mittex Betriebsreportage

Objekttyp: **Group**

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

Band (Jahr): **96 (1989)**

Heft 9

PDF erstellt am: **13.05.2024**

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.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

solutes Muss, wenn wir auch unsere Stellung im internationalen Wettbewerb weiterhin behaupten oder gar ausbauen wollen. Sie ist dann am sinnvollsten, wenn die hier ‹Auszubildenden› schon über eine qualifizierte Vorbildung sowie einige Berufserfahrung in Linienfunktionen des mittleren und gehobenen Managements verfügen.» (Otto Graf Lambsdorff, MdB/BRD, Vorsitzender der FDP, Freie Demokratische Partei Deutschlands, und Mitglied des Stiftungsrates der GSBA Zürich).

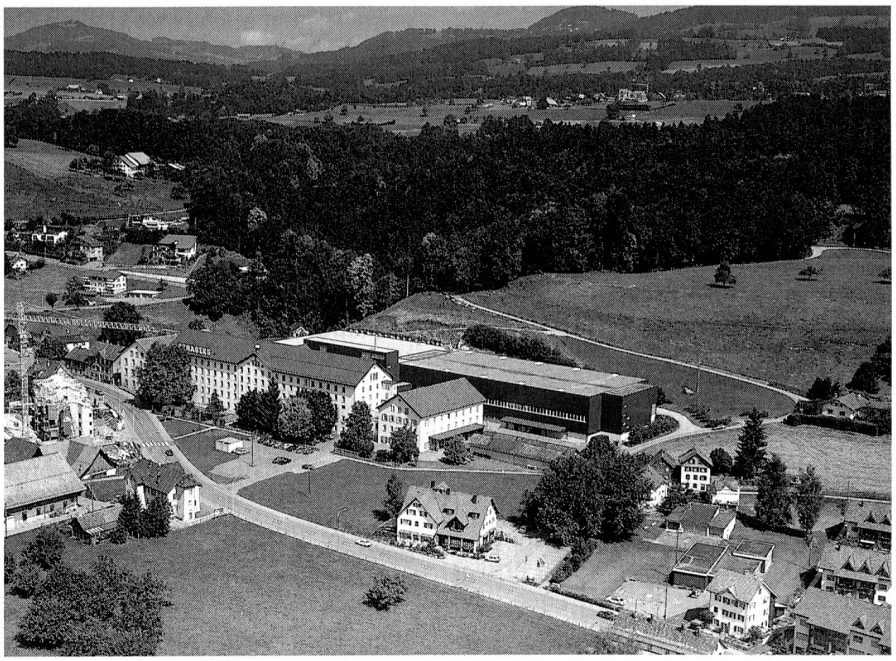
Dr. Albert Stähli
Rektor Graduate School of Business Administration, Zürich

Literaturvermerk:

Cox, William H. und Cox, Ingrid, Der MBA in Europa, Frankfurt a. M.: Verlag Frankfurter Allgmeine Zeitung, 1987
Küng, Emil (1987), MBA-Ausbildung in der Schweiz, Zürich: Verkauf & Marketing, 1988/5
Lambsdorff, O. Graf (1987). Geleitwort zu: Der MBA in Europa. In: Cox. I. und W. H.: Der MBA in Europa, Frankfurt a. M.: Verlag Frankfurter Allgemeine Zeitung
Ochsner, M. (1975). Der Lerntransfer in der Ausbildung von Führungskräften am Beispiel der Schulung der Wertanalyse. Diss. St. Gallen (unveröffentlicht)
Stähli, Albert (1987/1988), Management-Andragogik, tt. I-III und IV, Zürich, OEKREAL
Staufenbiel, Jörg E. (1987), START Berufsplanung für den Management-Nachwuchs, Köln, Verlag J. E. Staufenbiel

mittex Betriebsreportage

Spinnerei am Uznaberg



Spinnerei Uznaberg, Gesamtansicht

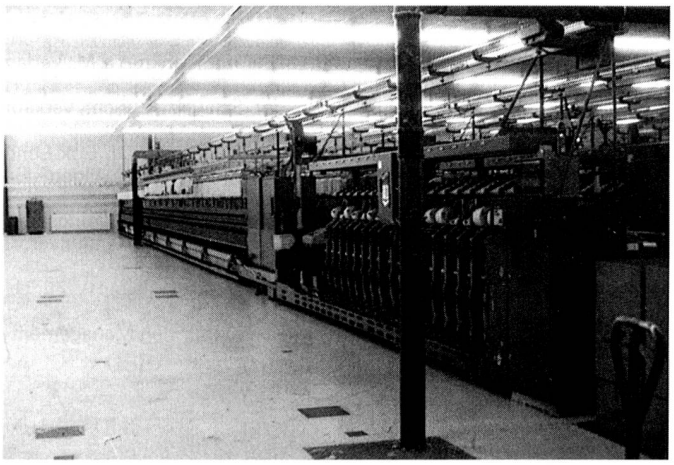
Platz in der Spitzengruppe weiter ausgebaut

