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

Herausgeber: Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

Band: 92 (1985)

Heft: 6

Rubrik: Weiterbildung

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

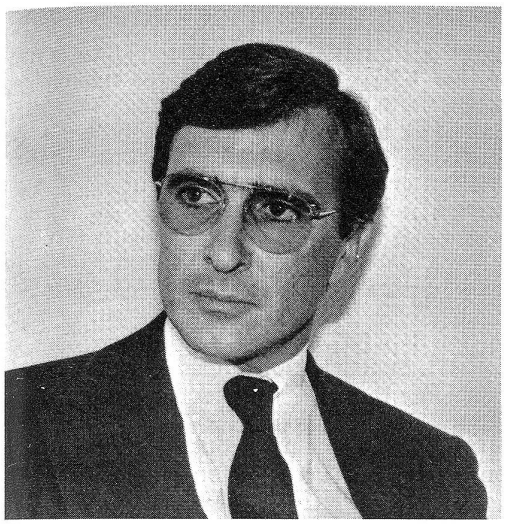
Terms of use

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: 10.12.2025

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

bile Situation zu schaffen. Die menschlichen Führungsqualitäten fallen sehr stark ins Gewicht, ist es doch Hauptaufgabe des neuen Mannes, das Vertrauen ins Unternehmen und in die Zukunft zu erhalten, um weitere Verluste durch freiwilligen Weggang zu vermeiden.



von Dr. Hubertus G. Tschopp
Geschäftsführender Partner der
Dr. Egon Zehnder & Partner AG

Ungenügende Leistungen

Der heikelste Fall tritt ein, wenn eine Führungskraft die von ihr erwarteten Leistungen nicht oder nicht mehr zu erbringen vermag. Ist genügend Verständnis für die Situation, die menschliche Tragik einschliesst, vorhanden, so lassen sich meistens sinnvolle Regelungen finden, die den Erfahrungsschatz des abtretenden Managers sichern.

Damit stellt sich schliesslich die Frage, wo man die geeignete Führungskraft suchen soll. Im Gegensatz zur verbreiteten Meinung geben erfahrene Berater einem Kandidaten, der aus den Reihen des Unternehmens stammt, im Zweifel stets den Vorzug.

Beförderung oder Suche – entscheidend ist das Ergebnis: Der richtige Mann zur richtigen Zeit für den richtigen Ort. Wer kann es sich heute noch leisten, auf den besten Mann – den Schlüssel zum Erfolg – zu verzichten?

Weiterbildung

Weiterbildung an der Schweizerischen Textilfachschule ist die Basis zum Erfolg

Die Schweizer Textilindustrie hat Zukunft

Aus- und Weiterbildung bedeutet Sicherung der Produktion und damit der Arbeitsplätze von morgen, bedeutet auch geistige Regsamkeit, Flexibilität und Kompetenz zur Mitsprache, auch in Zukunft. Die Schlussfeier der Schweizerischen Textilfachschule, Abteilung St. Gallen, weckte gesunden Optimismus, der das durch Rückschläge oft einseitig geprägte Image korrigiert. Wie Direktor Hanspeter Laubscher (Zellweger Uster) in seinem Grundsatzreferat ausführte, hat die Schweizer Textil- und Textilmaschinenindustrie Zukunft. Die Förderung der Flexibilität ist entscheidend, um die Exportanteile weiter auszubauen. 93 Lehrlinge und 118 Erwachsene holten im vergangenen Schuljahr an der Ausbildungsstätte der STF in St. Gallen gute Voraussetzungen für ihren beruflichen Einsatz.

Geistige Regsamkeit, Flexibilität und Kompetenz zur Mitsprache sind entscheidend für die Zukunft. STF-Schulleiter Robert Claude begrüsste neben dem Referenten Direktor Laubscher als Gäste der Schlussfeier Ernst Wegmann, Direktor der Schweizerischen Textilfachschule und Ernst Scherrer vom kantonalen Amt für Berufsbildung. Die verabschiedeten erfolgreichen Kurs-Kandidaten geben Anlass zu einem gesunden Optimismus, denn der freiwillige Einsatz zählt doppelt.

