

<b>Zeitschrift:</b>	Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie
<b>Herausgeber:</b>	Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie
<b>Band:</b>	75 (1968)
<b>Heft:</b>	6
<b>Rubrik:</b>	Industrielle Nachrichten

### **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>**

### Mitgliederschwund bei den Gewerkschaften

Wie einer kürzlich erschienenen Publikation entnommen werden kann, nimmt der Mitgliederbestand der dem Schweizerischen Gewerkschaftsbund angeschlossenen Arbeitnehmerverbände gesamthaft beträchtlich ab. Der Rückgang betrug von 1965 bis 1966 1,2 % und von 1966 bis 1967 0,7 %. Bei den übrigen Gewerkschaften kann die gleiche Feststellung gemacht werden. Die Mitgliederbewegung ist allerdings von Branche zu Branche verschieden. In einzelnen Sparten ist sogar eine Zunahme zu verzeichnen, vor allem bei den staatlichen Betrieben. Andererseits sind recht massive Rückbildungen eingetreten, am stärksten bei der Gruppe Textil, Chemie und Papier mit einem Schwund von 5,5 % innerhalb Jahresfrist.

Angesichts dieser Entwicklung ist es verständlich, daß die Gewerkschaften alles versuchen, um dem weiteren Rückgang ihrer Bestände Einhalt zu gebieten und die Mitgliedschaft so zu gestalten, daß dem einzelnen Arbeiter für seinen Beitrag eine entsprechende Gegenleistung geboten werden kann. Es ist durchaus legitim, im Rahmen der Vereinsfreiheit Mitgliederwerbung zu betreiben und den Organisationsgrad wieder zu verbessern. Dabei sollten jedoch, wie dies in einzelnen Fällen versucht wird, keine direkten oder indirekten Zwangsmaßnahmen angewandt werden. Darunter fällt auch die Privilegierung der Gewerkschaftsmitglieder gegenüber den Nichtmitgliedern, was automatisch einer Diskriminierung derselben gleichkommt. Von Arbeitgeberseite müssen deshalb alle Versuche in dieser Richtung, wie etwa die Einführung eines sogenannten «Friedensrappens», und weitere Postulate zurückgewiesen werden. Eine gut organisierte und geführte Gewerkschaft sollte nicht darauf angewiesen sein, die Hilfe der Arbeitgeber für ihre Mitgliederwerbung zu beanspruchen. Sie sollte vielmehr im Zeitalter der Public Relations in der Lage sein, auf originelle und zeitgemäße Weise ihre Dienste so an den Mann zu bringen, daß die Mitgliedschaft bei der Organisation als attraktiv erscheint.

### Neuorientierung der französischen Seidenindustrie

Die französische Seidenindustrie befindet sich in einer Phase des Umbruchs und der Neuorientierung. Anlässlich der letzten Generalversammlung der «Fédération de la Soierie» wurde die Lage offen dargelegt und festgestellt, daß die Lyoner Seidenindustrie schwierige Zeiten hinter sich habe. Aus dem Bericht des Vorstandes ging hervor,

daß die Industrie im Herbst 1964 und wieder Ende 1965 ernsthafte Krisen durchzumachen hatte. Diese zwei Rückschläge innert zwei Jahren haben die Struktur der Branche stark erschüttert und viele Firmen sind ihnen zum Opfer gefallen. Die Resultate pro 1967 zeigen gesamthaft im Vergleich zum Vorjahr einen Rückgang der Geschäftstätigkeit um 8 %. Einzig die Samtfabrikation, die Fabrikation von technischen Geweben und die Bandweberei von Saint-Etienne erfreuten sich einer positiven Entwicklung. Auch im Bereich der Seide konnte die relativ günstige Lage bewahrt werden. Als Hauptsorgen wurden hier die schwierige Versorgungslage mit Rohseide sowie die zunehmende italienische Konkurrenzierung mit seidenen Nouveauté-Geweben auf dem Inlandmarkt genannt. Im übrigen hat sich die Krise sehr nachteilig auf die Beschäftigungslage ausgewirkt. So ist beispielsweise die gesamte Façonsumme der Lohnwebereien gegenüber 1966 um 20 % zurückgegangen. In gewissen Regionen mußte die wöchentliche Arbeitszeit bis auf 38 Stunden reduziert werden. Die Zahl der beschäftigten Webstühle war Ende 1967 um 14,5 % tiefer als vor Jahresfrist, und im gleichen Zeitraum ist die Zahl der Arbeiter um 10 % zurückgegangen. Die Zahl der Webstühle, die infolge von Betriebsschließungen endgültig stillgelegt wurden, wird auf rund 3000 geschätzt. Auch bei den Färbereien und Druckereien der Lyoner Region hat die Krise ihre Spuren hinterlassen und zu einem Rückgang der Beschäftigung geführt.

