

**Zeitschrift:** Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa

**Herausgeber:** Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

**Band:** 95 (1988)

**Heft:** [4]

**Rubrik:** Persönlichkeiten der Textilindustrie

### **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:** 01.04.2025

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

# Persönlichkeiten der Textilindustrie

## Heinz Iseli – ein Herz für den Nachwuchs

Auch der heutige Interviewpartner in unserer Reihe ist ein Vollbluttextiler. Sein Grossvater gründete die Bleiche in Zofingen. Beim Fixieren des Termins lud Heinz Iseli, Mehrheitsaktionär, Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates, den Berichterstatter gleich zu einer Betriebsbesichtigung ein. Mit einem guten Grund: Die Bleiche ist das erste wollverarbeitende Schweizer Unternehmen, das Wolle mit Luftwebmaschinen verarbeitet. Solche Gelegenheiten darf man sich nicht entgehen lassen. Vor allem, wenn ein so kompetenter Fachmann seine Türen öffnet und auf alle Fragen eine ehrliche Antwort hat.



Heinz Iseli legt bei seinen Mitarbeitern grossen Wert auf Ehrlichkeit, Fachkenntnis und Dynamik. Foto: «mittex»

### Das Unternehmen

In der Bleiche als Produktionsbetrieb arbeiten 450 Mitarbeiter, in vier Tochtergesellschaften nochmals über 100 Arbeitnehmer. Die Bleiche als vollstufiger Vertikalbetrieb verarbeitet 50% der gesamten Wollproduktion in der Schweiz. Das Ausgangsmaterial kommt in Form von gewaschener und gekämmter Wolle nach Zofingen. Bei einem Umsatz von 65 Mio. Franken, werden jährlich 4 Millionen Meter gewebt. Verarbeitet wird nur knotenfreies, gespleisstes Kammgarn aus der eigenen Spinnerei. Für einen Betrieb dieser Grösse sind klare Zielsetzungen notwendig. Hier nennt man das den Bleicheplan, der in seinen Grundzügen seit 20 Jahren gültig ist. Die Grundidee ist die Delegation von Verantwortung und Kompetenzteilung mit konkreten Zielen.

### Klare Strukturen

Der Delegierte ist gleichzeitig Geschäftsführer. Ihm beratend zur Seite steht die erweiterte Geschäftsleitung, fünf Direktoren der einzelnen Bereiche. Dieses Gremium trifft sich mindestens einmal pro Monat zum Informationsaustausch. Die einzelnen Bereiche arbeiten mit Budget- und Betriebswirtschaftsplänen.

### Verkauf und Marketing

Grundlage für diesen Bereich ist die Rohware. Wenn immer möglich, wird mit den gleichen Garntypen gearbeitet.

Dies gewährleistet eine gleichbleibende, hohe Qualität. Nur mit dieser Qualität könne die Bleiche am Markt bestehen. Man arbeitet mit der Marktnischenpolitik, die einzige Möglichkeit, in einem Land wie der Schweiz zu produzieren. Diese Marktnischen versucht man laufend aufzuspüren und dann zu besetzen.

In der Bleiche verfolgt man eine rigorose Musterpolitik. Jede Verkaufsabteilung darf nur eine bestimmte Zahl neue Muster machen. Auch in Zofingen unterliegt man dem Musterklausur, versucht dem aber Herr zu werden: Bestellt ein möglicher Kunde mehr als zweimal Mustercoupons ohne nachfolgende Stücklieferung, kriegt er nichts mehr. Trotz der rigorosen Musterpolitik arbeiten vier Créateurs in Zofingen. Die Firma ist Mitglied verschiedener Mode-Organisationen und legt grossen Wert auf eigene Entwürfe. Der Anteil an Exklusivartikeln geht teilweise bis 50% pro Saison.

