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

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 72 (1965)

Heft: 1

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: 15.07.2025

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

Betriebswirtschaftliche Spalte

Die Marktkonzeption der Chemiefaserindustrie

Vortrag von Dr. E. Sievers, Generaldirektor der Société de la Viscose Suisse, Emmenbrücke, gehalten an der Studientagung der Seidenindustrie

Die nachstehenden Ausführungen sind als Beitrag zum Problem aufzufassen, das sich durch den Zusammenschluß der Wirtschaftsblöcke und der innerhalb derselben sich anbahnenden Konzentrationen für jeden Industriezweig stellt. Es liegt in der mir gestellten Aufgabe, daß dabei das Blickfeld insbesondere auch die durch den Teilnehmerkreis vertretenen Branchen berührt.

*

Die Marktkonzeption der Chemiefaserindustrie ist von der Tatsache der steigenden Bedeutung der Chemiefasern dominiert. Die Produktion künstlicher Garne und Fasern stieg von 870 000 Tonnen im Jahre 1933 auf schätzungsweise 3 Mio Tonnen im Jahre 1964. Bei den synthetischen Garnen und Fasern stieg die Produktion von 400 000 Tonnen im Jahre 1957 auf schätzungsweise 1,8 Mio Tonnen im Jahre 1964. Bei beiden Faserarten hat sich in der Vergleichsperiode die Produktion somit praktisch vervierfacht. Der Anteil der chemischen Fasern an der Welterzeugung der drei textilen Hauptfasern (Wolle, Baumwolle, Chemiefasern) ist im Mittel von Kultur- und Entwicklungsländern von 10,6 % im Durchschnitt der Jahre 1937 bis 1939 (17,6 % 1949 bis 1951) auf heute 25 % gestiegen. Dabei ist ein Ende der Entwicklung noch keineswegs abzusehen. Während bei Rayon und Fibranne der Prozeß des Hineinwachsens in typische Verwendungsbereiche schon weiter fortgeschritten ist, hat der Aufstieg der synthetischen Fasern und Garne erst recht begonnen.

Nehmen wir als Beispiel die Entwicklung in Amerika. Trotz einer großen, protektionistisch geschützten einheimischen Baumwollindustrie steigt der Marktanteil der Chemiefasern von Jahr zu Jahr. Gewichtsmäßig betrug ihr Anteil am Gesamtfaserkonsum 1950 20 %, geht heute jedoch schon gegen 40 %. Sämtliche Naturfasern sind nicht nur prozentual, sondern auch absolut rückläufig. Eine ähnliche Entwicklung erleben wir heute in Japan. Westeuropa dürfte in wenigen Jahren mit diesen Ländern gleichziehen. Dabei ist ein gewichtsmäßiger Vergleich nicht einmal von besonderer Eindringlichkeit. Kilometermäßig wäre die Zuwachsrate bedeutend eindrücklicher, da die synthetischen Garne allgemein viel feiner ausgesponnen werden. Um die Festigkeit von 1 Pfund Nylongarn zu erreichen, werden im Durchschnitt 1,74 Pfund Baumwolle benötigt.

Die Ursachen des Erfolges der Chemiefasern in Amerika liegen auf zwei Ebenen. Einmal gab es in der Branche nur wenige, dafür bedeutende Unternehmungen. Die Marktform war ausgesprochen oligopolitisch. Eine Zersplitterung wurde vermieden. Der Weg zur Massenproduktion stand von Anfang an offen. Anderseits fand die Chemiefaserindustrie auf der Abnehmerseite eine sehr leistungsfähige faser- und garnverarbeitende Industrie, welche weitgehend vertikal organisiert war. Ich erinnere an Burlington, J. P. Stevens oder Deering Milliken. Das rasche und energische Mitmachen dieser Großunternehmen war für den stürmischen Siegeszug der Chemiefaser eine mächtige Schützenhilfe.

Natürlich nützte die mächtigste Feuerunterstützung nichts, wenn das Produkt an sich ein Mißgriff wäre. Der tiefere Grund des Erfolges liegt ohne Zweifel in der Natur der Faser selber. Die Bedeutung der Chemiefaser liegt gerade darin, daß sie viele wesentliche Eigenschaften der Wolle und Baumwolle mit wichtigen zusätzlichen Eigenschaften, besonders auch bezüglich Trag- und Behandlungskomfort, ergänzen kann. Vor allem die synthetische Faser ist gleichsam eine «Faser nach Maß» für jeden beliebigen Verwendungszweck. Ein weiterer, nicht unwesentlicher Vorteil liegt in der weitgehenden Unabhängigkeit von natürlichen Produktionsbedingungen und damit im Fehlen jeglicher kurzfristiger Preisschwankungen. Dies ist für die Disposition der garnverarbeitenden Industrie von größter Wichtigkeit und ein immer stärker ins Gewicht fallendes Element für die betriebliche Sicherheit. In der langfristigen Betrachtung kann der Verarbeiter auf jeden Fall — im Gegensatz zur Naturfaser — mit stabileren Garnpreisen rechnen, insbesondere durch die Entwicklung immer neuer Synthesen.

