

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

**Herausgeber:** Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

**Band:** 96 (1989)

**Heft:** 12

**Rubrik:** mittex Betriebsreportage

### **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:** 16.03.2025

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

Der nächste Schritt wäre die Einführung eines Management-systems, das den gesamten Ablauf einer Weberei vom Garneinkauf bis zum Gewebeverkauf abdeckt.

Wir möchten die Möglichkeiten, die eine «Just-in-time»-Anwendung bietet, mit nur einem Beispiel illustrieren.

Einer der wichtigsten Aspekte in einer Weberei ist die Tatsache, dass zwischen der Bestellung oder dem Produktionsbeginn einer Materialpartie und dem Zahlungseingang sehr viel Zeit vergeht. Während dieser Zeit ist sehr viel Kapital gebunden.

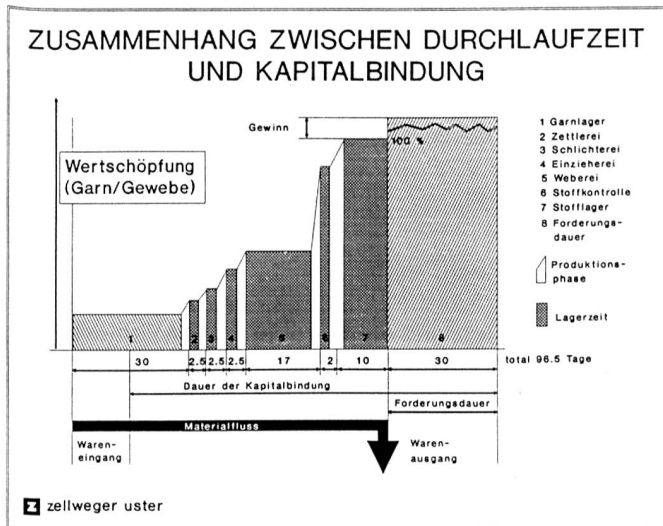


Abb. 12

Abbildung 12 zeigt den Zusammenhang zwischen Durchlaufzeit und Kapitalbindung sowie die Wertschöpfung der produzierten Güter (Garn/Gewebe) während der Herstellung.

Die wichtigste Schlussfolgerung, die aus dieser Darstellung gezogen werden kann, ist, dass die eigentliche Produktionsphase im Vergleich zur Lager- und Transportzeit relativ kurz ist. Währenddem das Lager von Garn noch relativ wenig Kapital bindet, entstehen beim Lagern von gewobenem und kontrolliertem Stoff enorme Kosten, die einen beträchtlichen Teil des Gewinns verschlingen.

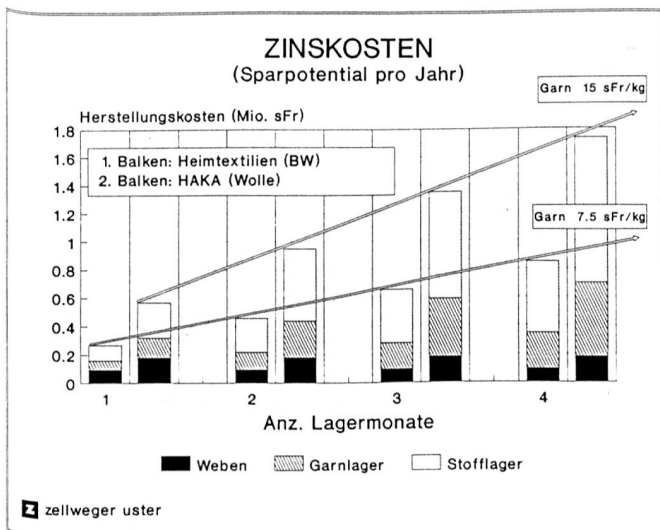


Abb. 13

Einsparungen wären möglich, wenn die Lager- und Lieferzeiten sowie die Forderungsdauer verkürzt würden. Dies könnte z.B. durch eine bessere zeitliche Abstimmung der Versandpapiere mit der Rechnungsstellung, durch effizientere(n) Garneinkauf und -lagerung usw. erreicht werden.

Abbildung 13 zeigt, dass die Zinskosten für Herstellung und Lagerung zunehmen, je länger Garn und Gewebe in den Lagern verbleiben. Dies wird anhand von zwei Beispielen gezeigt: Heimtextilien aus Baumwolle mit einem Garnpreis von Fr. 7.50/kg und Tuchstoff mit einem Garnpreis von Fr. 15.-/kg. Wenn die Lagerzeiten für Garn und Gewebe verkürzt werden, eröffnet dies bei den Zinskosten ein beträchtliches Sparpotential pro Jahr.

