

Betriebsreportage

Objektyp: **Group**

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

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

Heft 6

PDF erstellt am: **14.09.2024**

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.

KWh. Die Investition hat sich in weniger als zwei Jahren amortisiert. Durch die bedeutende Heizölsparsparnis wird als erwünschter Nebeneffekt auch die Luft mit weniger Abgasen belastet. Energie, die nicht verbraucht wird, ist die Billigste und Umweltschonendste. In Geschäfts- und Verwaltungsgebäuden, Schulhäusern, Industriebauten, Shoppingcentren, Hotels usw. kann mit dem Energiemanagement noch eine gewaltige Energieersparnis aktiviert werden.

mit tex Betriebsreportage

H. Walser AG: Spezialist in feinem Pigmentdruck



Dreigeschossiger Neubau mit 105 Meter Länge und 14 Meter Breite
(Foto M. Reinhard)

Passiert man Herisau, von St. Gallen herkommend auf der direkten Route in Richtung Wattwil und Schwägälp, sind linker Hand vorerst die alten Gebäude der ehemaligen AG Ausrüstwerke Steig sichtbar. Kurz dahinter, auf der rechten Strassenseite, folgen dann die modernen, in markantem Dunkelbraun gehaltenen Betriebsstätten der H. Walser AG. Der letzte der drei Neubauten, die an dieser Stelle in rascher Kadenz errichtet worden sind, ist erst vor wenigen Monaten in Betrieb genommen worden. Die einleitende kurze geographische Standortbestimmung deutet bereits auf die recht bewegte Firmengeschichte hin.

Konzentration an einem Ort

Die heute als Lohndruckunternehmen (Pigment- und Siebdruck, zu einem kleinen Teil auch noch Spritzdruck) und Veredelungsunternehmen tätige Firma wurde 1926 im appenzellischen Urnäsch als Spritzdruckerei gegründet. Das Filmdruckverfahren wurde in den fünfziger Jah-

ren aufgenommen und ist heute Hauptgebiet. Ende der sechziger Jahre wurde die Produktion in Zürchersmühle ausgebaut und die ersten 60-Meter-Drucktische installiert. 1970 übernahm dann die H. Walser AG die auf diesem Sektor spezialisierte Carl Zürcher AG in Bühler, wo ebenfalls Drucktische aufgestellt wurden. Mit der in den Mitsiebzigerjahren verwirklichten Übernahme der AG Ausrüstwerke Steig in Herisau hatte das Unternehmen nun Druckkapazitäten an drei verschiedenen Orten. In der Folge wurde 1977 die Veredelungsabteilung in einem Neubau in Herisau zusammengefasst und zwei Produktionsstätten, Schönengrund und Steig, stillgelegt. Die dezentralisierten Druckkapazitäten erforderten jedoch hohen, administrativen Aufwand, Hilfsfunktionen mussten teilweise an drei Orten aufrecht erhalten werden. Die gleichzeitig hohe Auslastung im Drucksektor und die für die H. Walser AG guten Aussichten bewogen dann die Unternehmensleitung zur Konzentration am heutigen Standort in Herisau, zumal die räumliche Streuung zunehmend zu schaffen machte. Die notwendige Kapazitätserweiterung ergab dann zusammen mit den bereits erwähnten Beweggründen den Ausschlag für die Konzentration der Druckproduktion am heutigen Standort. Die Kostenberechnungen ergaben, dass eine Zentralisation trotz eines im Moment sehr grossen Investitionsvolumens weitaus die beste Lösung für eine langfristige Zukunft war. Nach einer ersten Druckhalle wurde nach den letzten Sommerferien die zweite Halle in Betrieb genommen, wobei nur 10 Prozent der Kapazitätsausdehnung dient. Das Gebäudekonzept umfasst aber auch noch Raumreserven. Der dreigeschossige Baukörper weist eine Länge von 105 Metern und 14 Metern Breite auf, mit einem Anbau von 26 mal 14 Metern.

