich die Kapitalausstattung dieser Akteure mit zunehmender Dauer der Krise weiter verschlechterte. Im Jahr 1921 wurde aus Kreisen des Ostschweizer Industrievereins darauf hingewiesen, dass eine grosse Zahl von Maschinenbesitzern in Not sei und sich «viele kaum mehr über Wasser halten können».⁴⁴¹ Bartholdi schrieb, dass im gleichen Jahr «die meisten finanziell schwachen Einzelsticker völlig entblösst von Barmitteln» seien und «von der Hand in den Mund» lebten.⁴⁴²

Die Lage der meisten Fabrikanten und Exporteure ähnelte derjenigen der Einzelsticker. Die Firma *Gebrüder Grämiger* brachte die Probleme nach 1920 auf den Punkt: «Die Verluste häuften sich, die Reserven wurden aufgezehrt, der Kampf gegen die Krise nagte am Mark.»⁴⁴³ Was dies bedeuten konnte, zeigt das Beispiel der *Stickereiwerke Arbon*, wie die Firma *Arnold B. Heine & Co.* nach 1912 hiess. Das Unternehmen erlitt allein im Geschäftsjahr 1921/22 einen Verlust in der Höhe von etwa 1.8 Millionen Franken oder 76 Prozent des Aktienkapitals.⁴⁴⁴ Viele Firmen verfügten zwar über Reserven, doch dürften diese bei in der Stickerei-Industrie verbliebenen Betrieben in den seltensten Fällen ausgereicht haben. Das allgemein beabsichtigte «Durchhalten um jeden Preis» war undenkbar ohne bedeutende finanzielle Opfer der Inhaber, von denen viele ihr gesamtes Privatvermögen in die Rettung ihrer Firmen investierten.⁴⁴⁵

Die Finanzierung aus eigenen Mitteln unter eventueller Verwendung erhältlicher Darlehen besser situierter Geschäftspartner blieb für viele Akteure die einzige Möglichkeit.⁴⁴⁶ Die Entstehung zahlreicher Aktiengesellschaften nach dem Ersten Weltkrieg liesse sich als Versuch vor allem der Exporteure deuten, neue Kapitalquellen zu erschliessen. Es handelte sich jedoch wie schon vor 1912 oft um kapitalneutrale Umwandlungen bestehender Privatfirmen.⁴⁴⁷ Beispiele wie jenes der *Stickereiwerke Arbon*, die nach den erlittenen Verlusten erfolgreich neue Aktien im Wert von etwa 1.8 Millionen Franken emittierten, waren selten, belegten aber, dass selbst mässig erfolgreiche Akteure ab einer

gewissen Grösse zumindest in den frühen 1920er Jahren noch neues Kapital aufzunehmen vermochten.⁴⁴⁸ Das wichtigste Motiv zur Gründung von Aktiengesellschaften dürfte allerdings primär darin bestanden haben, das bei Einzel-, Kollektiv- oder Kommanditfirmen beträchtliche persönliche Risiko der Inhaber zu reduzieren.

Exporteure, die sich zur Finanzierung ihrer Geschäfte auf Bankkredite verliessen, spürten die Folgen gestiegener Unsicherheit. Der Erste Weltkrieg, die Inflation und die unklaren Perspektiven der Schweizer Industrie führten zu einer «Zurückhaltung bei Krediterteilungen jeglicher Art».⁴⁴⁹ Insbesondere langfristiges Kapital war im Kontext steigender Preise immer schwieriger zu erhalten. Auf dem Kapitalmarkt wurden im Jahr 1920 von der *Schweizerischen Nationalbank* eine «fast bis zum Geldmangel sich steigernde Versteifung» und vom Kaufmännischen Direktorium sogar eine «eigentliche Kapitalnot» beobachtet.⁴⁵⁰ Der grundsätzliche Kapitalmangel hielt allerdings nicht lange an. Bereits zwei Jahre später herrschte auf dem Schweizer Kapitalmarkt sogar eine ausgeprägte «Geldflüssigkeit», die auf das «Darniederliegen von Handel und Industrie» und den daher tiefen Kapitalbedarf zurückgeführt wurde.⁴⁵¹ Auch in der Ostschweiz führte die Liquidation vieler Betriebe dazu, dass es an Kapital eigentlich nicht mangelte.⁴⁵² Dass die Zahl der an Zahlungsschwierigkeiten leidenden Exporteure nach 1920 trotzdem massiv stieg, dass das verfügbare Kapital den Weg in die Stickerei-Industrie also nicht fand, lag in erster Linie an der als unzureichend erachteten Kreditwürdigkeit vieler Akteure und wohl nicht zuletzt am Topos der «sterbenden Industrie».⁴⁵³ Die Abnahme der Anzahl Firmen wurde teilweise sogar begrüsst, weil der «finanzielle Reinigungsprozess» die Stickerei-Industrie von jungen, oft auf spekulativer Grundlage entstandenen Firmen befreie.⁴⁵⁴ Ein systematisches Problem in der Kapitalausstattung der Stickerei-Industrie wurde darin nicht erkannt.

440 SI 30.09.1917, 3.

441 SS 29.10.1921, 456. Vgl. auch Graemiger (1943), 94.

442 Bartholdi (1922), 197.

443 Helbling et al. (1945), 309.

444 STA 1921/22, 8.

445 Holderegger (1992), 246. Vgl. zu «Durchhalten» auch Bartholdi (1922), 127 und Baumgartner (1942), 58.

446 Vgl. zu Darlehen von Ferggern um 1920 Bartholdi (1922), 165.

447 Vgl. z.B. SI 18.11.1922, 2 (Stauer & Cie.); SI 16.12.1922, 3 (William Meyer & Co.); SI 26.12.1925, 1 (Reichenbach); Helbling et al. (1945), 309 (Gebrüder Grämiger) und 433 (Eduard Sturzenegger).

448 SI 18.11.1922, 2. Vgl. STA 1921/22, 4.

449 SNB 1920, 9.

450 SNB 1920, 10; KDH 1920, 35.

451 KDH 1922, 34.

452 Vgl. z.B. KDH 1921, 30 und KDJ 1926, 74.

453 Vgl. zu zunehmenden Zahlungsschwierigkeiten KDH 1922, 37.

454 KDH 1923, 40. Vgl. KDH 1925, 42.