

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

**Herausgeber:** Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

**Band:** 71 (1964)

**Heft:** 10

**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:** 25.01.2026

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

Anlagen zur Produktion von Fasern nach der Sowjetunion und nach Ostblockländern. Außerdem steht der Konzern gegenwärtig in Verhandlungen zwecks weiteren Lieferungen solcher Anlagen an die gleichen Auftraggeber.

Der britische Absatz von Fasern nach der Sowjetunion im Jahre 1963 umfaßte hauptsächlich regenerierte Zellu-

lose-, Endlos- und Stapelfasern, wobei Viskosestapelfasern den Hauptanteil ausgemacht haben dürften. Die Ausfuhr von regenerierten Stapelfasern nach dem Sowjetmarkt bezifferte sich 1963 auf 32,57 Mio lb, während die britische Gesamtausfuhr dieses Garntyps im gleichen Jahre 65,09 Mio lb ausgemacht hatte.

## Betriebswirtschaftliche Spalte

### Zur Entwicklung der Leistungen und Kosten

*Anmerkung der Redaktion: Mit freundlicher Bewilligung der Firma Keller & Co. Weberei Neuthal, Gibswil ZH, entnehmen wir ihrer vorbildlich redigierten Hauszeitung «Das Neuthaler Schifflein» den Artikel «Zur Entwicklung der Leistungen und Kosten der Firma», verfaßt von Herrn Walter E. Zeller, Betriebswirtschaftliche Beratungen, in Kilchberg ZH.*

Es ist sicher keine Neuigkeit, wenn man auf den in den letzten Jahren verstärkt aufgetretenen Kostenauftrieb hinweist. Interessanter ist aber, einmal zu untersuchen, inwiefern die viel zitierte, aber selten tatsächlich nachgewiesene Produktivität diesem Kostenauftrieb folgen konnte.

Gerade von gewerkschaftlicher Seite wird ja gerne mit dem Argument operiert, die Arbeitnehmer müßten ihren gerechten Anteil an der Produktivitätssteigerung erhalten, wogegen grundsätzlich sicher nichts einzuwenden ist. In einem etwas anderen Lichte erscheint diese Zielsetzung dann, wenn man feststellt, daß die Belegschaften der Textilindustrie in den letzten Jahren nicht nur einen «gerechten» Anteil am Produktivitätszuwachs erhielten, sondern daß mehr als die gesamten Kosteneinsparungen durch Produktivitätsfortschritt in der Form von Lohnröhungen ausbezahlt worden sind. Mit anderen Worten: Die Lohnsätze stiegen stärker an als die Produktivität, so daß das viel zitierte Auffangen des Kostenauftriebs durch Produktivitätssteigerung nicht mehr möglich war. Die Folge davon ist, daß die Produktionskosten gesamthaft gesehen, auf den Quadratmeter Produktion bezogen, in den letzten Jahren gestiegen sind. Diese Feststellung bezieht sich nicht nur auf die Textilindustrie im allgemeinen, sondern auch auf die Firma Keller & Co.

Die Kosten, welche die Firma für eine Arbeiterstunde im vergangenen Jahre aufzuwenden hatte, beliefen sich auf durchschnittlich Fr. 3.64. Hierin eingeschlossen sind einmal die ausbezahlten Grundlöhne (Fr. 3.14), dann die Schichtzulagen, Dienstalterszulagen, Kinderzulagen, Feiertage, Ferien, AHV, Unfallversicherung, Pensionskasse, Krankenpflege usw., d. h. alle jene Kosten, die von der Firma als Lohn- und Lohnzusatzkosten getragen werden müssen. Dieser Ansatz liegt um 18 % höher als 1961, so daß also seither jährlich eine Lohnkostensteigerung von 9 % eingetreten ist. Im gleichen Zeitraum von 1961 bis 1963 stieg die Produktivität, d. h. die je Arbeitsstunde geleistete Zahl der Quadratmeter, um rund 12 %, was einem jährlichen Produktivitätszuwachs von 6 % entspricht. Anders ausgedrückt, benötigte die Firma 1961 noch 7,0 Arbeiterstunden für die Erzeugung von 100 m<sup>2</sup> Gewebe, 1963 dagegen nur noch 6,22 Arbeiterstunden für 100 m<sup>2</sup>. 1961 kostete eine Arbeiterstunde im Durchschnitt Fr. 3.09, 1963