### 6. Zusammenfassung

«Just-in-time» ist eine Management-Methode, die in mehreren Bereichen der Textilindustrie, vor allem in Webereien, bereits mit Erfolg angewandt wird.

In der Gewebeherstellung sind noch zahlreiche bedeutende Verbesserungen möglich, vor allem bei den Verarbeitungsstufen vor und nach dem eigentlichen Webvorgang. Die erforderlichen Investitionen werden auch beim Weben zusätzliche Vorteile mit sich bringen und werden sich sehr schnell bezahlt machen.

H. Müller, R. Schwendimann  
Zellweger Uster AG, 8610 Uster

## mit tex Betriebsreportage

### Spinnerei & Weberei Dietfurt AG und der «Tag der Textilindustrie»

Der «Tag der Textilindustrie» ist längst vorüber, wir haben an dieser Stelle und im Rahmen der Serie «mittex-Betriebsreportage» am Beispiel eines kleineren Betriebes über die Vorbereitungen, den praktischen Ablauf, die Resonanz, – quasi als Drehbuch – eingehend berichtet. Wenn wir, aus gutem Grund, nochmals ein Beispiel aus den rund 60 Unternehmen der Textil- und Bekleidungsindustrie herausgreifen, so steht diesmal die Pressearbeit der Spinnerei & Weberei Dietfurt AG, Bütschwil, im Brennpunkt des Interesses. Der «Tag der Textilindustrie» war ja bekanntlich in erster Linie zur Information der lokalen und regionalen Presse konzipiert. Den lokalen Redaktoren und Journalisten müssen bei solcher Gelegenheit Strukturwandel, Zusammenhänge und auch generelle Entwicklungen erläutert und begründet werden, Dinge, die in der Fachpresse zu einem grossen Teil vorausgesetzt werden können. Die Spinnerei & Weberei Dietfurt AG, unter der Leitung von Bruno Bolliger, hat dies in einem eigens dafür erstellten Pressebericht vorbildlich getan. In Erinnerung gerufen sei ergänzend, dass dieses Unter-

nehmen, zusammen mit der Spinnerei Kunz AG, Windisch (sie gehören bekanntlich zur Örlikon-Bührle-Holding), 1988 einen konsolidierten Verkaufsumsatz von 101,7 Mio. Franken mit rund 740 Beschäftigten erzielte.

Der am «Tag der Textilindustrie» der Presse abgegebene Text, den wir nachfolgend (Zwischentitel durch die Redaktion gesetzt) unverändert und im Sinne eines Exempels in diesem Fachblatt veröffentlichen, besticht sowohl im einleitenden Teil durch die Exposition als auch durch den unternehmensspezifischen Teil, der auf Konsequenzen für Bütschwil und gleichzeitig auf den hohen Modernitätsgrad dieses zweistufigen Betriebes hinweist.



Bei der Spinnerei & Weberei Dietfurt AG sind rund 400 Webmaschinen «on-line» an eine EDV-Anlage angeschlossen, welche es ermöglicht, jede einzelne Maschine exakt zu disponieren und die Terminüberwachung fast auf die Minute genau sicherzustellen.

### Negative Schlagzeilen

Die Textilindustrie ist in den letzten Jahren und besonders auch in den letzten Monaten in negative Schlagzeilen geraten. Betriebsschliessungen, Übernahmen, Missmanagement sind dabei nur einige Stichworte, welche die ganze Branche in einem schlechten Licht erscheinen lassen. Dass zum Teil Fehler gemacht wurden, wird auch von Insidern nicht bestritten. Es gibt aber auch Schweizer Textilunternehmen, welche die Zeichen der Zeit erkannt haben. Dies wird nachfolgend am Beispiel der zum Örlikon-Bührle-Konzern gehörenden Spinnerei & Weberei Dietfurt (SWD) dargestellt.

In der Schweizer Industrielandschaft spielt die Textilindustrie seit jeher eine bedeutende Rolle. Vielleicht ist es aber gerade das langjährige, traditionelle und mit dem Erfolg früherer Jahre verbundene Selbstverständnis der Branche, welches einzelne Firmen gerade jetzt wieder stolpern liess. Für diese Entwicklung gibt es viele Gründe, einer davon scheint jedoch besonders relevant zu sein: auf die Strukturveränderungen am Markt richtig zu reagieren.

Die Fakten liegen nämlich auf der Hand: zu hohe Lohnkosten für die immer stärkerem Preisdruck ausgesetzte Massware, dementsprechend stärkere Konkurrenz aus Billiglohnländern, höhere Flexibilität und kleinere Stückzahlen fordernde Modeentwicklungen. Gleichzeitig findet im Fantasie- und Buntgewebereich eine teilweise Verlagerung von Kreationprozessen zu den Herstellern statt, und die Zusammenarbeit zwischen Webereien und Manipulanten wird dadurch enger. Ebenso sehr ist in diesem Zusammenhang aber auch die Entwicklung computergesteuerter Produktionstechnologien mit hohem Kapital- und Abschreibungsbedarf zu nennen.

