

Gewachsenes Profil

Autor(en): **[s.n.]**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Textiles suisses [Édition multilingue]**

Band (Jahr): - **(1991)**

Heft 85

PDF erstellt am: **11.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-795561>

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.

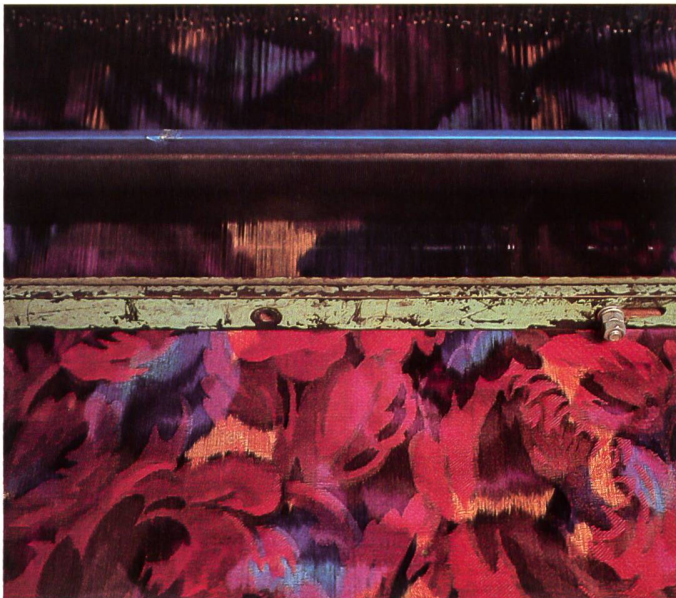
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen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

GEWACHSENES PROFIL



Von Klaus Dieter Ohk Tradition mag manchmal ein Hemmschuh sein, insbesondere, wenn Bewahren, speziell von ererbtem Materiellen, etwa Festhalten an Gebäuden, Maschinen, Standorten, auch überkommenen Konzepten darunter verstanden wird. Tradition bildet hingegen ein vorzügliches Fundament, wenn sie als Wissen um Veränderung erlebt wird und als Postulat, diese nach Möglichkeit vor auszudenken, um sich rechtzeitig auf veränderte Rahmenbedingungen einzustellen. Weil Tradition letztlich lehren muss, dass Wandel das einzig Konstante bleibt, auch bei Firmenleben. In diesem Sinne begeht in Wädenswil, unweit Zürich, die Gessner AG ihr 150jähriges Bestehen. Ein Unternehmen, das deutlich Profil besitzt, auch im internationalen Wettbewerb. Gessner steht auch als Paradebeispiel dafür, dass die gute alte Zeit keineswegs gemütlicher, langsamer, langweiliger gewesen ist als die neue; die ersten 125 Jahre der alten Firmengeschichte waren da genauso ereignisreich wie das gerade zurückgelegte jüngste Vierteljahrhundert. Stillstand, speziell in der Modebranche, ist Rückschritt. Wir leben innerhalb permanenter äusserer Veränderungen und dazu noch im Spannungsfeld ständiger selbstgemachter Innovation. Keine noch so fein kalkulierte Strategie enthebt den Textilunternehmer, immer wachsam zu bleiben und reaktionsbereit auf der Hut - im weltweiten Branchenwettbewerb und gegenüber politischen und wirtschaftlichen höheren Gewalten. Tradition als Überlebenstraining.

Die Gefahr von grossen Vereinfachungen liegt nah, wenn versucht wird, ein Unternehmen kurz und griffig zu charakterisieren. Dennoch: ■ Gessner ist Jacquardspezialist, konsequent. 1968 wurde in Wädenswil der Entschluss gefasst, sich ausschliesslich auf Jacquard zu konzentrieren. Ende 1970 war die Umstellung vollzogen, die letzte Schaftmaschine ausgemustert.

■ Die Wädenswiler operieren mit einer Jahresproduktion von rund zwei Millionen Laufmeter im oberen Bereich des Marktes; in ihren Angebotssegmenten sind sie im Schweizer Angebot Qualitäts-Spitze.

■ Die Produktpalette umfasst Stoffe für Kleider, Hemden, Blusen, Deko- und Möbelstoffe sowie eine umfangreiche Krawattenstoffkollektion. Gessner hat dabei die Entwicklung vom Stapelanbieter zum Spezialitätenweber im hohen Genre hinter sich gebracht. Man betreibt Nischenpolitik mit einer Diversifikation, die Risikostreuung bringt. Bei Krawattenstoffen ist die Firma der grösste Schweizer Anbieter.

■ Gessner ist in keinem Angebotssegment in die nachfolgende Stufe vorgestossen. Man ist Weber - kein Manipulant, kein Grossist, kein Stoffverleger.

