

# Betriebsreportage

Objektyp: **Group**

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

Band (Jahr): **89 (1982)**

Heft 3

PDF erstellt am: **09.08.2024**

## **Nutzungsbedingungen**

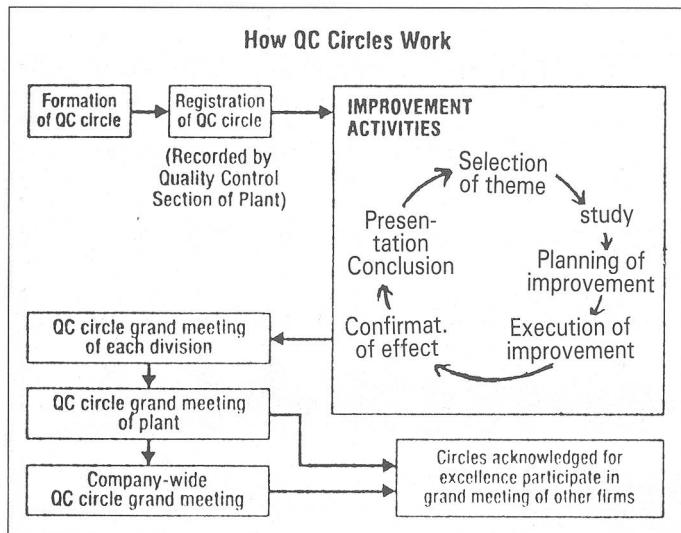
Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.



Sie sehen, Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung lässt sich auf Gebiete anwenden, die weit über das Ausschneiden der zweit- und drittklassigen Ware hinausgeht und Produktions- und Verwaltungskosten, Ertrag und Gewinn beeinflussen.

In Japan haben neben den zitierten Firmen auch Canon, Fuji-Film, Mazda und viele andere Firmen das Konzept eingeführt.

Kann es in anderen Ländern auch angewendet werden? Viele japanische Firmen praktizieren es mit Erfolg in ausländischen Tochterfirmen mit nicht-japanischem Personal.

Ich habe bei einer USA-Reise im Oktober festgestellt, dass zum Beispiel Burlington Industries bereits mit Quality Circles und TQC arbeitet und das Personal entsprechend ausbildet («If the Japanese can do it, we can» sagte man mir. Paradoxiertweise ist das TQC-Konzept von einem Amerikaner entwickelt, der jetzt in Japan hohe Ehre genießt).

#### Qualitätskontrolle

defensiv = Kostenfaktor, lästige Pflicht und kleineres Übel

offensiv = Integrale Führungs- und Handlungsleitlinie, die die Erhöhung des Gewinns und eine Verminderung der Kosten bezweckt.

Qualitätskontrolle, Qualitätssicherung und Qualitätsdenken müssen einer inneren Überzeugung entspringen und ständig von einem Führungsgrundsatz getragen sein, wenn sie Gewinnerhöhung und Kostenverminderung statt lästigen Umtrieben und unproduktiven Aufwand bringen sollen.

Die Zitate aus Japan sollen Sie nicht abschrecken, nicht suggerieren, dass Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung eine Gehirnwäsche der Firma (von oben nach unten!) bedingen. Ich wollte Ihnen vielmehr zeigen, dass eine Integration der Qualitätskontrolle und der Qualitätssicherung in die verschiedensten Bereiche der industriellen Tätigkeit möglich ist und mit sichtbarem und zählbarem Erfolg praktiziert wird.

Die Schweiz als ausgesprochenes Import- und Exportland bekommt Entwicklungen und Trends solcher Art besonders stark und schnell zu spüren, und zwar positiv und negativ. Auch dieser Aspekt zwingt uns zur Auseinandersetzung mit den neuen Konzepten, nicht um sie sklavisch nachzuahmen, sondern um sie unseren eigenen Bedürfnissen spezifisch anzupassen und damit Geschäftserfolg positiv zu beeinflussen.»

Dr. Alfred Lauchenauer  
Adnovum AG, Horn

## mit tex Betriebsreportage

### Müller & Steiner AG: Feine Baumwollzwirne aus Schmerikon



Angrenzend an die Kantonsstrasse der langgestreckte Trakt der Zwirnerei Müller & Steiner AG.