Die spezifischen Eigenheiten zweier verschiedener Industriezweige bestimmen die besonderen Strukturmerkmale der Chemiefaserindustrie. Hohe Forschungskosten, Kapitalintensität und ständige Veränderungen in der Verfahrenstechnik geben ihr hinsichtlich der Kostenstruktur die Merkmale der chemischen Industrie, während vertriebs- und marktseitig die speziellen und nicht immer günstigen Verhältnisse der Textilindustrie bestimmend sind. Den Imperativen der textilen Nachfrage nach hochwertigen, jedoch preisgünstigen Produkten kann die Chemiefaserindustrie nur gerecht werden, wenn sie mit hohen Ausstoßmengen und großen Auflagen ihre Stückkosten senken und ihr Sortiment begrenzt halten kann. Jeder Chemiefaserproduzent muß diese Voraussetzungen in seinem Standortmarkt bzw. seinen traditionellen Marktgebieten finden, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Gewisse moderne Theoretiker sprechen der Textilindustrie in hochentwickelten Ländern die Zukunft ab, indem sie ausrechnen, daß von einem bestimmten Wohlstandsniveau an die Textilnachfrage auf erhöhte Einkommen nicht mehr reagiere. Zum Beispiel finden sie für die USA schon jetzt eine Einkommenselastizität von 0 und behaupten, damit sei die marktmäßige Sättigung der individuellen Nachfrage erreicht.

Daß eine solche globale Analyse nur beschränkte Gültigkeit hat, zeigt das Beispiel Amerikas selbst. Die globale Analyse der stagnierenden Textilnachfrage stimmt. Ebenso stimmt auch, daß der Verbrauch an künstlichen und synthetischen Fasern einen ungeahnten Aufschwung nimmt. Die allgemeine Feststellung ist eben dahingehend zu präzisieren, daß innerhalb der Nachfrage nach Textilfasern die Sättigungsgrenze nicht für alle Fasern zur gleichen Zeit erreicht wird. Es findet vielmehr im Verlaufe des wirtschaftlichen Wachstumsprozesses und der damit verbundenen Hebung des allgemeinen Einkommensniveaus sowie unter dem Einfluß des technischen Fortschrittes eine strukturelle Verschiebung innerhalb der einzelnen Faserkategorien statt, und zwar im Sinne einer vermehrten Beanspruchung von qualitativ besseren Fasern, die dem modernen Tragkomfort entsprechen.

Schon aus diesem Grunde kann das Argument, man solle die textile Fertigung den Entwicklungsländern überlassen und sich auf eine «höherwertige» Produktion verlegen, nicht verfangen. Zudem ist die billige Arbeitskraft allein je länger, je weniger das Hauptmerkmal einer wettbewerbsfähigen Textilindustrie. Bei den heutigen hohen Investitionskosten, bei der qualifizierten Bedienung der Maschinen und dem raffinierten Unterhalt, der zunehmenden Automatisierung und damit der steigenden Fixkostenbelastung werden Elemente bestimmend, von denen wir die Entwicklungsländer besser verschonen.

Ich möchte im folgenden Abschnitt dieser Ueberlegungen auf die uns nachgelagerte textile Verarbeitungsindustrie projizieren und dabei der schweizerischen Seidenweberei besondere Berücksichtigung schenken.

Die heutigen Strukturmerkmale der schweizerischen Seidenwebereien sind das Ergebnis der geschichtlichen Entwicklung. Gestatten Sie deshalb, daß ich kurz auf das geschichtliche Werden Ihrer Branche eingehe.

Die Kleinheit unseres Binnenmarktes sowie die zu Beginn unseres Jahrhunderts schmale obere Einkommensschicht haben die Unternehmer seit jeher veranlaßt, ihre Absatzbasis auf das Ausland auszudehnen. Der Export war daher der Lebensnerv der Branche.

In der Entwicklung des Exportes können wir deutlich drei verschiedene Phasen unterscheiden. Eine Periode, die bis in die Jahre vor dem Ersten Weltkrieg dauerte, möchte ich als das Zeitalter der offenen Märkte bezeichnen. Die Exportquote war sehr hoch, zumeist in der Nähe von 90 oder 95 %. Zölle und Kontingente spielten nur ausnahmsweise eine größere Rolle. Zwar waren auf verschiedenen Märkten Absatzeinbußen unvermeidlich (zum Beispiel auf dem russischen Markt), aber es gelang doch immer wieder, neue Märkte zu erschließen, weil sich damals die ganze Weltwirtschaft in einem Aufschwung befand und die steigende Kaufkraft den teuren Geweben immer neue Käuferschichten erschloß. Dies war die Periode, welche Robert Schwarzenbach als die «Zeit der universellen Gemütlichkeit» mit folgenden Worten beschrieb: «Verluste waren die seltene Ausnahme, hübsche, teilweise glänzende Profite die Regel. Es gab damals nur europäische Seide und solche nur in zwei bis drei Titres, mit welchen die Kombinationen für die Erstellung sämtlicher Artikel gemacht wurden ... Für den Verkauf und die Aufnahme der Bestellungen ließ man die Herren Kommissäre in Zürich, Moskau, New York sorgen, die Verkaufsrechnungen und Rimessen liefen in gehöriger Zeit ein, das Profitchen wurde auf jeder einzelnen Kiste ausgerechnet, und so ging's weiter, jahraus, jahrein, daß es eine wahre Lust war.»