■ Das Unternehmen kooperiert bei der Veredelung auch mit externen Spezialisten. Um eigene Identität, vor allem auch mehr Flexibilität zu erlangen, besitzt man aber eine eigene Ausrüsterei, arbeitet darüber hinaus eng mit der Seidendruckerei Mitlödi AG zusammen, deren Eigenkapital mittlerweile zu einem Drittel von Gessner übernommen worden ist.

■ Gessner operiert weltweit, zwar nicht mehr, was die Produktion angeht (früher: Betriebe in Britannien, Deutschland, Italien, Frankreich), aber im Verkauf - auch mit einem eigenen Büro in New York. Rund 95 Prozent der Produktion gehen letztlich über die Schweizer Grenzen.

In Wädenswil weiss man, wie zukunftsentscheidend für das Unternehmen die Ausgewogenheit zwischen moderner Technologie, kreativer Anstrengung und schnellem Reaktionsvermögen ist. Eins greift ins andere. Der Textilunternehmer, der überleben will, muss Technokrat, Kreativer und Kaufmann gleichermaßen sein oder es zumindest schaffen, seine Unternehmensführung personell entsprechend einzurichten.

Thomas Isler dazu: «Ich habe 1976 ein intaktes, schlagkräftiges, modernes Unternehmen mit kreativer Stärke übernommen. Wir haben alles daran gesetzt, dies nicht nur zu erhalten, sondern auszubauen. Unsere vordringlichsten Zukunftsaufgaben sind jetzt weiteres qualitatives Wachstum und erhöhte Flexibilität.» Dass die Zukunft nicht nur rundum rosig aussieht, sieht man in Wädenswil relativ gelassen: «Wir haben in den vergangenen Jahren verstanden, eine Leistung zu bieten, die gesucht wird. Trotz möglicher Handelshemmnisse (EG, Kriegsfolgen) sind wir sicher, auch in Zukunft bei hoher Flexibilität und mit grossem nouveauté-Wert unseren Markt zu finden. Schliesslich sind wir doch nur ein Stecknadelkopf der Weltproduktion.»

Dass immer wieder Geld- wie Geistkapital vonnöten sind, um sich im Markt durchzusetzen, beweisen auch die jüngsten 25 Jahre der 150jährigen Unternehmensgeschichte. Hier wurden die Weichen gestellt, auch für die weitere Zukunft:

■ Eingreifende Entscheidungen hinsichtlich Produktion und Produktionskonzept hatten die Jahre 1966 bis 1970 geprägt: Experimente mit den ersten Bandgreiferwebmaschinen in Kombination mit Jacquardmaschinen, später Kauf der ersten 15 Aggregate; parallel dazu die Entscheidung, Aktivitäten und Investitionen auf den Standort Schweiz zu konzentrieren; man trennt sich von den Produktionsbetrieben in Deutschland und Schottland. In die Zeitspanne fällt auch der Beschluss, sich voll auf Jacquardgewebe zu spezialisieren. 1970 ist diese Umrüstungsphase abgeschlossen. Gleichzeitig wird eine eigene Ausrüstung in Betrieb genommen und das Immobilienvermögen (Mitarbeiter-Wohnungen) wieder aufgestockt.

■ Kreativität hat oberste Priorität in der Zeit zwischen 1971 und 1975: Das Zürcher Büro wird geschlossen und die Verkaufsaktivitäten ganz auf Wädenswil konzentriert. Damit wird Kreativität direkt neben dem Webstuhl angesiedelt. Durch die Entwicklung eines Design-Lagersystems auf Magnetband erreicht man grössere Schnelligkeit beim Zugriff auf Kreativitätsreserven. Zugleich zeichnet sich bei den Fasern, die Gessner verarbeitet, eine revolutionäre Umschichtung ab. 1972/73 werden erstmals keine Seiden, sondern fast ausschliesslich synthetische Fasern

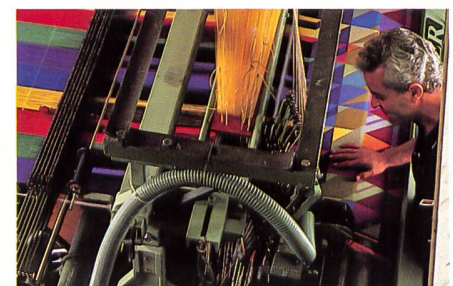
verarbeitet. Und die Rezession macht den Verkauf von Jacquardstoffen zu einem harten Brot.

■ Im kommenden Jahr fünf wird die Nachfrage für Jacquards wieder besser, auch Seide erholt sich stark. Es fällt die Entscheidung für den Bau eines neuen Webereigebäudes, das von der technischen Seite her den Fortbestand der Innovation im Unternehmen gewährleistet, überhaupt ein klares Bekenntnis zum weiteren Selber-Produzieren darstellt. «Di alt Fabrik» wird unterdes zur Markthalle mit Läden, Restaurant und Gartencenter umgewandelt. Im Krawattenbereich übernimmt Gessner als zweite Linie Kollektion und Markenrechte von «Naef».

