Zeitschrift: Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 65 (1958)

Heft: 11

Rubrik: Betriebswirtschaftliche Spalte

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: 09.12.2025

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

um rund 300% steigern können. Seit dem vergangenen Herbst aber hat sich das Welthandelsklima nicht nur im Textilbereich, sondern ebenso auch im Textilmaschinengeschäft merklich abgekühlt.

Nach Mitteilungen der Fachgemeinschaft «Textilmaschinen» sind die Exportumsätze in Textilmaschinen in der ersten Hälfte des Jahres 1958 bereits um 6% hinter dem Stand des gleichen Vorjahreszeitraumes zurückgeblieben. Darüber hinaus stehen auch die neuen Aufträge hinter den vorjährigen zurück. Es taucht deshalb bereits die Frage und Sorge auf, ob es im kommenden Jahr möglich sein wird, die Betriebe der Textilmaschinenindustrie weiter voll zu beschäftigen, sofern die Textilflaute und der Exportrückgang in Textilmaschinen weiter anhält.

A. Kg.

Betriebswirtschaftliche Spalte

Die Möglichkeiten der Kostenbeeinflussung in der Baumwollweberei

(Unter besonderer Berücksichtigung der Sulzer-Webmaschine)

Von M. Steiner

(Schluß)

Lohnentwicklung

Bei der Beurteilung der Chancen, welche sich für die europäische Weberei in der Zukunft ergeben dürften, kann man davon ausgehen, daß die unterschiedlichen Produktionsbedingungen in den einzelnen Kontinenten und Ländern vermehrtes Gewicht erhalten. Diese sehr differenten und besonders in Asien kostengünstigen Produktionsbedingungen werden sich schon deshalb auch auf Europa auswirken, weil auch die technischen Voraussetzungen für den Austausch der produzierten Gewebe zukünftig noch besser werden dürften.

Im Rahmen der Produktionskosten selbst dürfte den Löhnen auch zukünftig besondere Bedeutung zukommen. Einer detaillierten Zusammenstellung der Durchschnittsverdienste der Textilarbeiter verschiedener Länder (Stand Herbst 1956) ist zu entnehmen, daß diese in der Schweiz für Männer Fr. 2.71, für Frauen Fr. 1.89 betrugen. Demgegenüber lagen sie in Westdeutschland bei Fr. 1.78 bzw. 1.38. Die USA-Betriebe bezahlten vergleichsweise Fr. 6.45, während Japan lediglich 68 Rappen für Männer und 46 Rappen für Frauen ausgab. Trotzdem die absoluten Zahlen in der Zwischenzeit gestiegen sind, ist nicht anzunehmen, daß die hier festgehaltenen Abstufungen unter den einzelnen Ländern wesentlich geändert haben oder rasch ausschlaggebend ändern werden. Wir können somit davon ausgehen, daß der Lohn innerhalb des Kostengebäudes auch zukünftig seine entscheidende Rolle beibehalten wird. Sehr wahrscheinlich sogar werden die Löhne innerhalb der variablen Kosten einen noch höheren Anteil ausmachen als bisher. Damit ist aber auch gesagt, daß die europäische Textilindustrie im Lohnsektor und damit auf der Seite der variablen Kosten keine Hilfe erwarten kann. Sie wird deshalb um die Aufgabe, die Produktion auf moderne Maschinen zu verlagern, auch zukünftig nicht herumkommen. Dem tiefen Lohn aufstrebender Länder müssen wir, ob wir wollen oder nicht, das Gewicht unserer Investitionen entgegenstellen. Es scheint dies der einzig mögliche Weg und eine Voraussetzung dafür zu sein, daß die europäische Weberei im Welthandel Bedeutung behalten kann.

Personal und Organisation

Beobachtungen in Amerika bestätigen, daß es in Europa ein weiteres, sehr gewichtiges Mittel gibt, die derzeitige Position der Betriebe zu verbessern, nämlich die *Förderung und Weiterbildung* unseres Kaders aller Stufen. Wenn man die traditionellen Voraussetzungen, wie Niveau, Bildung, Kenntnisse und Lebensstandard vorab des europäischen mittleren Kaders den Voraussetzungen des Personals beispielsweise sowohl extrem weit- als auch unterentwickelter Länder gegenüberstellt, dann muß man zum Schluß kommen, daß unser Personal — Förderung durch Ausbildung vorausgesetzt — an sich befähigt sein sollte, seine modernen technischen Anlagen wesentlich besser auszunützen als in Uebersee. Es ist jedoch Tatsache, daß schon heute in vielen Betrieben der USA, Südamerikas, des Nahen und Fernen Ostens Leistungen erzielt werden, die oftmals nicht nur relativ, sondern sogar effektiv über den vergleichbaren europäischen Werten liegen. Dies ist möglich, weil die Leitung solcher Betriebe sich gute Mitarbeiter à tout prix verschafft und so die optimale Ausnützung der Maschinen und Einrichtungen einfach durchsetzt. Ein erfolgreicher zentralamerikanischer Textilindustrieller hat kürzlich gesagt, er ziehe es vor, Textilbetriebe außerhalb Europas zu besuchen, wenn es darum gehe, einen Leistungsvergleich anzustellen und Spitzenresultate zu sehen.

