

Betriebswirtschaftliche Spalte

Objektyp: **Group**

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

Band (Jahr): **68 (1961)**

Heft 11

PDF erstellt am: **12.07.2024**

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

gehen an der Tatsache vorbei, daß die Bundesrepublik bezüglich der Lohnhöhe in der EWG mit weitem Abstand an der Spitze steht.

Rückläufiger Auftragseingang

Bei Unterschieden in den einzelnen Sparten ist der Auftragseingang bei den westdeutschen Baumwollwebern insgesamt in den ersten sieben Monaten 1961 gegenüber der gleichen Vorjahreszeit um elf Prozent zurückgegangen. Der Umsatz hat sich um zwei Prozent verringert, während die Gewebeproduktion ungefähr gehalten wurde. Die Tatsache, daß die Produktion bis auf einige Ausnahmen noch nicht eingeschränkt worden ist, findet eine plausible Erklärung in der Lage auf dem Arbeitsmarkt. Man fürchtet den Verlust unersetzlicher Fachkräfte. Andererseits bedeutet die hohe Lagerhaltung eine zusätzliche Belastung. Ohnehin haben modische Einflüsse das Sortiment immer mehr ausgeweitet und die normalen Lagerhaltungskosten erhöht. Im Vergleich zu 1950 rechnet man mit einer Vervierfachung der Lagerhaltung pro betriebsbereiten Web-

stuhl, deren Zahl sich allerdings inzwischen um rund 20 800 auf 112 757 Stück verringert hat. Davon sind 45 136 automatische, 22 013 Webstühle mit Anbauautomaten und 45 608 nicht automatische Webstühle. Diese Zusammensetzung des Maschinenparks ist zugleich ein Beweis für die fortschreitende Automatisierung des Fertigungsablaufs bei den Baumwollwebereien, denn die Verringerung der Gesamtzahl geht ausschließlich auf Kosten der nicht automatisierten Webstühle, deren Bestand im Laufe von sechs Jahren fast halbiert wurde, während sich die Zahl der Automaten annähernd verdoppelte.

Ueber Einzelheiten des geplanten Beitritts Großbritanniens zur EWG hat sich die westdeutsche Textilindustrie offiziell noch nicht geäußert. In der Baumwollindustrie hält man aber eine Sonderlösung für angebracht, die die einfache Einbeziehung der Commonwealth-Länder in die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft ausschließt. Das gilt vor allem für Indien, Pakistan und Hongkong, die ihre Textilien kontingent- und zollfrei nach Großbritannien einführen können.

Betriebswirtschaftliche Spalte

Zwischenbilanz der Einführung neuzeitlicher Leistungslohnsysteme in der schweizerischen Textilindustrie

von Walter E. Zeller, Betriebswirtschaftliche Beratungen, Zürich

Die Rationalisierungsbemühungen haben sich in den letzten Jahren in einer großen Zahl schweizerischer Textilbetriebe in erfreulicher Weise intensiviert. Eine typische Mangelerscheinung war bis vor kurzem jedoch die, daß die Erneuerung der Produktionsmittel durch Rationalisierungsinvestitionen zwar zunahm, daß dabei aber vielfach die Voraussetzungen für einen organisatorisch optimalen Einsatz dieser neuen Produktionsmittel nicht voll geschaffen worden sind. Wo dies zutrifft, bleibt man trotz Neuinvestitionen auf halbem Wege stecken, weil vorhandene Rationalisierungsreserven nicht voll ausgeschöpft werden. Die mit dem optimalen organisatorischen Einsatz von Produktionsmitteln sich befassenden Rationalisierungsbemühungen können mit dem Sammelbegriff «investitionslose» Rationalisierung bezeichnet werden. Die wichtigsten Teilgebiete aus dem Sammelgebiet der investitionslosen Rationalisierung sind etwa die folgenden:

Steigerung der Seriegrößen durch sinnvolle Limitierung des Fabrikationsprogramms

Rationalisierung der Arbeitsvorbereitung zwecks einwandfreier Terminplanung und Komprimierung der Maschinenstillstände sowie Vermeidung von Fehlfabrikation durch Falschdisposition

Rationalisierung des Personaleinsatzes durch belastungsgerechte Maschinenzuteilung und optimale Leistungsentlohnung.