■ Das neue Jahrzehnt (1980 bis 1985) beginnt mit einem Wechsel an

der Spitze des Unternehmens: Max Isler übergibt das Präsidium des Verwaltungsrats an Dr. Heinz Kundert. Vizepräsident wird sein Sohn Thomas Isler, der bereits seit 1976 als Delegierter des Verwaltungsrats aktiv ist. Die Zusammenarbeit mit der Seidenweberei Mitlödi wird eingeleitet und damit eine zusätzliche Veredelungsstufe erschlossen. Das CAD-System für das Lesen und die Stapelung von Dessins wird weiterentwickelt, die ersten Dornier-Webmaschinen und eine neue EDV-Anlage installiert. Es ist wieder Jacquardzeit; die meisten Verkaufsabteilungen kämpfen mit Lieferengpässen.

■ Die jüngsten fünf Jahre bis zum 150jährigen Jubiläum stehen ganz im Zeichen der technologischen Investitionen, die nicht Volumen,





sondern schnelle Umsetzung von Kreativität bringen sollen: Sulzer-Rüti-Webmaschinen mit elektronischen Jacquardmaschinen werden installiert. Aus der Kooperation mit Mitlödi wird eine finanzielle Beteiligung; 50 Prozent der Einrichtungstoffe von Gessner basieren auf der engen Zusammenarbeit mit der Seidendruckerei.

Die Zukunft? Bei Gessner stellt man sich auf ein sehr komplexes Anforderungsprofil ein: Kreativität bleibt sicher unverzichtbar, gewinnt eher noch an Stellenwert; ausser auf haus-eigene Kreativität greift man bei Gessner bei Bedarf auch auf fremdes zugekauftes Design-Know-how zurück. Qualität wird oberstes Gebot bleiben, um sich überhaupt in der Top-Etage des Marktes zu behaupten.

Flexibilität und Schnelligkeit werden noch wichtiger; die modernen Jacquard-Aggregate mit ihrer versatilen Technologie bieten hierfür alle Voraussetzungen. Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Kunden wird, soweit möglich, noch verstärkt werden müssen: Faire Partnerschaft, die allen Beteiligten Lebensraum lässt.

Dass man sich vorzugsweise mit der Herstellung von Seidenstoffen beschäftigt und dass man dank hinlänglichen Vermögens und reicher Erfahrung durchaus in der Lage sei, alle Kunden zur vollsten Zufriedenheit bedienen zu können... Das hatte schon die Vorgänger-Firma von Gessner 1833 ihren Abnehmern mitgeteilt. Es gilt vollinhaltlich noch heute.

Die Geschichte von Gessner ist zum Teil zugleich Geschichte der Schweizer Textilindustrie, speziell des Zürcher Seidengeschäfts. Und sie hat in den Wirren der Zeiten buchstäblich auch zuweilen am seidenen Faden gehalten.

Am Anfang stand Hans Konrad Gessner, Pastorensohn und vom Kaufmannsstand angezogen, der 1830 in Zürich ein Textilverlagsgeschäft eröffnete. Offizieller Bezugspunkt des 150jährigen Jubiläums ist freilich sein Sohn August Gessner, der 1841 in Wädenswil, erst als Teilhaber, später als Alleininhaber, ins Seidengeschäft einstieg. 1855 beschäftigte das Unternehmen schon 90 Arbeiter und 740 Heimweber und exportierte über Europa hinaus bis in die USA. 1881 übernimmt Sohn Emil das Geschäft, stellt den Betrieb auf mechanische Stühle um, expandiert, baut, so dass kurz nach der Jahrhundertwende, was das Areal angeht, Gessner schon seine heutige Ausdehnung erreicht. 1913 wird Emil Isler Direktor. Er

setzt die Expansion (1906 entstand schon ein Betrieb in Waldshut/Deutschland) mit Auslandsbetrieben in Italien, Frankreich, Britannien fort. 1929 erreicht Gessner, kurz vor der Weltwirtschaftskrise, mit 2200 Beschäftigten seinen personellen Höchststand. Bittere Jahre folgen, mit drastischer Herabsetzung des Grundkapitals, Verkauf von Immobilien, bis es 1937 wieder aufwärts geht. 1938 übernimmt Max Isler die Verantwortung für das Unternehmen, das im Weltkrieg, 1941, sein 100jähriges feiert. Er leitet konsequent die Automation der Produktion ein. In den 50er Jahren sieht sich das Unternehmen mit einer neuen Billigkonkurrenz aus Fernost konfrontiert. Es folgen Jahre gewinnloser Mengenkonzunktur, auch des Vordringens synthetischer Garne. 1976 übernimmt Thomas Isler die Leitung in Wädenswil. Sein Kurs: Spezialisierung, qualitatives Wachstum, Spitzenangebote hinsichtlich Qualität und Mode.