Fr. 3.64. Daß die Rechnung nicht aufgeht, ergibt sich wie folgt:

1961: 7,00 Arbeiterstunden × Fr. 3.09 = Fr. 21.63 per 100 m<sup>2</sup>  
1963: 6,22 Arbeiterstunden × Fr. 3.64 = Fr. 22.65 per 100 m<sup>2</sup>

Obige Zahlen stimmen allerdings nur bedingt, da ja das Fabrikationsprogramm nicht genau gleich geblieben ist, aber die aus dieser Veränderung resultierende Abweichung ist so gering, daß diese Fehlerquelle unberücksichtigt bleiben kann.

Glücklicherweise sind nicht alle übrigen Kosten so stark gestiegen wie die Löhne, so z. B. die Kosten für Hilfsmaterialien und Ersatzteile, die Frachten, die Verwaltungskosten und die Zinsen für das investierte Kapital. Hingegen sah sich die Firma gezwungen, ihre Abschreibungen in der Zeit von 1961 bis 1963 um rund 30 % zu erhöhen, und zwar mit Rücksicht auf die steigenden Anschaffungskosten für neue Maschinen und auf die raschere Entwertung dieser Maschinen durch den immer schneller werden- den technischen Fortschritt.

Im Zusammenhang mit den Lohnkosten müssen noch zwei Dinge nachgetragen werden. Erstens einmal die Tatsache, daß das Lohnniveau der Firma Keller & Co. höher liegt als der Durchschnitt vergleichbarer anderer Webereien. Zweitens entstehen der Firma beträchtliche zusätzliche Kosten aus dem Unterhalt der Wohnhäuser, bei denen — wie schon früher einmal dargelegt — die Mietzinse nur etwa 40 % der entstehenden Gesamtkosten decken. Für diesen Unterhalt der Wohnhäuser wird im Mittel eine Arbeitsstunde mit zusätzlich rund 30 Rappen belastet. Diese Zahl ist in den vorgenannten Lohnkosten von Fr. 3.64 für 1963 noch nicht miteingeschlossen, ebensowenig wurde eine Liegenschaftenverzinsung berücksichtigt.

Jeder Betriebsangehörige hat in den letzten Jahren feststellen können, daß die Firma ganz enorme Anstrengungen unternimmt, um auch weiterhin in der Gruppe der Spitzbetriebe mitmarschieren zu können. Diese Anstrengungen beziehen sich auf die verschiedensten Gebiete der Unternehmungs- und Betriebsführung. Große Kapitalien sind in die Erneuerung und Modernisierung des Maschinenparkes investiert worden, neue und bessere Arbeitsmethoden werden gesucht und angewendet, Fabrikationsfehlern wird mit äußerster Energie zu Leibe gerückt, das Fabrikationsprogramm ist reduziert worden, um womöglich nur noch große Auflagen zu produzieren, neue Wege für die Sortimentsgestaltung werden geprüft.

Wenn die Firma erfolgreich weiterbestehen will, dann sind diese Maßnahmen absolut unerlässlich und erheischen auch die volle Unterstützung aller Betriebsangehörigen.

Der Herausgeber und die Redaktion der «Mitteilungen über Textilindustrie»  
bitten die Leserschaft, bei Käufen die Inserenten zu berücksichtigen

## Unsere zukünftige Personalpolitik

### «Aktion P» in Zürich

P. H. Müller

*Anmerkung der Redaktion: Von unserem regelmäßigen Mitarbeiter Herrn P. H. Müller erhielten wir den Artikel «Unsere zukünftige Personalpolitik». Der Verfasser stellt abschließend die Frage, ob es nicht angebracht wäre, ältere erfahrene Arbeitskräfte nicht einfach aus dem Arbeitsprozeß auszuschalten, sondern sie in einer ihnen zusagenden Form einzusetzen. Seine interessanten Ausführungen finden eine sinnvolle Ergänzung durch die Schaffung der «Aktion P» in Zürich, über die wir anschließend an die Ausführungen von Herrn Müller berichten.*

Die jetzige Knappheit an Führungskräften ist allgemein bekannt. Infolge der beiden Weltkriege entstand vor allem in Europa eine fühlbare personelle Lücke, so daß heute die Unternehmungen viel von Menschen von den besonders geburtenstarken Jahrgängen vor dem ersten Weltkrieg 1900 bis 1910 gelenkt werden. Ohne jeglichen Uebergang stehen heute in vielen Betrieben jung und alt direkt nebeneinander.