Seit dem 4. Quartal 1967 ist eine Stabilisation der Lage und teilweise eine Besserung festzustellen. Die Kurve der Garnkäufe durch die Webereien verläuft wieder steigend, ebenso diejenige der Produktion von Geweben. Man rechnet mit einer wenn auch langsamen, aber doch stetigen Verbesserung der Situation. Mit der bevorstehenden völligen Abschaffung der Zölle innerhalb der EWG hat die französische Seidenindustrie die Möglichkeit, ihre Exporte nach den übrigen Ländern der Gemeinschaft zu steigern. Andererseits wird sie aber auch einer vermehrten Konkurrenz der übrigen EWG-Länder ausgesetzt sein. Neben Italien sind es vor allem Deutschland und Belgien, die eine Überproduktion an Geweben aufweisen und versuchen, ihre Erzeugnisse auch in Frankreich abzusetzen. Die französischen Seidenindustriellen werden deshalb alles daran setzen, um ihren Platz im Kreise der europäischen Stofffabrikanten zu behaupten.

Dr. P. Strasser

## Industrielle Nachrichten

### Das Geheimnis der Leistung

Dr. Hans Rudin

#### «Die amerikanische Herausforderung»

Im Dezember 1967 brachte die «Weltwoche» als große Schlagzeile: «Die amerikanische Herausforderung.» Dramatisch hieß es dort: «Die dritte industrielle Weltmacht, nach den USA und der Sowjetunion, könnte in fünfzehn Jahren sehr wohl nicht Europa, sondern die amerikanische Industrie in Europa sein.» Das ist der erste Satz des über Nacht weltberühmt gewordenen Buches «Le défi américain» (die amerikanische Herausforderung) des Pariser Verlegers Jean-Jacques Servan-Schreiber. Dieses Buch eroberte innerhalb weniger Wochen die Schlagzeilen der Zeitungen. Das überall verwendete Schlagwort vom «Ausverkauf Europas an Amerika» enthüllte schon lange bestehende unterschwellige Bedenken.

Die recht mittelmäßige Schrift ist eine vehemente Anklage gegen die Europapolitik De Gaulles. Der Verfasser bringt aber das Kunststück fertig, den Namen des Gene-

rals auf 350 Seiten kein einziges Mal zu erwähnen. Aber abgesehen von allen Schwächen dieses Bestsellers: Er hat den technischen Rückstand Europas gegenüber den Vereinigten Staaten zu einem der am meisten erörterten Themen der Gegenwart gemacht.

Diese Frage ist in der Tat auch für die Textilindustrie entscheidend, denn es geht um das Geheimnis der Leistungsfähigkeit und der Leistungssteigerung. Wenn man aus einem kritischen Vergleich mit den Methoden eines anderen Kontinents etwas lernen will, so bedeutet das noch lange nicht, daß man auch dessen Lebensart und Mentalität übernehmen muß.

Vorher aber noch zwei Zwischenbemerkungen:

1. Das Schlagwort vom «Ausverkauf Europas an Amerika» hat vor allem emotionalen Charakter, etwa wie die

## Kritisch beobachtet — Kritisch kommentiert

### Kennen Frauen das Einkommen ihres Mannes?

An jedem Zahltag zeigt sich, was eine Ehe taugt. Zu diesem Zeitpunkt scheiden sich die Geister. Es ist der Tag, an dem für zahllose Ehemänner und ihre Frauen wieder eine Sorgenzeit zu Ende geht, an dem die lebenswichtige Quelle wieder fließt, an dem der Arbeitgeber pflichtgemäß tief in die Tasche greift, um für die erwiesenen Dienste den Gegenwert zu geben.

