

**Zeitschrift:** Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

**Herausgeber:** Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

**Band:** 77 (1970)

**Heft:** 1

**Rubrik:** Betriebswirtschaftliche Spalte

#### 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:** 18.02.2026

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

Ein Vergleich der Reallohnentwicklung der Angestellten mit dem Index der Arbeitsproduktivität führt zu einem ähnlichen, wenn auch in der Aussagekraft abgeschwächten Resultat. Die überproportionale Gehaltszunahme im Jahre 1964 wurde kompensiert durch eine entsprechend geringere Steigerung im darauffolgenden Jahre, und 1967 wurde erneut eine den Produktivitätsindex übertreffende Lohnerhöhung erzielt. Im Durchschnitt der ganzen Periode sind auch die realen Angestelltengehälter etwas stärker gestiegen als die Arbeitsproduktivität.

## Kritisch beobachtet - kritisch kommentiert

### Nur noch das Schlechte sehen?

*Bösartig und von tiefem Misstrauen getragen war die Kritik, die am Zivilverteidigungsbuch geübt wurde. Bestimmt enthält es einige Ungeschicklichkeiten (nicht jeder ältere Junggeselle ist homosexuell und nicht jeder Intellektuelle ein potentieller Verräter!) – aber die Absicht war gewiss gut und lauter. Man wollte einen Beitrag zur Erhaltung der Werte leisten, welche die Schweiz ausmachen: Unabhängigkeit gegen aussen; Selbstbestimmung; persönliche Freiheitsrechte; soziale Gerechtigkeit; Solidarität. Doch viele Kritiker sahen nur noch Schlechtes und gingen fast selbstverständlich von der Annahme aus, die Verfasser und der Bundesrat hätten da etwas Böses im Schilde geführt.*

*Es gibt – vor allem bei den Massenmedien und den Boulevardblättern – eine Gruppe von Reportern und Zeitungsleuten, die nur noch den «Verriss» kennen. Sie wollen ihr Geschäft mit beissender, vernichtender Kritik machen und wenn möglich überall noch etwas Skandalöses entdecken. Ein typisches Beispiel war die Berichterstattung einiger Zeitschriften über den Prozess gegen die El-Al-Attentäter, wo zeitweise der mutige Israeli, der die Attentäter unschädlich machen wollte, als Hauptverbrecher dastand.*

*Bösartig und destruktiv ist sehr oft auch die Kritik an den Behörden in den Gemeinden. Leute, die sich gegen praktisch kein Entgelt für die Öffentlichkeit oft fast aufopfern, ernten Hohn und Undank. Es ist kein Wunder, wenn es immer schwieriger wird, für alle ehrenamtlichen Behörden in den Gemeinden tüchtige Leute zu finden – wenn nicht einmal mehr die dem «Ehrenamt» zukommende Ehre damit verbunden ist. Vor solchem Undank sind auch höchste Magistraten nicht gefeit: Wie sehr ist Bundesrat Schaffner mit Kritik und Angriffen überschüttet worden, während er doch der Erschaffer der EFTA war, die Agrarpolitik in eine neue positive Richtung gelenkt und auf vielen anderen Gebieten Tüchtiges geleistet hat. Seine angegriffene Gesundheit zeigt, wie sehr er sich in seinem Amt aufgerieben hat.*

*Es scheint uns, dass sich die öffentliche und politische Atmosphäre in unserem Land – dem es ja im grossen und ganzen sehr gut geht! – in unheilvoller Art und Weise vergiftet. Man sieht allzu sehr nur noch das Schlechte, setzt böse Absichten voraus, anstatt ehrliche Bemühungen und aufopferungsvolle Arbeit anzuerkennen – auch dann, wenn Fehler passieren und nicht alles gelingt!*

Spectator

## Betriebswirtschaftliche Spalte

### Auf dem Weg zu gerechten Preisen

Anton U. Trinkler

Zufolge immer stärker werdender sozialer, bevölkerungspolitischer, innen- und teilweise aussenpolitischer Einfluss- und Rücksichtnahme wird die Preisbildung zu einem Phänomen, das von der reinen Wirtschaftstheorie allein nicht mehr erklärt werden kann. Bedeutung und Gewicht der Motive für die Preisbildung sind einem ständigen Wandel unterzogen. Betrachtungen über das Kosten/Preis-Verhältnis können daher mit Erfolg nur die ökonomische Seite des Problems zum Gegenstand haben. Das mag richtigerweise als Mangel aufgefasst werden; langfristig sind die ökonomischen Gesichtspunkte indessen immer ausschlaggebend. Für den Betrieb muss der Preis Massstab seiner Wirtschaftlichkeit bleiben. Jedes Bemühen um eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit dreht sich um die Begriffe Kostensenkung und Leistungssteigerung. Das Verhältnis von Material-, Personal-, Verwaltungs-, Vertriebs-, Kapitalkosten usw. zu den Gesamtkosten einer Unternehmung ergibt beispielsweise wirtschaftliche Kennziffern, die über deren Gesundheitszustand Auskunft zu erteilen imstande sind. Auf lange Sicht führt jede anomale Abweichung von Kosten und Preis zu Fehlinvestitionen. In die Fakroökonomie übersetzt, bedeutet dies eine Schädigung der Volkswirtschaft. Kosten, die auf längere Sicht zu keinem Ertrag führen, sind daher nicht nur ein betriebswirtschaftlicher, sondern auch ein volkswirtschaftlicher Verlust, weil jede Verschleuderung unternehmerischer Substanz zugleich eine Verschleuderung volkswirtschaftlicher Produktivkräfte bedeutet. Man müsste sich diese Tatsache beim heutigen enormen Mangel an menschlicher Arbeitskraft öfters und konkreter vor Augen führen.