### Information

Der EDV-Einsatz durchdringt die ganze Unternehmung. Ohne Computer geht nichts. Seit 1970 wird dies konsequent verfolgt. Der Logistik wird in der Bleiche der gleiche Stellenwert zugemessen wie etwa Verkauf und Produktion. Diese Abteilung garantiert, dass die Überwachung auf jeder Stufe reibungslos funktioniert. Angestrebt wird zum Beispiel eine 100%ige Einhaltung der Termine. Aufträge, die ab Lager geliefert werden können, werden noch am gleichen Tag speditiert. Grundlage für den prompten Service ist der rigoros eingehaltene Belegungsplan für alle Produktionsstufen. Als wichtig erachtet Heinz Iseli auch die Kundeninformation: Kommt es zu Termenschwierigkeiten, sei es immer besser, den Kunden zu informieren, als darauf zu warten, dass hoffentlich nichts passiert.



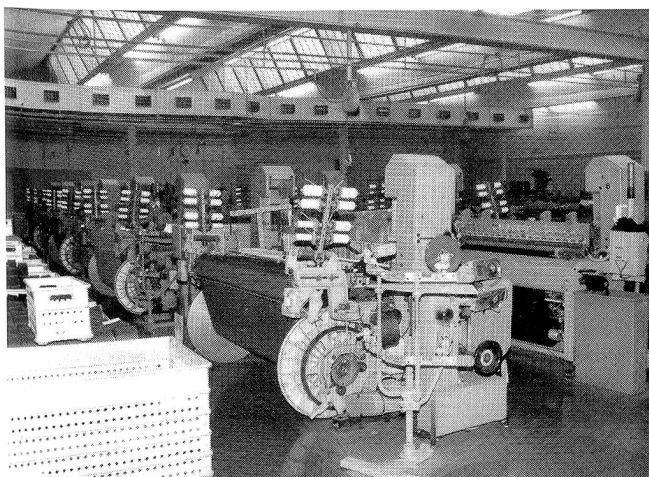
Blick ins Garnlager. Die einzelnen Regale werden auf Schienen bewegt. Das Ergebnis ist eine Platzeinsparung von 50% in der Lagerhalle. Foto «mittex»

### Umweltfreundliches Energiekonzept

Investitionen wurden in der Bleiche laufend und nach Bedarf getätigt. Über eine Million Franken wurde in den letzten drei Jahren allein im Bereich Umweltschutz investiert. Vor allem mit Wärmerückgewinnung hätten sie erstaunliche Resultate erzielt, bis zu 40%. Die gezeigte Wärmezentrale ist beeindruckend. Sie haben seit 1986 auf Erdgas umgestellt. Öl wird nur noch bei Temperaturen unter 0 Grad benötigt. Durch das Ersetzen von Öl mit Gas wurde auch die Umweltbelastung um 70% verringert. Ab 1988 wird der Restwert nochmals um die Hälfte reduziert. Die Wirtschaftlichkeit im Vergleich zwischen Gas und Öl ist praktisch gleich. Diesen Weg wollen sie konsequent weitergehen und noch mehr auf Gas als Energiequelle setzen. Von Investition rede jeder. Für Heinz Iseli ist aber auch Desinvestition wichtig: «Man muss auch einmal Nein sagen und alte, unrentable Maschinen wegschmeissen.»

### Luftige Webmaschinen

Das haben die Zofinger getan. Seit August 1987 sind acht Sulzer-Luftwebmaschinen des neuen Typs L 5100 im Test. Luftmaschinen in einer traditionellen Wollweberei bieten ein ungewohntes Bild. Durch den Einsatz dieser Maschine kann die Produktion erheblich gesteigert werden. Die Eintragsleistung liegt bei 500 Schuss pro Minute. In der Schweiz, dem Land mit so hohen Löhnen, müsse alles auf eine Produktionssteigerung mit dem gleichen Personalbestand ausgerichtet sein. Was haben die bisherigen Erfahrungen für Resultate gebracht? Heinz Iseli: «Es ist klar, dass wir auf diesen Maschinen nicht, oder noch nicht alles verarbeiten können. Mit den bisherigen Resultaten sind wir aber zufrieden.» Stehen nach diesen positiven Erfahrungen noch mehr Luftmaschinen zur Diskussion? Nochmals Heinz Iseli: «Wir wollen alle Möglichkeiten dieser Maschinen zuerst im Industrieversuch gründlich erarbeiten und analysieren. Es ist aber nicht ausgeschlossen, dass wir weitere L 5100 kaufen werden.»



