

**Zeitschrift:** Traverse : Zeitschrift für Geschichte = Revue d'histoire  
**Herausgeber:** [s.n.]  
**Band:** 26 (2019)  
**Heft:** 1: Die Schweiz : eine Kulturtransfergeschichte = La Suisse : une histoire de transferts culturels

**Artikel:** In einem Musterbuch lesen : die Verwaltung des industriellen Textildesigns in der Zürcher Seidenindustrie um 1900  
**Autor:** Ruisinger, Denise  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-825893>

### **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:** 14.01.2026

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

---

## In einem Musterbuch lesen

### Die Verwaltung des industriellen Textildesigns in der Zürcher Seidenindustrie um 1900

Denise Ruisinger

Im Bestand Textil & Mode des Schweizerischen Nationalmuseums finden sich etwa 2500 Musterbücher aus den Archiven der ehemaligen Zürcher Seidenfirmen. Sie reichen von dünnen, taschenbuchgrossen Leporellos bis hin zu mehrere Kilogramm schweren,  $51,5 \times 40 \times 9$  Zentimeter messenden Folianten.<sup>1</sup> Der Kanton Zürich galt seit Mitte des 19. Jahrhunderts neben Lyon und Krefeld als eines der grössten Seidenstoffzentren der Welt, wobei der Industriezweig in den Jahren um 1900 seine Blütezeit verzeichnete.<sup>2</sup> Ein beliebig gewähltes Musterbuch aus diesem Zeitraum trägt die Aufschrift «Dessin-Buch 43300–43599», ein Exemplar im überschaubaren Format  $35,5 \times 27,7$  Zentimetern und nur etwas mehr als 7 Zentimeter stark. Hergestellt wurde das Buch von der «Typographie Lithographie Register-Fabrik [...] Veuve Bader & Cie., Mühlhausen i. E.», wie ein Aufkleber auf dem Buchdeckel verrät. Durch zwei rote, vorgedruckte Linien ist eine Art Kopfzeile vom Rest der Seite abgehoben. Oberhalb der Linien ist mittig in schönster Kurrent die jeweilige fünfstellige Dessinnummer auf einem kleinen, aufgeklebten Papierstück notiert. Bis zur Musternummer 43400 erfolgt die Nummerierung fortlaufend, ab dann überspringt sie jeweils eine Zahl. Unterhalb der roten Linien ist jeweils ein etwa  $23 \times 17$  Zentimeter grosses Stoffmuster aufgeklebt. Hin und wieder finden sich zwischen den Linien und dem Stoffstück handschriftliche Bleistiftnotizen, die, vergleicht man sie mit den Dessinnummern, den Eindruck von geringerer Sorgfalt und Flüchtigkeit erwecken (siehe Abb. 1).<sup>3</sup> Wie kann eine textaffine Historikerin nun eine derartige Quelle lesen?

Die Praxis, Musterhefte und -bücher anzulegen, war in der Stofferzeugung bereits seit dem Mittelalter verbreitet<sup>4</sup> und fand in der Zürcher Seidenindustrie nachweislich vom 18. Jahrhundert bis in die 2000er-Jahre hinein Anwendung.<sup>5</sup> Als kleinster gemeinsamer Nenner all dieser Bücher kann das Vorhandensein eines textilen Stoffmusters gelten. In allen weiteren Merkmalen divergieren die Bücher jedoch stark. Das gewählte Beispiel stammt aus dem im Schweizerischen Nationalmuseum konservierten Nachlass der in Thalwil ansässigen Firma Robt. Schwarzenbach & Co. und stellt eines von etwas mehr als 130 Exemplaren aus der Zeit um 1900 dar. Trotz der Masse an Musterbüchern ist unklar, welchem

Zweck die Bücher dienten. Schon verschiedentlich haben sich ForscherInnen dieser Frage und der Quelle Textilmusterbuch angenähert. Sie konzentrierten sich dabei wahlweise auf ein Exemplar oder unterzogen ganze Serien einer Analyse.<sup>6</sup> Für Musterbücher aus der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts sind die Arbeiten von Andrea Kluge und Philipp Sykas hervorzuheben. Beide etablieren auf Basis der jeweils untersuchten Quellenkorpora verschiedene Musterbuchkategorien. So entwirft Kluge ein Modell konzentrischer Kreise, in dessen Zentrum das firmeninterne «Kollektionsmusterbuch» steht. Um diesen Typus gruppiert die Autorin nach abnehmender Stoffdichte und Relevanz für die Produktion die sechs weiteren, von ihr identifizierten Musterbuchtypen «Mustermappe zur Präsentation», «Konkurrenzmusterbuch» und «Abonnementbuch/-heft», «Rezeptbuch» beziehungsweise «Modelbuch» und schliesslich «Maschinen- oder Kalkulationsbuch».<sup>7</sup> Philipp Sykas, der sechs nordwestenglische Musterbucharchive verglichen hat, entwirft stellenweise ähnliche Musterbuchkategorien. So identifiziert er Bücher, die (a) Designtrends festhielten und für die Entwicklung von Designideen Verwendung fanden, (b) die die unterschiedlichen Stufen eines Musters vom Entwurf zur Produktionsreife dokumentierten, (c) den Bestand produktionsfertiger Muster zeigten, (d) fertiggestellte und an Warenhäuser versandte Ware dokumentierten, (e) Aufträge von Warenhäusern oder Spediteuren festhielten und (f) die verfügbaren Muster zur Verkaufspräsentation zeigten.<sup>8</sup> Doch im Gegensatz zu Kluge, deren Typologie stark vom Textilien und von der Kreation her gedacht ist und eine entsprechende Hierarchie etabliert, ordnet Sykas die Musterbücher ohne Wertung in erster Linie nach deren Funktion und Entstehungskontext innerhalb der Unternehmen. Beiden Autoren gemein ist jedoch der generelle Impetus, Kategorien der Ordnung in das Musterbuchdickicht zu bringen.