Entscheidung zur Weiterbildung

Das breite Ausbildungspaket der STF wird in der Lehrlingsausbildung durch die Zusammenarbeit mit der Handelsschule des KV ergänzt, die Textilassistenten und -laboranten werden zusammen mit der Gewerblichen Berufsschule (GBS) auf die anspruchsvolle Prüfung vorbereitet. Robert Claude betonte, wie wichtig der intensive Kontakt zwischen Lehrbetrieb und Schule sei, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Diese Kommunikation erfasse auch Gespräche über Technologien, Maschinen, moderne Betriebsorganisation und Qualitätskontrollen sowie die Zusammenhänge aller Produktionsstufen von der Faser bis zum verkaufsfähigen Endartikel.

Die Weiterbildung der Berufstätigen gestaltet sich noch schwieriger. Die Kursteilnehmer müssen einen beträchtlichen Teil ihrer Freizeit einsetzen, um sich für die steigenden Anforderungen im Beruf zu rüsten. So ist denn auch die Freude über den Erfolg des Grundlagenkurses voll berechtigt.

«Textiles Grundlagewissen»

An 23 Samstagen vom Oktober bis April mit je sechs Unterrichtsstunden erarbeiteten die Absolventen des Grundlagekurses «Textiles Grundlagewissen» ein gewaltiges Pensum. Die freiwilligen Prüfungen an zwei Samstagen in zwölf Fachgebieten bestätigen ihre Einsatzbereitschaft. Von 47 Kursteilnehmern meldeten sich 34 zur Prüfung, 24 bestanden diese mit einem Gesamtdurchschnitt von 4,7. Dass die besten Ergebnisse in schwindelnde Höhe kletterten, darf die Betroffenen mit Stolz erfüllen. Josef Stocker (Firma Heberlein) und Robert Viertler (Firma Zellweger, Uster) erreichten mit 5,7 ein blendendes Resultat.

Schweizer Textilindustrie schnitt in Europa am besten ab

In die Erfolgsfreude passte das Referat zur Position der Schweizer Textil- und Textilmaschinenindustrie. Hanspeter Laubscher, Direktor Geschäftsbereich Textil, Zellweger Uster AG, blickte aus den Erfahrungen seit den sechziger und siebziger Jahren positiv in die Zukunft.

Die Textilindustrie hat ihren Platz in der Schweiz, sie ist aber in erster Linie auf den Export angewiesen. Dass der Gesamtexport 1984 im Vergleich zu 1982 um 65 Prozent gestiegen ist, hat auch mit der starken Dollarentwicklung zu tun, ist aber vor allem das Resultat der steigenden unternehmerischen Flexibilität, die Gewissheit bringt, dass die Textilindustrie auf die Rückschläge richtig reagiert hat und damit überleben wird.

Laubscher verwies auf den nach wie vor weltweit guten Ruf der Schweizer Textilindustrie und schloss daran an, eine Meinung dürfe nicht auf der Anzahl der Betriebsschliessungen basieren, denn diese halten Vergleichen mit anderen Branchen durchaus stand. Auch veröffentlichen kleinere Familienbetriebe ihre Zahlen oft nicht. Mexiko und vor allem der Ferne Osten sind die grosse Chance, die es zu nutzen gilt. Ausbildungsniveau und Arbeitsfriede in der Schweiz tragen dazu bei, die Exportanteile weiter zu erhöhen. Allerdings darf der Vergleich mit den anderen europäischen Ländern, unter denen die Schweizer Textilindustrie von 1965 bis 1980 am besten abschnitt, nicht darüber hinwegtäuschen, dass Japan mit dem Beispiel vorangeht. Auch auf dem Maschinengebiet mitzuhalten, sei nur möglich, wenn das Testgelände stimme. Den Ausblick in die Zukunft zeichnete der Referent so, dass der Manager sich auf die Analyse beschränke, der Textilarbeiter viele Aufgaben selbständig lösen wird, da der Computer die Routineentscheide abnimmt.

Gesteigerte Flexibilität durch Schulung auf allen Stufen

Mit den abschliessenden Thesen umriss Laubscher den Weg in die Zukunft, der Erfolg bringt. Fortschrittliche Qualitätssicherung im Betrieb, Verstärkung der Zusammenarbeit – auch mit Textilmaschinen-Herstellern, die Schweiz hat hier von Japan zu lernen, Flexibilität der Firmen, Motivation und Engagement der Mitarbeiter werden entscheidend sein. Hohe Priorität hat die Schulung auf allen Stufen.

Auszeichnung für KV-Lehrlinge und Textilassistenten

Mit Auszeichnung schlossen sechs von 51 KV-Lehrlingen den Warenkundekurs ab. Das beste Ergebnis erreichte Heidi Jaeger (Howis Textil AG) mit 5,6; Susi Bochsler und Michael Stöckl (Mettler & Co. AG) sowie Carmelina Leuenberger (A. Naef AG) folgen mit 5,2; mit 5,1 Nicola Graf (J.G. Nef-NELO AG) und Claudia Hug (AG Cilander).