Anders wurde es nach dem Ersten Weltkrieg. Das wirtschaftliche Korrelat des damals stark aufkommenden Nationalismus war innenwirtschaftlich das Streben nach Autarkie, außenwirtschaftlich die handelspolitische Doktrin des Bilateralismus. Langsam schlossen sich die Märkte durch Zölle und Kontingente voneinander ab. Zwar konnte bis ins Jahr 1928 in einem dauernden Auf und Ab der Umsatz irgendwie gehalten werden, 1929 jedoch begann eine Absatzschrumpfung, die sich mit der Zeit zu einer eigentlichen Katastrophe auswuchs. (Zum Beispiel kannten die USA — im 19. Jahrhundert das Hauptexportland — 1935 einen Zoll von 55 bis 65 % für Gewebe und 70 % für Kunstseide, Deutschland forderte 2000 bis 3000 RM pro 100 kg Seidenware, England einen Zoll von 50 % des Wertes.) Während das Spitzenjahr 1919 einen Exportwert von 415,5 Mio Franken aufwies, belief sich die entsprechende Ziffer 1935 auf 11 Mio Franken. Die Folge davon war das Ausweichen auf hochwertige, preisunempfindliche Spezialartikel und eine Zersplitterung des Produktionsprogrammes.

Eine allgemeine Kontingentierung 1934 sowie eine allgemeine Zollerhöhung im Jahre 1936 haben wohl den Inlandabsatz vergrößert, zum Beispiel auf 60 % im Jahre 1938, jedoch bei abnehmender Gesamtproduktion. Der Binnenmarkt war also kein Ersatz für den verlorenen Exportmarkt. Auf jeden Fall hat der inländische Protektionismus nicht verhindern können, daß zwischen 1929 und 1937 die Anzahl der Betriebe um 37 % abgenommen hat.

Die dritte Phase der Exportentwicklung ist diejenige unserer heutigen Zeit. Bevor ich auf diese zu sprechen komme, wollen wir vorerst festhalten, welches nun die durch die Vergangenheit geprägten Strukturmerkmale eigentlich sind:

1. Der kleine Binnenmarkt und die Konzentration auf eine relativ kleine, jedoch begüterte Einkommensschicht prägte den Charakter der Branche, welcher sich in der durchschnittlichen Beschäftigtenzahl spiegelt. Waren 1911 durchschnittlich 172 Personen pro Betrieb beschäftigt, so sind es 1955 noch 71 Personen. 28 % aller Betriebe haben gewerblichen Charakter.

Dazu kommt die technische Ausrüstung der Betriebe. Wir wissen, daß 1957 anläßlich einer Erhebung, welche sämtliche Webstühle der schweizerischen Seidenstoff-Fabrikanten umfaßte, der Automatisierungsgrad lediglich 15 % betrug. Demgegenüber belief sich der Automatisierungsgrad in der Baumwollweberei auf rund 60 %. Wir wissen, daß sich die Verhältnisse seitdem verbessert haben.

2. Ein anderes wesentliches Strukturmerkmal finden wir in der Sortimentsgestaltung. Darüber geben uns jedoch nur indirekte Angaben Aufschluß:

Die mittlere Auftragsgröße war in den vergangenen Jahren zeitweise eher rückläufig. Der Kettwechsel wird häufiger und die dadurch bedingten Wartestunden werden größer. (Die Nachfrage nach garngefärbten Artikeln, bei denen nicht in der gleichen Weise disponiert werden kann wie bei Rohgeweben, die zur Stückfärbung bestimmt sind, mag diese Entwicklung mitbestimmt haben.)

Vor allem jedoch erlaubt uns eine eingehende Analyse unserer eigenen Lieferungen an die Seidenstoffwebereien einen Einblick in das umfangreiche Sortiment. Auch die Musterung vermittelt einen kleinen Einblick in die Vielfalt des Artikelsortimentes, denn im gleichen Ausmaß wie die Kreationsabteilung Spielraum zugebilligt erhält, entstehen Dessins in allen Variationen, die bald als mitbestimmende Produktionsfaktoren zu betrachten sind.

*

Im folgenden Abschnitt will ich versuchen, Ihnen darzulegen, wie grundsätzlich sich die heutige Situation verändert hat und in welch ganz anderer Umgebung wir heute unsere Aufgabe im Markt zu erfüllen haben.

Der wohl tiefste Anstoß zu einer heutigen veränderten Lagebeurteilung ergibt sich aus der Entwicklung der Wirtschaftspolitik, insbesondere der Außenhandelspolitik. Im Gegensatz zu den ersten Jahrzehnten dieses Jahrhunderts, da die Märkte geschlossen wurden, die Devisen bewirtschaftet und dem freien, grenzüberschreitenden Verkehr alle nur denkbaren Hindernisse in den Weg gelegt wurden, haben nach dem Zweiten Weltkrieg weitsichtige Männer eine gegenteilige Politik eingeleitet. Wir sprechen heute von einer sogenannten Reintegration der Weltwirtschaft und meinen damit eine Rückkehr zum Freihandel, wie er im glücklichen 19. Jahrhundert blühte. Den globalen Lösungen des Welthandelsproblems (GATT und Weltwährungsfonds) waren zwar bisher keine endgültigen Erfolge beschieden; um so eher müssen wir deshalb mit den regionalen Versuchen im Rahmen strukturell weniger verschiedenartiger Wirtschaftsräume rechnen. Wie sehr schon die OEEC unseren europäischen Markt geöffnet hat, ist allen bekannt.