Wendet man die Sykas'schen Kategorien auf das eingangs vorgestellte Musterbuch der Robt. Schwarzenbach & Co. an, so lässt dies folgenden Schluss zu: Das Buch ist etwa zwischen 1907 und 1909 erstellt worden und stammt dem Etikett zufolge aus einer Serie von Dessin-Büchern, die jeweils einen ausgewiesenen Nummernraum umfassen.<sup>9</sup> Allem Anschein nach handelt es sich um ein Musterbuch für den internen Gebrauch, wie die im Vergleich mit anderen Musterbüchern wenig repräsentative Aufmachung des Buches nahelegt. Der Umschlag besteht aus mattgrünem, strapazierfähigem Karton und das papierne Etikett ist aufgeklebt, während andere Musterbücher mit repräsentativerem Zweck in edlen, schwarzen Karton eingeschlagen, mit Goldlettern beschriftet und prestigeträchtigen Prägungen verziert sind.<sup>10</sup> Da die verschiedenen Dessins lediglich über Nummern und Stoffmuster näher bestimmt werden, kann das Exemplar als «record[] of the stock of production-ready patterns» klassifiziert werden.<sup>11</sup> Nach Kluges Typologie fiel das Exemplar ebenfalls in die Gruppe der für den internen Gebrauch angelegten Musterbücher, wäre jedoch als «Kollektionsmusterbuch» zu bezeichnen. Als

Indizien hierfür nennt sie die Standardisierung der äusseren Aufmachung, die regelmässige Anbringung der Textildcoupons und deren fortlaufende Nummerierung.<sup>12</sup> Solche Einordnungen sind für eine museale oder katalogische Erfassung derartiger Objekte sicherlich nutzbringend, für eine weiter reichende Quelleninterpretation jedoch lediglich ein erstes Puzzleteil. Sykas selbst sah sich mit dieser Problematik konfrontiert und plädierte in der Folge für eine Einbettung der Musterbücher in deren historischen Kontext.<sup>13</sup>

Für den Fall der Robt. Schwarzenbach & Co. ist die Quellenlage ausgesprochen gut. Neben den zahlreichen materiellen Quellen, die im Schweizerischen Nationalmuseum aufbewahrt werden, befindet sich ein umfangreiches Firmen- und Familienarchiv in der Zentralbibliothek Zürich. Aus der Auswertung dieser Bestände sowie der relevanten Forschungsliteratur kann folgender Kontext des hier im Fokus stehenden Musterbuches rekonstruiert werden: Die Firma ging 1892 aus der seit 1853 bestehenden J. Schwarzenbach-Landis hervor und galt um 1900 als einer der grössten Seidenstoffproduzenten der Welt.<sup>14</sup> Der Namensgeber Robert Schwarzenbach-Zeuner<sup>15</sup> war zusammen mit seinem Bruder August Schwarzenbach-Kesselring 1892 bereits seit 31 Jahren im Unternehmen tätig und bestimmte zwischen 1888 und 1904 in alleiniger Verantwortung die Geschicke der Firma, nachdem er seinen Bruder geschickt aus der Leitung gedrängt hatte.<sup>16</sup> Es war unter der Ägide Robert Schwarzenbachs, dass die Mechanisierung der Weberei eingeführt und die Auslandsexpansion der Firma nach Deutschland, Frankreich, Italien und in die USA vorangetrieben wurde.<sup>17</sup> Der vormalige, im Verlagswesen organisierte Familienbetrieb wuchs zu einem international agierenden Grossunternehmen heran.

Ein derartiges Grossunternehmen bedurfte einer grundsätzlich anderen Organisation und Verwaltung, wie beispielsweise Hannes Siegrist anhand der Georg Fischer AG für den schweizerischen und JoAnne Yates – vermittelt vergleichender Untersuchung dreier Unternehmen – für den US-amerikanischen Kontext aufgezeigt haben.<sup>18</sup> Während Siegrist das Augenmerk insbesondere auf die strukturelle und personelle Ausgestaltung der Betriebsorganisation und Firmenleitung richtet, untersucht Yates in erster Linie die Bedeutung des Schriftwesens und die diesem zugrunde liegenden technologischen Hilfsmittel. Insbesondere Yates Ergebnisse scheinen angesichts der Quellenart vielversprechend. So argumentiert die Autorin, dass sich die gezielte, schriftliche Dokumentation aller Tätigkeiten zum Zweck der Kontrolle und Verwaltung eines Unternehmens, in der Managementtheorie als Systematic Management bezeichnet,<sup>19</sup> auf alle Bereiche eines Unternehmens erstreckte und die Auslagerung individueller Wissensbestände in das Unternehmensgedächtnis zur Folge hatte. «Procedures, rules, and financial and operational information were documented at all levels, making organizational rather than individual memory the repository of knowledge. Impersonal manage-

rial systems [...] replaced the idiosyncratic, word-of-mouth management of the foreman and owners of earlier periods.»<sup>20</sup> Die Musterbücher unter dem Aspekt des Systematic Management zu betrachten, erweist sich nun für die eingangs aufgeworfene Frage, welchem Zweck die Bücher in den Unternehmen dienten, als aufschlussreich. Denn damit lässt sich, jenseits einer blossen Unterscheidung nach verschiedenen Musterbuchttypen, die Einbettung des Musterbuchs in die Unternehmensverwaltung nachzeichnen.

