

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

Herausgeber: Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

Band: 100 (1993)

Heft: 8

Artikel: Mittelmässigkeit hat keine Zukunft

Autor: [s.n.]

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-678998>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 12.01.2026

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

Mittelmässigkeit hat keine Zukunft

Am 1. Juni 1992 hat Karl Keller-Ribi, der das 1861 gegründete Familienunternehmen seit 1956 in der vierten Generation als Alleinbesitzer leitete, dem St. Galler Textilfachmann *Albert Gunkel* die Leitung und unternehmerische Verantwortung der Produktionsfirma Keller AG, *Weberei Felsenau*, übertragen.

Wie hat sich dieser Generationwechsel auf die im In- und Ausland bestens bekannte, renommierte Walder-Weberei ausgewirkt?

Die Textilindustrie zählt zu den ältesten Industriezweigen der Schweiz und hat in den vergangenen Jahrzehnten als Folge der wachsenden Konkurrenz aus dem Ausland und nicht zuletzt aus den Ländern der Dritten Welt relativ an Bedeutung verloren. Viele Textilbetriebe mussten ihre Produktion einstellen. Bei einer grossen Zahl der Schliessungen handelte es sich um eine eigentliche Strukturanpassung. In einer nicht zu unterschätzenden Anzahl der Fälle hat man die Firmenpolitik nicht frühzeitig genug oder nicht mit der erforderlichen Konsequenz nach den neuen Bedingungen auf den Weltmärkten ausgerichtet. Dass wir in der Schweiz zusätzlich gegen unternehmerfeindliche Politiker und teilweise gegen eine verfehlte Zins- und Währungspolitik ankämpfen mussten und immer noch müssen, macht die Situation nicht einfacher.

Die Schweiz als Industriestandort wird mit oder ohne EWR ihre Daseinsberechtigung, ja auch ihre Attraktivität behalten. Voraussetzung ist allerdings, dass die zu Recht geforderten Revitalisierungsmassnahmen von den Behörden nun zügig an die Hand genommen und die hausgemachten, künstlichen Hemmnisse abgebaut werden.

Es reicht jedoch nicht aus, wenn die vom Staat beeinflussbaren Rahmenbedingungen verbessert werden, es bedarf dazu noch mehr, es bedarf eines schnellen und geballten Herauswachsens aus der Mittelmässigkeit. Die Keller AG ist bekannt für hochwertige Produkte,

nicht zuletzt für ihre feinen Monofil-Gewebe; sie fabriziert wöchentlich bei einem Personalbestand von 125 mehrheitlich ausländischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (davon 90 in der Produktion) auf 134 Maschinen 200 000 m² Rohweiss-Gewebe, zu 70% Gardinen- und zu rund 30% Deco-Stoffe. 70% der Produktion wird roh verkauft, der Rest nach den Wünschen der Auftraggeber in Lohnarbeit fertig ausgerüstet. Doch so einfach wie es hier zu lesen ist, geht es nicht. Diese Zahlen werden erreicht durch schnelle und flexible Liefertermine und durch eine hervorragende Qualität.

Qualität als Schwerpunkt

Das Thema Qualität war bei der Firma Keller AG schon immer ein Begriff. Vor einem Jahr wurde die Qualitäts sicherung aus der Taufe gehoben. Mit der Bildung von verschiedenen Ar



Albert Gunkel

beitsgruppen zum KAG-Zirkel wurde sukzessive ein Qualitätsdenken ge

Aus dem Inhalt

FIRMENPORTRÄT	
Mittelmässigkeit hat keine Zukunft.....	3
MASCHENINDUSTRIE	
35. Kongress der Internationalen Föderation von Wirkerei- und Strickereifachleuten in Ebnat-Kappel	5
Betriebsbesichtigung bei den Firmen Greuter-Jersey AG und Greuter-Fashion AG, Sulgen	11
SPINNEREI	
Kundentag bei der Spinnerei Streiff AG Aathal	12
MESSEN	14
TAGUNGEN UND MESSEN	17
FIRMENNACHRICHTEN	18
BUCHBESPRECHUNG	22
PRÜFTECHNIK	23
AUSBILDUNG/DESIGN	24
WEBEREIVORBEREITUNG	25
KURZNACHRICHTEN	26
FORUM	
REFA – Grundausbildung im Arbeitsstudium.....	27
In memoriam Hans-Rudolf Zimmermann-Schaufelberger.....	27
Vorschau Kursprogramm des SVT	28
Redaktionsprogramm 1994	28
Impressum.....	28



Blick in den Websaal der Karl Keller AG

schaffen, das in jedem Mitarbeiter verankert sein soll. Mit den Attributen: Qualität, Vertrauen, Sicherheit und Zuverlässigkeit muss sich jeder Mitarbeiter identifizieren. Mittlerweile sind alle Abteilungen erfasst, gegen Ende Jahr erfolgen die ersten Zwischenaudits, der Fahrplan stimmt.