Die immer mehr überhandnehmende Vergrößerung der Unternehmungen und die sich immer mehr gestaltende Mannigfaltigkeit der Wirtschaft stellen auch immer größere Anforderungen an die führenden Kräfte, und da es bis heute keinen Ersatz und keine Ausweichmöglichkeit für leitende Menschen gibt, muß die heutige ältere Generation unbedingt für Nachwuchs sorgen.

Die junge Generation ist vor allem härter und auch unpersönlicher als die ältere. Sie arbeitet mehr mit der «Intelligenz». Das sorgfältige Abwagen der Vor- und Nachteile sowie die Erfahrung fehlen ihr.

Der Lehrling wird je länger je weniger eine Zwischenstellung einnehmen, sondern als Arbeitnehmer betrachtet werden. Die Grundlage für das Leben wird ihm die Schule geben, dagegen hat die besondere Ausbildung im Betrieb gegen eine entsprechende Entlohnung zu erfolgen. Die Erziehung ist wohl zur Hauptsache Aufgabe der Schule, aber auch im Betrieb ist diese zu ergänzen. Sowohl der fachlichen als auch der allgemeinen Ausbildung des Lehrlings soll die größte Aufmerksamkeit geschenkt werden; hievon hängt zu einem großen Teil das Wohl der zukünftigen Wirtschaft eines Landes ab.

Eine besondere Lösung erfordert das Arbeitsproblem der Frau. Tatsache ist, daß im allgemeinen eine verheiratete Frau ihre berufliche Tätigkeit aufgibt, sobald die finanzielle Lage in der Ehe ihr dies erlaubt. Oft arbeitet die verheiratete Frau auswärts nur so lange, bis das erste Kind auf die Welt kommt. Viele schätzen Halbtagsarbeit, so daß man voraussichtlich das Problem der auswärts arbeitenden verheirateten Frau in Form einer Halbtagsarbeit zu lösen versuchen sollte.

Die Entwicklung geht dahin, daß der Unterschied zwischen Angestellten und Arbeitern immer mehr verschwindet. Vermutlich wird der Angestellte Angestellter bleiben und der Arbeiter sukzessive Angestellter werden, was sich naturgemäß auch in der politischen Entwicklung der Gesellschaft auswirken wird.

Die Facharbeiter dürften langsam verschwinden, und man wird sich daran gewöhnen müssen, einem Arbeiter die Zeit zum Einarbeiten in eine Branche einzuräumen.

Durch diese Entwicklung bilden sich zwei Sorten von Menschen heran: solche die führen und solche die ausführen. Da vor allem Führungskräfte fehlen werden, ist es unsere Aufgabe, aus solchen Menschen, die ausführen, führende Kräfte heranzubilden. Ungelernte und ungeschulte Kräfte werden in Zukunft wenig benötigt, dagegen

werden geschulte Menschen stets begehrt sein. Während man in letzter Zeit den persönlichen Einsatz eines Mitarbeiters in finanzieller Hinsicht sicherstellte, wird man in Zukunft mehr eine Personal- als eine Sozialpolitik betreiben müssen. Der Mensch muß als Mensch behandelt werden. Durch den höheren Lebensstandard und die ausgedehnten Verdienstmöglichkeiten gerät der Arbeitnehmer immer weniger in eine notdürftige Lebenslage. Dagegen können stets noch besondere Notfälle eintreten, bei denen man helfend beispringen kann. Die Personalpolitik wird also immer schwerer und auch wichtiger.

Für die Zukunft werden vor allem Menschen mit «Erfahrung» gesucht, solche die überall beratend eingesetzt werden können, wobei man sich vergegenwärtigen muß, daß die neue Generation insbesondere einen höheren Lebensstandard, mehr Freiheit, Unabhängigkeit und auch mehr Selbstbestimmungsrecht wünscht.