Bei der Besichtigung einer großen Anzahl von europäischen Textilbetrieben muß man zum Schluß kommen, daß noch sehr viele elementare Begriffe der Betriebswissenschaft und Betriebsführung mißachtet werden, trotzdem gerade in Europa die Grundlagen, auf denen ein Betrieb aufgebaut und nach denen er geführt werden muß, wohl ebensogut bekannt sind wie in Uebersee und unser leitendes Personal aller Stufen doch eher geeignet sein sollte, in bezug auf Produktivität Höchstleistungen zu ermöglichen. An das Personal der europäischen Textilindustrie muß deshalb zukünftig — sowohl was Leistung als auch Qualitätsempfinden betrifft — ein strengerer, sogar ein sehr strenger Maßstab angelegt werden, soll der noch vorhandene Vorsprung beibehalten werden können. Daß dies eine Notwendigkeit ist, bleibt wohl unbestritten, wenn man weiß, wie sehr unsere Löhne steigen und wie sehr die Textilproduktion in die aufstrebenden und noch wenig entwickelten Länder dieser Erde abzuwandern die Tendenz hat.

Als praktisches Beispiel kann angeführt werden, daß wir im Rahmen des Einsatzes unserer Studiengruppe mehrfach festgestellt haben, daß der Wirkungsgrad von Webereien ohne große Mühe um einige Prozent gehoben werden kann. Solche Chancen auszulassen, ist heute nicht verantwortbar.

Auch eine kritische Beleuchtung der *Organisation* unserer europäischen Textilindustrie kann nicht ohne weiteres zu einem günstigen Resultat führen. In diesem wichtigen Sektor sind uns vornehmlich die nordamerikanischen Betriebe noch überlegen. Geht man den Gründen, die insbesondere für extrem günstige Leistungen

verantwortlich sind, etwas nach, so stößt man auf die simple Tatsache, daß in modernen amerikanischen Betrieben ganz einfach der Organisation mehr Bedeutung geschenkt wird und — was noch wichtiger ist — für die Bearbeitung von organisatorischen Fragen und Problemen das nötige, geeignete Personal in Form von Stäben eingesetzt und die notwendige Zeit wie auch die Mittel zur Verfügung gestellt werden. Man darf voraussetzen, daß auch in Europa die Grundsätze moderner Organisation bekannt sind. Es geht deshalb in erster Linie darum, diesen Grundsätzen Nachachtung zu verschaffen und unsere Erkenntnisse in den Betrieben auch durchzusetzen. Hierzu ist notwendig, die Organisationsprobleme, welche sich uns bekanntlich unablässig stellen, laufend zu bearbeiten, und auch der moderne Textilbetrieb wird nicht darum herumkommen, den leitenden Instanzen die für die laufende Modernisierung der Organisation notwendigen Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen. Ein gewichtiger Teil des Erfolges, den die USA auf diesem Gebiet aufweisen können, ist auch darauf zurückzuführen, daß man erkannte Unzulänglichkeiten nicht anstehen läßt, sondern in kurzer Zeit Abhilfe zu schaffen bemüht ist und sich auch durchsetzen kann. Hinzu kommt eine bemerkenswerte Anpassungsfähigkeit der Leute, welche Umstellungen wesentlich erleichtert.

Diese vergleichenden Betrachtungen müßten zweifellos zu falschen Schlüssen führen, würde man nicht darauf hinweisen, daß sie natürlich nur dann verantwortet werden können, wenn von gleichen oder ähnlichen Voraussetzungen ausgegangen wird. Die Tatsache, daß sowohl USA- als auch Japan-Betriebe mit bedeutenden Stuhlzuteilungen pro Weber arbeiten, verleitet oft zur Ansicht, solche Leistungen seien das Resultat unbekannter und besonderer Maßnahmen, was indessen nicht ohne weiteres zutrifft. Vielmehr sind es die *Produktionsvoraussetzungen,* und teilweise auch günstigeres Rohmaterial, welche solche Spitzenleistungen zulassen. Hiermit kommen wir auf das zu Beginn dieser Abhandlung Gesagte zurück und schließen den Kreis, wenn wir erneut darauf hinweisen, daß extrem günstige Leistungen vorab dort möglich sind, wo ausschließlich nach Produktionsplan gewoben wird. Im Gegensatz zur Disposition nach Produktionsplan wird doch in Europa mehrheitlich direkt auf Grund von Verkaufsergebnissen gewoben. Zwischen auf lange Sicht geplantem und festgelegtem Webprogramm und einer Produktion auf Basis von Verkaufsabschlüssen besteht ein entscheidender Unterschied und auch aus *diesem* Unterschied heraus wird die zum Teil beachtliche Leistungsdifferenz zwischen den USA-, Japan- und Europa-Betrieben besser erklärlich.