Obwohl die Organisation der Robt. Schwarzenbach & Co. bereits Gegenstand historischer Forschung war, konzentrierte sich die Analyse vorrangig auf die Personen und nicht auf die Mittel, mithilfe derer das Unternehmen geleitet wurde.<sup>21</sup> Auch fanden die Dessinierung und die Kreation der Stoffe und damit der primäre Kontext, in den die Musterbücher einzuordnen sind, in den bisherigen Arbeiten nur ganz am Rande Erwähnung.<sup>22</sup> Dies ist überraschend angesichts der Tatsache, dass sich während der als Zeit des «Strukturwandels»<sup>23</sup> bezeichneten Periode 1870–1900 nicht nur die Produktions- und Organisationweise der Zürcher Seidenfirmen tief greifend wandelte, sondern auch eine bedeutende Erweiterung der Produktpalette stattfand. Die Zürcher Produzenten drangen zusehends in den hochmodischen Bereich vor, der stark von saisonalen Trends abhängig war. In diesem Zusammenhang war seit den 1870er-Jahren von Schweizer Experten wiederholt die Aufnahme von sogenannten *Façonnés* – grossflächig, meist mehrfarbig gemusterten Stoffen – gefordert worden.<sup>24</sup> Anlässlich seines Berichts über die Schweizer Landesausstellung 1883 stimmte Robert Schwarzenbach in den Chor der Mahner ein. Inbrünstig warb er dafür, nicht nur die althergebrachten Artikel zu produzieren, sondern neue Stoffe ins Repertoire aufzunehmen und anhand von Webversuchen selbständig zu entwickeln. Schwarzenbach kommentierte: «[...] wären wir weniger konservativ, hätten wir mehr persönliche Initiative, würden wir mehr probeln, so hätten wir seit 15 Jahren kaum ein Fehljahr zu verzeichnen.»<sup>25</sup> Wie die Verwendung des Zusammengehörigkeit signalisierenden Personalpronomens «wir» anzeigt, nahm er seine eigene Firma nicht von der Kritik aus. Und so überrascht es nicht, dass etwa zeitgleich mit diesem Bericht ein bedeutender Wandel in der Robt. Schwarzenbach & Co. auszumachen ist.

Seit 1880 werden in den Statistiken der Firma zum ersten Mal explizit Musterwebstühle für den Thalwiler Standort aufgeführt. Es handelte sich dabei um Webstühle geringer Breite, die dem Zweck dienten, neue Musterungen, Farbstellungen, Garne und Bindungen zu erproben. Waren im ersten Jahr zwölf Musterweber angestellt, variierte deren Anzahl in den Jahren von 1881 bis 1895 zwischen acht und achtzehn. Die bei den Versuchen anfallenden Hilfsarbeiten erledigten ein Anrüster und vier bis elf Hilfsangestellte.<sup>26</sup> Somit widmeten sich in diesem Zeitraum durchschnittlich achtzehn Mitarbeiter allein dem Erproben neuer Bindungen, Garne, Farbstellungen und Muster. Dies entsprach im Mittel 1,7 Prozent



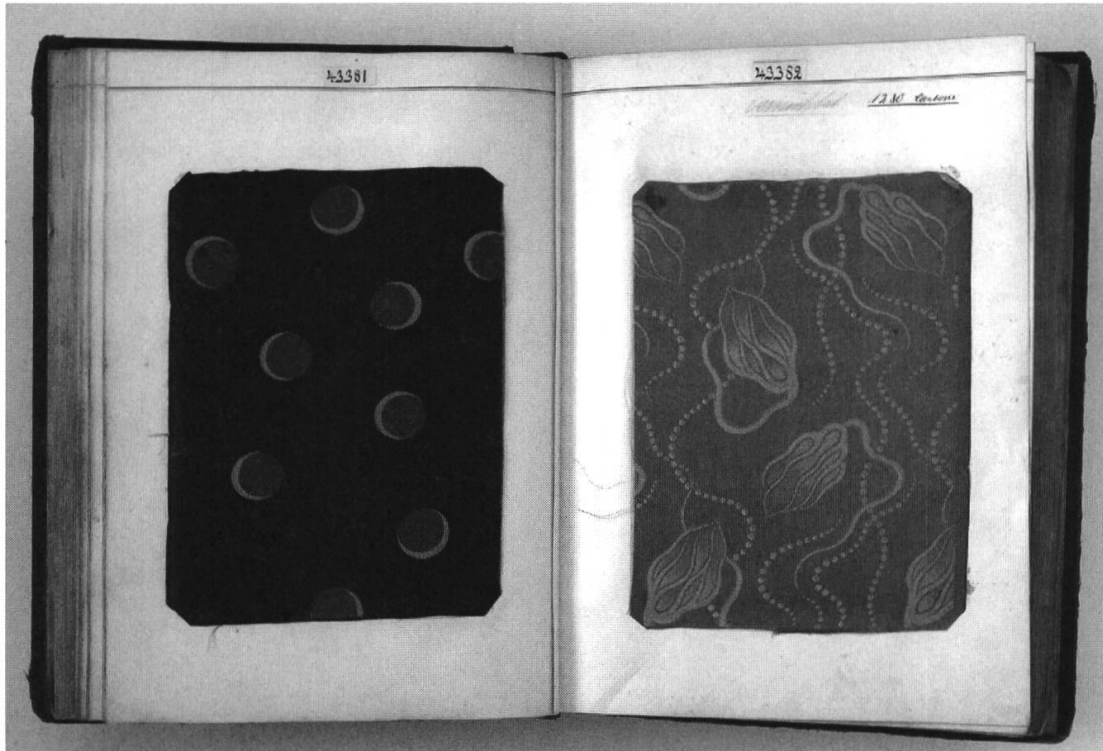


Abb. 1: Doppelseite aus einem Musterbuch der Firma Robt. Schwarzenbach & Co., ca. 1907–1909. (SNM LM-123330, Schwarzenbach, Musterbuch Dessin-Buch 43300–43599, um 1907–1909, Dessins 43381, 43382; Foto: SNM DIG-46483).

aller ArbeiterInnen und Angestellten des Unternehmens, jedoch zwischen 11 und 21 Prozent der im Thalwiler Stammhaus angestellten HandweberInnen,<sup>27</sup> was die Bedeutung, die dieser Abteilung beigemessen wurde, unterstreicht. 1884 trat der Dessinateur Oscar Vaterlaus in die Firma ein. Er fertigte die Entwurfszeichnungen für Jacquard- und Cachenez-Stoffe an und damit für alle Stoffe, die grossflächige Musterungen aufwiesen, und erstellte die korrespondierenden Webpatronen.<sup>28</sup> Der Entwurf wurde auf fein kariertes Papier übertragen, wobei jedes Rechteck einen einzigen Faden repräsentierte. Alle Rundungen und geschwungenen Linien wurden während dieses Prozesses dem rechteckigen Notationssystem angepasst. Die ursprüngliche Skizze wurde sozusagen verpixelt. Die so entstandene Patrone konnte dann von einem Kartenschläger mithilfe einer Kartenschlagmaschine in Lochkarten überführt werden, die wiederum von der Jacquard-Maschine gelesen und in Fadenhebung oder -senkung übersetzt wurden.<sup>29</sup> Die Translation von Dessin 43382 in maschinenlesbaren Code erforderte 1280 Lochkarten, wobei jede Lochkarte die Hebung und Senkung der Kettfäden für einen Schuss vorgab (siehe Abb. 1). In den nachfolgenden Jahren erhielt Vaterlaus Unterstützung durch einen weiteren Dessinateur, Fritz Guggenbühl,<sup>30</sup> und mehrere Disponenten, denen die Ausarbeitung der webtechnischen Vorgaben zur Realisation der Entwürfe im