Im Rahmen dieses letztgenannten Aufgabenkreises haben sich die beiden ERFÄ-Gruppen der Seidenwebereien und der Tuchfabriken vor etwa vier Jahren mit der Schaffung einer gemeinsamen Grundlage für ein Arbeitsbewertungssystem befaßt, dem in der Folge ein gemeinschaftliches Verfahren für die Persönlichkeitsbewertung angegliedert wurde. Der Grundgedanke der Arbeitsbewertung hat in der Zwischenzeit seinen Niederschlag nicht nur in einer Reihe von Einzelfirmen gefunden, sondern ist auch in den beiden gegenwärtig gültigen Gesamtarbeitsverträgen der Wollindustrie und der Seidenweberei enthalten. Für die beiden genannten Gesamtarbeitsverträge führte dies dazu, daß bei den letzten Vertragserneuerungen nicht wieder sämtliche Lohnpositionen generell um einen bestimmten Rappenbetrag oder Prozentsatz heraufgesetzt worden sind, sondern daß eine für die verschiedenen Lohnpositionen (Tätigkeiten) unterschiedliche Erhöhung erfolgte, wobei

sich diese Erhöhungen nach den Erkenntnissen aus den in den beiden Sparten durchgeführten Arbeitsbewertungen richteten. Es ist nun allerdings nicht so, daß es auf den ersten Anheb gelungen wäre, die endgültigen Lohnrelationen, die sich aus den Arbeitsbewertungen ergeben haben, zu verwirklichen; vielmehr werden noch weitere Vertragserneuerungen auf Grund unterschiedlicher Anpassungen der Lohnpositionen erfolgen müssen, bevor von einer definitiven, mit den Erkenntnissen aus der Arbeitsbewertung übereinstimmenden Lohnrelation gesprochen werden kann. Es darf hiebei als erfreulich festgehalten werden, daß die beteiligten Vertragsgewerkschaften bei beiden Verträgen den sich aus der Arbeitsbewertung ergebenden Forderungen nicht widersprochen und die Zielsetzung der Arbeitsbewertung grundsätzlich anerkannt haben, welche darin besteht, eine leistungsgerechte, bzw. anforderungsgerechte Abstufung der einzelnen Lohnpositionen für die verschiedenen betrieblichen Tätigkeiten zu erreichen.

Die persönliche Qualifikation der einzelnen Arbeitnehmer kann natürlich in einem Gesamtarbeitsvertrag nicht zum Ausdruck gebracht werden, weshalb eine Persönlichkeitsbewertung (auch persönliche Bewertung, Verhaltensbewertung genannt) nicht Bestandteil eines Gesamtarbeitsvertrages sein kann. Indessen haben sich bis heute, soweit dies dem Schreibenden bekannt ist, etwa 20 Textilbetriebe dazu entschlossen, eine auf den eigenen Betrieb zugeschnittene Arbeitsbewertung mit angeschlossener Persönlichkeitsbewertung aufzubauen, wobei sich diese Betriebe zu etwa gleichen Teilen aus der Baumwoll-, Seiden- und Wollindustrie rekrutieren.

Nun kann jedoch die Durchführung solcher Bewertungen nicht als eigentliche Rationalisierungsmaßnahme angesprochen werden. Es wird von dieser Maßnahme auch keineswegs ein Rationalisierungserfolg erwartet. Vielmehr setzt sich die Bewertung zum Ziel, der angestrebten Lohngerechtigkeit näherzukommen, was ihr bei sorgfältiger Vorbereitung und Anwendung zweifellos auch gelingt.