Nähert man sich vom Rickenpass her über Uznach dem oberen Ende des Zürichsees, säumen links und rechts die Durchgangstrasse traditionelle Textilbetriebe, die im besten Sinne des Wortes florieren. Am äussersten Zipfel des Obersees, nach dem Dorfausgang in Richtung Rapperswil, ist rechterhand in Schmerikon die Zwirnerei Müller & Steiner AG in einem langgestreckten Gebäude mit direktem Zugang von der Kantonsstrasse, untergebracht. Vor 75 Jahren ist die Firma gegründet worden - damals als Schifflistickerei.

#### Erfolgreiche Umstellung

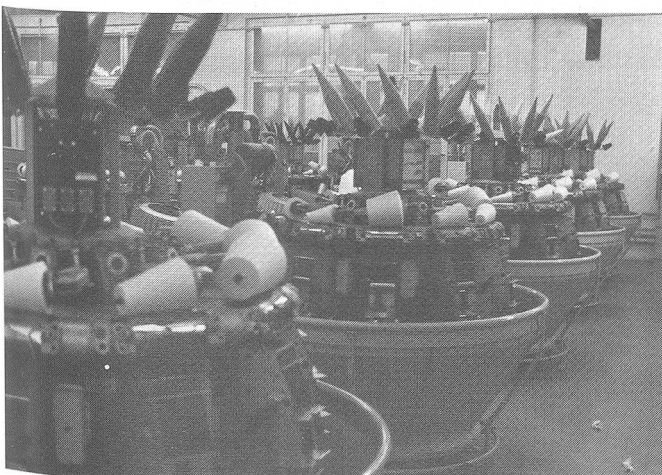
Das einleitend erwähnte 75-jährige Firmenjubiläum rechtfertigt einen kurzen Rückblick. Bereits 1927 wurde das von Nationalrat Paul Müller und Bertold Steiner 1907 gegründete Unternehmen mit der Inbetriebnahme der ersten Zwirnmaschinen und den entsprechenden Vorwerkmaschinen umgestellt auf Herstellung von Baumwollzwirnen; es erfolgte dann der Ausbau auf 20 Zwirnmaschinen. Nach dem Zweiten Weltkrieg, 1951, wurde die bisherige Kollektivgesellschaft in eine Familienaktiengesellschaft umgewandelt und 1965 entschloss sich der Verwaltungsrat zu einer durchgreifenden Modernisierung des Betriebes. Anschliessend an das bisherige Gebäude wurde ein Neubau erstellt und dort die ersten sechs Doppeldraht-Zwirnmaschinen in Betrieb genommen. Heute drehen nun insgesamt 14 Volkmann-Doppeldraht-Maschinen im Neubau. Die Installation der DD-Zwirnmaschinen dürfte der hervorragende Meilenstein in der jüngeren Geschichte des Unternehmens gewesen sein, bot er doch die Grundlage zur rationellen Fertigung hochstehender Feinzwirne. Dieser rechtzeitige Grundsatzentscheid bot Hand für die Behauptung am Markt und für die weitere, florierende Entwicklung auf dem eingeschlagenen Weg.

## Hoher Anspruch – hohe Leistung

Dem Besucher der «mittex» bereiten der bereits seit Jahren an der Spitze des Familienunternehmens stehende Dr. Josef d'Aujourd'hui und seine Schwester Maria einen sehr freundlichen Empfang. Beim Haupteingang imponieren nicht etwa überflüssige Repräsentations-Kubikmeter, sondern das unüberhörbare Summen der Zwirnmaschinen macht jedem Näher tretenden klar, wo hier die Prioritäten liegen. Die Produktion steht wohl nicht nur akustisch im Vordergrund, sondern sie dominiert den ersten Eindruck des Besuchers von allem Anfang an. Ob der idyllische Blick aus dem Fenster des Empfangsraumes auf die Weiten des Zürcher Obersees und die Innerschweizer Gebirgsketten auch den Weitblick im erfolgreichen Bemühen der Verantwortlichen um langfristige Beschäftigung und Ertrag sichernde Unternehmerentscheide unterstützt oder geschärft hat, bleibe dahingestellt. Tatsache ist, dass die Firma Müller & Steiner AG in der Branche einen ausgezeichneten Ruf geniesst und sich mit Erfolg um die Erfüllung der anspruchsvollen Wünsche der Kundschaft, hauptsächlich aus der Weberei und Wirkerei bemüht hat. Hugenottische Exaktheit, gepaart mit einem guten Schuss helvetischem Unternehmmergeist im besten Sinne des Wortes zahlen sich jedenfalls aus. In den zurückliegenden Jahren des letzten Dezenniums und auch 1980 und 1981 erzielte die Firma stets einen ansehnlichen Cash-flow, kein einziges Verlustjahr ist in den Büchern unter der Ägide von Dr. Josef d'Aujourd'hui zu verzeichnen.