Durch die Oeffnung der europäischen Märkte hat der zwischeneuropäische Handel ganz enorm zugenommen. Der viel befürchtete Diskriminierungseffekt ist bisher nicht in seiner ganzen Schwere wirksam geworden, weil die EWG-bedingte zunehmende Gesamtnachfrage durch den internen Markt nicht befriedigt werden konnte. Aus diesem Grunde hat die schweizerische Gewebeausfuhr nach den EWG-Ländern seit 1957 stärker zugenommen als die Ausfuhr in die EFTA. Zudem sind, angeregt durch Präsident Kennedy, Bestrebungen im Gange, durch einen weltweiten Zollabbau innerhalb des GATT die nun ins Stadium ihrer vollen Wirkung getretenen Diskriminierungen teilweise aus der Welt zu schaffen.

Die Folge der europäischen Integration, so dürfen wir zusammenfassend festhalten, sind große Absatzchancen. Wirtschaftsfachleute haben den Integrationseffekt auf den Faserkonsum in der EWG berechnet. Ohne Integration — dem normalen Wachstum entsprechend — würde die Ausgabensteigerung zu konstanten Preisen von 1955 bis 1975

von 1,69 auf 2,72 Mia Dollar oder um 60 % zunehmen. Integrationsbedingt dürfte dieser Konsum jedoch auf 3,10 Milliarden Dollar ansteigen, das heißt auf 85 %. Somit wird der Gewinn aus der geschaffenen Wirtschaftsgemeinschaft 25 % betragen. Man darf erwarten, daß auch außenstehende Drittländer von diesem größer werdenden Kuchen etwas abbekommen.

Daß diese Erwartungen zu Recht bestehen, sehen wir beinahe täglich. Seit Gründung der EWG und der EFTA können wir in beiden Räumen von einem bedeutenden Investitionsboom sprechen. Vor allem wollen Drittländer, durch Errichtung von Fabrikationsstätten im entsprechenden Raum, ihre Chancen wahren. Dies gilt besonders für die USA.

Daneben macht sich in den integrierten Ländern eine Konzentrationsbewegung auf breiter Basis bemerkbar. Ziel dieser Bewegung ist es, mit möglichst großen, rationellen Produktionseinheiten auf dem Markt zu sein. Ich erinnere in diesem Zusammenhang an die ausgesprochen marktbedingte vertikale Konzentrationsbewegung innerhalb der englischen Chemiefaserindustrie.

Parallel zur wirtschaftlichen Liberalisierung und Großraumschaffung geht das wirtschaftliche Wachstum. Bevölkerungsentwicklung, technischer Fortschritt und außenwirtschaftliche Expansion sind seine tragenden Säulen, welche ein intensives Wachstum auf Jahre hinaus garantieren.

Am eindrücklichsten erleben wir dieses Wachstum am steigenden Realeinkommen. Zwischen 1950 und 1960 ist es in der Schweiz um 36 % angestiegen. Aber beinahe noch wichtiger scheint mir die Tatsache, daß mit den steigenden Realeinkommen die oberen Einkommensschichten wesentlich breiter geworden sind. Das heißt, gerade diejenigen Klassen, an die sich die Absatzbemühungen der schweizerischen Seidenwebereien seit jeher gerichtet haben, haben an Anzahl bedeutend zugenommen.

Das Tempo des wirtschaftlichen Wachstums hängt in starkem Maße auch von der Entwicklung der Technik ab. Der Einfluß der Technik auf das wirtschaftliche Geschehen ist dann besonders stark, wenn bahnbrechende Erfindungen in die Phase der praktischen Realisierung und der kommerziellen Auswertung treten. Im Bereich der Chemiefaserindustrie waren bahnbrechende Erfindungen die Entdeckung des Viskose-Spinnverfahrens sowie die Entdeckungen der verschiedenen synthetischen Fasern. Die Periode der kommerziellen Auswertung der synthetischen Fasern ist erst richtig angelaufen und hat sich noch nicht in allen Gebieten durchgesetzt. Wir sind überzeugt, daß Garne mit trilobalem Querschnitt den Synthetika den Weg in die Weberei erst richtig öffnen werden. Die neuesten Entwicklungen auf dem Gebiet der Bi-Komponent-Garne, der texturierten Garne sowie der Stretchgarne erschließen den Synthetika ein breites, zusätzliches Einsatzgebiet in fast allen Sektoren der garnverarbeitenden Industrie. Aehnliches gilt für den Einsatz der hochmodulen Faser.

Im Bereich der Maschinentechnik geht die Entwicklung dahin, die Vorwerke und Ausrüstereien mit immer größeren Maschineneinheiten zu bestücken. Wir kennen Schlichtemaschinen, die erst ab Auflagen von 1500 kg wirtschaftlich arbeiten. Ebenso ist die neue Technik der Thermosolfärbung für synthetische Garne nur für sehr große Mengen verwendbar.

