

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 16 (2003)  
**Heft:** [9]: 125 Jahre Dietiker : Wandel im Kontinuum

**Artikel:** Aus der Fabrik : Qualität beginnt beim Detail  
**Autor:** Locher, Adalbert  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-122234>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

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

# Qualität beginnt beim Detail

Text: Adalbert Locher

Fotos: Frederic Meyer





Die «Sesseli» produziert in hoher Handwerks-tradition. Allerdings stehen heute moderne Maschinen zur Verfügung. Trotz teilweiser Automatisierung ist erstklassige Handarbeit der Kern von Dietikers Qualität bei Produkt und Preis. Diese Handarbeit ist präzise in rationelle Produktionsabläufe eingebaut. Diese gewähren den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern viel Verantwortung – zugunsten der Qualität des Produkts am Ende Dutzender Arbeitsschritte.

• Das gedeckte Holzlager am Eingang der Produktionsstrasse ist halb leer. Dietiker verarbeitet weniger Massivholz als vor einigen Jahren, dafür mehr Sperrholz, Schichtholz, Biegeholz. Etwa neunzig Prozent des gelagerten Schnittholzes sind einheimische Buche, der Rest Eiche, Esche, Birne und Kirsche. Holzkomponenten oder Kantelware werden auch aus dem Werk in Ungarn nach Stein am Rhein gefahren. Verschiedenste Lieferanten aus der Schweiz sowie anderen europäischen Ländern liefern die Metallgestelle für Tische und Stühle und weiteres Zubehör. Ebenso wie Produzent ist Dietiker auch Konfektionist. Der Schweizer Branchenprimus in diesem Segment von Stühlen und Tischen produziert hauptsächlich auf Kundenauftrag, erklärt Produktionsleiter Lutz Weberling. Dabei können sich die Losgrößen von einem Stück über sechs, zehn, fünfzig oder hundert bis zu wünschenswerten tausend Stück bewegen. Dieser Mix verlangt eine hohe Flexibilität und stellt hohe Anforderungen an die Leistungsbereitschaft aller Mitarbeiter, zumal oft kurzfristige Liefertermine, auch mal über tausend Stück, innert drei bis vier Wochen realisiert werden müssen.

### «Erfahrener» Maschinenpark

In den Werkhallen stehen Maschinen aus verschiedenen Technik-Generationen. Die hauseigene Spezialanfertigung zur Herstellung der Diagonalmassivplatte erfüllt zum Beispiel schon seit über dreissig Jahren ihren Dienst. Auf der halbautomatischen Strasse wird Schnittholz in rhomboide Klötzchen gesägt, diese werden dann zu Endlosstreifen verleimt, welche wiederum gefräst und zu Platten verleimt werden. Diese Platten schliesslich gelangen in eine Schleifmaschine, die oben und unten plan schleift. Die patentierte Platte zeichnet sich durch eine spannungsarme, ruhige Fläche aus und eignet sich für verschiedenste Formen und Formate. Sie soll bald ein Design-Revival erleben: Laut Inhaber Urs Felber sind ihre Möglichkeiten noch längst nicht ausgereizt.

Dann finden sich in den Hallen natürlich auch die computergesteuerten CNC-Maschinen, etwa bei einer Fräsanlage für Tischblätter. Oder ein zwölf Meter langes Ungetüm von Kantenanleimmaschine. Sie leimt Kanten an Tischblatt-Rohlinge, fräst und profiliert Überstände, schleift die Kanten, putzt sie je nach Ausführung mit Ziehklingen und poliert sie anschliessend, und das alles in einem einzigen Durchlauf. Am Ende des Transportbandes sorgt eine CNC-gesteuerte Vakuumstapelanlage für eine Drehung und Neupositionierung der Tischblätter. Dabei nehmen Saug-elemente die Blätter auf, drehen sie «in der Luft» und legen sie sanft auf den Wartestapel

Ein anderes High-tech-Gerät ist an der Konturenfräse für Tischblätter zu beobachten. Das Werkstück wird mittels einer Laserprojektion eingespannt: Auf der Platte sieht der Techniker den gewünschten Umriss als präzise Laserlinie. Dies verringert die Rüstzeit bei komplizierten Formen von einer Stunde auf drei bis vier Minuten. Ausserdem verringert sich der Verschnitt. In diesem Fabrikteil sind nur wenige Menschen zu sehen. Einmal «gefüttert», arbeiten einzelne Maschinen hier allein, sporadisch überwacht vom Schreiner-Techniker. Der Maschinenpark ist genau abgestimmt auf die Produktepalette. →

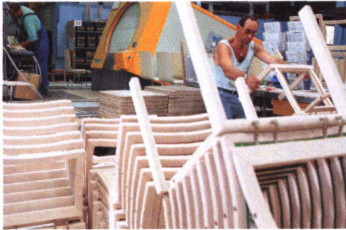
**Im CNC-Bearbeitungszentrum werden Tischplatten mittels Laserprojektion positioniert, mit Vakuumspannelementen festgehalten, gefräst und geschliffen.**



