

Zeitschrift: Textiles suisses [Édition multilingue]
Herausgeber: Textilverband Schweiz
Band: - (1981)
Heft: 46

Artikel: Im Gespräch mit Exponenten der Schweizerischen Textilwirtschaft
Autor: Nicolò, Marco de
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-795766>

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: 13.01.2026

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

IM GESPRÄCH MIT EXPONENTEN DER SCHWEIZERISCHEN TEXTILWIRTSCHAFT

Heute: Fritz Gugelmann
Von Marco De Nicolò

STRUKTURBEREINIGUNG BEGINNT IN DER EIGENEN UNTERNEHMUNG

Der Inhaber einer bedeutenden und erfolgreichen Schweizer Firma formulierte vor Jahren seine «berufliche» Tätigkeit dahingehend, dass er nur die Hälfte seiner recht langen Arbeitszeit für seine Firma einsetze. Etwa ein Viertel der Zeit widmet er überbetrieblichen Branchenproblemen in verschiedenen Gremien. Ein weiteres Viertel ist Tätigkeiten vorbehalten, die ausserhalb seiner Branche liegen. Und der Grund: Ideen und Beweglichkeit, die der eigenen Firma zugute kommen, ständig zu einem nicht unwesentlichen Teil im Zusammenhang mit seinem «übrigen» Arbeitseinsatz. Der dies sagte, ist nicht mein heutiger Gesprächspartner. Im Dialog mit Fritz Gugelmann dachte ich aber immer wieder an jenen eigenwilligen Unternehmer. Und gewisse Parallelen scheinen mir jedenfalls unverkennbar.



Eine Firma – vier Generationen

Fritz Gugelmann berichtet gerne über den Werdegang der Gugelmann + Cie AG, einer traditionsreichen Firma der schweizerischen Textilindustrie. Wichtiger sind ihm aber gleichwohl Ereignisse der jüngeren Vergangenheit und der Ausblick in die Zukunft. Ein kurzer Rückblick auf die von Fritz Gugelmann in der vierten Generation geführten Unternehmung ist jedoch Voraussetzung, um zu verstehen, wie aus einem typischen Vertikalbetrieb der Textilindustrie eine der allermoderntesten Baumwollspinnereien der Schweiz geworden ist.

Gegründet wurde die Familienunternehmung 1862. Sie wuchs zu einem der bedeutendsten Betriebe der schweizerischen Textilindustrie. Neben einer Baumwollspinnerei in Bern/Felsenau verfügte sie in Roggwil-Wynau über eine leistungsfähige Buntweberei, Färberei und Ausstattung sowie in Langenthal bis 1962 über eine Wolltuchweberei. Fast ausschliesslich für den Inlandmarkt wurden sozusagen sämtliche Gewebe für Haushalt, Wäsche und Oberbekleidung hergestellt.

Von der Kriegswirtschaft zum Nachkriegsboom

Noch vor dem Zweiten Weltkrieg studierte Fritz Gugelmann an der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Zürich und schloss dieses erste Studium als Elektroingenieur ab. In den USA folgte – ebenfalls mit Diplomabschluss – ein Studium der Wirtschaftswissenschaften. Als der Krieg ausbrach, hatte Fritz Gugelmann seine Tätigkeit im Familienunternehmen bereits

aufgenommen und erlebte die Zeit, in der es galt, die weitgehend vom Ausland abgeriegelte Schweiz mit Textilien zu versorgen. Die Rohstoffbeschaffung war nur eines unter vielen Problemen, die es damals zu lösen galt. Mit dem Nachkriegsboom kamen auch bald die Probleme: Die Beschaffung von Arbeitskräften wurde immer schwieriger, mit rasch wachsender Produktivität und Automation kam der Zwang zur Spezialisierung, ein Export in verwandte Märkte war der Zollschränken wegen sehr erschwert. Die Erträge verkleinerten sich. Um zu überleben ohne die Kräfte einer Familienunternehmung zu überfordern, galt es abzuklären, wo für die Firma die Schwerpunkte lagen, wo also der beste Weg lag, um mit eigenen Kräften die Zukunft zu meistern.