Schließlich ist noch auf einen Faktor hinzuweisen, dem unseres Erachtens nicht immer die nötige Beachtung zukommt. Wir denken an die Konsequenzen, welche mit der Installation modernster technischer Mittel, also modernster Produktionsmaschinen, auch im Textilbetrieb verbunden sind. Man muß, hat man sich zur Verwendung hochleistungsfähiger Maschinen entschlossen, sich darüber im klaren sein, daß mit diesem Schritt zur neuzeitlichen Anlage auch die Notwendigkeit der bestmöglichen Ausnützung wie auch der Anpassung auf allen Stufen verbunden ist, sollen solche Maschinen wirklich rationell betrieben werden können. Der Prozeß dieser Umstellung ist zweifellos auch in Europa in vollem Gang, scheint indessen mühsamer vor sich zu gehen als in modernen überseeischen Betrieben, wo weniger auf Tradition, auf Erfahrung und auf bisher Bewährtes Rücksicht genommen wird. Die zukünftige Leistungsfähigkeit unserer Betriebe wird demzufolge nicht zuletzt davon abhängen, ob es gelingt, die Koordination der modernen Produktionsmittel rasch und — wir müssen sagen — auch mit einer gewissen Rücksichtslosigkeit durchzusetzen. Daß sich hier noch Fortschritte erzielen lassen, dürften die folgenden Angaben belegen:

Einem Bericht der OECE-Studiengruppe ist zu entnehmen, daß die europäische Textilindustrie ihre Wettbewerbsfähigkeit nur durch höheren Nutzungsgrad ihrer Einrichtungen wird erhalten können. Wenn man den Dreischichtenbetrieb mit 100% ansetzt, dann steht Amerika mit ca. 92% der Stuhlnutzung weit vor Deutschland, welches mit 48% aufgeführt wird, wogegen die Schweiz mit 44%, Holland mit 44%, Schweden mit 62%, Norwegen mit 50%, Frankreich mit 32%, Italien mit 32% und England schließlich mit nur 28% gemeldet werden.

Rohstoffe

Angebot an Textilrohstoffen übersteigt den Bedarf

Das Angebot an Textilrohstoffen wie Wolle, Baumwolle, Seide und Chemiefasern übersteigt zurzeit den Bedarf, wurde am 16. Oktober anläßlich der textiltechnischen Herbsttagung «Chemiefaserstoffe» des Vereins deutscher Ingenieure (VDI Fachgruppe Textiltechnik) in Krefeld festgestellt.

Dr. Nuesslein von der Farbwerke Höchst AG., Frankfurt a. Main, der über Ziele und Wege in der Herstellung von Textilien aus synthetischen Fasern berichtete, betonte, daß die Erzeugung von Chemiefasern in der Welt zurzeit mit jährlich 2,5 bis 2,8 Mio t bereits das Aufkommen an Wolle übertreffe. Im Wettbewerb mit den Naturfasern hätten sich die Chemiefasern für Bekleidungszwecke von der Unterwäsche bis zur Oberbekleidung bewährt. Die Chemiefasererzeugung in Westdeutschland müsse weiter auf dem hohen Stand gehalten werden, da auch künftig ein vielseitiger Bedarf dafür bestehe und im Falle einer stark rückläufigen Erzeugung die ausländische Konkurrenz noch mehr auf den deutschen Markt drängen werde.

Nuesslein machte in diesem Zusammenhang darauf aufmerksam, daß die USA mit ihren großen Chemiefaserkapazitäten künftig mit großen Mengen nach Europa drängen wollen. Für mehr als 500 000 in der westdeutschen Textilindustrie Beschäftigte bei einem Produktionswert von 14 bis 15 Milliarden DM jährlich sei die Aufrechterhaltung der Textilproduktion eine Existenzfrage. Es sei noch nicht abzusehen, ob die augenblickliche Rezession auf den Textilmärkten nur vorübergehender Natur zum Teil von modischen Einflüssen abhängig sei, oder ob es sich hier um eine strukturelle Krise auf lange Sicht handle. Für die Einführung synthetischer Faserstoffe zur Herstellung von Kleidung sei das Wissen um deren Aufbau und Funktionen ein grundlegendes Erfordernis. Sowohl Naturfasern wie künstliche Fasern würden für die sich ergebenden Aufgaben günstige, aber auch belastende Voraussetzungen mit sich bringen.

Diese Situation zu analysieren und die richtigen Aufgaben für den Einsatz und die richtigen Wege zur Bearbeitung der Fasern zu finden, sei wohl das wichtigste Problem, das zurzeit vor der Hersteller- und Verbraucherwelt stehe. Nur wenn diese Zusammenhänge richtig erfaßt werden, könne man auch erwarten, daß die Textilien die Formung finden, die den jeweiligen Aufgaben