### Einseitige Abhängigkeit

Einige Spinnereien und Webereien haben sich in früheren Jahren daran gewöhnt, dass man ihnen Aufträge zuträgt, dass der Abnehmer klare Vorstellungen über Beschaffenheit und Mode von Geweben und Stoffen hat und diese seinen Lieferanten als eindeutige Produktionsvorgaben weitergibt. Dies führe, so Bruno Bolliger, Direktor der Spinnerei & Weberei Dietfurt AG, zu einer einseitigen Abhängigkeit von in der Regel wenigen Abnehmern: «Wir haben uns daran gewöhnt, uns nicht selber um den Endverbrauchermarkt kümmern zu müssen und entwickelten ein produktions- statt marktorientiertes Verhalten.»

Bruno Bolliger hat dies in seiner Firma persönlich zu spüren bekommen: «In der Vergangenheit wussten wir oft nicht einmal, was aus unseren Stoffen für Fertigprodukte entstehen. Aus diesen und anderen Erkenntnissen hat die SWD jedoch gelernt. Wir mussten und klar werden, wie wir uns in einem zukünftig noch stärker umkämpften Markt profilieren wollten und wo wir unser persönliches Verhalten ändern sollten.»

### Schwerpunkte für SWD

Im Verlaufe der letzten zwei Jahre hat sich die Firmenleitung drei neue Schwerpunkte für die zukünftige Firmenpolitik gesetzt: Konzentration auf modische und produktionstechnisch anspruchsvolle Gewebe, Aufbau eines professionel-



Eine neue Dienstleistung im Rohgewebegeschäft: Kreative Ideen der Kunden werden von erfahrenen Experten mittels elektronischer Unterstützung in jeder gewünschten Farb- und Dessinvariante auf den Monitor projiziert, auf Bogen ausgedruckt und schliesslich in kürzester Zeit in Gewebe umgesetzt. Dabei lassen sich nicht nur Kundenwünsche optimal berücksichtigen, auch die Vorbereitung und Steuerung des Produktionsprozesses erfolgen selbst bei komplizierten Geweben rasch und sicher.

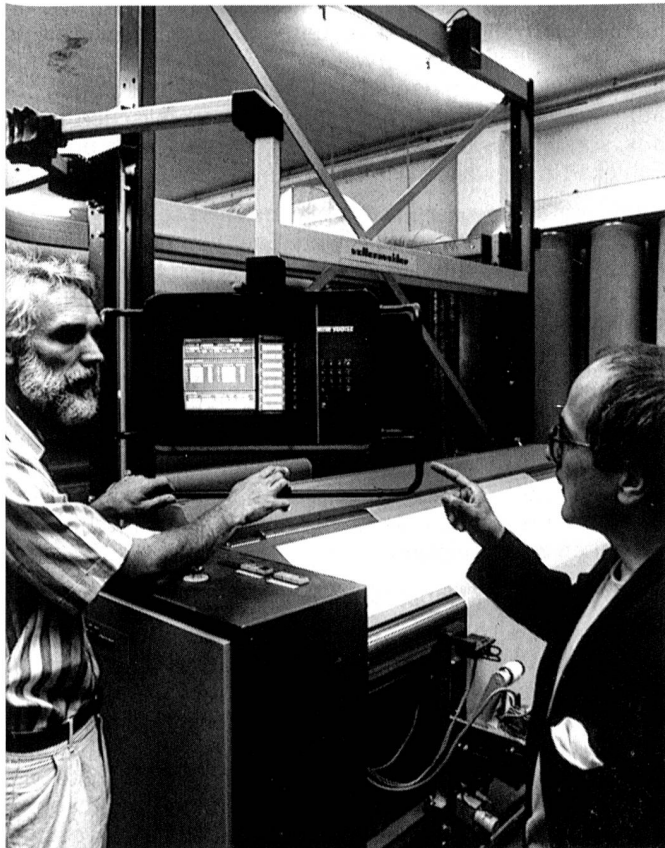
len Marketings – ausgerichtet auf die veränderten Marktverhältnisse – und Ausschöpfen der Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung in der Produktion.

Folgerichtig steht die SWD heute in einem Umdenkprozess, welcher auch die nächsten Jahre noch andauern wird. Überall in der Firma sind bereits heute deutliche Ansätze der neuen Ausrichtung zu erkennen. So hat sich die Firma mittlerweile bei ausgewählten Kunden einen ausgezeichneten Ruf erworben, wenn es darum geht, modische Ideen und Visionen in Stoffe und Gewebe zu «übersetzen» und sie modemarktgerecht zu produzieren. Die entsprechenden Fachleute bei der SWD setzen dabei gekonnt das neue Instrument CAD (Computer Aided Design) ein.