Wie wäre es, wenn in dieser außergewöhnlichen Uebergangszeit die älteren erfahrenen Arbeitskräfte bei der Erreichung des Pensionierungsalters nicht sofort aus dem Arbeitsprozeß ausgeschaltet, sondern in irgendeiner ihnen zusagenden Form als Mitwirkende beibehalten oder beizogen bzw. eingesetzt würden? Diese könnten vielleicht eine wertvolle Brücke vom alten ins neue Wirtschaftszeitalter bilden!

### «Aktion P» in Zürich

Um Pensionierten, die das Bedürfnis haben, sich in irgendeiner Form nützlich zu betätigen und denen das plötzliche Stillsitzen unerträglich ist, Arbeitsmöglichkeiten zu verschaffen, wurde kürzlich in Zürich eine politisch und konfessionell neutrale Vermittlungs- und Beratungsstelle geschaffen. Bern, Basel und Biel sind diesbezüglich bahnbrechend vorangegangen. Die erfreulichen Resultate der letzten zwei Jahre, die in Bern gesammelt wurden, zeigen aber deutlich, daß die Pensionierung in den meisten Fällen ein generelles psychologisches Problem darstellt. Der in die Pensionierung eintretende Mensch muß für diese Zeit, für die dritte Lebensphase, vorbereitet werden. Die Zahl der Pensionierten ist stetig steigend und erheischt wachsende Verantwortung. Der entsprechende Filmausschnitt an der Expo (Der Weg der Schweiz) dürfte jeden Besucher nachhaltig beeindruckt haben.

In der Stadt Zürich ist es dem Zürcher Kantonalkomitee der Stiftung «Für das Alter» zu verdanken, daß die «Aktion P» verwirklicht wurde. Bei dieser Organisation wirken Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände wie auch gemeinnützige Institutionen mit. Die Stadt Zürich stellt zentralgelegene Bürosäume zur Verfügung. Wie in Bern wird auch in Zürich die Beratungsstelle von Pensionierten ehrenamtlich geführt, die mit Geschick und großem Empfühlungsvermögen ihres nicht leichten Amtes walten. In Bern werden aber die notwendigen Lokalitäten unentgeltlich zur Verfügung gestellt, und so bleibt zu hoffen, daß sich die Stadt Zürich auch dieser gemeinnützigen Vermittlungsstelle gegenüber großzügig zeigt.

Das plötzliche Loslösen von Pflicht, Verantwortung und Kollegialität mit dem Tag der Pensionierung, dem «Tag P», wird in vielen eine Leere erzeugen, in der sie sich unnütz, vergessen und abgeschrägt vorkommen. Hier hilft die «Aktion P» den Sinn des Lebens zu erhalten. Einerseits handelt es sich um rein psychologische Probleme, anderseits aber spielen oft auch materielle Gründe mit. Die Tatsache, daß sich in Zürich bereits 70 Arbeitssuchende gemeldet haben, obschon die Eröffnung in die Ferien fiel

und die Institution erst im Anlaufen ist, beweist, daß sie einem Bedürfnis entspricht.

Es hat sich gezeigt, daß die Pensionierten und Altersrentner mit Vorliebe einen Wirkungskreis wählen, der ihnen bereits vor der Pensionierung interessant zu sein schien. Ein detaillierter Fragebogen und eine Besprechung bilden die Grundlage für den Einsatz. Die «Aktion P» legt großen Wert darauf, von den Arbeitgebern möglichst viele

Anfragen und Arbeitsangebote zu erhalten. Freie Stellen für Pensionierte (vorübergehende Arbeiten, Teilarbeiten, Stunden- und Halbtagsarbeiten) sind der Beratungsstelle der «Aktion P», Stauffacherquai 2, 8004 Zürich, Telefon 23 44 94, Sprechstunden Montag 15 bis 17 Uhr, Dienstag und Donnerstag je 9 bis 11 Uhr, zu melden. Für die durch die Beratungsstelle vermittelten Stellen hat nur der Arbeitgeber eine Gebühr zu bezahlen.