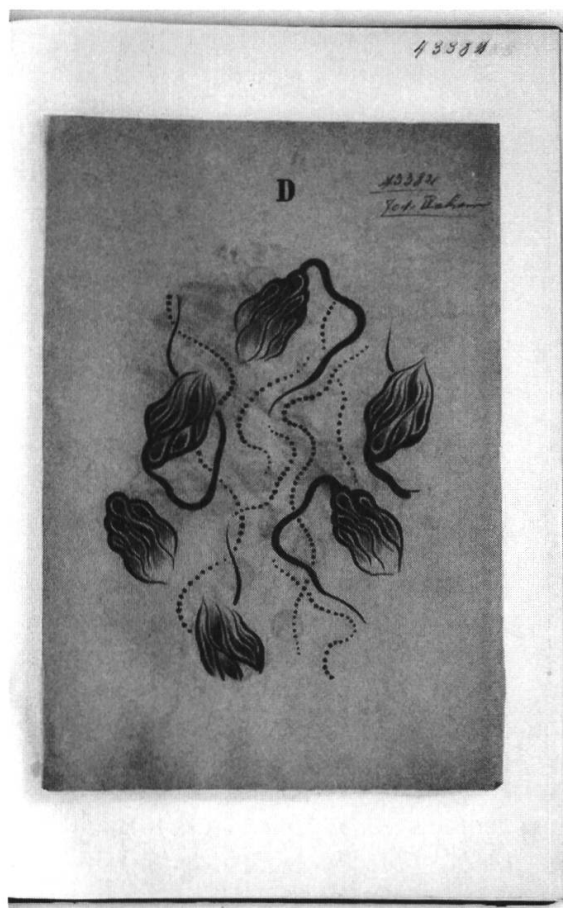


Abb. 2: Entwurfszeichnung für Dessin 43382 aus einem Buch mit Entwürfen für Jacquardstoffe der Robt. Schwarzenbach & Co., undatiert. (SNM LM-123323, Schwarzenbach, Musterbuch. Entwürfe für Jacquardstoffe, o. D., Dessin 43382; Foto: SNM DIG-46480).

Stoff oblag.<sup>31</sup> Parallele Entwicklungen lassen sich bruchstückhaft auch für die später gegründeten ausländischen Tochterunternehmen nachvollziehen.<sup>32</sup>

Die Robt. Schwarzenbach & Co. verfügte demnach seit Beginn der 1880er-Jahre über interne Kurationsabteilungen, die sukzessive ausgebaut wurden. Die Entwicklung neuer Stoffe und Dessinierungen oblag zunächst der Musterweberei, der Experimentierwerkstatt der Seidenweberei, die um die Mitte der 1880er-Jahre durch professionelle Dessinateure erweitert wurde. Die Masse der in den Entwurfs- und Musterbüchern überlieferten Dessins illustriert eindringlich den industriellen Charakter dieser Arbeit. Fast wie im Akkord wurden Dessins entworfen, patroniert, in Lochkarten gestanzt und gewoben.<sup>33</sup> Diese Tätigkeiten waren stark arbeitsteilig organisiert, wie aus der Darstellung des Dessinateurberufs von Fritz Kaeser, einem freischaffenden Zürcher Dessinateur, evident wird: «[...] in grössern Ateliers [wird] die Arbeitsleistung unter die verschiedenen Zeichner je nach ihren Kenntnissen geteilt. Der Erste ist gewöhnlich Compositeur und entwirft als solcher die neuen Muster; der Zweite ist Disponent und liegt ihm die technische Ausführung der Entwürfe und die Aufsicht über die Patroneure ob. Die Letztern beschäftigen sich mit der Herstellung der mise-en-cartes, d. h.

