

**Zeitschrift:** Textiles suisses - Intérieur  
**Herausgeber:** Office Suisse d'Expansion Commerciale  
**Band:** - (1975)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Textilindustrie = Krisenindustrie?  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-794772>

### **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:** 13.02.2026

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

# Textilindustrie = Krisenindustrie?



JOACHIM ARLITT  
Direktor der Weberei Grüneck AG, Grüneck

Als Vertreter der Textilindustrie wird man in Gesprächen oft mit wohlwollender Nachsicht behandelt wie jemand, der schon tot ist, es aber noch nicht weiss. So vertreten einzelne Professoren, Politiker, Tages- und allgemeine Wirtschafts-Journalisten — mit mehr oder weniger Sachkenntnis — die Meinung, dass die Herstellung von verschiedenen Konsumgütern und besonders von Textilien nur noch etwas für Niedriglohn- oder Staatshandelsländer sei. Vieviel ist wohl davon echt erarbeitete Meinung, wieviel mangelnde Sachkunde, Vorurteil und, last but not least, wieviel wird dabei einfach nachgeplappert? Ich bin überzeugt, dass eine grosse Anzahl derer, welche sich gerne über Strukturprobleme reden hören, einen modernen Textilbetrieb noch nie von innen gesehen haben. Wie gefährlich ist es jedoch für eine ganze Branche, wenn ihr Image

durch ständige, öffentliche negative Stellungnahmen untergraben wird! Doch Hand aufs Herz, wir Textiler sind nicht immer ganz unschuldig an dem falschen Bild, das sich die Umwelt von uns macht. Beängstigend ist es aber, wenn von Personen, welche über keine Stunde praktische Management-erfahrung verfügen, am grünen Tisch mit Unterstützung der Investitionsgüter-Lobby das langsame Sterben der Textilwirtschaft in unseren Regionen vorausgesagt wird. Andererseits ist es beruhigend, dass genau dieselben Leute schon eine ganze Reihe Fehldiagnosen gestellt haben; auch neigen sie dazu, von einem Extrem ins andere zu fallen. Denken wir beispielsweise an die Umweltprobleme, an die Energieversorgung und an die rückläufigen Geburtenraten! Welch mangelnde Voraussicht, Fehlplanungen usw. sind allein auf diesen Gebieten festzustellen, und welche extremen Reaktionen sind dadurch schon ausgelöst worden.

Wenn man schon von der krisenanfälligen Textilindustrie spricht, sollte man einmal die Zusammenhänge ins rechte Licht rücken und ein bisschen weniger in der Spinnrädchenromantik befangen sein. Die Textilindustrie ist und bleibt ein wichtiger Faktor der Konsumgüter-Industrie und diese wiederum ist mit einer Art «Knautsch-Zone» (wie beim Auto) zu vergleichen, welche ständig konjunkturelle Aufprall-Energie zu kompensieren hat. Dies verwechseln dann manche mit Krisenanfälligkeit. Was jedoch geschieht, wenn die Möglichkeit zum Energieverzehr aufgebraucht ist, wird uns gerade jetzt vor Augen geführt, wenn wir täglich Hiobsbotschaften auch aus der Investitionsgüter-Industrie und anderen Zweigen der Wirtschaft zur Kenntnis nehmen müssen, die bis jetzt als über alle Zweifel erhaben galten. Ich hatte Gelegenheit, vor einigen Tagen eine Kleinstadt in Deutschland zu besuchen. Dort hatte man schon vor 20 Jahren das Sterben der drei ansässigen mittleren Webereien vorausgesagt und konsequent sogenannte Wachstumsindustrien angesiedelt. Die drei Webereien produzieren noch heute, während das grösste der neuen Unternehmen vor der Pleite steht. Damit soll nur gesagt werden, wie falsch es ist, pauschale Urteile — oder besser Vorurteile — zu fällen.