Der Zahltag wird aber auch zum Termin harter Finanzdebatten und auch zum Kampftag zwischen «feindlichen Parteien»: dem Mann, der das Geld ja «verdient» und seiner Frau, die es «verbraucht». Wischen dem einen, der nicht mehr geben — und dem anderen, der mehr haben will. Dabei wissen viele Frauen gar nicht, wie viel ihre Ehemänner verdienen.

Eine Fabrik in England hat den Ehefrauen ihrer Arbeiter eine Ueberraschung (und den Männern viel Aerger) bereitet, als sie den Frauen verriet, wieviel Lohn ihre Männer wirklich erhalten. In den meisten Fällen waren die Ehefrauen falsch orientiert. Sie wirtschafteten fleißig und sparsam mit dem einstmals festgesetzten Haushaltsgeld weiter und wußten von den inzwischen erfolgten Teuerungsausgleichen und Lohnaufbesserungen nichts. Auch in den USA behalten die Ehemänner, wenn es irgendwie geht, für sich, wie viel sie wirklich verdienen. In der Schweiz und in Deutschland scheinen die Verhält-

nisse etwas anders zu sein. Nach Umfragen wissen ca. 70 bis 80 % der Eheleute über die Höhe des Einkommens ihres Partners Bescheid. Eine länger zurückliegende Untersuchung derselben Frage hat ergeben, daß vor ca. 15 Jahren nur rund 55 % das Einkommen des Mannes kannten.

Erstaunlich ist aber die umgekehrte Tatsache: Fast jeder zweite Ehemann stellt sich am Ersten «auf den Kopf», d. h. er übergibt seiner Frau den ganzen Zahltag, um alle finanziellen Fragen zu erledigen. Eine Untersuchung in Deutschland hat ergeben, daß genau 44 % aller Ehemänner alles Geld geschlossen der besseren Hälfte abliefern und sich mit einem mehr oder weniger angemessenen Taschengeld begnügen.

Was ist richtig? Diese Frage ist schwer zu beantworten. Zunächst zur vollständigen Ablieferung: Wenn die Ehefrau der bessere Finanzverwalter als der Ehemann ist, scheint die «Ablieferung» durchaus vernünftig zu sein. Allerdings bürdet man dann der Ehefrau auch die gesamten Sorgen auf, mit den — auch bei gutem Einkommen — beschränkten Mitteln auszukommen. Zum anderen, ob die Ehefrau wissen soll, was der Mann verdient, scheint uns, daß in einer guten Ehe so viel Vertrauen herrschen sollte, daß man gegenseitig über diesen wichtigen Punkt Bescheid weiß. Nur dann kann eine Ehefrau auch richtig mithelfen, das Familienbudget gut einzuteilen. Auch hier allerdings wird es immer Ausnahmen geben, nämlich dort, wo die Begehrlichkeit der Ehefrau oder ihre Verschwendungssucht so groß ist, daß man ihr besser den wirklichen Betrag verschweigt. Erfreulich ist, daß die Zahl derjenigen Frauen, die Bescheid wissen, zunimmt — offenbar ein Zeichen dafür, daß die viel verschiene moderne Jugend doch mehr gegenseitiges Vertrauen aufbringt als ihre Vorväter und Eltern.

Spectator

Ueberfremdungspsychose wegen der Fremdarbeiter in der Schweiz. Eine zahlenmäßige Analyse der «NZZ» kommt zum Schluß, daß «die Grenze zwischen der produktivitätsfördernden Konkurrenz und einer politisch gefährlichen Annexion in keiner Branche überschritten sei». Gegenwärtig bestehe die Gefahr weniger in der Zunahme der amerikanischen Direktinvestitionen als vielmehr darin, daß ihr zu erwartender Stillstand (Zahlungsbilanz!) die «Herausforderung» in Vergessenheit geraten lasse.