Die Existenzberechtigung einer Unternehmung und die Chance für eine gesunde Expansion steht in direktem Verhältnis seiner Aufwendungen zum Marktertrag der betrieblichen Leistung; sie hängt ab vom Verhältnis zwischen Kosten und Preis. Voraussetzung für die Überlebenschance ist der «richtige» oder «gerechte» Preis. Er ist Voraussetzung für eine langfristig richtige Marktversorgung, denn der Konsument entscheidet in unseren Tagen über die Bedarfswertschätzung des Produktes. Das marktorientierte Denken und Handeln fordert vom Unternehmer, der seine Maschine im Rücken hat, eine Neukonzeption seiner Strategie. Nicht gedeckte Kosten führen in unseren Längengraden zur unweigerlichen Ausschaltung unwirtschaftlicher Betriebe. Die Länge der Durststrecke ist oft grösser als der Mut zum Durchhalten. Die Härte des Problems wird durch die Zeit gelöst.

Die Kenntnis und Sorge um die allseitige Interdependenz von Angebot und Nachfrage und Preis, von Kosten, Bedarf und Preis hat schon 1963 den Zusammenschluss interessierter Mitglieder der Schweizerischen Zwingereigenossenschaft St. Gallen zu einer ERFA-Gruppe Zwingerei bewirkt. Das gemeinsame Begehen des Weges der kollektiven Rationalisierung, das Erkennen des betriebsindividuellen und brancheneigenen Kostenstandortes und das Suchen nach einem «gerechten» Preis waren weitere Beweggründe für eine Gruppengründung zum Erfahrungsaustausch innerhalb der SZG. Zusammen mit dem Betriebswissenschaftlichen Institut der ETH, Zürich, wurden Problembesprechungen in den nachstehenden unternehmerischen Bereichen angeregt:

#### 4 Mitteilungen über Textilindustrie

Kreuzspulerei, Verdichtung der Sortimente, Spul- und Fachtprobleme in der Zwirnerei aus der Sicht des Maschinenkonstrukteurs, das Sengen von Garnen, die wichtigsten Merkmale der heute bekannten Zwirnverfahren, Maschinenwahl und Investitionsrechnung, gerechte Entlohnung nach dem Leistungsprinzip, Verpackungs- und Transportprobleme. Die Anpassung der Kalkulation an die heutigen Gegebenheiten und damit verbunden die Erstellung neuer Kalkulationsgrundlagen wurden als brennendste Probleme mit Dringlichkeitsstufe 1 taxiert. Wir haben uns deshalb in ganz besonderem Masse der Einführung einer ausführlichen und doch übersichtlichen Betriebsabrechnung angenommen.

Diese knappe Orientierung widerspiegelt die Einsatzbereitschaft eines aufstrebenden Wirtschaftszweiges unserer einheimischen Textilindustrie. Unsere Zwirnerei hat sich allen einer Bereitschaftsindustrie anhaftenden Handicaps zum Trotz die Dynamik erhalten. Die Erhaltung und Förderung der lebenserhaltenden Dynamik, verbunden mit einem klaren, fundierten Kostendenken, ist ihre Lebensaufgabe. Die Geschmackswandlungen sind schwer abzuschätzen. Zur Dynamik haben sich deshalb die aufgeschlossenen Zwirnereiunternehmen das Wort Flexibilität auf die Fahne geschrieben. Und sie tun gut daran; die Statistik beweist es.

Das Kosten/Preis-Verhältnis ist in unserer hektischen Wirtschaft ein ausserordentlich kompliziertes Problem, das selbst mit den letzten Errungenschaften der wissenschaftlichen Kostentheorie und moderner technischer Hilfsmittel nur teilweise und unbefriedigend gelöst werden kann. Wenn auch grundsätzlich Angebot und Nachfrage die Grundelemente jeder Preisbildung sind, so ist damit doch nichts über die Bestimmungsgründe ausgesagt. Ueber diese reden, hiesse auf die Grundbedingungen und Notwendigkeiten menschlicher Existenz zurückzugehen, und damit wäre das Gebiet der reinen Oekonomie überschritten.

Als praxisnaher Kompass in diesem komplexen Bereich unternehmerischer Tätigkeit hat sich die Erkenntnis des grossen britischen Dichters Shaw immer wieder bewährt. Sie lautet sinngemäss: Der Unterschied zwischen dummen Menschen und gescheiten Menschen ist sehr klein; sie alle machen Fehler. Der Unterschied liegt aber darin, dass die Dummen immer die gleichen Fehler machen, während die Gescheiten immer neue Fehler machen.