Gewiss, die Textilindustrie ist eine alte Industrie, und darauf sind wir Textiler stolz. Aber alte Industrie synonym mit einfacher und anspruchsloser Industrie zu setzen, ist ein verhängnisvoller Fehler. Aus der Tatsache allein, dass die alten Ägypter bereits eine hochentwickelte textile Fertigkeit besaßen, lässt sich noch lange nicht das Image einer Prioritätsindustrie für die noch zu entwickelnde Welt ableiten.

Ein moderner Arbeitsplatz in einem Textilbetrieb kann heute mehrere Millionen kosten,

und er benötigt zum Funktionieren hochqualifiziertes Personal. Das haben — im Gegensatz zu vielen bei uns kursierenden Meinungen — auch einige der sogenannten Entwicklungsländer schon erkannt und aufgrund von Analysen die Grenzen ihrer künftigen Konkurrenzfähigkeit mit unserer Textilindustrie abzustecken versucht. Setzt man nämlich zugunsten dieser Länder in erster Linie billige Löhne und eine eigene Naturfaser-Rohstoffbasis ein, so muss man für die Existenzberechtigung unserer Textilindustrie zunehmende Kapitalintensität, schnelle Entwicklung von Verfahrenstechniken, höhere Produktivität, höhere Kreativität und nicht zuletzt den engeren Kontakt zu unseren wichtigsten Abnehmern in die Waagschale werfen.

Von Aufträgen zu wettbewerbsverzerrenden Dumpingpreisen können auch die anderen nicht ewig leben, es sei denn, wir helfen zu Lasten unserer Konsumgüter-Industrie kräftig mit, sie am Leben zu erhalten. Praktische Beispiele dafür gibt es mehrere. Meiner Meinung nach werden, wenn wir uns richtig auf unsere Märkte einstellen und eine konsequente Marketingstrategie befolgen, wir künftig nicht eine schlechtere, sondern eine bessere Chance haben.

Das alleinige Heilmittel liegt dabei bestimmt nicht in einer immer stärkeren Konzentration zu Grosskonzernen. Vielmehr scheint mir gerade der mittlere und kleinere Betrieb besser dafür geeignet, sich den wechselnden Marktverhältnissen schnell und effektiv anzupassen. Er hat auch nicht ständig die Forderung nach absoluter Produktivität zu erfüllen, er muss vielmehr eine relative Produktivität anstreben, welche seine Flexibilität und Kreativität unterstützt.

Es hiesse unsere Abnehmer bestimmt falsch einschätzen, wenn wir annehmen würden, dass sie künftig ihre Textilien nur noch aus Niedrigpreisländern oder Ostblockstaaten beziehen könnten. Dies würde langfristig zwangsläufig die Angebotspalette einengen, und vor allem der Fachhandel könnte an Bedeutung verlieren. Zudem weiss jeder Betroffene, wie es teilweise mit jener Qualität bestellt ist, wie ohnmächtig er manchmal Reklamationen gegenübersteht und wieviele Termine deswegen schon geplatzt sind. Hier ist noch ein weites Feld für unsere einheimische Industrie. Was die anderen durch Billigsein erreichen, müssen wir durch Qualität, Kreativität, Flexibilität und Service gegenüber unseren Abnehmern überkompensieren. Schliesslich haben wir auch noch einen mündigen Endverbraucher, der seine textile Umwelt nicht nur aus billigen Massenprodukten aufgebaut sehen will. Überdies steigt glücklicherweise die Zahl jener Abnehmer, die wieder das partnerschaftliche Verhältnis zu ihrem «Lieferanten um die Ecke» vorziehen: Von dessen Lager-service können sie täglich profitieren und



brauchen so nicht im Keller einige Kilometer billige Importware zu lagern.