Die 8 Sulzer L 5100-Luftdüsenwebmaschinen arbeiten mit einer Eintragsleistung von 500 Schuss pro Minute. Die Bleiche ist das erste Unternehmen in der Schweiz, welches Wolle mit diesen Maschinentypen verarbeitet.

Heinz Iseli wurde in die Textilindustrie hineingeboren: Sein Grossvater war der Gründer der Bleiche. Ausserhalb seines Berufes befasst sich unser Interviewpartner ebenfalls mit der Textilindustrie, er ist Vizepräsident im VSTI, dem Verband Schweiz. Textilindustrieller. Eigentlich kann er sich keine andere Arbeit vorstellen, aber:

«mittex»: Gäbe es eine Alternative zu ihrem Beruf, was wären sie dann geworden?

Heinz Iseli: Hm, Bibliothekar oder Museumsdirektor, das könnte ich mir vorstellen. Auf jeden Fall eine selbständige Tätigkeit.

«mittex»: Könnten Sie nochmals im Alter von 20 Jahren anfangen, täten sie wieder das Gleiche?

Heinz Iseli: Auf jeden Fall, ich würde dasselbe wieder tun.

Unser Interviewpartner ist verheiratet und Vater von drei erwachsenen Kindern. Natürlich wollten wir auch etwas über den Privatmenschen Heinz Iseli erfahren.

«mittex»: Herr Iseli, erzählen Sie uns etwas über den Menschen Heinz Iseli, wer ist das?

Heinz Iseli: Ich bin ein Mensch, der Freude hat an seinem Beruf, aber auch an Dingen, die sich ausserhalb der Arbeit abspielen. Bis 1971 war ich Bataillons-Kommandant in der Armee. Dann bin ich sehr an Kunst und Politik interessiert. Eine gewisse Zeit war ich im Einwohnerrat von Zofingen und bin jetzt Präsident des Aargauischen Kunstvereins. Dann freue ich mich über ein gutes Essen und bin ein alter Fan von Frankreich. Da verbringe ich soviel Zeit wie möglich. Soviel ich mich aber auch im Beruf einsetze, das Wochenende gehört meiner Familie und den Kindern.

Persönlich schätze ich mich manchmal etwas zu optimistisch ein. Man sollte Realist bleiben und trotzdem nicht zu einseitig sein. Sturheit bringt nichts, Vielseitigkeit bringt mehr, im Beruf und im Privatleben.

«mittex»: Herr Iseli, wie wählen Sie Ihre Mitarbeiter aus? Gibt es besondere Kriterien, die ein Mitarbeiter der Bleiche haben muss?

Heinz Iseli: Wir betreiben aktive Inzucht mit unseren Mitarbeitern. Die Jungen werden systematisch herangezogen und ausgebildet. Nach der Lehre gehen sie dann ins Ausland, kommen aber nach der Rückkehr oft zu uns zurück. So haben wir wenig Wechsel und gut ausgebildete Mitarbeiter. Persönlich lege ich grossen Wert auf Ehrlichkeit, Fachkenntnis, Sprachen und Dynamik bei meinen Mitarbeitern.

«mittex»: Geben Sie jungen Textilern noch eine Chance in unserer Branche? Wenn ja, wie sollen sie sich verhalten und was tun?

Heinz Iseli: Junge Leute sollen nach der Lehre ins Ausland gehen. Sprachen sind für jeden Schweizer von besonderer Wichtigkeit, sie sind das A und O jeder Ausbildung. Aber nicht nur die Sprache an sich, sondern sie müssen die Fachausdrücke in ihrer Branche kennen. So werden sie auch für fremdsprachige Textiler zu kompetenten Ansprechpartnern. Im weiteren sind natürlich Beziehungen von grosser Bedeutung. Sicher gehört eine Textilfachschule zum Rüstzeug jedes Textilfachmannes oder einer Textilfachfrau.