#### Zwirnerei

DR 677.022.6

Anmerkung der Redaktion: Wir freuen uns der Leserschaft mit der vorliegenden Nummer einen geschlossenen Themenkreis über das weitschichtige Gebiet der Zwirnereibranche vorlegen zu können. Wir danken Herrn H. R. Leuenberger, Präsident der Schweizerischen Zwirnerei-Genossenschaft, St. Gallen, für die Programmgestaltung und für seinen Beitrag wie auch den Herren Dr. J. d'Aujourd'hui, Schmerikon; H. Wunderli, Gais; W. A. Stahel, Wallisellen; D. Meyer, Wattwil; R. E. Wild, St. Gallen; W. Künzler, Rorschach, und Direktor E. Wegmann, Wattwil, für die wertvolle Mitarbeit.

#### Die schweizerische Zwirnereiindustrie

Dr. H. R. Leuenberger, St. Gallen

##### Bedeutung der Zwirnerei

In der schweizerischen Textilindustrie nimmt die Zwirnereiindustrie, die zurzeit rund 4000 Personen beschäftigt, eine recht beachtliche Stellung ein. Im Vergleich zum Ausland – wo die Zwirnereien oft Spinnereien angeschlossen sind – sind die schweizerischen Betriebe vorwiegend unabhängige Unternehmen. Sie verdanken diese Sonderstellung dem Umstand, dass sie früher in beträchtlichem Umfange für die ostschweizerische Stickereiindustrie und die Zürcher Seidenindustrie arbeiten konnten. Der Rückgang dieser Industrien während der Weltwirtschaftskrise hatte Kapazitätsrückschläge auch in der Zwirnerei zur Folge. Die schweizerische Zwirnereiindustrie sah sich deshalb genötigt, das Fabrikationsprogramm zu verbreitern und zum Teil Ersatz im Exportgeschäft zu suchen. Neben Stick- und Seidenzwirnen, die für manche Firmen auch heute noch eine beachtliche Rolle spielen, werden gegenwärtig von der schweizerischen Zwirnereiindustrie Zwirne aus Fasern aller Art für Webereien, Wirkereien, Strickereien etc. fabriziert. Auch die Herstellung von Nähfaden, von modischen Effekt- und Moulinézwirnen sowie von Handarbeitsgarnen in mannigfacher Ausführung wird von den schweizerischen Zwirnereien seit Jahrzehnten gepflegt.

Mit dem Aufkommen der endlosen synthetischen Garne hat das Tätigkeitsgebiet der Zwirnerei eine weitere bedeutende Ausdehnung erfahren durch das Verzwirnen und Nachdrehen solcher Garne sowie durch die Herstellung von Kräuselgarnen. In den letzten Jahren wurde speziell die Kräuselgarnfabrikation beachtlich erweitert und ist damit zur bedeutendsten Gruppe der schweizerischen Zwirnereiindustrie herangewachsen.

##### Das Zwirnen

Unter dem Zwirnen versteht man das Vereinigen und Zusammendrehen zweier oder mehrerer Einzelfäden zu einem einzigen Faden, dem Zwirn. Zum Zwirnen rechnet man auch das Nachdrehen von einfachen Garnen. Jedoch wird eine stärkere Drehung verlangt, damit ein solches Gespinst als Zwirn anerkannt werden kann. Nach den schweizerischen Zollbestimmungen gelten nur solche nachgedrehten Garne als gezwirnt, wenn die Drehung mit mehr als 400 Touren je Meter erfolgt ist. Zu den konventionellen Arbeitsvorgängen der Zwirnerei zählt man aber auch das Texturieren von Garne. Unter den verschiedenen Texturierverfahren kommt gegenwärtig dem Kräuselverfahren die grösste Bedeutung zu. In unserem Lande werden Kräuselgarne zum weit überwiegenden Teil auf sogenannten Falschzwirnmaschinen hergestellt. Der Zwirnvorgang auf diesen Maschinen besteht im Hochdrehen, Fixieren und Zurückdrehen.

##### Eigenschaften und Verwendung von Zwirnen

Der Zwirn unterscheidet sich vom einfachen Garn durch eine bedeutend höhere Reissfestigkeit. Ueberall dort, wo an das fertige Erzeugnis besonders hohe Anforderungen gestellt werden, wird Zwirn bevorzugt. Dies trifft besonders für die Stickerei- und Spitzenindustrie zu, die ausschliesslich gezwirnte Garne verarbeiten. Aber auch die Weberei und Wirkerei verwenden für Stoffe, die sich durch besondere Haltbarkeit und Qualität auszeichnen, in der Regel Zwirne, während für weniger strapazierfähige Stoffe eher einfache Garne in Frage kommen. Bei einem Vollpopeline sind die Längs- und Querfäden – Kette und Schuss – ausschliesslich aus Zwirn, bei einem Halbpopeline dagegen nur eine Fadenrichtung aus Zwirn hergestellt. Gleich sind die Verhältnisse