Die Modernisierung, Erneuerung und der Ausbau der Spinnerei am Uznaberg, Uznach, gehen weiter zügig voran. Wenn wir im Rahmen unserer Serie unter dem Titel «mittex-Betriebsreportage» ausnahmsweise, nach einem angemessenen Intervall, ein zweites Mal in Uznach einen Augenschein genommen haben, so aus gutem Grund. Der hohe Investitionsrhythmus, den das Unternehmen unter der Leitung von Albert H. Zehnder seit gut zehn Jahren eingeschlagen hat, ruft heute nach einer weiteren Berichterstattung.

Vorgängig sei daran erinnert, dass die Spinnerei am Uznaberg mit der schrittweisen Gesamterneuerung bereits 1981/82 eine erste Stufe, den Neubau I (Ringspinnerei, Spulerei, Einlegerei, Garnlager, Spedition), verwirklicht hatte. Dieser Neubau I erstreckt sich hangwärts hinter dem Altbau, er erforderte einen Aushub von über 20 000 m³ und umfasst, wie bereits bei früherer Gelegenheit einlässlich erläutert, eine Zinser-Ringspinnerei mit Doffer im ersten Stock in einem säulenlosen Saal von 76 × 39 m bei 5 m lichter Höhe. Dafür wurden damals rund 16 Mio. Franken investiert. Anschliessend erfolgten vor allem Investitionen im Vorwerk, darunter fiel eine neue Rieter-Vorwerklinie zu den beiden vorhandenen Linien. Die neue Linie, vollständig nach dem letztmöglichen technischen Stand der Dinge konzipiert, ging vor etwas mehr als drei Jahren in die Produktion und benötigte Mittel in der Höhe von über 5 Mio. Franken. Sie schaffte zu einem guten Teil die quantitative Voraussetzung für die nunmehr ebenfalls abgeschlossene Phase des Neubaus II.

Der Neubau II

Nachdem die Vorwerkkapazität für den Neubau II geschaffen worden war, konnte das Unternehmen die Realisierung des Neubaues II an die Hand nehmen. Die Projektleitung hatte, wie bereits in der Startphase, das Ingenieur- und Architektenteam GIA AG, Rapperswil, mit Franz Gallati. Für dieses Vorhaben, sowie im Hinblick auf eine weitere, abschliessende Phase, musste wiederum zuerst der Hang, anschliessend an den Neubau I, abgetragen werden. Die jetzt in vierschichtiger Auslastung genutzten, neuen Räumlichkeiten umfassen gemäss SIA-Norm 44 500 m³. Der neue Bau ist unterkellert (Luwa-Klimaanlage) und vermag auch ohne besondere kostenintensive Attribute ästhetischen Gesichtspunkten durchaus zu genügen, zumal bei den Neubauten auch auf den Altbau konzeptionell Rücksicht genommen wurde.



Die von Rieter neu entwickelten und in Uznach, im Neubau II, erstmals eingesetzten Ringspinnmaschinen (im Hintergrund) des Typs G 5-2 S stehen im Direktverbund mit Murata-Spulmaschinen Typ Link Coner 7-II. Der Freiraum, linke Bildhälfte, ist für weitere fünf Einheiten reserviert, die mit der Ausbauphase III realisiert werden.