Es scheint, als würde auch die Weberei — will sie den Anschluß an diese Entwicklung nicht verpassen — sich gezwungen sehen, alle Möglichkeiten der Automatisierung und Rationalisierung auszuschöpfen.

Durch das wirtschaftliche Wachstum der jüngsten Vergangenheit unterscheidet sich unsere heutige Zeit grundlegend von jeder früheren Epoche. Wir sind im Zeitalter des Massenkonsums und nähern uns der «Gesellschaft im Ueberfluß». Das typische Merkmal dieses Zustandes ist die Standardisierung des Verbrauches auf Grundlage der Massenproduktion. Diese macht den Luxus von einst zum standardisierten Anspruch vieler. Die früher zur Schau getragenen Unterschiede zwischen reich und arm sind heute durch weitgehende Angleichung der Verbrauchsgewohnheiten nivelliert worden. Diese Angleichung der Verbrauchsgewohnheiten wird auch bewirken, daß die ausgesprochenen Spezialitäten weiter an Bedeutung verlieren. Heute liegt wohl derjenige Produzent richtig, welcher die Bedürfnisse der breiteren oberen und mittleren Käuferschicht befriedigen kann und seine Produktion auf diese Nachfrage ausrichtet.

Diesem Wandel der Verbrauchergewohnheiten kommen die neuen Vertriebsformen direkt entgegen, ja man muß sich fragen, wie weit nicht die neuen Vertriebsformen die Verbrauchergewohnheiten selber mitbestimmen. Warenhäuser und Supermarkets öffnen sich immer mehr dem hochwertigen Textilartikel und propagieren ihn auf breitester Basis.

Wir haben gesehen, wie durch die Oeffnung der europäischen Märkte, das andauernde wirtschaftliche Wachstum, den technischen Fortschritt und das Verhalten der Verbraucher in einer Gesellschaft des Massenkonsums neue Marktchancen bei verschärfter Konkurrenz entstehen. Die langfristigen Erwartungen der Unternehmer dürfen auf dieser Basis durchaus optimistisch sein. Jeder muß sich jedoch die Frage vorlegen und sie auch lösen, ob er für die Realisierung dieser Marktchancen optimal gerüstet sei.

*

Für den Bereich der Chemiefaserindustrie sowie die Garnspinnerei und Zwirnerei möchte ich die gestellte Frage mit einem Ja beantworten. Die Chemiefaserindustrie wird ihr Fasersortiment überprüfen, eventuell ergänzen müssen. Sie liegt jedoch in der Art ihrer Produktion, in der Qualität sowie der verfügbaren Kapazität wohl auf dem richtigen Weg. Seit jeher hat sie sich auf einen die schweizerischen Grenzen überschreitenden Markt eingerichtet. Sie kann die Bedürfnisse des Inlandmarktes decken und verfügt über einen echten Exportüberschuß von rund 20 000 Tonnen (1962), der dank der anerkannten Qualität überall auf dem Weltmarkt gute Aufnahme findet.

Was die Weberei, die Wirkerei und die Konfektion anbetrifft, so zeigt die Handelsstatistik, daß unsere Außenhandelsbilanz mit der übrigen Welt passiv ist, das heißt, wir importieren mehr als wir exportieren. Die Inlandverfügbarkeit an Geweben übersteigt die einheimische Produktion um 1429 Tonnen, bei den Gewirken um 1370 Tonnen (1962). Somit sind nicht alle einheimischen Marktchancen ausgeschöpft.

Wir wissen, daß die schweizerische Ausrüsterei technisch gut und qualitativ leistungsfähig ist. Strukturell dürften der Branche jedoch einige Mängel anhaften.

Es handelt sich um eine typische Auftragsindustrie, welche ihr Produktionsvolumen und ihre Kapazitätsausnützung nicht selber bestimmen kann. Das Risiko der mangelnden Auslastung ist groß, ebenso die Gefahr der Ueberdimensionierung, da sie geneigt ist, sich auf Spitzenbedarf auszurichten. Diese Tatsache, das zersplitterte Sortiment und die Sonderwünsche der Auftraggeber führen durchschnittlich zu kleinen Auftragsposten, wodurch die Stückkosten — geprägt durch hohe Wagniskosten und hohe fixe Kosten — hoch sind.

Für die Ausrüsterei ist daher die Möglichkeit einer Sortimentsbereinigung von größter Wichtigkeit.

Die starke kartellmäßige Bindung wird allerdings eine Lösung des Problems erschweren.

*

Gehen wir nun näher auf die Lage der schweizerischen Seidenweberei ein:

Wir glauben, daß sie gute Ausgangschancen besitzt. Sie ist mit den neuen künstlichen und synthetischen Rohstof-

fen weitgehend vertraut; betrug doch 1962 der Anteil der künstlichen und synthetischen Garne am gesamten Garnverbrauch bereits 76 % (13 % synthetische Garne, 43 % Rayonne, 20% Fibranne, 14% Baumwolle, Wolle und Mischgarne, 10 % Seide).