Um es klar auszudrücken: Eine gesunde Importkonkurrenz aus vergleichbaren Ländern, die auch unsere Waren abnehmen, fürchten wir nicht. Unter diesen Voraussetzungen wird bei uns, wie bei den anderen Mitbewerbern das textile Angebot nur bereichert, was schliesslich dem Konsumenten gegenüber einer Aufwertung der Auswahl gleichkommt. Auch traue ich der überwiegenden Mehrheit der Endverbraucher zu, dass sie mit der Zeit immer weniger den zu nackten Rohstoffpreisen importierten Textilien den Vorzug geben. Im übrigen würden wir uns, langfristig gesehen, in nicht vertretbare Abhängigkeit hineinmanövrieren. Um aber die schweizerische Textilindustrie vom Image einer auf die Dauer nicht mehr tragbaren Industrie befreien zu können, muss sie sich der Herausforderung stets aufs neue stellen und ihre Waffen wie Kreativität, Qualität, Flexibilität und Service nicht nur täglich neu einsetzen, sondern auch permanent weiterentwickeln. Nur auf diese Weise werden wir ständig den Vorsprung halten können, der nötig ist, Niedriglöhne und Niedrigpreise als heute noch teilweise dominierende Einkaufskriterien ad absurdum führen zu können.

Das ist eine echte Chance, die es mit Optimismus zu nutzen gilt.

### Crise du textile — crise de l'industrie ?

Les moments difficiles que traverse actuellement l'économie n'expliquent pas à elles seules l'image négative dont souffre aujourd'hui l'industrie des textiles. Des prises de position et des publications nées de l'ignorance de la situation réelle ont contribué elles aussi à créer une image de nature à miner la confiance de notre industrie textile auprès de ses clients ainsi que sa confiance en elle-même. Il s'impose donc de replacer les choses dans leur contexte et avec les proportions qui sont les leurs. L'industrie textile est une composante importante de l'industrie suisse des biens de consommation, laquelle doit pouvoir fonctionner comme une «zone tampon» destinée à absorber les chocs conjoncturels. Trop souvent on confond ce phénomène avec une prédisposition innée de la crise. On voit cependant ce qui se passe lorsque cette capacité d'absorption est épuisée: l'industrie des biens de consommation n'est pas la seule à être touchée par la situation actuelle, celle des biens d'investissement, jusqu'ici considérée comme quasi inébranlable, en souffre presque autant. Grâce à la qualité de ses produits, à sa créativité, à l'augmentation de sa productivité et à l'amélioration de ses contacts avec ses clients, l'industrie textile suisse sera en mesure d'affirmer avec succès sa capacité de concurrence avec les pays producteurs à bas salaires. Même pour ces pays, des prix de dumping faussant le jeu de la concurrence ne sauraient représenter une base d'existence solide à long terme.

Des efforts excessifs de concentration ne constituent pas une solution.

Par la souplesse qui est la sienne, la petite ou la moyenne entreprise est celle qui a aujourd'hui le plus de chances de s'adapter rapidement à la situation sur le marché.

Une saine compétition avec les articles importés de pays qui nous achètent également des produits est des plus souhaitable. Ce qu'il faut refuser, c'est de voir le marché submergé de marchandises à bas prix, vendues sans prestation de services, n'offrant pas de choix et présentant une qualité qui est loin d'être irréprochable. Dans ce contexte, notre industrie voit s'ouvrir d'excellentes possibilités de faire preuve de sa concurrentialité dans d'autres domaines que celui du prix. Créativité, qualité du produit, souplesse, qualité des services sont de nature à compenser très largement le handicap du prix. Ce sont ces armes qu'il faut jour après jour mettre en batterie, avec imagination, dans la lutte contre l'image d'une industrie textile moribonde, afin d'apporter en permanence la preuve de sa réelle viabilité. Ces moyens représentent une chance d'avenir dans le jeu de la concurrence actuelle, une chance qu'il s'agit de ne pas laisser passer.