«Herzstück» im Neubau II ist die dort zwischen Spätherbst 1988 bis Frühjahr 1989 installierte neue Ringspinnanlage im Direktverbund mit der ebenfalls neuen Spulerei. Bisher sind zwölf Rieter-Ringspinnmaschinen a je 864 Spindeln in Betrieb genommen worden. Es handelt sich dabei um den Typ G 5-2 S, ein neues Modell, das erstmals bei der Spinnerei am Uznaberg zum Einsatz kam und dem dort, nach der Installation einer ersten Einheit, der letzte Schliff gegeben wurde. Wie Albert H. Zehnder dazu ausführt, hatte man seinerzeit bei der Bestellung praktisch einen Prototyp geordert. Dieser hat sich mittlerweile, nach Behebung der üblichen «Kinderkrankheiten», wie sie auch bei anderen Spinnereimaschinen des jüngsten Typs auftreten, bewährt. Die Verbindung der Neubau-II-Ringspindeln mit dem Vorwerk, das sich im Altbau parterre und im ersten Stock befindet, war aus baulichen Gründen nicht automatisiert möglich, da es noch kein Spulentransportwerk gibt, das zwei Stockwerke überwindet, also zur neuen Ringspinnerei auf Niveau III führen würde. Das Problem liegt dabei im Steigungswinkel, der für eine derartige Transportschiene flach sein muss. Somit erfolgt der Transport manuell mit Spulentransportwagen, anschliessend werden die Spulen im Neubau II auf eine Transportschiene gehängt.

Entscheid für Murata-Spulerei

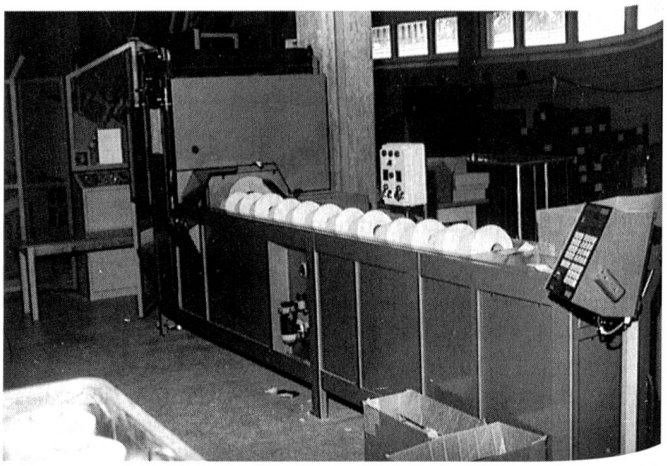
Zurück zur neuen Ringspinnerei: Die erwähnten 12 mal 864 Spindeln sind im Direktverbund mit einer Murata-Spulerei (Link Coner 7-II) konzipiert. Der Entscheid für diesen japanischen Maschinenlieferanten wurde in erster Linie durch technische Gegebenheiten bestimmt. Primäres Ziel im Neubau II war die Unterbringung möglichst vieler Ringspindeln, bei gegebener Gebäudelänge, die durch den anschliessenden Neubau I auf der Ostseite und den Bach auf der Westseite limitiert ist. Weiter musste bereits für den geplanten Neubau III, der sich dem Neubau II anfügen wird, eine bestimmte Länge reserviert werden. Murata war unter diesen Voraussetzungen erste Wahl, nämlich bei gegebener (knapper) Länge eine grösstmögliche Kapazität aufstellen zu können, zudem verfügt dieser Hersteller über eine wesentlich längere Erfahrung mit Einzelspleissanlagen und Verbundsystemen als andere Mitbewerber. Auf den zwölf Murata-Aggregaten drehen je 18 Spulspindeln. Überdies konnte mit Murata in Bezug auf Ersatzteillieferungen eine sehr günstige Vereinbarung getroffen werden. Und schliesslich war vorher bereits während 15 Monaten eine Murata-Spulmaschine im Verbund mit einer Rieter G 5-1 zur vollsten Zufriedenheit am Uznaberg gelaufen, mit einer hervorragenden Spulqualität und ohne jegliche Reparatur, wie betont wird. Im neuen Saal ist eine Reserve von weiteren 5 Verbundmaschinen vorhanden, dazu kommt im Parterre Platz für weitere 16 Einheiten. Das ergibt total Raum für 33 Verbundmaschinen, wovon wie erwähnt zwölf installiert sind. Für die weiteren 21 Maschinen besteht heute noch keine entsprechende Vorwerkkapazität.

Für den Neubau II wurden insgesamt 19 Mio. Franken investiert, davon entfiel etwa die Hälfte auf Produktionsmittel. In den Gebäudekosten sind auch Aufwendungen von 1,7 Mio. Franken für den Hangabtrag und die Hangsicherung enthalten. Nachzutragen bleibt, dass in diesem Monat (September 1989) Rieter beginnt, die neuen Ringspinnmaschinen mit der neu entwickelten automatischen Fadenansetzmaschine «Robofil» zu bestücken.