Sie besitzt Erfahrung auf dem Auslandsmarkt und anerkannte traditionelle Handelsbeziehungen. Ich glaube, daß ihre Startbedingungen nicht schlechter sind als die der ausländischen Konkurrenz, sofern die Bedeutung und Wichtigkeit gewisser Anpassungen, vor allem noch vermehrter Automatisierung und einer entsprechenden Sortimentsbegrenzung, erkannt wird. Gerade in diesem Bereich hat die Seidenweberei — wie wir zeigen werden — noch sehr große Rationalisierungsreserven.

Für den ausgesprochenen Nouveauté-Betrieb, dessen ganzes Interesse hochwertigen, modischen Neuheiten oder ausgesprochenen Spezialartikeln gilt, bestehen Gefahren in Richtung Preiskostenschere. Wird zu sehr nur auf eine bestimmte Einkommensschicht abgestellt, wird die Basis für das Mitgehen bei technischen Neuerungen meist schmäler.

Es bleibt nun noch der Versuch, die konkrete Frage zu lösen, wie diese mehr oder weniger guten Voraussetzungen für die Nutzung der neuen Marktchancen in der Praxis auszubauen sind.

Jede Produktion ergibt sich aus der Kombination der Produktionsfaktoren Kapital und Arbeit. Die Unternehmerleistung besteht darin, immer und unter allen Umständen eine optimale Kombination der beiden Größen zu finden.

Wie verhält sich nun die Kombination von Arbeitskraft und Kapital in der Seidenweberei?

Wie überall ist die Arbeitskraft knapp. Den Standortvorteil in ländlichen Gebieten, den sie früher innehatte, hat die Weberei eingebüßt. Eine Reduktion des hohen Fremdarbeiterbestandes drängt sich generell auf. Nicht nur aus staatspolitischen Erwägungen, sondern auch aus realen Tatsachen, die auf dem europäischen Arbeitsmarkt wirksam werden: Arbeitskräftemangel in unseren europäischen Nachbarstaaten infolge des wirtschaftlichen Wachstums, angestrebte Freizügigkeit der Arbeitskräfte und einheitliche Regelung der sozialen Sicherheit der Wanderarbeitnehmer innerhalb der EWG. Eine Ablenkung des Fremdarbeiterstromes von unserem Lande liegt somit durchaus im Bereich der Möglichkeit.

Auf dem Lohnsektor dürften sich in nächster Zeit steigende Tendenzen kaum aufhalten lassen, so daß auch von dieser Seite her ein Abbau des Arbeiterbestandes wünschenswert wird. Ein internationaler Lohnvergleich des VATI vom Februar 1964 zeigt allerdings, daß die schweizerische Textilindustrie noch recht gut abschneidet. Haben die Durchschnitts-Stundenverdienste von 1958 bis 1962 in der EWG um 9 %, in der EFTA um 7,2 % zugenommen, so in der Schweiz nur um 5,8 %. Im Vergleich der Lohnkosten pro Arbeitsstunde steht die Schweiz mit 3,16 DM an siebenter Stelle, Deutschland mit 4,78 DM an erster Stelle.

Dasselbe gilt für die Seidenweberei. Ein Lohnvergleich für eine Automatenweberin — Totallohn pro Stunde, inklusive Sozialleistung — zeigt dies deutlich. Nehmen wir die Schweiz mit 100 Indexpunkten als Vergleichsbasis, so ist Oesterreich mit 98 Punkten besser gelegen. Schlechter sind Frankreich mit 121, Italien mit 125, Deutschland mit 127 und England mit 141 Indexpunkten.

Auch in der geleisteten Nettoarbeitszeit liegt die Schweiz besser als die anderen Länder. Die im Mittel geleistete Arbeitszeit pro Woche in der Textilindustrie beträgt in der EWG 39,5, in der EFTA 41,1 und in der Schweiz 42,2 Stunden.

Die Inflation hat sich jedoch in der Schweiz in den letzten Jahren beschleunigt, und unser Land ist daran, «aufzuholen». Daran wird auch das Konjunkturdämpfungsprogramm des Bundesrates nichts ändern. Im Gegenteil! Für den Unternehmer der Textilindustrie bedeutet dies, daß seine Stellung von der Arbeitsmarktseite her beeinträchtigt wird.

Dieser Entwicklung wird der Unternehmer durch entsprechenden Einsatz von Kapital entgegenwirken müssen. Bei der bestehenden Automatisierungsreserve sowie dem Charakter der Branche hat die Seidenweberei alle Möglichkeiten, um in Richtung einer besseren Kombination von Kapital und Arbeit wirksam zu werden.

Konkret geht es um folgendes:

1. Verbesserung der Kostenstruktur durch Verringerung des hohen Anteils von Arbeitskosten. Dies läuft auf einen höheren Automatisierungsgrad hinaus und bedingt, daß

2. größere Auftragseinheiten verarbeitet werden können. Dazu ist eine zwischenbetriebliche Sortimentsbegrenzung und -aufteilung notwendig.

Den besten und schnellsten Weg zu einer branchenumfassenden Rationalisierung im aufgezeigten Sinne sehen wir in einer verstärkten Konzentration.

*

Eine horizontale Konzentration besteht in der Zusammenfassung mehrerer gleichartiger Produktionseinheiten, mit dem Ziel, durch Ausnützung der Größendegression optimale Kostenverhältnisse zu schaffen.