Marktnische früh erkannt

Vor rund 20 Jahren trat der heutige Inhaber, Dr. H. P. Walser, Sohn des Firmengründers, an die Spitze des Unternehmens. Er hat, und das geht aus dem Gespräch des «mittex»-Besuchers mit dem HSG-Absolventen hervor, der Firma einen klaren Stempel aufgedrückt. Bereits Mitte der sechziger Jahre entschloss man sich zur Spezialisierung auf den Handdruck. Während andere Lohndrucker ihre Tische eliminierten, baute Walser auf ebendieses Verfahren. Die mittlerweile eingetretene Entwicklung im gesamten Textildruck hat dem initiativen Unternehmer recht gegeben, zumindest aus der heutigen Sicht der Dinge. Wagt man eine Wertung, so kann wohl ohne Übertreibung gesagt werden, dass H. P. Walser sehr früh eine Marktlücke erkannt und diese konsequent und ohne Schlenker ausgenützt hat.

Natürlich kommt der Firma der anhaltende, gegenwärtige Trend zu kleinen Auftragsgrössen seitens der Manipulanten sehr entgegen. Das Rezept heisst viele Designs, modische Vielfalt, eine grosse Anzahl von Colorits und rasche Lieferung. Zum täglichen Brot gehören kleine Auflagen mit einigen hundert Laufmetern, die obere Grenze, die praktisch nicht überschritten wird, liegt bei 2000 Metern. Als Pigment-Handdruckerei (es werden fast ausschliesslich Pigmentfarben verwendet) hat das Unternehmen heute eine recht singuläre Stellung und auch entsprechenden Erfolg. Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 1981, der übrigens in der Firma per Anschlagbrett jedem Mitarbeiter zugänglich ist und keine verklausulierten Formulierungen enthält, nennt das Effektivergebnis für 1981 wie folgt: total der Verkäufe (inklusive Schablonen) 7,065 Mio Franken, bei einer Lohnsumme inklusive Nebenkosten von 3,213 Mio Franken und übrigen Kosten in der Höhe von 2,290 Mio

Franken. Der Cash-Flow errechnet sich somit auf 1,562 Mio. Franken. (Eigenkapitalverzinsung und Abschreibungen). Die Abschreibungen auf Maschinen und Gebäude werden mit 0,878 Mio Franken beziffert. Nur nebenbei sei bemerkt, dass die Firma für das gesamte Personal, gegenwärtig 80 Personen, eine Gewinnbeteiligung ausschüttet. Gemäss Budget soll diese je Kopf und Ganztagsbeschäftigten 1982 rund 1000 Franken erreichen.



Druckhalle mit 60 Meter langen Tischen (Foto M. Reinhard)

Hoher Auftragsbestand

Ungewöhnlich hoch stellt sich der Auftragsbestand Mitte Mai: Bis Ende September sind die Anlagen im Drucksektor ausgelastet, bei normaler Arbeitszeit. Das ist allerdings, unterstreicht unser Gesprächspartner, bisher noch nie vorgekommen. Die stark zersplitterten Auftragsvolumina lassen für den aussenstehenden Beobachter Gedanken über eine ebenso breit gestreute Kundenschaft aufkommen. Das ist indessen keineswegs so. Walser erzielt drei Viertel seines Druck-Umsatzes mit nur fünf bis sechs Manipulanten. Hauptdomäne sind modische, zum Teil bestickte Oberbekleidungsstoffe, dann aber auch Gewebe für die Hemdenkonfektion sowie der Tüchlidruck. Einen nur noch geringfügigen Anteil repräsentiert der Spritzdruck. Einige hunderttausend Franken schliesslich trägt der T-Shirt-Druck am Gesamtergebnis bei.

Verblüffend für den Laien ist der Vorrat an Schablonen, der sich auf etwa 5000 Stück beläuft, die fast ausschliesslich im Einsatz auf Naturfasern verwendet werden. In der Handdruckabteilung inklusive Schablonenherstellung, sind 35 Personen eingesetzt, die übrigen 45 entfallen auf die Abteilungen Lohnveredlung und Siebdruck. Der Anteil des Tischdruckes am erwähnten gesamten Façonumsatz beträgt gut die Hälfte.