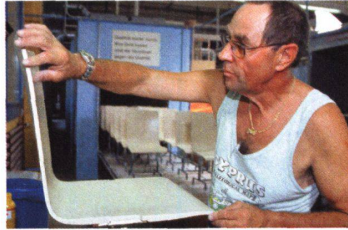


## Rationelle Insel-Fertigung

Auf die Vernetzung mit der Konstruktionsabteilung und der Administration (Computer Integrated Manufacturing, CIM) verzichtet Dietiker. «Damit hätten wir zu viele Schnittstellen hervorgerufen», erklärt Weberling, der selbst Schreiner lernte und dann Holzingenieur studierte. Ausserdem lohnt sich die zeitaufwändige Vernetzung nur bei sehr grossen Stückzahlen und hochautomatisierter Produktion. Die Stärke von Dietiker ist aber gerade, sehr schnell auf unterschiedliche Losgrössen reagieren zu können und viele verschiedenartige Produkte gleichzeitig in der Verarbeitung zu haben. Daher hat der langjährige Produktionsleiter nicht ausschliesslich auf Automatisierung gesetzt, sondern das Zusammenspiel von Mensch und Maschine optimiert. Dies



1



2



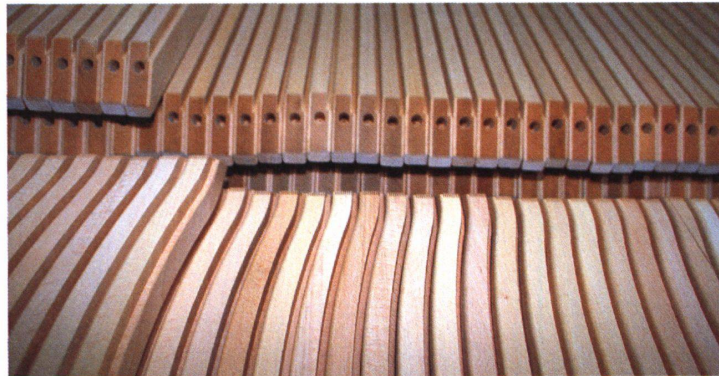
3



4



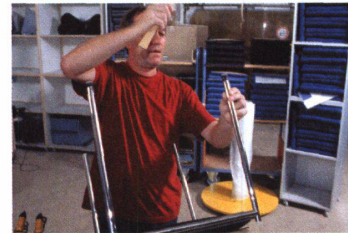
6



11



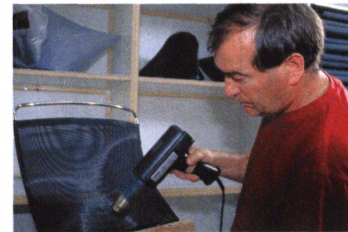
5



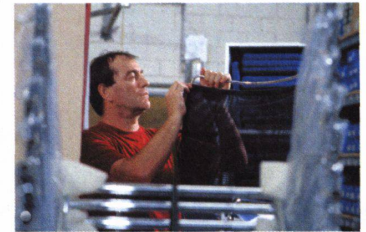
7



8



9



10

1-4 Unproduktive Stapelprozesse werden dank Inselfertigung reduziert. Die Arbeit an der Insel ist vielfältig, die Motivation steigt mit zunehmender Verantwortung.

5 Die Näherinnen in der Polsterei verarbeiten verschiedene Bezugsmaterialien, von Stoffen bis zu Leder.

6 Den Finish besorgt der Mensch – es gibt Arbeiten, die keine Maschine so perfekt kann wie er.

7-10 In der Montage sind auch Angelernte beschäftigt. Aber auch sie führen nicht monotone Serienarbeit aus, sondern erledigen viele verschiedene Arbeitsschritte.

11 Einzelanfertigung, sechs, hundert, tausend Stück – die Losgrössen schwanken von Tag zu Tag, von Woche zu Woche.

12 Leder wird bei Dietiker vermehrt eine Rolle spielen. Geplant ist eine Kollektion mit dickem Kernleder.

13 Dietiker hat schon vor Jahren auf umweltfreundliche Wasserlacke umgestellt.

14 Serielle Ästhetik – in einem anderen Kontext hiesse das Kunst.

15 Es riecht hier nicht nach Lösungsmitteln. Der Nachteil von Wasserlacken: Sie trocknen langsamer. In grossen Kammern wird der Trocknungsprozess beschleunigt.



geschieht, indem zum Beispiel die Transportwege im Werk möglichst kurz gehalten sind. Statt in einem Lager warten die Teile auf eigens konstruierten «Rollis» in der Nähe des nächsten Arbeitsschrittes auf den nächsten Arbeitsgang. Weberling: «Bis da einer jeweils nur den «Palettrolli» gefunden hätte ... der ist ja immer dort, wo man ihn nicht sucht. Also haben wir selber Euro-Paletten-kompatible «Rollis» gebaut. Generell versuchen wir, nicht-wertschöpfende Arbeiten wie zum Beispiel Stapelprozesse zu eliminieren.»