2. Zur Grundwelle des Anti-Amerikanismus, die — leider von Frankreich ausgehend — auch die Schweiz ergriffen hat, muß festgehalten werden: Amerika hat in den letzten 50 Jahren zweimal Europa befreit und es einmal wieder aufbauen geholfen. Hinter dem Schutzschild der USA mehren die westlichen Länder ihren Wohlstand und überschütten sie, die mit dem Blute ihrer Jugend die Existenz der freien Welt sichern, mit Kritik und Vorwürfen. Wo aber Hilfe nötig ist, sei es eine Erdbebenkatastrophe oder Hungersnot oder sonst etwas, hier können sie immer als Erste einspringen. Um einen mittelalterlichen Philosophen dazu zu zitieren: «Undank und Verleumdung folgen einem guten Werke gewöhnlich rascher als Dank und Lohn.»

Nun zum Thema der Leistungsfähigkeit zurück: Prof. A. P. Speiser, Forschungsdirektor der BBC, erörterte kürzlich die Frage: «Gibt es wirklich einen Technological Gap gegenüber den USA?» Ganz nüchtern und konkret stellt er dazu fest:

1. Auf folgenden drei Gebieten haben die USA einen großen Vorsprung gegenüber Europa: Weltraumtechnik, Computerbau und Flugzeugbau.

2. Eine deutliche Ueberlegenheit der USA besteht ferner auf dem Gebiet gewisser elektronischer Bauteile und in der Beherrschung großer nachrichtentechnischer Systeme.

3. In der überwiegenden Anzahl der Produktkategorien bestehen keine bedeutenden technischen Unterschiede, z. B. bei Automobilen, Maschinen, Haushaltgeräten, Unterhaltungselektronik, Chemie und Pharmazie.

4. Ein deutlicher Rückstand der USA gegenüber Europa findet sich im Eisenbahnwesen, im Schiffsbau und in der Uhrenindustrie.

Der gewaltige Vorsprung in der Weltraumtechnik, dem Computer- und Flugzeugbau zeigt also, daß die Amerikaner gerade auf jenen Gebieten, die den schnellsten technischen Fortschritt machen, die Führerschaft an sich gerissen haben. Sonst besteht aber kein wesentlicher technischer Rückstand.

Deshalb weist der «Techniker» Prof. Speiser eindringlich darauf hin: Das eigentliche Problem ist der «business gap», d. h. der Unternehmensrückstand. Warum? Dafür gibt ein 750seitiger Bericht der OECD über Wissenschaft und Technik in den USA die Antwort: Vier Experten von internationalem Rang stellten übereinstimmend fest: Der Rückstand Europas liegt weniger in der eigentlichen Technik als im Bereich der «Betriebsführung» und in den verschiedenartigen Dimensionen.

Nicht von ungefähr hat daher der frühere amerikanische Verteidigungsminister und jetzige Weltbankpräsident McNamara im Februar ein neues Schlagwort in die Welt gesetzt: Er spricht ausdrücklich von einem «management gap», d. h. einem Führungsrückstand anstelle eines «technological gap», eines technischen Rückstandes.

Bevor dieser «Führungs- und Organisationsrückstand» behandelt wird, soll noch die andere Feststellung des OECD-Berichtes gestreift werden: Wir hätten hier in Europa zu kleine Dimensionen und seien großen Dimensionen nicht gewachsen. Mit anderen Worten: Können sich die mittelgroßen und kleineren Industriefirmen auf die Dauer gegen das Gewicht der gigantischen Großunternehmen behaupten? Weltweit gesehen sind im übrigen auch unsere Großen klein: Unter den größten Firmen der Welt nimmt Nestlé den 43., BBC den 148., Ciba den 291. und Sandoz den 423. Rang ein.

Für unser Land ist der kleine bis mittelgroße Familienbetrieb vorläufig noch typisch. Von den 14 700 Betrieben, die von der Industriestatistik erfaßt werden, zählen rund

90 % weniger als 100 Arbeitnehmer. Wie steht es um deren Zukunft? Alle neueren Untersuchungen kommen zum Schluß, daß es desto mehr Mittel- und Kleinbetriebe gibt, je höher eine Volkswirtschaft entwickelt ist.