Neun Laborassistenten, im Frühjahr 1984 ausgezeichnet, absolvierten ein drittes Ausbildungsjahr und erhielten den Fähigkeitsausweis als Textilassistenten mit guten Prüfungsdurchschnitten. Die Zusammenarbeit mit der GBS gewährleistete einen nahtlosen Übergang zum neuen Ausbildungsreglement.

Roland Mattes

Schwachstellen im Ausbildungssystem

Textil-Lehrberufe nicht «HTL-würdig»

Die Lehrberufe der Textilindustrie würden nicht zum Eintritt in eine HTL-Schule berechtigen, erklärte Prof. Dr. Casal, Direktor des Interkantonalen Technikums in Rapperswil, an der kürzlichen VATI-Generalversammlung zur allgemeinen Verblüffung der anwesenden Textilindustriellen. Das BIGA führe eine Liste der Lehrberufe, die es nach bestandener Lehrabschlussprüfung ermöglichen – allerdings immer mit Aufnahmeprüfung – in ein schweizerisches Technikum aufgenommen zu werden, das nach Abschluss den Titel eines Ingenieurs HTL verleiht. In den mit der Ausbildung betreuten Kreise der Textilindustrie wusste man seit einiger Zeit, dass hier eine «Schwachstelle» im Ausbildungssystem vorliegt. Abklärungen mit dem BIGA haben nun ergeben, dass der Besuch einer HTL-Schule im Anschluss an eine Lehre als Textilmechaniker z.B. nicht ausgeschlossen ist, dass aber mindestens ein Jahr Praxis – z.B. in einer Firma, die Maschinenbau betreibt – eingeschoben werden muss. Was bei den technischen Lehrberufen der Textilindustrie vor allem etwas fehlt, ist die technisch/zeichnerische Ausbildung einerseits und die mathematische Ausbildung andererseits.

Warum ist das Niveau der zeichnerischen und der mathematischen Ausbildung relativ tief? Es gibt drei Gründe dafür: Erstens ging man seit Schaffung der Lehrberufe in der Textilindustrie davon aus, dass man solche Berufslehren auch Schülern mit schwächeren Leistungen ermöglichen wollte, in der Annahme, dass Schüler mit besseren Schulleistungen vielleicht eher eine volle Mechanikerlehre mit vier Jahren Ausbildung machen, oder sonst einen «schwierigeren» Beruf ergreifen würden. Zweitens wollte man die Lehre auf drei Jahre beschränken und wehrte man sich dagegen, eine vierjährige Lehre zu schaffen, und drittens spielte von Anfang an die Problematik hinein, dass die Ausbildung etwa zur Hälfte «textil», zur Hälfte aber «mechanisch» sein sollte. Beides war aber in drei Jahren Lehrzeit nicht vollständig möglich.

Es gab von Anfang der Schaffung von Berufslehren in der Textilindustrie an, seit den 60er-Jahren, eine Richtung in der Textilindustrie, die die Ansicht vertrat, die technischen Lehrberufe sollten vorwiegend textile Ausbildung beinhalten und die mechanische Ausbildung sollte nur am Rande stattfinden; dies auch deshalb, weil viele Firmen Schwierigkeiten gehabt hätten, eine volle mechanische Ausbildung zu bieten. Eine andere, eher in der Minderheit befindliche Richtung, wollte das Schwergewicht eher auf die mechanische Ausbildung legen. Dazu kam noch, dass das BIGA den Namen Textil*mechaniker* nur zugestand mit einem Minimum an mechanischen Ausbildungsgängen. Daraus resultierte ein Beruf, der sozusagen ein Zwitter war, nämlich teilweise ein textiler Fachberuf, teilweise ein mechanischer Fachberuf, aber in keiner Richtung vollständig. Dieses Dilemma konnte bis heute noch nicht behoben werden. Eine Lösung scheint nur möglich zu sein, wenn an die drei Jahre, die doch fast mehr textile Kenntnisse vermitteln als mechanische, noch ein Zusatzjahr angehängt würde mit einer Zusatzausbildung in mathematischer, zeichnerischer und mechanischer Hinsicht. Mit diesem Zusatzjahr könnte dann der Anschluss an eine HTL-Schule gefunden werden. Es gäbe dann eben einen Textilmechaniker I und einen Textilmechaniker II.