Nochmals Bruno Bolliger: «Entscheidend beim Einsatz von CAD ist die Fähigkeit unserer Leute, Vorstellungen und manchmal erst skizzenhaft vorhandene Produktideen der Kunden im Gespräch intuitiv richtig zu erfassen und sie mit den Möglichkeiten unserer Produktion zu verbinden. Unsere Kunden suchen in erster Linie die Sicherheit, modisch in ihrem Markt richtig zu liegen. In der gemeinsamen Produktentwicklung mit ihnen können wir – vor allem im Bereich der Fantasie- und Buntgewebe – die Möglichkeiten moderner EDV-Hilfsmittel zur Kreativitätssteigerung voll ausschöpfen.»

### CIM für die Produktion

Doch nicht nur im «kreativen Bereich» hat sich die SWD neu orientiert, sondern auch in der Produktion wird nach modernsten Managementkriterien gearbeitet, das Stichwort hier heisst CIM (Computer Integrated Manufacturing). Bereits heute sind wesentliche Teile einer «totalen» EDV-Steuerung der Produktion realisiert. So werden mit dem System «Mill-



Bis heute wird die Kontrolle der Rohgewebe Meter für Meter von einzelnen Mitarbeitern durchgeführt. Diese Arbeit wird in den nächsten Jahren ganz verschwinden und von modernen, elektronischen Qualitätsprüfungsanlagen übernommen werden; die freiwerdenden qualifizierten Arbeitskräfte können interessantere Aufgaben übernehmen.

data» bereits heute sämtliche Maschinen online disponiert und ihr Arbeitsfortschritt entsprechend erfasst, was sich für die Kunden in der äusserst geschätzten Liefergenauigkeit auswirkt.

Im Bereich Qualitäts- und Gewebekontrolle hat die SWD als eine der ersten Schweizer Webereien das System «Visotex» eingesetzt: Eine vollelektronisch gesteuerte Anlage überprüft die produzierten Gewebe und sorgt dafür, dass über jeden Meter Stoff ein Qualitätsprotokoll existiert.

Die SWD ist überzeugt, mit dieser Ausrichtung und einem immer wieder selbstkritischen Infragestellen des eigenen Verhaltens sowie zielgerichteten und langfristig angelegten Strategien auf Erfolgskurs zu sein. Bruno Bolliger gibt sich denn auch optimistisch: «Ich habe für uns Schweizer (Textiler) keine Angst, auch nicht um unsere Arbeitsplätze – vorausgesetzt allerdings, wird bringen die Kraft auf, uns den Entwicklungen und Anforderungen eines veränderten Marktumfeldes anzupassen.»

P. Schindler (Einleitung / Titel)

## Volkswirtschaft

### Brauchen wir weiteren technischen Fortschritt?

Wenn wir überleben und einigermassen zivilisiert weiterleben wollen, kann die Antwort nur lauten: Ja, wir müssen uns ein für allemal darüber im klaren sein, dass sich ohne technologische Innovationen Fortschritt bei uns weder aufrechterhalten und vermehren noch an andere weitergeben lässt. Das anzustrebende Ziel, unsere Welt für alle menschlich zu gestalten, kann ohne Wissenschaft und Technik niemals erreicht werden.

#### *Eine «Chancengesellschaft»*

Kritiker einer technischen Zivilisation neigen dazu, in ihren Diskussionen über den technischen Fortschritt die Risiken zu betonen und die Chancen unerwähnt zu lassen. Dies führt zu dem irreführenden Eindruck, dass es die Risiken sind, die unsere Zeit charakterisieren. Leben und Weiterentwicklung in einer technischen Zivilisation sind aber davon geprägt, dass in all unserem Tun Chancen und Risiken miteinander verknüpft sind.

Was wir neben den besorgten Warnern auch weiterhin brauchen, sind die unbeirrbareren Vorwärtsdränger. Während letztere zwar zugestehen sollten, dass sie manchmal gebremst werden müssen, dürfen die Mahner nicht vergessen, dass sie wahrscheinlich nur dank der Vorwärtsdränger noch am Leben sind.

Sehen wir doch, wie es war und ist. Zu keiner Zeit in der Menschheitsgeschichte war das Risiko, zu erkranken oder vorzeitig zu sterben, so gering wie heute. Das materielle Leben wurde verbessert, und zwar nicht nur das von einigen, sondern das aller. Durch bessere und mehr Nahrungsmittel,