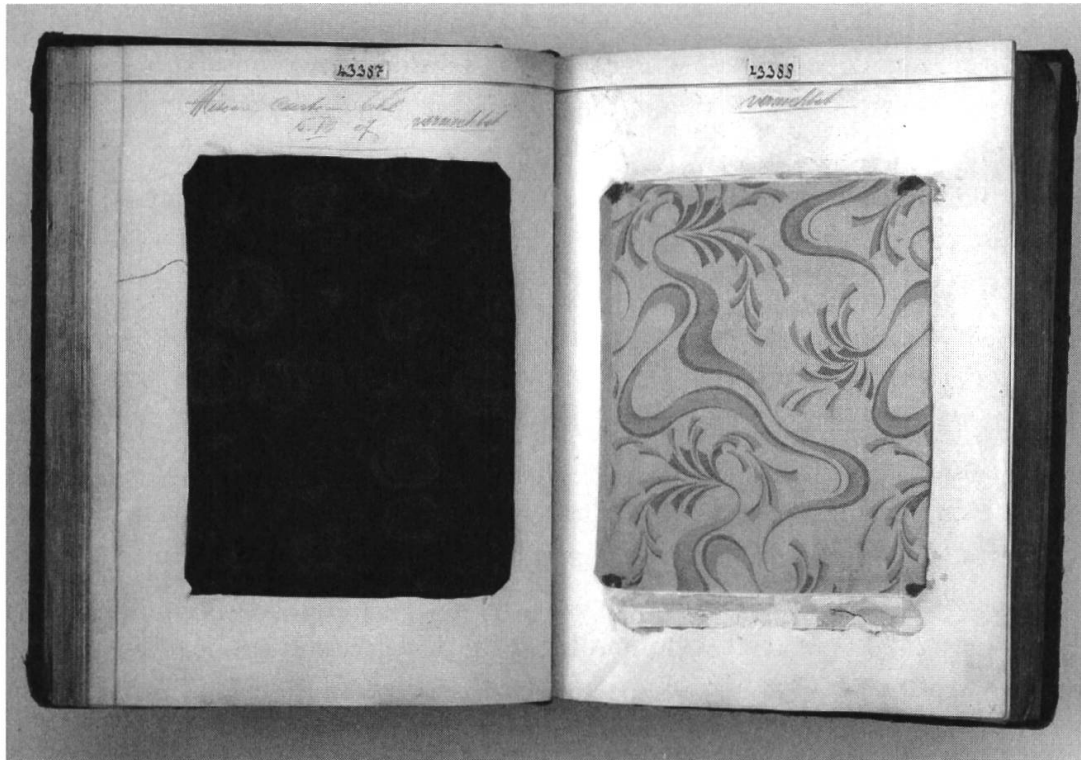


Abb. 3: Weitere Doppelseite aus dem Musterbuch von Abb. 1. (SNM LM-123330, Schwarzenbach, Musterbuch Dessin-Buch 43300–43599, um 1907–1909, Dessins 43387, 43388; Foto: SNM DIG-46484).

sie haben die Entwürfe des Compositeurs nach den Angaben des Disponenten so zu patronieren, dass durch die Verschlingung von Kette und Eintrag das Gewebe genau das Bild des Entwurfes zeigt.»<sup>34</sup>

Diese Arbeitsteilung spiegelt sich in den überlieferten Musterbüchern und den mit diesen assoziierten Gegenständen. Fertigte der Dessinateur einen Entwurf auf Pergaminpapier an, so wurde der Papierbogen fein säuberlich in ein speziell hierfür angelegtes Buch eingeklebt und mit einer Nummer versehen, die fortan als Identifizierungsnummer diente.<sup>35</sup> Alle weiteren Stadien eines solchen Entwurfs von der Webpatrone über die Lochkarten bis hin zum fertigen Stoffmuster erhielten jeweils dieselbe Zahlenfolge. Im Fall der Robt. Schwarzenbach & Co. kann dieses System für die Zeit um 1900 zwar nur bruchstückhaft nachverfolgt werden, denn viele der Webpatronen und Lochkarten wurden später vernichtet, wie gleichlautende Bleistiftnotizen in den Musterbüchern zeigen. Doch lassen sich in zahlreichen Fällen noch die Skizze und das korrespondierende Stoffmuster auf Basis der Nummer finden, wie das Beispiel von Dessin 43382 zeigt (siehe Abb. 1 und 2). Die verschiedenen, materiellen Manifestationen der Arbeit der Kurationsabteilung erweisen sich damit als jene Verwaltungsinstrumente, mittels derer die



Arbeit der Kurationsabteilungen dokumentiert wurde. Sie griffen ineinander und bildeten ein interdependentes Ablagesystem. Die vergebenen Nummern durchzogen und verbanden die verschiedenen Medien dieser Ablage.

Das Ablagesystem hatte jedoch noch eine weitere Funktion. Gemäss dem Etikett im Buchdeckel wurde das vorgestellte Musterbuch im elsässischen Mühlhausen gefertigt, was nahelegt, dass es ursprünglich aus dem deutschen Tochterunternehmen der Robt. Schwarzenbach & Co. in Hünigen stammt. Gegründet Ende der 1890er-Jahre im Gefolge der deutschen Schutzzollpolitik,<sup>36</sup> produzierte die dortige Weberei exklusiv für den deutschen Markt.<sup>37</sup> Doch die in Hünigen entwickelten Dessins unterlagen keineswegs derartigen Beschränkungen. Wie verschiedene Bleistiftnotizen zeigen, wurden die Webpatronen, die «mise-en-cartes», häufig an die anderen Firmenstandorte in Frankreich oder Deutschland gesandt (siehe Abb. 3, Bleistiftnotiz). Dort liess man eigene Lochkarten anfertigen und konnte so Stoffe mit identischer Musterung produzieren. Da bis 1910 alle Schwarzenbach'schen Unternehmungen getrennt voneinander geführt waren und somit in Konkurrenz zueinander standen,<sup>38</sup> war es angesichts der Kooperation im Bereich der Kuration und Produktion nötig, den Überblick zu bewahren. In diesen Zusammenhang ist die über die Ländergrenzen hinweg einheitliche Nummerierung der Dessins einzuordnen. Die Nummer 42484 verwies sowohl im Thalwiler Stammhaus als auch im Hüniger Betrieb auf ein und dasselbe florale Dessin für Jacquard.<sup>39</sup> Um die jeweilige Provenienz der Dessins anzuzeigen, erhielten die Dessinskizzen eine Stempelprägung mit dem entsprechenden Länderkürzel, im vorliegenden Fall «D», um die deutsche Herkunft des Dessins zu kennzeichnen (siehe Abb. 2). Textilmusterbücher sind demzufolge nicht lediglich Mittel zur Dokumentation der Tätigkeit einer textilindustriellen Betriebsabteilung. Vermittels des in ihnen und durch sie evident werdenden Nummernsystems werden die Früchte dieser Arbeit gleichsam ortsunabhängig verfügbar gemacht. Ähnlich einer Bibliothekssignatur kam den Dessinnummern Verweischarakter zu.<sup>40</sup> Doch verwiesen sie nicht auf spezifische Objekte. Vielmehr versammelte eine einzige Nummer alle mit einem Dessin in Verbindung stehenden und zu dessen stofflicher Realisation benötigten Informationen.