Die Antwort hieß: Baumwolle verspinnen und Garne färben

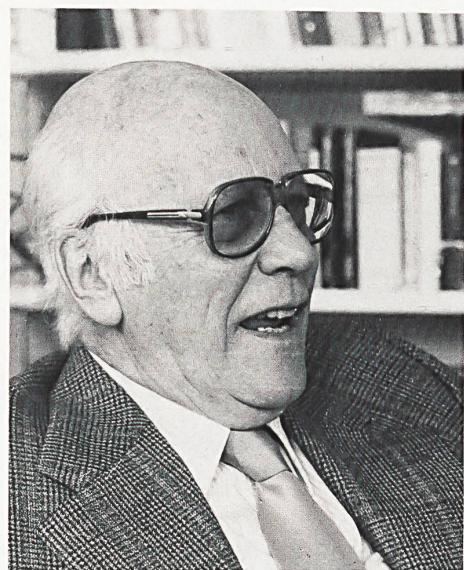
Die eigene Stärke erkannte man in den Bereichen Spinnerei und Färberei, insbesondere für grobe bis mittelfeine Baumwollgarne. Die Konzentration der Kräfte auf diese eine anspruchsvolle Aufgabe erheischte Mut zum Risiko. Der Entscheid, ein neues Gebäude in Roggwil-Wynau zu erstellen, modernste Rieter-Spinnereimaschinen mit über 40 000 Spindeln einzurichten und andere dazugehörende Investitionen zu tätigen, wurde 1972 gefasst und sofort in Angriff genommen. 1974 wurde die Produktion bei einer Jahreskapazität von fünf Millionen Kilogramm Garn, überwiegend aus reiner Baumwolle, aufgenommen. Man hat je Arbeitskraft an die 500 000 Schweizerfranken investiert. Die Spinnerei stellt heute gewichtsmässig ungefähr 10% der schweizerischen Baum-

wollgarne her. Die Hälfte dieser Garne wird an ausländische Webereien, Wirkereien und Strickereien geliefert, insbesondere nach EG- und EFTA-Ländern. Über den Inlandabsatz an Weiterverarbeiter darf ein weiteres Viertel der Gugelmann-Garne in Form von Geweben und Maschenwaren, teils auch als Fertigartikel, den Weg ins Ausland finden. Die Gugelmann + Cie AG stellt seit Abschluss ihrer Umstrukturierung keine Stoffe mehr her. Beschäftigt werden heute 600 Personen.

Ein Spezialist unter Spezialisten

Wenn Fritz Gugelmann von den eigenen Stärken spricht, dann meint er damit das, was sich für den Standort Schweiz geradezu aufdrängt: die Fähigkeit, sich dem Markt anzupassen und differenzierten Kundenwünschen Rechnung zu tragen. Gugelmann-Garne sind für ihre gleichbleibende hohe Qualität und Regelmässigkeit bekannt. Jahrelange Erfahrung, modernste Spezialmaschinen, mit denen der dem Produkt angepasste Rohstoff verarbeitet wird, computergesteuerte Kontrollen und Farbmischungen tragen nebst anderem dazu bei, das gesteckte hohe Ziel zu erreichen.

«Wir wollen», so Fritz Gugelmann, «dem Weiterverarbeiter ein Qualitätsgarn anbieten, das bei ihm eine möglichst problemlose Verarbeitung zu fehlerfreien Produkten garantiert.» Voraussetzung sind eine homogene Rohbaumwollmischung (vergleichbar mit der Tabakmischung, die bereits über die gleichbleibende Güte der Zigarette entscheidet), ein gleichmässiges Gespinst und eine Färberei mit ausserordentlicher Anpassungsfähigkeit an technische Ansprüche und Termine.



Schweizer Baumwollgarne in aller Welt

Fritz Gugelmann war als Exponent nicht nur seiner Firma, sondern in seiner früheren Eigenschaft als Verbandspräsident bemüht, den guten Ruf der schweizerischen Textilindustrie auch weit über die Grenzen zu tragen. Dieser Ruf lässt sich mit aufschlussreichen Auslandszahlen belegen. So kann festgestellt werden, dass die Schweiz mengenmässig beinahe doppelt soviel Baumwollgarne exportiert als importiert. Noch eindrücklicher sind die wertmässigen Relationen: Dem Import von



Tätigkeit und Produktion der Gugelmann + Cie AG

Die Gugelmann + Cie AG gliedert sich heute in einen textilen Produktionssektor und in einen Dienstleistungssektor:

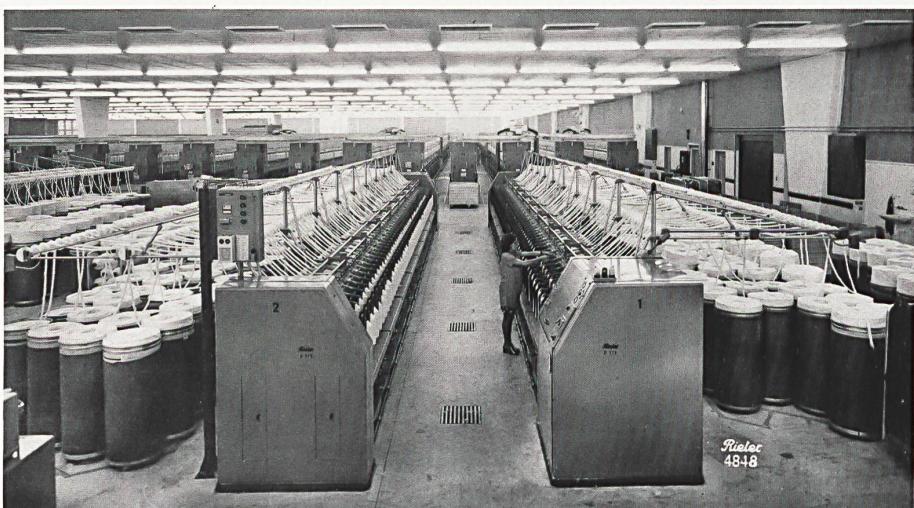
- Geschäftsbereich *Garne* mit Spinnerei, Spulerei, Garnfärberei und Zwirnerei.
- Geschäftsbereich *Lagerbetriebe* mit Stückgutlager, Schüttgutsilos, Tiefkühlhaus, Container Terminal.

Die Spinnereikapazität umfasst 40 000 Ringspinn-Spindeln und 500 Open-end-Turbinen für eine Jahresproduktion von 5 Millionen Kilo Garn.

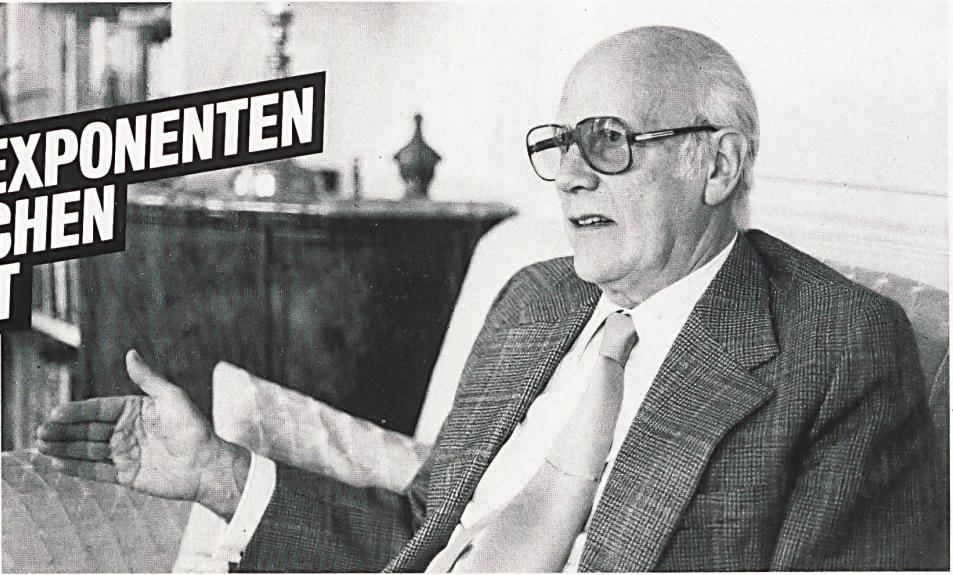
Aus sorgfältig ausgewählter, hochklassiger Rohbaumwolle werden kardierte und gekämmte Qualitätsgarne für Spezialartikel in Webereien und Strickereien gesponnen.

Von besonderer Bedeutung für den Geschäftsbereich *Garne* ist die im Produktionsfluss nachfolgende Garnveredlung mit den Abteilungen Garnfärberei, Spulerei und Zwirnerei.

Die Garnfärberei produziert pro Jahr 2,5 Millionen Kilo Garn. Es werden eigene und fremde Garne für verschiedene Endverbraucherzwecke gefärbt und gezwirnt. In Laboratorien werden neueste Methoden für hohe Ansprüche erprobt und angewendet.



IM GESPRÄCH MIT EXPONENTEN DER SCHWEIZERISCHEN TEXTILWIRTSCHAFT



70 Millionen Franken standen 1980 Exporte von 204 Millionen Franken gegenüber. Die Baumwollgarne, welche die Schweiz also ausführt, sind im Durchschnitt weit höherwertig (um über 50%) als jene, die eingeführt werden.