Das mit den Chancen sehe ich nicht so wie viele andere: Durch den Umstand, dass immer weniger Nachwuchs in unsere Industrie kommt, steigen die Möglichkeiten gut ausgebildeter Fachkräfte enorm. Aber wie gesagt: eine gute Ausbildung ist Voraussetzung zum Erfolg.

«mittex»: Gibt es auch Nachteile in Ihrem Beruf, sind sie viel auf Reisen?

Heinz Iseli: Eigentlich gibt es aus meiner persönlichen Sicht keine Nachteile. Was mich immer beschäftigt ist die Vollbeschäftigung der Mitarbeiter, wenn man das als Nachteil sieht. Aber das ist auch ein bisschen das Salz in der Suppe.

«mittex»: Wenn Sie jetzt in der schweizerischen Textilindustrie sehr starken Einfluss nehmen könnten, was würden Sie mit ihr machen?

Heinz Iseli: Ich würde dafür sorgen, dass längere Laufzeiten möglich sind. Dann ist die Nachtschicht für Frauen ein wichtiges Thema. Die Überwindung der Schwierigkeiten des passiven Veredelungsverkehrs ist von herausragender Bedeutung für unsere Exportindustrie. Und dann der Schweizer Franken, den würde ich billiger machen. Aber damit kämpft jede Industrie, die sich nach dem Ausland orientiert.

«mittex»: Was bedeutet Nachwuchs für Sie?

Heinz Iseli: Der Nachwuchs liegt mir ausserordentlich am Herzen. Mein persönliches Anliegen ist es, wie man so sagt, aus ihnen etwas zu machen. Ich möchte junge Leute für unsere Branche gewinnen und sie für unsere lebendige Textilindustrie begeistern. Um Nachwuchs zu gewinnen, ist aber ein gutes Image nötig. In diesen Bemühungen darf man nicht nachlassen. Es ist bedauerlich, wenn gewisse Firmen keinen Nachwuchs ausbilden. Ohne Nachwuchs gibt es keine Zukunft, egal in welcher Branche.

«mittex»: Herr Iseli, vielen Dank für das freundliche, offene Gespräch.

JR

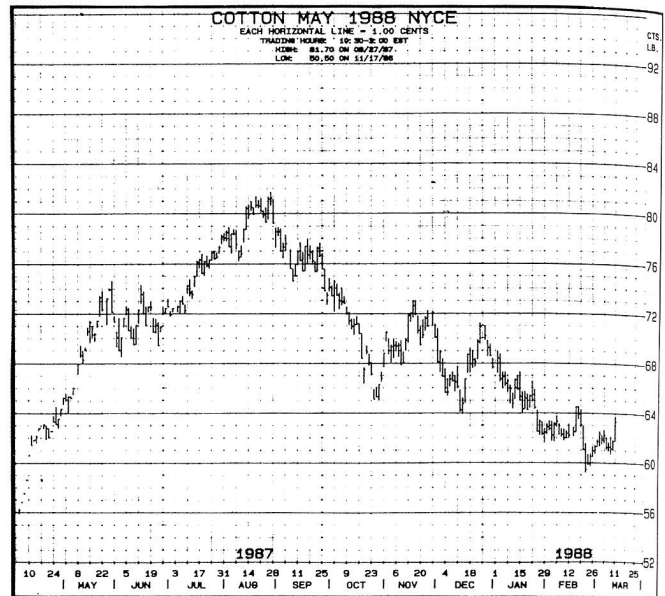
## Marktberichte

### Rohbaumwolle

Ende Februar noch notierte der New Yorker Terminmarkt für die Monate Mai 1988 und Dezember 1988 neue Tiefsturse. Am 23.2. z.B. schloss der Mai bei 59.01 cts/lb, der Dezember bei 57.07 cts/lb. Der Mai- und der Juli-Terminkontrakt zeigten seither nur noch nach oben und der Mai-Schlusskurs am 24. März lag bei 63.43 cts/lb. Der Dezember-Kontrakt geriet zu Beginn des Berichtsmonats hingegen weiter unter Druck und notierte am 10. März einen Tiefststand von 56.17 cts/lb. Seither konnten sich aber auch die Notierungen des Dezember-Kontrakt verbessern und am 24. März ergab sich ein Schlusskurs von 58.10 cts/lb.