Das genaue und umfängliche Erfassen der Dessins diente nicht nur der Verwaltung eines international agierenden und produzierenden Unternehmens. Die Praxis eröffnete auch die Möglichkeit, den Ursprung jedes einzelnen Dessins nachzuvollziehen. Dieser Aspekt ist angesichts der mit Dessins verbundenen Urheberrechte nicht zu unterschätzen.<sup>41</sup> Obwohl das Kopieren und Imitieren in der Modeindustrie um 1900 allgegenwärtig war,<sup>42</sup> konnte sich allein der Verdacht, fremde Muster kopiert zu haben, als äusserst schädlich erweisen, waren doch der Verkauf von und der Handel mit Waren noch stark von gegenseitigem Vertrauen und dem guten Ruf eines Unternehmens abhängig.<sup>43</sup> Robert

Schwarzenbach etwa wies 1889 Anschuldigungen, sein Haus habe fremde Dessins gestohlen, vehement zurück. Ein Geschäftsfreund namens Gaumier hatte ihn aus Paris darüber in Kenntnis gesetzt, dass man in seidenindustriellen Kreisen entsprechend munkelte. Schwarzenbach antwortete ihm: «Je vous assure, sur mon honneur, et vous l'affirmerez hautement 1° que tous les dessins à l'exception de ceux des coupons N° 62 + N° 108, qui ont été commandés à Paris, ont été trouvés et dessinés par notre dessinateur à Thalwil 2° que toute la mise-en-cartes sans exception aucune a été faite par nos ouvriers à Thalwil 3° que tous les coupons sans aucune exception ont été tissés sur nos métiers à Thalwil & Oberrieden.»<sup>44</sup> Schwarzenbach konnte sich in seinen Beteuerungen, dass die entsprechenden Dessins aus der Kurationsabteilung seines Thalwiler Betriebs stammten, absolut sicher sein, da die Dessinnummern eine genaue Nachvollziehbarkeit zuließen.

Auf den ersten Blick erscheinen Musterbücher als monotone, schwer zugängliche Quelle. Und auch die bisher in der Forschung entwickelten Ordnungsschemata vermögen nicht ganz zu befriedigen. Bettet man die Quelle jedoch in deren Entstehungskontext ein, so eröffnen sich neue Lesarten: Vor dem Hintergrund des Systematic Management offenbaren sich die Musterbücher der Robt. Schwarzenbach & Co. als Teil einer Unternehmensverwaltung, die sich den neuen und beständig wandelnden Gegebenheiten einer dem modischen Wandel ausgesetzten Branche Schritt um Schritt anpasste. So erscheinen sie zum einen als Glied in der Dokumentationskette der in den 1880er-Jahren neu geschaffenen Kurationsabteilung. Anhand dieser Dokumentation lassen sich sowohl der Designprozess als auch dessen Ausgestaltung nachvollziehen. Zum anderen manifestieren sich in den Musterbüchern die Verwaltungsinstrumente eines zunehmend internationalen Grossunternehmens. Die numerische Identifikation jedes einzelnen Dessins ermöglichte die grenzüberschreitende Kooperation der formal unabhängigen Betriebe des Schwarzenbach'schen Grossunternehmens und erlaubte die exakte Zuordnung jedes Dessins. Musterbücher dienten gleich den Formaten Bericht, Formular und Memo «as managerial tools for controlling the growing businesses».<sup>45</sup> Sie waren deren modeindustrielle Schwestern.

#### Notes

- 1 Zahl gemäss einer Suche mit dem Schlagwort «Musterbuch» im Onlinekatalog des Schweizerischen Nationalmuseums (SNM), [www.nationalmuseum.ch/sammlung\\_online/?laufertext=-Musterbuch&sID=41&numOf=30](http://www.nationalmuseum.ch/sammlung_online/?laufertext=-Musterbuch&sID=41&numOf=30) (25. 4. 2018), und den Angaben von Andrea Franzen, Kuratorin für die Sammlung Textil am SNM. Bei Andrea Franzen und dem Team des Sammlungsentrums Affoltern bedanke ich mich für die Möglichkeit, im Rahmen meines vom SNF geförderten Dissertationsprojekts im Bestand des SNM zu forschen, und für die mir gewährte

- tatkräftige Unterstützung. Für Hinweise und kritische Kommentare zum Text danke ich Monika Burri, Gisela Hürlimann, Claudia Schmid, Alexis Schwarzenbach und Roman Wild.
- 2 Michael Bernegger, «Die Zürcher Seidenindustrie von der Industrialisierung bis zur Gegenwart», in Barbara Messerli Bolliger (Hg.), *Seide. Zur Geschichte eines edlen Gewebes*, Zürich 1985, 78–95, hier 81.
  - 3 SNM LM-123330, Schwarzenbach, Musterbuch *Dessin-Buch 43300–43599*, um 1907 bis 1909.
  - 4 Siehe zur historischen Genese von Musterbüchern Monika Fahn, «Die Musterbücher der Neuen Augsburger Kattunfabrik (NAK)», in Karl Borromäus Murr et al. (Hg.), *Die süddeutsche Textillandschaft. Geschichte und Erinnerung von der Frühen Neuzeit bis in die Gegenwart*, Augsburg 2010, 413–446, hier 422.
  - 5 Siehe zu einem der ältesten Musterbücher im Bestand des SNM Stefan G. Schmid, *David Werdmüller (1548–1612), Heinrich Werdmüller (1554–1627). Gründer der Zürcher Seidenindustrie*, Meilen 2001, 6 f. Eines der jüngsten Musterbücher dort ist sicherlich SNM LM-148275, Weisbrod-Zürcher, Musterbuch *Sommer 2006*, 2006.
  - 6 Studien einzelner Musterbücher lieferten Sibylle Einholz, «Das Musterbuch Gabain. Eine Fundgrube», in Dorothee Haffner, Katharina Hornscheidt (Hg.), *Stoffmuster im Fokus. Renaissance und Rezeption*, Berlin 2015, 42–65; Lesley Ellis Miller, *Selling Silks. A Merchant's Sample Book 1764*, London 2014; Margret Ribbert, *Stoffdruck in Basel um 1800. Das Stoffmusterbuch der Handelsfirma Christoph Burckhardt & Comp.*, Basel 1997. Arbeiten zu Musterbuchserien verfassten Ottfried Dascher (Hg.), «*Mein Feld ist die Welt*». *Musterbücher und Kataloge 1784–1914*, Dortmund 1984; Fahn (wie Anm. 4); Theresa Hahn, «Die Musterbücher der Textilschule Münchberg im Staatlichen Textil- und Industriemuseum Augsburg (tim). Ergebnisse einer exemplarischen Recherche», in Dorothee Haffner, Katharina Hornscheidt (Hg.), *Stoffmuster im Fokus. Renaissance und Rezeption*, Berlin 2015, 106–127; Katharina Hornscheidt, «Stoffe ans Licht. Die Stoffmusterbücher der Städtischen Höheren Webeschule im Bestand der HTW Berlin», in Dorothee Haffner, Katharina Hornscheidt (Hg.), *Stoffmuster im Fokus. Renaissance und Rezeption*, Berlin 2015, 20–40; Lioba Keller-Drescher, «Lehrmittel aus Samt und Seide. Die historische Gewebesammlung der Hochschule Reutlingen», in Heimatmuseum beim Kulturrat der Stadt Reutlingen (Hg.), *Karbon, Kokos, Samt und Seide. High-Tech-Fasern und edle Gewebe der Vergangenheit*, Reutlingen 2005, 11–33; Andrea Kluge, *Der Stoff, aus dem die Mode ist. Die Stoffmustersammlung der Neuen Augsburger Kattunfabrik*, Rosenheim 1991; dies., «Entdecken einer neuen Welt. Typologie und interdisziplinärer Quellenwert von Stoffmusterbüchern», in Sächsisches Staatsministerium des Innern (Hg.), *Geschichte braucht Stoff – Stoffe machen Geschichte. Historische, quellenkundliche und archivische Aspekte von Stoffmusterbüchern*, Halle (Saale) 2001, 89–105; Lesley Ellis Miller, «Innovation and Industrial Espionage in Eighteenth-Century France. An Investigation of the Selling of Silks through Samples», *Journal of Design History* 12/3 (1999), 271–292; Philip A. Sykas, *Material Evidence. Nineteenth Century Calico Printers' Pattern Books*, Manchester 2000; ders., «The North West Pattern Book Survey», *Textile History* 32/2 (2001), 156–174; ders., *The Secret Life of Textiles. Six Pattern Book Archives in North West England*, Bolton 2005.
  - 7 Kluge, *Typologie* (wie Anm. 6), 91–99.
  - 8 Sykas, *Secret Life* (wie Anm. 6), 12.
  - 9 Im Bestand des SNM finden sich zehn weitere Musterbücher sehr ähnlicher Aufmachung, alle datiert auf das erste Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts, siehe SNM LM-123324, Schwarzenbach, Musterbuch *Dessin-Buch 10000–10743*, um 1900–1910, bis SNM LM-123335, Schwarzenbach, Musterbuch *Dessin-Buch 61000–61299*, um 1907–1910.
  - 10 Siehe beispielsweise SNM LM-123259, Schwarzenbach, Musterbuch *Damas Noir 40000–40199*, 1902.
  - 11 Sykas, *Secret Life* (wie Anm. 6), 12 f.
  - 12 Kluge, *Typologie* (wie Anm. 6), 91 f.