Zu tiefes Anforderungsniveau

Die Wahl einer Lehrzeit von drei Jahren hing damit zusammen, dass man Schüler mit eher schwächeren Schulleistungen für die Textilindustrie gewinnen wollte, womit man aber gleichzeitig die technischen Lehrberufe der Textilindustrie etwas abwertete. Von dieser Zielsetzung sollte man abrücken, denn sowohl der Textilmechaniker-Lehrberuf, wie diejenigen des Textilassistenten, des Textilentwerfers (wie auch des Textillaboranten und des Textilveredlers) sind heute anspruchsvolle Lehrberufe und sollten der Textilindustrie ein tüchtiges mittleres Kader verschaffen. Man muss deshalb von normalen Anforderungsprofilen ausgehen und, wenn sich schwächere Schüler melden, versuchen, ob man sie durch eine solche Lehre durchbringen könnte, nicht aber von allem Anfang an die Berufslehren auf dieses Niveau ausrichten. Es ist nun allerdings zu betonen, dass die Modernisierung der technischen Lehrberufe in der Textilindustrie heute bereits zu einem höheren Anforderungsniveau geführt hat, besonders durch die Zusammenfassung der Lehrberufe in einen operationellen Bereich (z.B. Textilmechaniker), einen einen dispositiven Bereich (Textilassistent) und einen kreativen Bereich (Textilzeichner). Dazu kommen noch die physikalisch/chemischen Berufe des Textillaboranten und des Textilveredlers. Auch die bereits neu ausgearbeiteten Modell-Lehrgänge und Normal-Lehrpläne stellen relativ hohe Anforderungen. Man muss aber in dieser Richtung weiterschreiten, damit der Weg nach oben in die höheren Schulen offen steht.

Anlernberufe – Schlag ins Wasser

Bei der bereits im Gange befindlichen Höherhebung der technischen Lehrberufe der Textilindustrie ging man auch von der Hoffnung aus, dass die im neuen Berufsbildungsgesetz neu verankerte Anlehre das Instrument wäre, schwächere Schüler doch noch in textilen Berufen ausbilden zu können. Diese Hoffnung hat sich als falsch erwiesen, denn die Praxis der Behörden, die sich mit Ausbildungsfragen befassen, hat nun ganz eindeutig dazu geführt, dass praktisch vor allem ganz schwache Schüler, Problemfälle oder sogar Behinderte nach Spezialprogrammen angelernt werden, und dass diese neue Anlehre nach Berufsbildungsgesetz gar keine normale, vor allem nicht standardisierte Berufsausbildung darstellt. Versuche, für die ganze Textilindustrie einiger Typen von solchen Anlehren zu schaffen, scheiterten an dieser Auffassung der Berufsbildungsbehörden und dann eben am Widerstand der kantonalen Berufsbildungsämter. Einigermassen «normale» Bewerber für solche Anlehren wurden jeweils fast genötigt, sich für eine richtige Berufslehre zu entscheiden. Auch Versuche früherer Jahre, verbandsinterne Anlehrprogramme aufzustellen und ein «Facharbeiterzeugnis» auszustellen, sind im Laufe der Zeit wieder versandet und hatten ebenfalls keinen Erfolg.

Neben Qualität auch Quantität

Eine weitere Schwachstelle im Ausbildungssystem sind die mangelnden Lehrlingszahlen. Nach einer erfreulichen Aufwärtsentwicklung in den 70er-Jahren wurde 1978 ein Höhepunkt erreicht, von dem dann die zahlenmässige Entwicklung bis 1983 (auf 1984) wieder rückläufig war.

	1972	1978	1983
Textilmechaniker	48	85	46
Wirk- und Strickmaschinenoperateur	10	10	4
Textilassistent	8	32	25
Textilentwerfer	35	35	35
Laborant E/Textillaborant	157	59	38
Textilveredler	32	79	44