Die Quelle der mangelhaften Produktivität liegt im zersplitterten Sortiment, das heißt in der kleinen durchschnittlich verarbeiteten Kettenlänge. Je kleiner die Länge einer Kette, um so größer werden die notwendigen Umstellungen, Stillstandszeiten, Rüstzeiten und Verlustzeiten. Diese Zusammenhänge sind Ihnen bekannt.

Mit zunehmender Kettlänge erhalten wir also die bekannte degressive Kostenkurve. Wenn jedoch jeder Betrieb jeden Artikel herstellen will, dann kann er diese Degression unmöglich ausnützen, da seine Zettelwechsel viel zu zahlreich sind.

Die horizontale Lösung beinhaltet nicht unbedingt den Verzicht auf modische Artikel. Aber sie verlangt eine Bereinigung des Sortimentes derart, daß zwischenbetrieblich eine Sortimentsaufteilung gesucht wird. Wenn Artikel A der Betriebe x, y, z nur noch in x und Artikel B nur noch bei y usw. hergestellt wird, dann bedeutet dies für diese Betriebe das Ausnützen der Größendegression unter Beibehaltung des modischen Charakters der Branche.

Meist kann in einem solchen Falle ebenfalls die Mehrschichtarbeit wirtschaftlich werden. Dies wiederum macht den Einsatz von Automaten interessant, wodurch die mittlere Stuhlzuteilung wesentlich erhöht werden kann.

Aus dem Vertriebsvergleich Ihrer Branche wissen wir, daß die mittlere Stuhlzuteilung je Weber (ohne Hilfskräfte) bei Nichtautomaten 3,5, bei Automaten 7,9 beträgt. In Kosten pro 1000 Schuß ausgedrückt, bedeutet dies durchschnittlich 33 Rappen pro Meter bei Nichtautomaten, 22 Rappen bei Automaten. Dies ist eine kostenmäßige Differenz von immerhin 33 %.

Das sind Durchschnittswerte! Wie sehr nur schon bei der bestehenden Branchenstruktur Unterschiede auftreten, mag der Hinweis auf die günstigste sowie ungünstigste Stuhlzuteilung erläutern. Nach den vorliegenden Zahlen lag die günstigste Stuhlzuteilung bei 9,2 Automaten pro Weber, was Kosten von 13 Rappen pro 1000 Schuß entspricht. Die ungünstigsten Verhältnisse liegen bei einer Stuhlzuteilung von 2,5 Nichtautomaten, was Kosten von 59 Rappen pro 1000 Schuß entspricht. Die Differenz beträgt 220 %.

Ich fasse zusammen: Bei einer Sortimentsbereinigung auf der Basis der horizontalen Konzentration, das heißt durch die Schaffung größerer Betriebseinheiten, ergeben sich folgende Rationalisierungseffekte:

1. Ausnützung großer Auflagen
2. Benützung von Automaten
3. Rationelle Stuhlzuteilung
4. Ermöglichung von Mehrschichtarbeit

Aehnliche Vorteile ergeben sich bei einer vertikalen Integration mehrerer verschiedenartiger Betriebe. Das Phänomen der Kostendegression liegt in diesem Falle in der Tatsache, daß die verschiedenen Kapazitäten der einzelnen Werke aufeinander abgestimmt werden können und so alle Teilbereiche optimal ausgerichtet sind (Abteilungsdegression). Zudem entfallen Zwischenumsätze und Zwischengewinne. Der Sinn einer vertikalen Integration liegt kurz gesagt in der Kumulation der Vorteile mehrerer horizontaler Konzentrationen auf verschiedenen Ebenen.

Ist die Weberei in der Lage, durch horizontalen Zusammenschluß die durchschnittliche Kettlänge zu erhöhen, so wirkt sich dies aus nach hinten auf den Garnproduzenten und nach vorn über die Ausrüsterei bis zur Konfektion.

Auch hier soll uns ein Beispiel den Zusammenhang veranschaulichen. Die meisten von Ihnen haben unsere Nylonfabrik schon gesehen, und Sie kennen ihre Merkmale: hohe Kapitalintensität, Gewinnschwelle daher erst ab einigen 100 Monatstonnen, Massenproduktion, starker Konkurrenzkampf. Unsere Rationalisierungsmöglichkeiten liegen allein in der Erzielung höherer Einheitsgewichte und höherer Ausstoßmengen. Wir können jedoch diese verfahrungstechnischen Möglichkeiten nur dann ausnützen, wenn uns unsere Abnehmer folgen können.

Allein in der Nylonfabrik kennen wir heute für Webereigarne 43 verschiedene Rezepte. 77 % unserer Abnehmer in der Schweiz sind mit nur 15 % am gewichtsmäßigen Umsatz beteiligt. Was die Weberei betrifft, so übernehmen alle Chemiefaser-Produzenten mehr und mehr die bisherigen Aufgaben der Vorwerke, also der Garnveredlung. Wir haben schon darauf hingewiesen, wie gerade in diesem Bereich der technische Fortschritt immer größere Maschineneinheiten auf den Markt bringt. Wir besitzen eine neue Schlichtemaschine, bei der erst mit Auflagen von mindestens 1500 kg wirtschaftlich geschlichtet werden kann. Die uns erteilten Aufträge der Schweizer Kundschaft haben jedoch nur ein mittleres Gewicht von 300 kg. Die Kostendifferenz zwischen einem Auftrag von 300 kg und einem solchen von 1500 kg macht jedoch rund 70 % pro kg aus. Aehnliche Relationen dürften sich in der Ausrüsterei ergeben.