Die schon im Januarbericht prognostizierte Seitwärtsbewegung des Baumwollmarktes hält also an – der im August 1987 eingeleitete Downtrend der Baumwollpreise ist zweifellos gebrochen worden.

Nachdem bald niemand mehr mit Baumwollkäufen durch Russland gerechnet hatte, sind sie nun Tatsache geworden! Die diese Woche veröffentlichten Exportverkaufszahlen des amerikanischen Handelsministeriums weisen Verkäufe von 44 000 Ballen nach Russland aus – und Russland dürfte auch in den nächsten Monaten als Käufer im Markt bleiben.



Mit Spannung erwartet wird die am 31. März bekanntgebende erste Arealerschätzung des amerikanischen Landwirtschaftsamtes für die kommende Baumwollsaison 1988/89. Allgemein wird ein Areal von etwa 12.2 Mio. Acres erwartet. Dies würde einer Ausweitung des Baumwollareals in den USA um ca. 15% entsprechen. Ob dies dann allerdings auch mit einer gegenüber dem laufenden Jahr nochmals erhöhten Produktion gleichzusetzen ist, steht noch längst nicht fest. Schauen wir einmal etwas zurück:

- in der Saison 1980/81 wurden in den USA 14.5 Mio. Acres angepflanzt. Dies ergab eine Ernte von 11.1 Mio. Ballen!
- 1981/82 wurden 14.3 Mio. Acres in den USA angepflanzt. Dies ergab eine Ernte von 15.6 Mio. Ballen.
- 1985/86 wurden 10.7 Mio Acres angepflanzt. Ausbeute: 13.4 Mio. Ballen.
- 1986/87 wurden 10.1 Mio. Acres angepflanzt. Ausbeute: 9.7 Mio. Ballen!

Weshalb können sich bei praktisch gleichbleibendem Areal Ernteunterschiede in der Grössenordnung von 4 Mio. Ballen ergeben?

Das liebe Wetter ist es – das nicht nur bei uns manchmal Kapriolen schlägt! Im Klartext heisst dies, dass wir erst gegen Mitte Juli d.h. nach Abschluss der ersten, für die Baumwollpflanzen äusserst wichtigen Wachstumsphase, genauere und vor allem fundiertere Angaben darüber erwarten dürfen, ob 12.2 Mio. Acres nun eine Ernte von 11 Mio. oder 15 Mio. Ballen ergeben werden.

Erlauben Sie mir noch eine grundsätzliche Bemerkung: Kaum ein Agrarprodukt kennt eine so grosse Zahl von Schädlingen wie die Baumwolle!

Im Vergleich zu Sojabohnen, Weizen oder auch Mais weist Baumwolle deshalb für den Bauern in praktisch allen Anbaugebieten der Erde wesentlich höhere Anbaukosten auf. Da sich der Bauer normalerweise den Baumwollanbau vorfinanzieren lässt, bedeutet dies nun, dass in Zeiten der Kreditknappheit der Anbau von Baumwolle eingeschränkt werden mag. Dass es den Bauern weltweit aufgrund der seit längerer Zeit schon tiefen Preise für ihre Produkte finanziell nicht gerade blendend geht, mag für manche Bank Anlass dazu sein, die Kreditzusagen zu kürzen. Das Resultat könnte ein Ausweichen der Produzenten auf Produkte mit geringeren Anbaukosten sein.

Ende März 1988

E. Hegetschweiler  
Gebr. Volkart AG