Beim Textilmechaniker ist die Zahl der Lehrlinge seit 1978 fast auf die Hälfte gesunken, ebenfalls beim Wirk- und Strickmaschinenoperateur. Fast so stark war auch der Rückgang beim Textilveredler. Der Laborant E (Textillaborant) ist sogar seit 1972 von 157 Lehrlingen auf die Zahl von nur 38 Lehrlingen zurückgefallen. Wichtig ist dabei die Feststellung, dass seit 1978 die Anstrengungen, besonders im Rahmen des VATI und der ANB (Arbeitsgemeinschaft der Textil- und Bekleidungsindustrie für Nachwuchsförderung und Bildungswesen) für Nachwuchsförderung und Lehrlingsausbildung enorm verstärkt wurden. Alle Lehrberufe sind modernisiert und ausgebaut worden, und im Rahmen der Nachwuchsförderungsprogramme wurden grosse Bemühungen unternommen, Nachwuchs für die Textilindustrie zu gewinnen. Weshalb trotzdem die Lehrlingszahlen zurückgingen, ist vorläufig noch nicht ganz klar festgestellt worden. Vor allem auch in einer Zeit, wo es schwierig war, Lehrstellen zu finden. Der Direktor der Schweizerischen Textilfachschule sieht den Grund vor allem darin, dass zu viele gute und bedeutende Firmen sich noch zu wenig der Lehrlingsausbildung annehmen. Er bedauert dies auch wegen der Schweizerischen Textilfachschule, die doch weitgehend wiederum ihren Nachwuchs aus den Kreisen der Lehrlinge mit Lehrabschlussprüfung rekrutiert. Die Schweizerische Textilfachschule erlebt heute eher einen Aufschwung in der Meisterausbildung und der kaufmännischen Berufe, und einen leichten Rückgang bei den Weberei- und Spinnereitechnikern.

Ingenieur HTL-Ausbildung *muss* zustande kommen

Mit grossen Anstrengungen ist es gelungen, eine Textilingenieur HTL-Ausbildung zu schaffen, die am Interkantonalen Technikum in Rapperswil in Zusammenarbeit mit der schweizerischen Textilfachschule geboten wird, und die mit einer sechssemestrigen Ausbildung zum Ingenieur HTL führt. Dabei sind vier Semester allgemeiner Maschinenbau zu absolvieren und nach dem dann bestandenen Vordiplom, das auch an einer anderen HTL-Schule der Schweiz gemacht werden kann, folgt die zweisemestrige Ausbildung zum Textilingenieur. Dies war bisher eine grosse Lücke im Ausbildungssystem der Textilindustrie. Kommt diese Ausbildung nun wirklich zustande, besteht das Ausbildungsgebäude von unten angefangen zunächst aus Berufslehren, dann einer Technikerstufe (die STF ist heute eine nach Berufsbildungsgesetz anerkannte Technikerschule), auf einer nächsten Stufe folgt die Ausbildung zum Ingenieur HTL und an der Eidg. Technischen Hochschule kann der Dipl. Ing. ETH Richtung Textilmaschinenbau erworben werden.

Der kritische Punkt, ob diese neue Ausbildungsstufe des Ingenieurs HTL wirklich zustandekommt oder nicht, liegt darin, dass sich jetzt für den ersten Ausbildungsgang noch zu wenig Studenten gemeldet haben. Es würde ca. 10 Studenten der textil-mechanischen und 10 Studenten der textil-chemischen Richtung brauchen. Es ist sehr wichtig, dass der Start nun gelingt, und deshalb hat der VATI auch 10 Stipendien von je Fr. 5000.– (die

unter Umständen mit Firmenstipendien kumuliert werden können) ausgeschrieben für Studenten, die diesen Ausbildungsgang absolvieren wollen, seien es Technikumsabsolventen mit Vordiplom oder seien es bereits solche mit Abschlussdiplom, die nun ein Jahr Zusatzausbildung machen wollen. Diese Stipendien sind an keine weiteren Bedingungen geknüpft, ausser an persönliche Qualifikationen in geistiger und charakterlicher Hinsicht. Es ist zu hoffen, dass es den vereinten Anstrengungen der Schule, der Verbände und der Firmen gelingt, den Start mit einer ausreichenden Zahl von Studenten in diesem Herbst zu ermöglichen.