- 13 Sykas, *Material Evidence* (wie Anm. 6), 60 f.
- 14 Alexis Schwarzenbach, «Die Seidenfirma Schwarzenbach im Zeitalter der Extreme, 1910–1925», in Roman Rossfeld, Tobias Straumann (Hg.), *Der vergessene Wirtschaftskrieg. Schweizer Unternehmen im Ersten Weltkrieg*, Zürich 2008, 63–87; Roman Wild, «Zürcher Seidenunternehmen in <Greater New York>, dem transnationalen Hotspot der Seidenindustrie (1880–1914)», in Nathalie Büsser et al. (Hg.), *Transnationale Geschichte der Schweiz* (Schweizerisches Jahrbuch für Wirtschafts- und Sozialgeschichte, 34, im Druck). Der besseren Übersichtlichkeit wegen wird in der Folge stets von der Robt. Schwarzenbach & Co. gesprochen, auch wenn es sich um deren Vorgängerfirma handelt.
- 15 Robert Schwarzenbach-Zeuner war der Grossvater väterlicherseits sowohl von Annemarie Schwarzenbach (Tochter Alfreds) als auch James Schwarzenbach (Sohn Edwins). Siehe zu den Verwandtschaftsbeziehungen Alexis Schwarzenbach, *Die Geborene. Renée Schwarzenbach-Wille und ihre Familie*, Zürich 2004, 502 f.
- 16 Zentralbibliothek Zürich (ZBZ) 36.1.10., Ms. Schwarzenbach, Konvolut mit Korrespondenz an Robert Schwarzenbach von Absendern M–Z. Alfred Schwarzenbach-Breunig, 5. 7. 1888.
- 17 James Schwarzenbach, «Robert Schwarzenbach-Zeuner (1839–1904). Pionier der internationalen Expansion der schweizerischen Seidenindustrie; angesehener Wirtschaftspolitiker», in Verein für wirtschaftshistorische Studien (Hg.), *Fünf Pioniere der Textilindustrie*, Zürich 1959, 95–126, hier 114 f.; Schwarzenbach (wie Anm. 14), 64.
- 18 Hannes Siegrist, *Vom Familienbetrieb zum Managerunternehmen. Angestellte und industrielle Organisation am Beispiel der Georg Fischer AG in Schaffhausen 1797–1930*, Göttingen 1981; JoAnne Yates, *Control Through Communication. The Rise of System in American Management*, Baltimore 1989.
- 19 Joseph A. Litterer, «Systematic Management. The Search for Order and Integration», *Business History Review* 35/4 (1961), 461–476.
- 20 Yates (wie Anm. 18), 271.
- 21 Mario König, Hannes Siegrist, Rudolf Vetterli, *Warten und Aufrücken. Die Angestellten in der Schweiz 1870–1950*, Zürich 1985, 41 f.
- 22 Therese Bernegger, *Seidenindustrielle auf der Zürcher Landschaft von 1830 bis 1930. Zum Wandel von Unternehmerpositionen und -funktionen*, Zürich 1988, 110 f.
- 23 Bernegger (wie Anm. 2), 82.
- 24 Siehe beispielsweise Kaspar Baumann-Zürcher, *Wiener Weltausstellung 1873, Schweiz, Bericht über Gruppe 5, Section 4: Textil-Industrie*, Schaffhausen 1874, 16.
- 25 Robert Schwarzenbach-Zeuner, *Schweizerische Landesausstellung Zürich 1883. Bericht über Gruppe 1: Seidenindustrie*, Zürich 1884, 5. Die Diktion aller Zitate wurde an die moderne deutsche beziehungsweise französische Schreibweise angepasst.
- 26 Siehe zu der Anzahl Musterweber, Hilfsarbeiter und Anrüster ZBZ 791.1., Ms. Schwarzenbach, *Buch I. Seidenpreise / Stoffpreise zu verschiedenen Epochen*, 1846–1895, 52 f., 74, 88 f., 100 f. und 136 f. In Anlehnung an die Quelle wird für die Musterweberei durchgehend die männliche Pluralform verwendet. Zwar war das Verhältnis von weiblichen und männlichen Arbeitskräften in den 1880er-Jahren etwa 5:1, doch ist nicht nachvollziehbar, wie sich die Stellen in der Musterweberei verteilten.
- 27 Siehe zu den der Berechnung zugrundeliegenden Zahlen Fritz Hess, *Thalwil im 19. Jahrhundert*, Wald 1938, 128.
- 28 So erwähnt in ZBZ 33.1., Ms. Schwarzenbach, Copie de Lettres / Robert Schwarzenbach, August 1880 bis April 1891, 17. 6. 1889, 334 f.
- 29 Birgit Schneider, *Textiles Prozessieren. Eine Mediengeschichte der Lochkartenweberei*, Zürich, Berlin 2007, 83–124, und Sykas, *Secret Life* (wie Anm. 6), 53 f.
- 30 Siehe die Angaben zu Fritz Guggenbühl im Mitgliederverzeichnis in: Vorstand des Vereins ehemaliger Seidenwebschüler Zürich, *VII. Jahresbericht des Vereins ehemaliger Seidenwebschüler Zürich*, Zürich 1897, 34.
- 31 Siehe die Angaben zu Arbeitgeber und Tätigkeitsfeld im Mitgliederverzeichnis in: Vorstand