Sie sehen, bei einer solchen Zusammenarbeit können sich verschiedene degressive Kostenkurven summieren und ermöglichen einen Rationalisierungseffekt, der sich wellenartig auf die verschiedenen beteiligten Produzenten ausbreitet. Wird diese Möglichkeit wirklich ausgenützt, dann sind wir sicher, daß auf lange Sicht auch Stapelartikel, wie Futterstoffe usw., in der Schweiz konkurrenzfähig hergestellt werden können.

Mit der vertikalen Lösung sind einige Mängel verbunden, denen wir ziemlich Gewicht zumessen. Vor allem spricht das mangelnde technische Know-how des branchenfremden Unternehmers gegen die vertikale Lösung. Die historisch gewachsene Arbeitsteilung innerhalb der verschiedenen Branchen hat ihren tiefen Sinn, und das Sprichwort «Schuster, bleib bei deinem Leisten» behält auch heute noch seine Gültigkeit.

Das vordringliche Problem scheint uns daher der Versuch des Zusammenschlusses in horizontaler Richtung zu sein, verbunden mit einer engen Zusammenarbeit auf allen Stufen. Wir sitzen doch schließlich alle im gleichen Boot. Der Chemiefaserproduzent hat ein legitimes Interesse an einem leistungsfähigen Abnehmerkreis, der Weber an einem leistungsfähigen Garnproduzenten. Die eingehende Kenntnis der Branche, der enge Kontakt und die notwendige Flexibilität im Produktionsprogramm kann nur ein einheimischer Garnproduzent in ausreichendem Maße gewährleisten.

Die zunehmende Verarbeitung künstlicher und synthetischer Garne und die damit auftauchenden technischen Probleme verlangen einen gutausgebauten technischen Kundendienst. Gerade daran profitieren die einheimischen Abnehmer am meisten. Obwohl zum Beispiel nur 24 % unseres Absatzes für die Weberei an schweizerische Abnehmer gehen, wird unser technischer Kundendienst — gemessen an der Anzahl der Besuche — mit 70 % von ihnen beansprucht.

Die heutigen Vertriebsformen verlangen Produkte in mindestens gleichbleibender Qualität in steigender Quantität. Damit sind die Voraussetzungen für die Lancierung von Markenartikeln gegeben. Auch hier können die Chancen am besten ausgenützt werden durch leistungsfähige Betriebe und ein gemeinsames Vorgehen aller Stufen hinsichtlich Markt- und Markenpolitik. Die Erforschung und Erschließung neuer Einsatzgebiete ist vollends nur denkbar in enger Zusammenarbeit zwischen allen Interessenten.

Gestatten Sie mir zum Abschluß ein Wort über die Form der horizontalen und vertikalen Konzentration. Dies kann von einer bloßen Sortimentsabsprache bis zur Fusion reichen. Es ist eine unternehmungspolitische Entscheidung von größter Tragweite, welche Form im Einzelfall allen zu berücksichtigenden Faktoren am ehesten gerecht wird. Diese Entscheidung sollte in jedem Fall eine schweizerische Lösung sein, basierend auf der langjährigen freundschaftlichen Zusammenarbeit und beherrscht von der unité de doctrine, die zu finden meine Ausführungen hoffentlich mithelfen werden.

Spinnerei, Weberei

Neue Ballonlos-Zwirnmaschine «Allmat» mit Sika-Spindelkopf

Die Ballonlos-Zwirnmaschine «Allmat» wird in zwei Ausführungen gebaut:

1. Modell AZ mit einem Motor für beide Seiten, Gestellbreite 0,62 m;
2. Modell DZ mit einem Motor für jede Seite, Gestellbreite 0,97 m.

Sie ist geeignet zur Verarbeitung von Wolle, Baum- und Zellwolle, Leinen, Jute, Mischgarnen und Garnen aus synthetischen Fasern.

Das Grundgestell ist eine sehr stabile Gußausführung, wodurch sich auch bei höchster Spindelgeschwindigkeit ein ruhiger und schwingungsfreier Lauf ergibt. Mit 1,20 m langen Einheiten kann die Maschine je nach Teilung felderweise bis 16 m verlängert werden. Der Antrieb erfolgt durch Kurzschluß-Läufermotoren mit Sanftanlauf oder Motoren mit Magnet-Pulver-Kupplungen. Fadenbrüche sind nahezu ausgeschlossen. Die Wartung der Maschine ist durch vorhandene Zentralschmierung und Fettreserven für etwa ein Jahr sehr einfach.

Zur serienmäßigen Armaturen-Ausstattung gehören

a) Tachometer zur Anzeige der Spindelumdrehungen/min und Läufergeschwindigkeit/sec,

b) Tachometer zur Angabe der Meterlieferung/min bzw. Yardlieferung/min,

c) Dreischichtenzähler oder Einstell-Meterzähler mit 0-Stellung bzw. Einstell-Yardzähler mit 0-Stellung,

d) Zeituhr für vollautomatische Ringschmierung.