Dr. H. Rudin
Delegierter des VATI

Lagereinrichtung/ Fördertechnik/Transporte

1 Warenflußschema

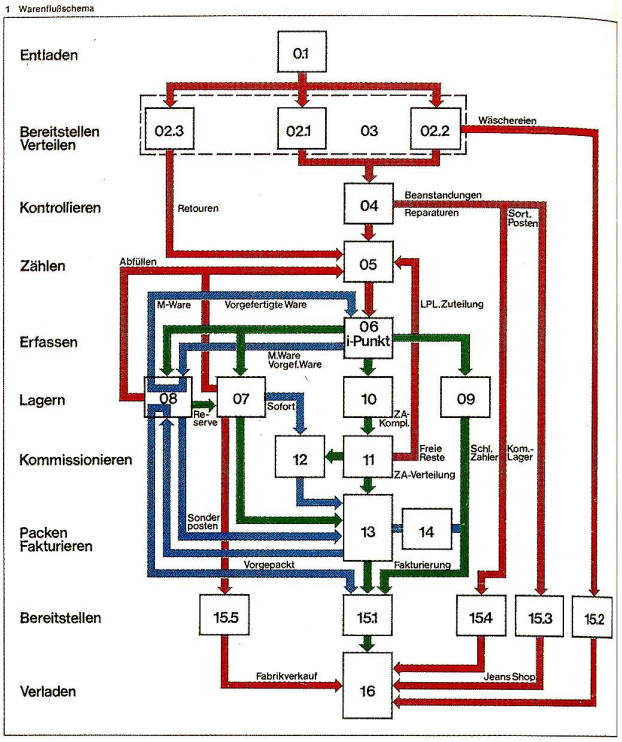


Abb. 1

Rationelle Lager- und Fördertechnik für Textilbetriebe

Die Mustang-Bekleidungswerke GmbH & Co., einer der führenden Hersteller von Jeans und Sportmode, hatten 1979, nach Jahren rascher Expansion, die Grenzen ihrer Lagerkapazität erreicht. Dies wirkte sich besonders spürbar bei der Erledigung von Termin- und Sofortaufträgen aus.

Wegen Überlastung des Lagers konnten die in den Fertigungsabteilungen erledigten Zuschnittaufträge nicht mehr untergebracht werden. Somit fehlten oftmals beachtliche Mengen der benötigten Grössen, die Komplettierung der Kundenkommissionen stockte.

Man musste dazu übergehen, nach Eingang von Zuschnittaufträgen die Artikel sofort abzusortieren und zu verpacken. Das verursachte eine enorm hohe Zahl von Einzelsendungen und -rechnungen pro Kunde und pro Tag.

Die Lagerbestände mussten mehrfach hin- und hergeschoben werden, um Raum für die Waren zu schaffen, die für Terminaufträge eingelagert wurden – ein mit beachtlichen Kosten verbundener zusätzlicher Aufwand.

Ein grosser Teil des Lagers war durch Rohware sowie Terminaufträge blockiert, die mittel- bis langfristig bevorratet werden mussten, aber relativ selten bewegt wurden. Mithin bestand keine Aussicht mehr, Platz für Sofortaufträge zu schaffen. Deren Anteil am Lagervolumen machte zwar nur 20% aus, diese 20% aber mussten täglich rasch umgeschlagen werden. Das liess sich angesichts der bereits erwähnten Schwierigkeiten nur durch hohen kostenintensiven Personalaufwand bewerkstelligen.

Organisatorische und EDV-technische Massnahmen brachten zwar zeitweilig geringe Verbesserungen, die jedoch vom wachsenden Auftragsvolumen bald wieder überrollt wurden. Täglich mussten etwa 20 000 Artikel zusammengestellt und verschickt werden – eine Versandleistung, die bei dem wachsenden Bedarf und den unzugänglichen lager- und versandtechnischen Einrichtungen sowie fehlenden Ausweitungsmöglichkeiten in den vorhandenen Räumlichkeiten nur unter Mühen und hohen Kosten realisiert werden konnte. Die Tatbestände zwangen die Geschäftsleitung zu dem Entschluss:

«Gewinnmaximierung» durch den Bau eines neuen, leistungsfähigen Vertriebszentrums

Diese Entscheidung wurde durch wichtige Kriterien untermauert.

a) Schnelle Lieferbereitschaft steigert die Wettbewerbsfähigkeit
b) Optimaler Kundendienst rechtfertigt ein angemessenes Preisniveau
c) Der zukünftige Expansionskurs muss durch entsprechende ausbaufähige Lager- und Versandeinrichtungen abgesichert sein
d) Die saisonbedingten Schwankungen in der Anzahl von Termin- und Sofortaufträgen dürfen nicht zu Engpässen führen
e) Kostenersparnis durch Reduzierung der manuellen Tätigkeiten in der kaufmännischen Abwicklung und Warenbewegung
f) Berücksichtigung wechselnder Anforderungen durch flexible Lager- und Versandsysteme
g) Kundenbezogene Abfertigung durch praktikable technische Abwicklungsverfahren
h) Verwertung der Erkenntnisse aus einer genauen Analyse der Funktionen, die das neue Vertriebszentrum zu erfüllen hat