In den großen Märkten haben die Großen natürlich zuerst einmal einen Vorteil: Große Märkte sind daher eher auf große Firmen zugeschnitten. Im bekannten McGraw-Hill-Bericht liest man: «Die Schöpfer des Gemeinsamen Marktes, Robert Schumann, Jean Monnet und Walter Hallstein, können stolz auf den Abbau der Schranken sein, die Europa teilten. Begriffen haben ihre Ideen jedoch in erster Linie die amerikanischen Gesellschaften, die nun Europa zur Selbsterkenntnis führen, indem sie die Methoden anwenden, mit denen Amerika seinen eigenen großen Markt aufbaute.»

Dementsprechend hat auch in Europa ein Konzentrationsprozeß eingesetzt. Besonders eindruckliche Beispiele sind: Umgruppierungen in der westdeutschen Automobilindustrie (Uebernahme von DKW durch VW und Zusammenarbeit von VW mit Mercedes), Fusionen in der französischen Stahlindustrie, in der italienischen Chemie, Uebernahmen in der englischen Textilindustrie, Zusammen-schlüsse in der schweizerischen Maschinenindustrie.

Es ist bereits festgestellt worden, daß neben diesen großen Konzernen genügend — und immer mehr — Lebensraum für Mittel- und Kleinbetriebe ist. Dazu sagt ein kompetenter Zeuge, Dr. A. Schaefer von der Schweizerischen Bankgesellschaft: «Dabei besteht keine Gefahr, daß kleine und mittlere Unternehmen verdrängt werden könnten und zum Aussterben verurteilt wären. Die Zahl der Klein- und Mittelbetriebe ist im Gegenteil im Ansteigen begriffen. Auch in den USA, dem Lande der Riesenunternehmen, ist die Entwicklung ganz ähnlich. Die wohl wichtigste 'Ueberlebensbedingungen' für den Klein- und Mittelbetrieb ist die Aufteilung der Produktion und die Spezialisierung auf Qualitätsaufgaben ...»

Es liegt auf der Hand, daß die Großfirmen auf Massen- und Standardbedarf ausgerichtet sein müssen und der Spezialbedarf die Domäne der Klein- und Mittelbetriebe bleibt. Je höher der Wohlstand steigt, desto größer wird auch die Nachfrage nach speziellen und individuellen Gütern.

Die vorliegenden Ausführungen sind vom Thema der Leistungsfähigkeit ausgegangen; sie besprachen den technischen Rückstand gegenüber den USA, der nur auf einzelnen Gebieten besteht; sie kamen zur Behauptung des OECD-Berichtes über den grundlegenden «management»-Rückstand. Hier soll — nach unserem Exkurs über die Chancen des Klein- und Mittelbetriebes — wieder angeknüpft werden.

McNamara, der das Schlagwort vom «management gap» (Führungsrückstand) erfunden hat, sagte darüber: «Gott ist demokratisch; er hat die Intelligenz ungefähr in der ganzen Welt gleich verteilt. Aber er erwartet zweifellos, daß wir diese Quelle, welche der Himmel uns gegeben hat, auf wirkungsvolle Art organisieren. Dort liegt das Problem des 'management'. Das 'management' ist Ends aller Enden die Kreativste aller Künste, denn es ist die Kunst, die Talente zu organisieren.»

Und dann fährt McNamara weiter: «Schließlich können das 'technological gap' und das 'management gap' nur an den Wurzeln behoben werden. Die *Ausbildung* Europas ist schwach. In England, Frankreich, Deutschland und Italien gehen etwa 90 % der jungen Leute von 13 und 14 Jahren zur Schule. Aber nach dem Alter von 15 Jahren gibt es einen phantastischen Rückgang. Nur 20 % setzen ihre Studien fort. In den Vereinigten Staaten sind 99 % der jungen Leute von 13 und 14 Jahren in der Schule, und über 15 Jahren verbleiben 45 %, die eine höhere Ausbildung genießen. Andererseits ist die moderne Ausbildung auf dem Gebiet der Führung und des 'management' für

die privaten Unternehmen wie für die öffentliche Verwaltung in Europa praktisch unbekannt.» Soweit McNamara.