- des Vereins ehemaliger Seidenwebschüler Zürich, *IX. Jahresbericht des Vereins ehemaliger Seidenwebschüler Zürich*, Zürich 1899, 23–33.
- 32 ZBZ 801.2., Ms. Schwarzenbach, Kopialbuch mit Rechnungsauszüge, Gutschriften- und Gratifikationsanzeigen sowie anderer Korrespondenz zu finanziellen Angelegenheiten der RSC Thalwil an div. Adressaten, 31. 5. 1897 bis 31. 7. 1909, 31. 5. 1899. In der Liste zu Gehältern und Bonuszahlungen der Hüniger Angestellten werden die drei Dessinateure Boltshausen, Künzli und Koch aufgeführt.
  - 33 Siehe hierzu mit Fokus auf den Aspekt der Nachahmung Audrey Millet, «Dessiner la mode en régime de fabrique. L'imitation au cœur du processus créatif», *Konsthistorisk tidskrift / Journal of Art History* 82/3 (2013), 272–286.
  - 34 Fritz Kaeser, «Wie bildet man sich zum tüchtigen Jacquardzeichner aus? Gelöste Preisfrage von Fritz Kaeser, Lehrer an der Zürcherischen Seidenwebschule», *Mitteilungen über Textil-industrie* 1/4 (1894), o. S.
  - 35 Siehe zu dieser Praxis die drei überlieferten Entwurfsbücher SNM LM-123321, Schwarzenbach, Dessin-Buch, Dessinnummern 42458–42567, o. D.; SNM LM-123322, Schwarzenbach, Dessin-Buch, Dessinnummer 42923–43036, o. D.; SNM LM-123323, Schwarzenbach, Dessin-Buch, Dessinnummern 43379–43495, o. D.
  - 36 Schwarzenbach (wie Anm. 14), 64; Schwarzenbach (wie Anm. 17), 123.
  - 37 Robert J. F. Schwarzenbach, *The Schwarzenbach Enterprises. With Particular Reference to Schwarzenbach, Huber & Co. and the Schwarzenbach Huber Co.*, New York 1917, 154.
  - 38 Schwarzenbach (wie Anm. 14), 64.
  - 39 So finden sich zahlreiche Übereinstimmungen zwischen SNM LM-123321 (wie Anm. 35) und einem eindeutig der Thalwiler Produktion zuzuordnendem Musterbuch in Privatbesitz.
  - 40 Siehe zum Verweiskarakter von Bibliothekssignaturen und deren Genese Markus Krajewski, *Zettelwirtschaft. Die Geburt der Kartei aus dem Geiste der Bibliothek*, Berlin 2002.
  - 41 Siehe zu der Registrierung und dem Schutz von Dessins in Grossbritannien, Frankreich und der Schweiz Nicolas Chachereau, «Pourquoi se priver de copier? L'introduction d'un système suisse de brevets d'invention et de protection des dessins et modèles, 1876–1888», in Thomas David, Tobias Straumann, Simon Teuscher (Hg.), *Neue Beiträge zur Wirtschaftsgeschichte* (Schweizerisches Jahrbuch für Wirtschafts- und Sozialgeschichte 30), Zürich 2015, 91–108; Alain Cottureau, «The fate of collective manufactures in the industrial world. The silk industries of Lyons and London, 1800–1850», in Charles F. Sabel, Jonathan Zeitlin (Hg.), *World of Possibilities. Flexibility and Mass Production in Western Industrialization*, Cambridge 1997, 75–152; Jérôme Rojon, «Les soieries lyonnaises dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle et au début du XX<sup>e</sup> siècle. Du produit artisanal de luxe au produit industriel de (demi-)luxe», *Art et industrie* (2013), 121–132.
  - 42 Siehe Véronique Pouillard, «Design piracy in the fashion industries of Paris and New York in the interwar years», *The Business History Review* 85/2 (2011), 319–344; Mary Lynn Stewart, «Copying and Copyrighting Haute Couture. Democratizing Fashion, 1900–1930s», *French Historical Studies* 28/1 (2005), 103–130.
  - 43 Siehe Christian Hillen (Hg.), «Mit Gott». *Zum Verhältnis von Vertrauen und Wirtschaftsgeschichte*, Köln 2007.
  - 44 ZBZ 33.1. (wie Anm. 28), 15. 6. 1889, 332–334.
  - 45 Yates (wie Anm. 18), 65.