Der Neubau III, für den der bisherige, dosierte Finanzierungsmodus im Zuge der Gesamterneuerung beibehalten wird, umfasst ein neues Ballenlager und wird von der Putzerei bis und mit Flyer durchgezogen werden. Allenfalls kann auch ein Vorgehen in zwei Phasen in Betracht gezogen werden. Kombiniert mit dem neuen Rohbaumwollmagazin, werden dann auch neue Unifloc-Einheiten aufgestellt. Der Baubeginn dieser abschliessenden Phase ist für 1991/92 vorgesehen.

Sehr gute Geschäftsergebnisse

In Fortsetzung zu bereits früher publizierten Geschäftszahlen ist festzuhalten, dass die Spinnerei am Uznaberg im Geschäftsjahr 1988 einen Umsatz von 33,4 Mio. Franken, bei einer Produktion von knapp 3 Mio. Kilogramm, einer Durchschnittsnummer Ne 47 und 160 Beschäftigten, erzielte. Der Cash-flow wird als sehr befriedigend bezeichnet. Im Vorjahr 1987 kam das Unternehmen auf 32,5 Mio. Franken Umsatz, die Garnerzeugung erreichte 2,7 Mio. Kilogramm bei einer Durchschnittsnummer Ne 46,3. Auch in jenem Jahr konnte ein guter Cash-flow ausgewiesen werden. Hergestellt werden unverändert ausschliesslich reine Baumwollgarne im Bereich Ne 30 bis Ne 94, in drei Qualitäten, sämtliche peigniert. Die Kunden für Uznaberg-Garne finden sich wertmässig zu 70 Prozent im Export, die Reihenfolge der wichtigsten Abnehmerländer lautet: Frankreich, Deutschland, Österreich und Grossbritannien. Die Garnverkäufe erfolgen, ebenfalls in der Reihenfolge auf den Stufen Wirkerei/Strikkerei, Weberei und Zwirnerei. Die Spindelzahl beträgt heute 47 000, ausschliesslich Ringspindeln. Die Anlagen werden im verlängerten Dreischichtbetrieb d. h. mit 159,5 Wochenstunden betrieben. Das Aktienkapital ist seit 1986 von 1,8 auf 2,4 Mio. Franken erhöht worden. Mitte September bezifferte sich der Arbeitsvorrat auf gut 30 Wochen.



In diesem Sommer neu installierter Verpackungsautomat «Rocpac»

In Bezug auf die Investitionen darf auch der im Verlauf dieser Sommerferien installierte «Rocpac»-Verpackungsautomat erwähnt werden. Nach dem Einlegen der Konen erfolgt die Verpackung, einschliesslich der Etikettierung und der Speicherung der relevanten Daten im Computer, vollautomatisch. Neben der Aufmachung in den üblichen Kartonschachteln pflegt man aber auch noch eine «offene» Verpakkung auf vorgeformtem Material und Paletten, die mit einer Plastikfolie umspannt sind.

Ferner befindet sich das Unternehmen in Zusammenarbeit mit Zellweger Uster vor der Einführung eines neuen EDV-Programmpaketes «Polylink», das unter Nutzung der hohen Kapazität der neuen PC-Generation eine wesentliche Verbesserung der gesamten Betriebsdatenerfassung bringen wird.

Die Spinnerei am Uznaberg, die sich seit längerer Zeit in der Spitzengruppe der schweizerischen Baumwollspinnerei befindet, kann auf eine seit Jahren sehr gute Ertragslage verweisen. Daher sind die geschilderten Investitionen in Gebäude und Produktionsmittel überwiegend aus eigenen Mitteln finanziert worden. Damit hält sich die Gesellschaft an die gute, althergebrachte Regel innerhalb schweizerischer Textilunternehmen, wonach Investitionen überwiegend oder gar ganz aus der eigenen Tasche zu berappen sind.