Erster Präsident der Schweizerischen Textilkammer

Fritz Gugelmann – es wurde bereits angedeutet – stellt seine Dienste und Fähigkeiten auch für überbetriebliche Zusammenarbeit zur Verfügung und hält diese Tätigkeit als sinnvolle Ergänzung zu seiner Unternehmertätigkeit. So war er von 1940 an während 22 Jahren im Vorstand des Verbandes der Arbeitgeber der Textilindustrie (VATI) tätig, davon 10 Jahre als dessen Präsident. Und als 1972 die Zeit reif war, den wichtigsten Organisationen der schweizerischen Textilindustrie bei gleichzeitiger Wahrung der verbandlichen Eigenständigkeit ein gemeinsames «Dach» zur Lösung wichtiger Aufgaben zu «bauen», wurde als erster Präsident der neugegründeten Schweizerischen Textilkammer – das war durchaus keine Überraschung – Fritz Gugelmann vorgeschlagen und gewählt.

Auf diese Zeit angesprochen meint er: «Wahrscheinlich hielt man mich für neutral genug.» Einiges kam hinzu: die Weitsicht und die Toleranz

allen gegenüber, die nicht seine Meinung teilen können, dann aber auch seine Begeisterungsfähigkeit, wenn es darum geht, die Leistungsfähigkeit und Zukunftsgläubigkeit der schweizerischen Textilindustrie unter Beweis zu stellen. Als ihm vor zwei Jahren für sein Wirken nach Ablauf der statutarisch höchstzulässigen Amtsduer von allen Seiten ein Dankeschön ausgesprochen wurde, antwortete er seinerseits mit einem Dankeschön. Diese Tätigkeit habe ihm höchste Befriedigung gebracht und habe seine alltägliche Arbeit bei der Gugelmann + Cie AG ergänzt und bereichert.

Ranghöchstes Amt bei der Swissair

Ein weiteres Präsidium ist Fritz Gugelmann ans Herz gewachsen. Eines zudem, das mit seinem Hobby zusammenhängt: die Fliegerei. Sein erster Flug als Pilot datiert, wie er seinem Bordbuch entnimmt, vom 2. September 1936, sein letzter fast 40 Jahre später. Heute noch ist er aber Präsident des Verwaltungsrates der Swissair. Wie es dazu gekommen ist, wollte ich wissen: Ziel der wohl weltweit erfolgreichsten Fluggesellschaft sei es von allem Anfang gewesen, im Verwaltungsrat auch Leute zu haben, die als selbständige Unternehmer sich im eigenen Betrieb von wirtschaftlichen Grundsätzen leiten lassen.

So wenig Staat wie nur möglich

Der unternehmerischen Freiheit fühlte sich Fritz Gugelmann ohnehin stets verpflichtet. Der Staat soll da eingreifen, wo es unbedingt nötig ist. Das ist kein Lippenbekenntnis. Denn auch von einer Staatshilfe zugunsten der Textilindustrie hält mein Gesprächspartner wenig. Er bemängelt in dieser Hinsicht die da und dort fehlende Konsequenz. Ein Dorn im Auge ist ihm die staatliche Unterstützung der Textilindustrie nicht nur in entfernteren Ländern, sondern auch im benachbarten Ausland. Damit würden auf die Dauer keine Probleme gelöst. Auch Redimensionierungen und Strukturanpassungen gehören in die Sphäre eigenständiger und unabhängiger Unternehmer.

Fritz Gugelmann ist demzufolge auch nicht darüber unglücklich, dass die schweizerischen Behörden der Industrie keine finanziellen Unterstützungen nach ausländischem Muster zu billigen wollen. Auch die Gugelmann + Cie AG habe sich aus eigener Initiative und ohne Subventionen zu dem entwickelt, was sie heute sei.

Mein Gesprächspartner ist auch ein entschiedener Verfechter eines freien internationalen Handels. Das ist nicht selbstverständlich, wenn man bedenkt, dass seine Firma noch in den Jahren nach dem Ersten Weltkrieg praktisch ausschliesslich für den Inlandmarkt produzierte. Sorgen bereiten ihm die protektionistischen Tendenzen in aller Welt, auch im westeuropäischen Raum. Als Vertreter der schweizerischen Textilkammer hat er die schweizerischen Behörden stets unterstützt, sich in internationalem Gremien für einen möglichst freien Welthandel einzusetzen. Denn der schweizerischen Textilindustrie kann es nicht gleichgültig sein, dass die Mehrheit ausländischer Staaten der Einfuhr auch von Schweizer Textilien Hindernisse in den Weg stellt, die – wenn überhaupt – schwer zu überspringen sind. Jedes Land, so Fritz Gugelmann, sollte bei fairen Wettbewerbsbedingungen seine Konkurrenzfähigkeit international unter Beweis stellen können.

