

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

Band: 94 (1987)

Heft: 6

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: 19.11.2024

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

sen zwangsläufig vollautomatische Maschinen mit dem absolut geringsten Störungseffekt liefern. Die Kenntnisse der speziellen Materien über die Verarbeitung der einzelnen Materialien sind eine absolute Notwendigkeit und darüber verfügt nur der Maschinenhersteller.

Betrachtet man die technischen Lösungen der äusserst komplizierten Spinnereimaschinen, welche praktisch ohne jeglichen Unterbruch in Betrieb stehen, bedarf es grosser Anerkennung. Die Länge der einzelnen Maschinen stellt an die Handlinggeräte zum Wechseln der Spulen sehr hohe Anforderungen.

Mit den neuen, von ASEA entwickelten Industrieroboter Typen IRB 2000/IRB 3000 – 6 Achsen, mit den enorm grossen Arbeitsbereichen und einer Handhabungskapazität bis max. 12 kg resp. 35 kg können weitere Einsatzmöglichkeiten realisiert werden.

Wird der IRB 2000 an seinem Sockel auf eine Verfahrachse aufgehängt, können die Maschinen von oben bedient werden.

Dadurch bestens geeignet zum Palettisieren von Spulen in den Kisten.

Mit diesen neuen Robotern ergeben sich ganz bestimmte Anwendungsmöglichkeiten in der Textilindustrie wie zum Beispiel:

- Umsetzen von Spulen
- Konentransport
- Palettisieren von Spulen

Mit den neuentwickelten Robotersystemen IRB 2000/IRB 3000 und dem Flächenportal mit den elektrisch angetriebenen Achsen, können heute bestimmt auch Automatisierungs-Aufgaben in der Textilbranche realisiert werden.

ASEA AG, Robotics Division, Werner Erisman

mittex Betriebsreportage

Boller, Winkler AG: «Bonjour» auf breiter Ebene à jour

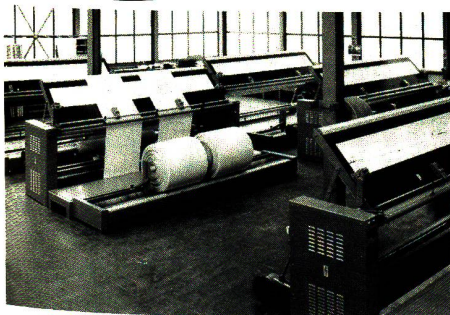
Das mehrstufig ausgerichtete Unternehmen Boller, Winkler AG, Turbenthal, gibt im Rahmen unserer regelmässig erscheinenden «mittex»-Betriebsreportage gleich auf mehreren Ebenen Anlass zu einem Besuch. Einmal hat die 1834 als Spinnerei gegründete Firma in jüngster Zeit erhebliche Investitionen getätigt, dann wendet das Unternehmen seit anderthalb Jahren mit Erfolg neue Formen der Mitarbeiter-Beteiligung (IAO-System) an, und zum Dritten weckt ganz allgemein die Marke «Bonjour» und das für einen Betrieb der schweizerischen Baumwollindustrie recht diversifizierte textile Produktions- und Verkaufsprogramm unsere Aufmerksamkeit.

Drei Hauptstützen

Verwaltungsratspräsident Bruno Boller, dem zusammen mit Viktor Boller und Thomas Boller die Geschäftsleitung obliegt, orientierte vorgängig der Betriebsbesichtigung und der Diskussion um die noch zu skizzierende IAO-Partizipation, über Konzept und Geschäftsgang der Firma.



ITMA 87, Paris
Halle 7/2, Stand E22



Wir bauen jegliche Art Beschau-, Mess- und Rollmaschinen für Rohgewebe sowie fertig ausgerüstete Materialien für Grossdocken, Stapel und Rollen mit:

- eichfähiger Längenmessung
- Mehrfachaufrollungen
- Warenbahnsteuerungen
- Kantenverlagerungen für auftragende Stoffkanten
- Kanten- und Längsschneiden von beschichteten Artikeln
- Fehlermarkier- und Registriervorrichtungen
- Hilfsvorrichtungen für das erleichterte Entnehmen der Stoffrollen

Gedr. Maag Maschinenfabrik AG
CH-8700 Küsnacht/Schweiz
Tel. 01/9105716, Telex 825753, Fax 01/9100675