Wo liegt der Nutzen? Der Qualitätsbegriff beschränkt sich auf die Funktionen, die sich unmittelbar auf das Endprodukt beziehen. Die Qualität stellt somit eine reine Produkteigenschaft dar. Die nachgefragte Qualität ist eine dynamische Größe, ein «running target». Qualität verändert sich ebenso wie andere wichtige Variablen im Marktsystem. Die Qualitätsbedürfnisse wandeln sich im Laufe der Zeit, bedingt durch die technologische Entwicklung. So ist es die Aufgabe der Keller AG, die Anpassungen an veränderte Qualitäts-Niveaus ständig vorzunehmen und nicht am Markt vorbei zu produzieren. Die angebotene Qualität ihrer Produkte oder Leistungen findet ihre Verantwortung in der Unternehmensstrategie.

Die integrierte QFD-Methode erlaubt dem Kunden weitgehende Mitwirkung an der Gestaltung der von ihm bestellten Einheit, und gibt wiederum Gewähr, dass alle Kundenanforderungen erfüllt werden. Es wird Qualität erzeugt, und dies ist der Schlüssel zur Kundenzufriedenheit. Wenn die Ver-

kaufsabteilung den Bereich «Forschung und Entwicklung» als ihren «Kunden» sieht, wird sie ihm Qualität liefern. Miteinbezogen in die Qualitätssicherung sind auch bereits die Garnlieferanten und Ausrüster. Strategische Allianzen und partnerschaftliches Denken stehen als Schlüsselworte wegweisend für die Zukunft.

Neben der Qualitätssicherung wird auch die Sicherheit im Betrieb sehr gross geschrieben. Mit externer Unterstützung, mit interner umfangreicher Information, mit einer Sensibilisierung aller Mitarbeiter ist es gelungen die Zahl der ärztlich behandelten Betriebsunfälle innert einem Jahr von 6,6 Fällen pro 100 000 Arbeitsstunden auf 3,4 Fälle zu senken. Zu diesem Erfolg gratulieren wir herzlich.

Die Zukunftsaussichten

Wie geht es weiter in der Zukunft? Die Keller AG ist stark exportorientiert. Rund die Hälfte der Produktion geht direkt in den EG-Raum, fast ausschliesslich nach Deutschland, die restlichen 50% werden von Schweizer Firmen übernommen, die ihrerseits 40% der in Wald eingekauften Stoffe exportieren. Infolge der rezessionsgeprägten Wirtschaftssituation Deutschlands hat Albert Gunkel (unser Foto), gestützt auf seine internationale Erfahrung, ein Verkaufskonzept erarbeitet, das weitere

Märkte in Amerika, Fernost und zum Teil Skandinavien über bestehende, leistungsstarke Vertretungen als Verkaufsgebiete aufbauen will. Zudem soll als «drittes Standbein» die Produktion der technischen Gewebe (so etwa für Schutanzüge der Feuerwehr und den Medizinalbedarf) aufgebaut werden, da sich dafür die gleichen Techniken und Maschinen nutzen lassen.

Kreativität ist ein weiteres Credo. Die K-Collection, das künstlerisch mit Gardinen diverser Kunden gestaltete Treppenhaus legen Zeugnis neuer Ideen ab.

Albert Gunkel schätzt die Firmenentwicklung positiv ein. Nachdem sich der Umsatz in den vergangenen Jahren jeweils um 20 Millionen bewegte, budgetiert die Keller AG für 1993 einen beachtlichen Sprung über diese Grenze hinaus. Die Ergebnisse der ersten zehn Monate des laufenden Jahres liegen «auf Kurs»; die zweite Jahreshälfte wird das erste Semester sogar noch übertreffen. Es entspricht der Philosophie des Familienunternehmens, dass der Cash-Flow (d.h. die Erträge, die das Unternehmen nach Abzug der Unkosten erarbeitet) vollständig für Investitionen in neue Maschinen und Anlagen investiert wird. Glücklicherweise sind in der Firma Keller AG die Arbeitsmoral und das persönliche Engagement des Teams intakt. Auf allen Stufen wird hart gearbeitet. Das ist eine wichtige Voraussetzung für eine gedeihliche Zukunft, denn auch die Keller AG muss sich auf stagnierenden oder gar schrumpfenden Märkten mit einer starken internationalen Konkurrenz messen. Dieser womöglich eine Nasenlänge voraus zu sein, verlangt viel unternehmerisches Gespür für die kommenden Marktbedürfnisse, eine ungebrochene Investitionsbereitschaft und eine motivierte Belegschaft.

Der Karl Keller AG wünschen wir für die Zukunft viel Glück und Erfolg. Wenn es ihr gelingt, alle ihre Vorhaben in die Tat umzusetzen, dann werden der Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Kunden und Lieferanten auch in Zukunft viel Freude mit der Karl Keller AG haben.