## Rohstoffe

### Vestan ein Jahr in der Schweiz



Nachmittagskleid von Rena AG, Zürich

Gewebe von Heer & Co. AG, Thalwil aus 55 % Vestan und 45 % Schurwolle mit gitterartigem Effekt

Kürzlich führte die Hüls Chemie AG Zürich im Namen der Faserwerke Hüls GmbH und in Anwesenheit von Herrn Generalkonsul A. Hofmann zum zweitenmal ihre Faser in Zürich an einer Mopenschau vor. Nachdem bereits vor Jahresfrist diese neue Polyesterfaser die Fachleute beeindruckte, sah man der vergangenen Demonstration mit gespannten Erwartungen entgegen. An der Schau in Zürich kamen hauptsächlich Modelle schweizerischer Provenienz und aus in der Schweiz hergestellten Geweben zur Vorführung. Die Modelle sind den kommenden Frühlingskollektionen entnommen, wurden also nicht speziell für diese Modeschau hergestellt. Die Darbietung, an die Adresse von Gewebe- und Kleiderfabrikanten gerichtet, wurde mit bemerkenswertem Beifall aufgenommen — ein Beifall, der nicht nur den sehr tragbaren und beschwingt vorgeführten Modellen galt, sondern auch den aparten

Gewebekreationen. Diese außerordentlichen Gewebe aus Vestan und Schurwolle stammen von den Firmen AG Mietlich, Richterswil, Schmid AG, Gattikon, Stucki's Söhne AG, Steffisburg, Tuchfabrik Spinnler & Co. AG, Liestal, Tuchfabrik Wädenswil AG, Wädenswil, Vereinigte Kammgarnspinnereien Schaffhausen und Derendingen, Derendingen, und Heer & Co. AG, Thalwil. Die letztgenannte Firma steuerte rund die Hälfte aller Stoffe bei und wartete mit besonders ausgesuchten und ihren Kreaturen alle Ehre machenden Phantasiestoffen mit raffinierten Bindungseffekten auf. Alle vorgeführten Gewebe sind aus 55 % Vestan und 45 % Schurwolle hergestellt und unterstehen der Qualitätskontrolle der Faserwerke Hüls, über die wir nachstehend berichten.

#### Qualitätskontrolle für Textilien aus Vestan

Über die Qualitätskontrolle für Textilien aus Vestan äußert sich Dr. H. Busch in der Werkzeitschrift «Der Lichtbogen» (Heft 1, 12. Jahrgang) der Farbwerke Hüls GmbH wie folgt:

Es ist ein langer Weg vom Rohstoff bis zur fertigen Synthesefaser. Die Herstellung von Textilien aus diesen Fasern ist ebenfalls langwierig und läuft über viele Verarbeitungsstufen. Aus den Fasern werden Garne gesponnen, diese werden zu Geweben verarbeitet, die Garne oder die Gewebe werden gefärbt, die Gewebe werden ausgerüstet, bevor sie in die Konfektion gehen. Auf alle diese Verarbeitungsstufen hat der Faserhersteller normalerweise nur geringen Einfluß, da sie außerhalb seiner Produktion in den entsprechenden Betrieben der Textilindustrie durchgeführt werden. Trotzdem erscheint der Markenname der verwendeten Synthesefaser als Warenzeichen im Fertigartikel, wodurch der Hersteller der Synthesefaser nach den vielen Verarbeitungsprozessen außerhalb seines Betriebes dem Verbraucher gegenüber wieder in Erscheinung tritt.

Um eine gleichbleibend hohe Qualität der mit dem Warenzeichen Vestan ausgezeichneten Textilien zu gewährleisten, haben die Faserwerke Hüls über die Qualitätsüberwachung ihrer Polyesterfaser selbst hinausgehende Anforderungen aufgestellt, denen die Halb- und Fertigfabrikate aus Vestan genügen müssen. Ob diese Qualitätsbedingungen erfüllt sind, zeigt die Prüfung der Textilien durch die Faserwerke Hüls. Sie wird normalerweise an den fertigen Geweben durchgeführt, da man bereits am Gewebe die meisten Eigenschaften des Fertigartikels erkennen kann. In Einzelfällen wird die Kontrolle jedoch am Kleidungsstück selbst vorgenommen. Auf diese Weise werden dem Verbraucher nur Vestan-Textilien mit gleichbleibend hoher Gebrauchstüchtigkeit angeboten.

Für die Verwendung des Warenzeichens Vestan bei Kammgarngeweben werden folgende Anforderungen gestellt, ohne deren Erfüllung das Warenzeichen nicht benutzt werden darf:

Die Garne müssen aus 55 % Vestan und 45 % Schurwolle nach dem in der Kammgarnspinnerei üblichen Verfahren