## Markante Umsatzzunahme

Natürlich hat die Firma wie andere, ähnlich gelagerte Unternehmen, von der guten Marktverfassung für feine Voile- und Popelinezwirne in jüngster Zeit stark profitiert. So erhöhte sich der Umsatz von 4,2 Mio. Franken im Jahr 1979 auf 5,9 Mio. Franken (+40 Prozent im Jahr 1980 und im letzten Jahr schliesslich kam man auf über 6 Mio. Franken, wobei der Ertrag aus Zwirnlohngeschäften inbegriffen ist. Total werden bei Müller & Steiner AG 35 Beschäftigte gezählt, kaufmännische und technische Leitung sind dabei nur mit 4 Personen subsummiert. Die Investitionen betragen in den letzten 11 Jahren gegen drei Millionen Franken, die ganz aus selbst erarbeiteten Mitteln finanziert werden konnten. Im letzten Jahr sind vier neue vollautomatische Spulmaschinen montiert worden.



Blick in die Spulerei

Die Firma unterhält Vertretungen in Belgien, Frankreich, Italien und Grossbritannien. Etwa 20 Prozent des Umsatzes werden im Export erzielt, die Tendenz ist als Folge der schrumpfenden Inlandkapazitäten steigend. Das Produktionsprogramm umfasst Baumwollzwirne der Nummer englisch 30/2 bis 140/2. Die Durchschnittsnummer wird mit Ne 85/2 angegeben. Pro Jahr werden über 300 000 Kilogramm Zwirne an Webereien und Wirkereien ausgeliefert. Der gegenwärtige Auftragsbestand ist mehr als nur befriedigend.

Der letzte Geschäftsbericht aus der Feder von Dr. d'Aujourd'hui glänzt nicht etwa durch aufwendigen Druck oder spektakuläres Layout, sondern er nennt in schlichten Sätzen und geraden Formulierungen auf was es im Zwirngeschäft für die Müller & Steiner AG künftig ankommt, nämlich auf eine weitere Verbesserung der Zwirnqualität als erfolgsversprechendster Faktor für die Zukunft. Weiter unten heisst es dann unprätentiös aber umso treffender: Aufspüren neuer Absatzrichtungen. Ganz offensichtlich hat das Unternehmen bisher nach diesen – neben anderen – Maximen gearbeitet, misst man das Ergebnis am betriebswirtschaftlichen Erfolg.

P. Schindler

## Volkswirtschaft

### Die schweizerische Stickereiindustrie heute

Über die wechselvolle Geschichte der über 200-jährigen schweizerischen Stickereiindustrie ist schon viel geschrieben worden, die heutige Stickereiindustrie ist jedoch meist nur Insidern bekannt, vielleicht auch deshalb, weil traditionell über 95% der Produktion exportiert werden. Doch findet sich manch Überraschendes in dieser typisch ostschweizerischen Sparte der Textilindustrie.

### Industrie mit Weltbedeutung

In den vier Stickereikantonen St. Gallen, beide Appenzell und Thurgau stehen insgesamt 682 sog. Grosstickmaschinen (mit einer Sticklänge von 10-, 15- oder 21-yds), das sind rund 6% des Weltbestandes an solchen Maschinen. In keiner andern Sparte der Textilindustrie weist die Schweiz einen derart hohen Anteil am Welttotal der Produktionsmittel auf wie in der Stickerei. So ist die Ostschweiz eines der grössten Stickereizentren der Welt und die Schweiz im Weltmassstab die zweitgrösste Exporteurin von Stickereien (hinter Österreich). Auch ausserhalb der Textilindustrie gibt es in der Schweiz nicht sehr viele Industriezweige mit einer derart dominanten internationalen Stellung.

Die Ostschweiz ist überdies das kreative Zentrum der internationalen Stickerei-Wirtschaft. Die spektakulärsten Beweise hiefür sind die zahlreichen Modelle der Pariser