Also: Ausbildung und *Kunst der Betriebsführung* sind der entscheidende Faktor. Auch im Buch «Le défi américain» lautet die Schlußfolgerung: «Die *Ausbildung*, die Entwicklung, die Ausbeutung der Intelligenz — das ist die *einzigste Quelle der Leistung*. Es gibt keine andere.»

Die *Arbeitgeberverbände* haben weitgehend begriffen, daß ihnen auf diesem Gebiet ganz wichtige neue Aufgaben erwachsen sind. Anders die Gewerkschaften. Dort hängt man zum großen Teil leider noch an alten, restriktiven Praktiken. Das Neueste an Forderungen bei uns in der Schweiz sind ja «Rationalisierungsschutz» (Buchdruckgewerbe) und Privilegierung der Organisierten, um die Nichtorganisierten zwangsweise zu rekrutieren — wobei die Arbeitgeber mithelfen sollten.

Dr. Kurt Müller, einer der besten Kenner des Gewerkschaftswesens, schrieb dazu kürzlich in einem aufsehenerregenden Artikel, daß die Gewerkschaften sich auf lange Sicht der neuen Mentalität anpassen und die Dienstleistungen für ihre Mitglieder, insbesondere auf dem Gebiete der *Ausbildung*, ausbauen müssen, wenn sie ihre Stellung wahren wollen. Es scheint aber, daß die Gewerkschaften nur schwer über ihren klassenkämpferischen Schatten springen und ihre ideologische und politische Tradition nicht leicht aufgeben können. Der andere Weg für die Gewerkschaften ginge besser Richtung Ausbildung und Leistungssteigerung.

Diese Darlegungen möchten zeigen, welche Bedeutung für die Leistungsfähigkeit die *Ausbildung* auf allen Stufen und vor allem auf derjenigen der *Führungskräfte* hat. Es soll darauf verzichtet werden, die Bemühungen auf dem Gebiete der Anlernung, der Lehrlingsausbildung, der Fachschulausbildung, der Meisterausbildung usw. zu skizzieren. Abschließend soll das Problem der Ausbildung der Kader und Führungskräfte behandelt werden.

In Zusammenarbeit mit dem Zentralverband, dem Institut für Betriebswirtschaft in St. Gallen (Prof. Ulrich), dem Arbeitgeberverband der Maschinenindustrie und dem Tessiner Industriellenverband ist eine größere Organisation geschaffen worden. Diese führt international bewährte und erprobte Führungsseminare für Vorgesetzte aller Stufen durch. Diese Führungsseminare behandeln die konkreten Funktionen und Aufgaben des Vorgesetzten, wie z. B. Planen, Organisieren, Führen, Kontrollieren. Zahlreiche Führungskräfte haben zwar eine gründliche Ausbildung in einzelnen Fachbetrieben erfahren. Der Ueberblick über die Gesamtprobleme der Unternehmung und die Kenntnis moderner Planungs-, Organisations- und Kontrolltechniken sind aber für den Chef ebenso wichtig wie Detailkenntnisse auf einzelnen Fachgebieten.

Das Führungsseminar dauert fünf aufeinanderfolgende Halbtage oder Tage. An jedem der fünf Tage gelangen mehrere neuzeitliche Lehrmethoden zum Einsatz: Ein Referatfilm von ca. 30 Minuten Dauer, eine erste Diskussion unmittelbar an den Filminhalt anknüpfend, eine zweite Diskussion durch systematische Besprechung praktischer Fälle (Fallstudien), eine Zusammenfassung des Stoffes. Für jedes Gebiet liegt eine die Grundsätze klar darstellende Broschüre vor. Die Seminare werden für die oberen Kader, mittleren und unteren Stufen separat gestaltet und getrennt geführt. In den Firmen sollte mit den oberen Kadern begonnen und dann sukzessive die unteren Kader in diesen Kursen ausgebildet werden. Es ist klar, daß diese Kurse nur ein Anfang sind, auf dem dann später weiter aufgebaut werden muß. Man soll ob der Größe der Aufgaben, gute Führungskräfte heranzubilden, nicht verzagen. Hier kann ein Anfang gemacht werden, auch wenn er klein ist, nach dem alten Sprichwort: «Eine Reise von 1000 Meilen beginnt mit einem Schritt.»