Die moderne Jacquard-Weberei

Boller, Winkler AG erzielte in den letzten Jahren jeweils einen Umsatz in der Grössenordnung von knapp unter 50 Mio. Franken, bei einem Exportanteil von 36 Prozent. Das Unternehmen ist auf drei Beine ausgerichtet: Spinnerei, Weberei und die sogenannte Engros-Abteilung. Die Spinnerei, am Anfang des Produktionsprozesses, ist gemäss Bruno Boller ein «Einproduktebetrieb», das heisst sie stellt ein einziges Baumwollsortiment her (Ne 16 bis 44 cardiert, Ne 20 bis 40 peigniert, Rotor Ne 16 bis 24). Damit ist bereits angedeutet, dass die anschliessende Weberei ihren Garnbedarf nur zum Teil in der eigenen Spinnerei decken kann. Gegenwärtig bezieht die Weberei etwa die Hälfte ihrer benötigten Garne im eigenen Haus, die zweite Hälfte wird auswärts bei verschiedenen anderen Spinnereien eingekauft. Von der auswärts verkauften Garnproduktion wird ungefähr ein

Drittel exportiert, vor allem in die umliegenden Länder. Insgesamt drehen in Turbenthal 10 000 Ringspindeln, dazu kommen 400 Rotor-Spinnstellen.

Die Webereistufe besteht, ähnlich wie die Spinnstufe, hälftig aus einem Rohteil, die Gewebe werden im Auftrag der Manipulation hergestellt, während die übrigen 50 Prozent der Kapazität für die hauseigene, dritte Abteilung genutzt wird. Die Weberei ist polyvalent ausgerichtet, das Programm umfasst beinahe alle möglichen Gewebearten. Stark ist insbesondere der Jacquard-Teil, der zu den bedeutendsten und modernsten der Schweiz gehört, ebenso ist der Schafftsektor mit einer Sulzer-Abteilung von Gewicht. Erst kürzlich ist zudem eine neue Greifergruppe für den Phantasiebereich in Produktion gegangen. Die neuen Jacquard-Webmaschinen sind mit Stäubli/Verdol-Einrichtungen versehen; Boller, Winkler AG hat diesen Schritt als erstes Unternehmen getan. Die gesamte Weberei ist jetzt zu drei Vierteln mit schützenlosen Einheiten ausgerüstet, so dass von den total 200 Webmaschinen nur noch 50 auf Rüti C mit Unifil entfallen, diese hält man für kleine Metragen in Betrieb.

Das dritte Bein, die Handelsabteilung oder Engros-Abteilung, übernimmt die Rohartikel der Weberei (zum Teil auch von aussen), veredelt, bedruckt und konfektioniert diese über eine eigene, ausgebaute Creation. Veredelungsprozesse und die Bettwäschekonfektion erfolgen auswärts.

In den letzten Jahren erfolgten die Investitionen mit einer Kadenz von jährlich gut 2 Mio. Franken, Ziel war nicht Expansion, sondern Qualitäts- und Produktivitätsverbesserung. In naher Zukunft steht an erster Stelle der Priorität die Marktbearbeitung, das Marketing, die Marktpräsenz und, in zweiter Linie eine weitere partielle Reduktion des Bestandes an Schützenmaschinen, insbesondere im Frottiersektor. Die Investitionen werden jeweils im Rahmen der Eigenkapitalbildung getätigt. Damit ist ausgedrückt, dass keine Fremdfinanzierung in Anspruch genommen wird. Die Firmenpolitik folgt bester schweizerischer textilindustrieller Tradition.

Vom erwähnten Gesamtumsatz entfielen 1986 10 Mio. Franken auf die Spinnerei, 20 Mio. Franken auf die Weberei und 18 Mio. Franken auf die Handelsabteilung. Total werden um die 250 Personen beschäftigt, davon in der Spinnerei 50 und in der Weberei 180.

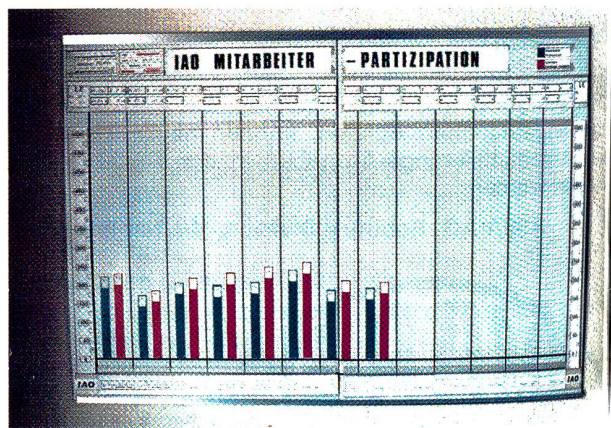
Die Mitarbeiter-Partizipation in der Praxis