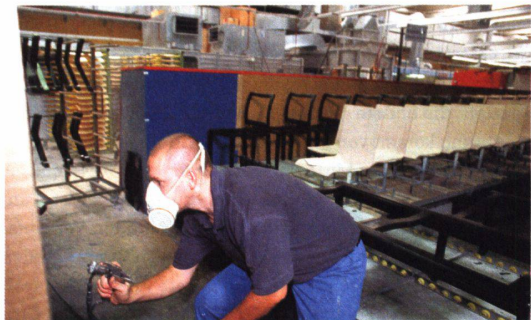
Auch im Kleinen, also am einzelnen Arbeitsplatz, werden unnötige Wege und Zeitverluste vermieden, indem möglichst viele Arbeitsschritte an einem einzigen Ort zusammengefasst werden. An der Arbeitsinsel eines Schreiner-Monteurs sind beispielsweise vier halbfertige Stühle mit

pneumatischen Zwingen befestigt. Der Arbeiter dreht die Spannvorrichtungen, bis er an jedem Stück die verschiedenen Arbeitsgänge erledigt hat. Während der Leim an einem Stück abbündet, kann er sich schon dem nächsten widmen. Und später am ersten Stück fortfahren.

Diese Insel-Arbeitsplätze sind mit Bedacht eingerichtet. So findet zum Beispiel eine Montage-Mitarbeiterin sämtliche Komponenten – Schrauben, Hülsen, Steckteile – in der richtigen Reihenfolge und in einer angenehmen Zugriffsdistanz links und rechts in schräger, ergonomischer Anordnung bei ihrer Arbeitsfläche. Diese ist mit einer Haltevorrichtung für das jeweilige Stück ausgerüstet, sodass die Arbeit in bequemer Körperhaltung und ohne unnötige Bewegungen vor sich gehen kann.



12



13



14



15

## Eruierbare Verantwortlichkeit

Von der herkömmlichen linearen Produktion, als ein Arbeiter jeweils nur einen oder zwei Arbeitsschritte aufs Mal erledigte, ist Dietiker im Lauf der letzten Jahre abgekommen. Ausser Facharbeiterinnen und -arbeiter arbeiten in der Montage auch Angelernte. Die Insel-Organisation brauchte vor allem bei ihnen eine Umgewöhnung, die laut Weberling nicht von allen gleich schnell und gut aufgenommen worden ist. Mit der Zeit hätten jedoch alle gemerkt, dass diese Arbeitsform kurzweiliger ist. Ausserdem erhält jeder Mitarbeiter dadurch mehr Verantwortung, eine hohe Identifikation mit dem fertigen Produkt, was sich letztlich positiv auf die Motivation auswirkt, sobald sich jemand mit den neuen Aufgaben sicher fühlt. Und es hat positive Auswirkungen auf die Qualität. Bei der Endfertigung bezeugt der Mitarbeiter mit seiner Unterschrift, dass ein Produkt einwandfrei und vollständig gefertigt ist. Erst dann kommt es, bereits verpackt und codiert mit den Auftragsdetails, in die Spedition. Die Codenummern sind übergross gestaltet, sodass der Speditionsmitarbeiter den Überblick hat.

## Mehr als die Summe der Details

Laut Lutz Weberling hat sich das Arbeitsmodell auch bei der Personalselektion gut bewährt. «Durch die persönliche Zuschreibung der Arbeiten lassen sich auch bei über fünfzig Mitarbeitern Lücken bei Qualität und Leistung verfolgen. Damit sind alle an ihrem Platz gleichermassen gefordert.» Wer dem nicht nachlebt, der wird zur Rechenschaft gezogen. Auch zum Guten der Motivation der Belegschaft als Ganzes. Bei unserem Besuch hat sich dies bestätigt. Konzentriert und dennoch entspannt näht eine Mitarbeiterin Sitzüberzüge, gleich daneben befestigt sie der Polsterer mit einer Nagelpistole an einer Holzzarge, oder ein Monteur klebt Konsolen in eine Sitzfläche, mit sparsamen, gezielten Bewegungen. Qualität, so lässt sich hier beobachten, fängt beim Detail an, sowohl in Bezug auf die Methode, das Material und die Zeit. Die Zeit nicht zuletzt. Denn schliesslich müssen die Dietiker-Produkte einen konkurrenzfähigen Preis haben, auch wenn in ihnen sehr viel Handarbeit steckt. Mehr, als man annehmen würde, wenn man vor dem Fabrikgebäude steht. Erstklassiges Design, so der Befund, wird bei Dietiker in erstklassiger Betriebsökonomie und -organisation produziert. Der gewisse Unterschied ist das Plus zur Summe aller Details. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden ernst genommen, stark gefordert, aber auch gefördert. Offenbar auch mit einem guten sozialen Klima. Anders wäre die fast liebevolle Bezeichnung «Sesseli» wohl nicht aufgekommen. «All business is local» – die Phrase hat hier Berechtigung. •