## Englischer Großauftrag für schweizerische Webmaschinen

Von 1952 bis 1965 hat die Zahl der Webstühle in England von 413 000 auf 159 000 abgenommen. Parallel zu dieser Entwicklung sank ständig die Zahl der in der Textilindustrie tätigen Firmen. Allerdings stieg in der gleichen Zeit die Produktion um 20 %, was auf eine beachtliche Rationalisierung der übriggebliebenen Betriebe hinweist. Unter diesen Voraussetzungen ließ die vor einem Jahr vom Courtaulds-Konzern beschlossene Erstellung von vier neuen Webereien im Gesamtbetrage von 10 Millionen Pfund aufhören. Besonders beachtet wurde der Umstand, daß nicht nur neue Webmaschinen installiert, sondern auch vollständig neue Gebäude errichtet werden sollten. Diese vier Fabriken dürften die ersten Textilbetriebe sein, die seit dem letzten Weltkrieg in Großbritannien gebaut werden. Das Projekt von Courtaulds dokumentiert die Überzeugung der Konzernleitung von der Konkurrenzfähigkeit der britischen Textilindustrie, sofern die geeigneten Neuerungen verwirklicht werden. Courtaulds glaubt, mit ihren rationell arbeitenden Spinnereien und Webereien erfolgreich gegen die aus billig produzierenden Ländern eingeführten Gewebe konkurrieren zu können. Ihre Losung lautet: Qualität zu billigen Preisen.

Bei der rationellen Fabrikation spielen die Verarbeitungsmaschinen eine wichtige Rolle. Für die maschinelle Ausrüstung der ersten, in Carlisle erstellten Weberei wählte Courtaulds nach genauen Studien die von Gebrüder Sulzer AG, Winterthur (Schweiz), gebauten Webmaschinen.

Das Sulzer-System mit Greiferschützen ermöglicht in bezug auf die Produktion Spitzenleistungen. Die 192 bestellten Sulzer-Webmaschinen weisen eine Arbeitsbreite von 130 Zoll (330 cm) auf und erreichen Tourenzahlen bis 240 U/min, so daß eine Maschine in der Minute bis zu 730 m Schußgarn verarbeiten kann. Sie sind teilweise für den Eintrag von nur einer Schußgarnsorte, teilweise aber für abwechselnden Eintrag von vier Schußgarnsorten bzw. -farben eingerichtet. Ein Teil der Maschinen ist mit exzenter-gesteuerten Schäften versehen, der andere mit Kartenschaftmaschinen. Die Maschinen weben in dieser Anlage meistens zwei Gewebebahnen gleichzeitig. Mit dem beschriebenen Maschinenpark kann ein sehr vielseitiges Artikelprogramm aus dem Gebiet der Oberbekleidung bewältigt werden. Als Hersteller von Chemiefasern wird Courtaulds vorwiegend dieses Rohmaterial verarbeiten, sei es rein oder mit Baumwolle gemischt. Die ersten Maschinen in der Weberei Carlisle wurden im Februar 1968 in Betrieb gesetzt.

Nun hat Courtaulds angekündigt, daß eine weitere der neuen Webereien ebenfalls mit 192 Sulzer-Webmaschinen ausgerüstet werden soll. Hinsichtlich Produktionskapazität entspricht dieses in Lillyhall bei Workington (Cumberland) zu erstellende Werk demjenigen von Carlisle (11 bis 13 Mio m Gewebe pro Jahr). Gebäude und Einrichtungen werden ebenfalls dem neuesten Stand der Technik entsprechen. Diese Anlage wird unter besten Arbeitsbedingungen über 200 Personen Beschäftigung verschaffen.