Wir haben einleitend die Gründe für unsere Visite in Turbenthal erwähnt. Einer davon liegt in der bei Boller, Winkler AG in die Tat umgesetzte Mitarbeiter-Partizipation nach dem System des Instituts für Angewandte Betriebswirtschaft und Organisation (Meggen), kurz IAO-Partizipation genannt. Dieses Mittel zur Förderung des Leistungswillens der Belegschaft ist innerhalb der schweizerischen Textilindustrie noch wenig verbreitet, so dass ein Streiflicht auf dieses Partizipations-Modell in der textilindustriellen Praxis angezeigt erscheint.

Das IAO definiert dabei als Leistung die Gesamtaktivität einer Mitarbeitergruppe sowohl in qualitativer wie in quantitativer Hinsicht. Ziel ist dabei die Förderung der Produktivität der einzelnen Abteilungen, um damit zu tieferen Herstellkosten sowie guter Qualität beizutragen. Das Personal erhält einen leistungsorientierten Einkommenszuschuss, der völlig lohnunabhängig ist. Es handelt sich somit um eine lohnunabhängige, solidarische Gruppen-Partizipation. Das Unternehmensergebnis wird spürbar positiv beeinflusst, allgemein ausgedrückt stellt sich nach Abzug der System-Aufwendungen immer noch ein beachtlicher Ertragszuwachs für

das Unternehmen ein. In das IAO-System sind auch Kader miteinbezogen. Im konkreten Fall bei Boller, Winkler AG geht das z. B. in der Rämismühle (Tuch- und Endkontrolle, Konfektion, Spedition) bis hinauf zum Betriebsleiter, dem 40 Beschäftigte unterstehen, also die gesamte Belegschaft ist in die Partizipation integriert.

Das IAO hat nach eigenen Angaben speziell für die Textilindustrie praktikable Lösungen entwickelt, die auch die unproduktiven Tätigkeiten innerhalb eines Betriebes miteinschliessen. Den erreichbaren Zuwachs der Arbeitsproduktivität beziffert Charles Ernst vom IAO zwischen 10 und 20 Prozent, anders formuliert, was früher 100 Arbeitsstunden im Betrieb erforderte, wird jetzt in 80 bis 90 Stunden bewältigt, bei gleicher Qualität. Viktor Boller konstatiert in den entsprechenden hauseigenen Abteilungen unter IAO-Partizipation bei gleichbleibender Lohnsumme eine höhere Produktion. Der Erfolg des Systems wird den Beteiligten laufend durch eine einfache Grafik per Wandanschlag sichtbar gemacht, so dass sich der einzelne Mitarbeiter stets über den Stand informieren kann, ein nicht zu unterschätzendes psychologisches Moment. Die Ausschüttung des Partizipationsbetrages erfolgt quartalsweise, dabei fallen je Mitarbeiter durchaus namhafte Beträge an.



Die Wandgrafik orientiert die Mitarbeiter.

Bei Boller, Winkler AG wurden die früheren Leistungszahlen und Richtwerte zum Teil übernommen, zum Teil wurden alte Vorgabezeiten komprimiert. Und dennoch hat das System gemäss Angaben von Viktor Boller messbaren Erfolg gezeigt. Das beweist die Richtigkeit der IAO-Aussage, wonach die betriebliche Mehrleistung viel weniger durch schnelleres Arbeiten und durch hasten, als durch besseres Zusammenarbeiten in der Gruppe erzielt wird. Der Teamgedanke wird dadurch gefördert, dass die durch die Gruppe erarbeitete Partizipationssumme nach Massgabe der Präsenz zu gleichen Teilen den Beschäftigten ausbezahlt wird. Fairness ist bei der Anwendung des IAO-Systems geboten: steigt die Leistung in der bereits erwähnten Grössenordnung von 10 bis 20 Prozent, bei gleichbleibenden Voraussetzungen, so darf das nicht zu der verpönten Akkordschere führen. Ein fairer Anteil für die höhere Leistung hat vielmehr der Gruppe und damit der Belegschaft zuzukommen.

Viktor Boller und die Betriebsleiter in den Abteilungen, die in die IAO-Partizipation eingebettet sind, ziehen ein positives Fazit. Das Betriebsergebnis wurde verbessert, die Mitarbeiter sind besser motiviert und konnten ihr Einkommen über den Basislohn hinaus deutlich steigern.

Peter Schindler