Peter Schindler

Volkswirtschaft

Weiterbildung als Wettbewerbsfaktor

Die einzelnen Unternehmen einer Volkswirtschaft sehen sich heute mit einem raschen Wandel der Marktbedingungen konfrontiert. Technologischer Fortschritt, Notwendigkeit zur Produkteinnovation und -individualisierung, Globalisierung der Konkurrenzsituation sowie Zunahme umfassender Dienstleistungen erfordern Unternehmensleistungen, welche in der raschen und flexiblen Anpassung an die Marktbedingungen bestehen. Derartige Leistungen lassen sich jedoch nur mittels entsprechend ausgebildeter Mitarbeiter erbringen, die allerdings nicht immer am – ohnehin ausgetrockneten – Arbeitsmarkt neu rekrutierbar sind, sondern oft in den Betrieben selbst speziell auf ihre wechselnden Aufgaben vorbereitet werden müssen. Um entsprechende Qualifikationen durch die Weiterbildung der bestehenden Mitarbeiter zu erreichen, existieren – unterschieden nach den verschiedenen Zielgruppen – manche unternehmensinterne, staatliche und gemeinnützige Anbieter von Weiterbildungsangeboten. Dabei müssen die ausserbetrieblichen Weiterbildungseinrichtungen in der Regel eng mit den Unternehmen zusammenarbeiten, gilt es doch eine sinnvolle Verschmelzung von Theorie und Praxis, von inner- und ausserbetrieblicher Vermittlung berufsspezifischer Qualifikationen zu verwirklichen. Dies geschieht vor allem durch Beizug externer Referenten und Dozenten in die eigene Bildungsarbeit oder durch Entsendung von Mitarbeitern an extern durchgeführte Bildungsveranstaltungen. Entsprechende Massnahmen sind notwendig, um einerseits den neuen Anforderungen der beruflichen Praxis gerecht zu werden, die Mitarbeiter zur notwendigen Flexibilitäts- und Weiterbildungsbereitschaft zu motivieren sowie den Bildungsaufwand auch für kleinere Firmen finanziell und personell in einem tragbaren Rahmen zu halten.

Betriebliche Bildungsarbeit als Unternehmensinvestition

Die Qualifikationen der Mitarbeiter können als ein wichtiger Produktionsfaktor betrachtet werden, so dass der Mitteleinsatz zur Verbesserung des Qualifikationsniveaus durchaus «Investitionen» in das – immer kostenintensivere – Humankapital gleichkommt. Die entsprechenden gegenwärtigen finanziellen und materiellen Aufwendungen sollen in der Zukunft der marktgerechten betrieblichen Leistungserstellung dienen. Sie kommen aufgrund von Erwartungen und Prognosen bezüglich der erforderlichen Qualifikationsniveaus der Mitarbeiter zustande, welche sich allerdings nicht immer exakt abschätzen lassen, d.h. ein Fehlschlagrisiko (z.B. in Form von Fehlqualifikationen oder hohen zwischenbetrieblichen Fluktuationsraten) enthalten. Sie bestehen sowohl aus Sachinvestitionen für Bildungszwecke (Gebäude, Sachmittel und Einrichtungen) als auch aus Ausgaben für die eigentliche Bildungsarbeit (insbesondere Personalausgaben für Lehrpersonal). Doch ist es im Gegensatz zu Sachinvestitionen schwierig, die Bildungsinvestitionen bilanzmässig exakt zu erfassen und den Nutzen sowohl für das Unternehmen als auch die Mitarbeiter quantitativ exakt zu messen.

Die betriebswirtschaftliche Ausgestaltung der internen Bildungsarbeit hängt wesentlich vom Marktumfeld des Unternehmens, dessen «Betriebskultur» und von der Motivation der Mitarbeiter ab. Sie bedarf angesichts der Vielfalt potentieller Weiterbildungsmassnahmen der sorgfältigen unternehmensinternen und mitarbeiterspezifischen Planung, welche die Ermittlung der künftig erforderlichen Qualifikationen, die Festlegung der Bildungsziele des Unternehmens, den Grad der Zusammenarbeit mit externen Institutionen und die Ermittlung der Erwartungen und Interessen der Mitarbeiter enthält. Neben Bildungsaktivitäten im engeren Sinne können auch sonstige Massnahmen der Personalentwicklung treten (wie individuelle Laufbahnplanung und Übernahmen von Sonderaufgaben), wodurch die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen und damit der Erfolg der Qualifizierungsanstrengungen zunehmen.

Der hohe Ausbildungsgrad der Mitarbeiter gehört zu einer der Stärken der schweizerischen Volkswirtschaft im internationalen Wettbewerb. Dennoch dürfen die Anstrengungen zur Bewahrung und zum Ausbau dieses Vorteils angesichts des raschen wirtschaftlichen Wandels nicht erlahmen. Dabei sollte sich eine Arbeitsteilung zwischen Wirtschaft und Staat einspielen, welche den Unternehmen externe Einsparungen und eine selbstbestimmte flexible Handhabung der Weiterbildungsaktivitäten ermöglichen, ohne einem Weiterbildungsbürokratismus Hand zu bieten.

Martin Leber