## Rohstoffe

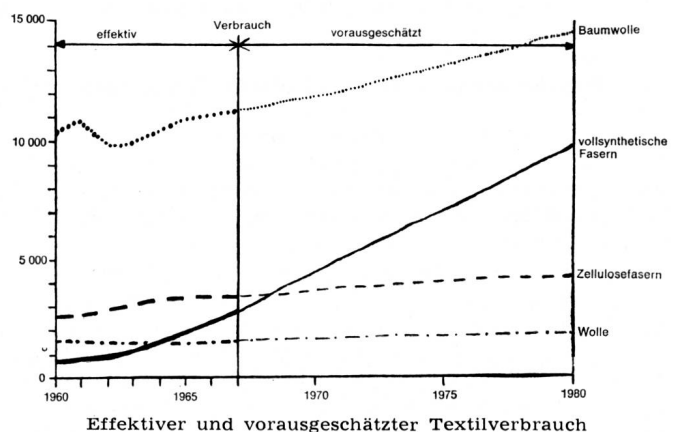
### Weltproduktion und Weltverbrauch von Textilfasern

Die Weltproduktion von vollsynthetischen Fasern hat im Jahre 1967 2,89 Mio Tonnen erreicht, was einer Zunahme von 17 % gegenüber dem Vorjahr entspricht. Verglichen mit dem Wachstum früherer Jahre erscheint diese Zunahmerate schwach; es ist aber zu berücksichtigen, daß es sich trotzdem um 400 000 Tonnen handelt, also um eine Menge, die der gesamten Weltproduktion vor 10 Jahren entspricht. Bemerkenswert ist auch, daß im Jahre 1967 die Produktion von vollsynthetischen Kurzfasern stärker zugenommen hat als diejenige der endlosen Fäden.

Was die Ausgangsmaterialien betrifft, so sind die Polyesterfasern im vergangenen Jahre am meisten im Vormarsch gewesen. Die Produktion hat um 30 % zugenommen und hat 770 000 Tonnen erreicht. Anschließend kommen die Polycrylfasern, deren Herstellung um 20 % auf 550 000 Tonnen angewachsen ist. Bei den Polyesterfasern ist das Wachstum besonders stark in den Vereinigten Staaten von Amerika gewesen, wobei die Wachstumsrate 40 % ausgemacht hat. In diesem Land wie auch in Japan und der BR-Deutschland hat der Verbrauch von Polyesterfasern ungefähr 1½ kg pro Kopf und Jahr betragen.

Hinsichtlich Rangliste in der Produktion von synthetischen Fasern ist in den letzten Jahren keine Veränderung eingetreten. Die USA halten immer noch den ersten Platz, gefolgt von Japan und der BR-Deutschland. Die Produktion von Japan erreicht ungefähr die Hälfte derjenigen der USA und die Produktion der BR-Deutschland die Hälfte derjenigen Japans. Diese drei Länder sichern zwei Drittel der Weltproduktion, d. h. 37 % die USA, 20 % Japan und 9 % die BR-Deutschland. Die Tatsache, daß die gesamte Produktion vollsynthetischer Fasern der Länder der EWG kaum diejenige Japans erreicht, zeigt die starke Stellung dieses Landes im Sektor der vollsynthetischen

Fasern, wobei zu berücksichtigen ist, daß Japan nur 100 Millionen Einwohner stellt gegenüber 185 Millionen der EWG-Länder.



Effektiver und vorausgeschätzter Textilverbrauch

Die Produktion der künstlichen Fasern, d. h. auf der Basis von Zellulose, hat 1967 nicht ganz das Vorjahresvolumen erreicht. Die Produktionsmenge ist um 3,3 Mio Tonnen, d. h. um 1 % geringer gewesen als 1966. Dies ist vor allem auf einen Rückgang der endlosen Zellulosefäden zurückzuführen, während die künstlichen Kurzfasern, besonders Fibranne, einen leichten Fortschritt verzeichnen konnten.

Der Weltverbrauch textiler Fasern hat im Jahre 1967 18,9 Mio Tonnen erreicht, was gegenüber dem Vorjahr eine Zunahme von 3 % ausmacht. Neben den künstlichen Fasern aus Zellulose hat die Wolle, verglichen mit 1966, ebenfalls einen kleinen Rückgang von 1 % erfahren. Der