### The crisis in the textile industry — a facet of a greater crisis ?

It is not only present-day economic difficulties that are to blame for the negative image of the textile industry today. It is also a total ignorance of the real situation shown in certain attitudes and publications that has helped to undermine confidence in the Swiss textile industry and at the same time the industry's own self-confidence. It is important therefore to put things in the right perspective and to view them in the right context. The textile industry is an important part of the Swiss consumer goods industry, which must in turn be able to act as a kind of buffer capable of absorbing economic shocks. And it is this that is only too often mistaken for a predisposition to crises. What happens however when its shock-absorbing qualities have all been used up, can be seen today: not only is the consumer goods industry affected by the present situation but also the investment goods industry, which always before had seemed as steady as a rock.

Thanks to the high quality of its products, its creativity, its increased productivity and the improvement in its contacts with the clientele, the Swiss textile industry will be able to continue to compete with the corresponding industries of low wage countries. Even for these countries, dumping prices that completely distort competition offer no long-term hopes for the future.

Excessive mergers are no solution either. Small and medium-size concerns, thanks to their greater flexibility, have a better chance today of adapting at short notice to market changes.

Healthy competition with the imports of countries, which in turn buy our products, is only natural and to be welcomed. What is not wanted however is to see the market swamped with cheap goods supplied without any after-sales service, offering little choice and far from satisfactory in quality. In this respect, excellent possibilities are offered to our industry to show its ability to compete in other fields than that of prices. Creativity, quality, flexibility and service more than compensate for mere cheapness. It is these weapons that must be used again and again to destroy the image of a moribund textile industry and give continued proof of its ability to survive. The use of such means offers it a real chance to succeed in the current battle for markets, a chance that must not be missed.

### Industria tessile — industria di crisi ?

La colpa dell'immagine negativa che accompagna oggi l'industria tessile non è da attribuirsi solo all'attuale crisi economica. Anche le dichiarazioni e pubblicazioni nate dall'ignoranza della situazione hanno contribuito alla formazione di quest'immagine, capace purtroppo di logorare il buon nome e la fiducia in se stessa della nostra industria tessile. E' quindi più che mai necessario di riconoscere

i vari nessi e di ridurli alle loro vere proporzioni. L'industria tessile è un importante fattore dell'industria dei beni di consumo, la quale — come una specie di «zona cuscinetto» — deve poter compensare tutti i movimenti congiunturali: questo fatto è falsamente interpretato come un'eccessiva sensibilità alle crisi. Oggi però possiamo vedere ciò che capita quando l'energia di compensazione si esaurisce: non solo l'industria dei beni di consumo, ma anche l'industria dei beni d'investimento — considerata finora come quasi imperturbabile — risulta colpita dalla situazione attuale. In confronto con i paesi a basso livello salariale l'industria tessile svizzera manterrà la sua facoltà di concorrenza grazie all'eccellenza delle sue qualità, alla sua creatività, alla sua maggiore produttività e ai migliori contatti con la clientela. Anche per i paesi suddetti la pratica di prezzi di dumping, contrari alle condizioni della libera concorrenza, non rappresenta a lungo termine una base esistenziale solida.

La soluzione non risiede nell'eccessiva accentuazione delle tendenze di concentramento. Oggigiorno, grazie alla loro maggiore flessibilità, le imprese di piccole e medie dimensioni hanno migliori prospettive di adattamento a corto termine alla situazione del mercato.

Da salutare una sana concorrenza d'importazione con i paesi che acquistano merci anche da noi. Ciò che invece rifiutiamo è l'immissione massiva sul mercato di merce di qualità scadente, che presenta una scelta limitata ed è ceduta senza servizio dopovendita. In questo caso si offrono alla nostra industria eccellenti possibilità di dimostrare le sue capacità concorrenziali in altri campi: la creatività, la qualità, la flessibilità e l'assistenza dopovendita possono persino rivelarsi superiori ai bassi prezzi delle altre merci. Questi mezzi di difesa dovranno essere applicati in permanenza nella lotta contro l'immagine di un'industria tessile moribonda, onde dimostrare continuamente la sua vitalità effettiva.

Poter metter in azione questi mezzi difensivi nell'attuale lotta concorrenziale rappresenta per l'industria tessile una vera e propria occasione che non dovrà essere mancata.