Das Beispiel der H. Walser AG unterstreicht einmal mehr, wie differenziert die Lage innerhalb der gesamten schweizerischen Textilveredlungsindustrie beurteilt werden sollte. Erfreulich ist zu werten, dass es innerhalb einer mit nicht kleinen Schwierigkeiten kämpfenden Branche einzelnen Unternehmen gelingt, gute und auch heute weit über dem Durchschnitt liegende Ergebnisse zu erzielen.

Peter Schindler

Volkswirtschaft

Der internationale Warenaustausch der Schweiz im Textilbereich

Die Situation im schweizerischen Textilaussenhandel präsentiert sich wie folgt: 1981 stand einer Mehrausfuhr in Höhe von 995 Millionen Franken bei Textilien (ohne Spinnstoffe und Bekleidung) eine Mehreinfuhr im Betrage von 2108 Millionen Franken bei Bekleidung und Wäsche gegenüber. Den überlebenswilligen Textilfirmen, die bei der inländischen Konfektionsindustrie immer weniger absetzen können, bleibt deshalb keine andere Wahl, als noch mehr zu exportieren. Und um dies tun zu können, müssen sie ausländische Importeure in Ländern mit entsprechenden Einfuhrmöglichkeiten suchen, und, was nicht ganz das gleiche ist, auch finden.

Marketing darf kein leeres Schlagwort sein

Die Geschichte von den beiden europäischen Schuhexporteuren, die den Markt eines afrikanischen Landes «erforschten», ist bekannt: Der eine berichtete begeistert nach Hause, es gingen alle Leute barfuss, es beständen deshalb ausgezeichnete Absatzaussichten; der andere rapportierte enttäuscht, es gingen alle Leute barfuss, es sei darum rein nichts zu machen... So einfach ist die Sache in Tat und Wahrheit natürlich nicht. An ein Marketing, das diese Bezeichnung verdient, werden heute ausserordentliche Anforderungen gestellt. Und Marketing setzt schon lange vor Antritt einer Reise ein, welcher eine gründliche Dokumentation zugrundeliegen muss, und die nicht sozusagen ins Blaue unternommen werden darf (was zwar immer noch vorkommen soll). Ohne ein in jeder Beziehung hervorragendes Marketing ist die Erschliessung neuer Absatzmärkte höchstens ein schöner Traum, dem in jedem Fall ein böses Erwachen folgt, spätestens dann nämlich, wenn man die gehaltenen Spesen zusammenzählt. Man müsste ein solches Lehrgeld nicht entrichten, würde man das Marketing weniger als leeres Schlagwort nehmen, sondern ihm vielmehr die Bedeutung zumessen, die es effektiv hat, und auch alle erforderlichen organisatorischen und personellen Voraussetzungen schaffen.

Auf der Welttextilkarte gibt es noch viele weisse oder graue Flecken, das heisst Länder, wo die Schweiz bei der Textileinfuhr nicht oder nur schwach vertreten ist. Selbstverständlich tragen auch die bestehenden Aussenhandelsbedingungen und Kaufkraftverhältnisse zu diesen Löchern bei. In jedem guten Marketing-Bericht sind die entsprechenden Daten festgehalten. Auch die Konsumgewohnheiten gehören herein; es dürften wohl in keinem noch so armen Land alle Leute zu den Barfüsslern oder Freilüftlern gehören, die mit sehr wenig Textilien auszukommen vermögen oder auskommen müssen.

Der Marketing-Grundsatz der Geschäftsleitungen, stets die richtige Ware zur richtigen Zeit am richtigen Ort zum richtigen Preis anzubieten, muss auch auf diesen Märkten strikte angewendet werden, so unbequem dies für die Verkäufer, die gerne Aufträge – manchmal auch zu «jedem Preis» – nach Hause brächten, auch sein mag.