Wenn von Rationalisierung des Personaleinsatzes in der Textilindustrie gesprochen wird, dann muß darunter ausdrücklich primär die belastungsgerechte Zuteilung der Stellenzahl bei Mehrmaschinenbedienung verstanden werden, also die belastungsgerechte Zuteilung der Anzahl von

Karden, Strecken, Spindeln, Stühlen usw. Der Umstand, daß bis vor kurzem die meisten schweizerischen Textilbetriebe keine systematischen Arbeitsstudien, Zeitstudien, Multimomentaufnahmen usw. durchgeführt haben, hat dazu geführt, daß in sehr vielen Betrieben und Betriebsabteilungen die belastungsgerechte Zuteilung der Stellenzahl unterblieb, was geringe Arbeitsproduktivität und hohe Fabrikationskosten zur Folge hatte. Wenn man die Frage zu klären versucht, weshalb das systematische Arbeitsstudium in der Textilindustrie nicht ebenso raschen Eingang fand wie in andern Industriezweigen, dann ist es vorteilhaft, wenn man sich die Erschwernisse vor Augen hält, die gerade in der Textilindustrie in dieser Beziehung bestehen. Diese Erschwernisse sind ganz einfach auf den Umstand zurückzuführen, daß die Textilindustrie vorwiegend in Mehrstellenbedienung arbeitet, was in vielen anderen Industriezweigen nicht oder jedenfalls bei weitem nicht in gleichem Maße zutrifft. Um so wichtiger und dankbarer ist allerdings die Beschäftigung mit diesen Fragen, denn die tägliche Praxis zeigt stets von neuem, daß hier in vielen Betrieben noch sehr erhebliche Rationalisierungsreserven schlummern.

Die Rationalisierung des Personaleinsatzes durch Richtigestellung der zuzuteilenden Stellenzahl wird in den meisten

Betrieben mit dem Uebergang vom Geldakkord zum Zeitakkord verbunden. In den Kreisen derjenigen Textilbetriebe, die von diesem Verfahren Gebrauch machen, hat sich deshalb der Ausdruck «Zeitakkord» in dem Sinne eingebürgert, daß darunter nicht nur der Uebergang von wertmäßigen zu zeitmäßigen Lohnvorgaben verstanden wird, sondern daß auch die Einführung der belastungsgerechten Stellenzuteilung darin eingeschlossen wird. In diesem Sinne verstanden, arbeiten heute — wieder soweit dem Schreibenden direkt bekannt — rund 30 Firmen mit Zeitakkord oder an der Einführung des Zeitakkordes, welche sich etwa je zu einem Drittel aus der Baumwoll-, Woll- und Seidenindustrie zusammensetzen. Die durch die Richtigestellung der Arbeitsbelastung erzielten Rationalisierungsergebnisse belaufen sich in mehreren Firmen bereits auf sechsstelligen Größenordnungen jährlich. Es darf an dieser Stelle hervorgehoben werden, daß den vorgenannten ERFA-Gruppen bei der Verbreitung des Gedankengutes der investitionslosen Rationalisierung im allgemeinen und der Entwicklung geeigneter Methoden der Leistungsentlohnung in der Textilindustrie im besondern ein nennenswertes Verdienst zukommt. Es besteht die feste Absicht, die gemeinsame Bearbeitung von weiteren Problemen der Betriebsführung in diesen Gruppen auch in Zukunft zum Nutzen ihrer Mitglieder intensiv fortzusetzen.

Rohstoffe

Textile Glasfasern

von A. Grass, Textiltechniker

Als hervorragende, für die verschiedensten Anwendungsgebiete geeignete Materialien haben sich die verspinnbaren Glasfasern erwiesen und sind im Laufe der Zeit in vielen Zweigen der Wirtschaft zu einem Begriff geworden.

Verspinnbare Glasfasern werden in der Schweiz seit dem Jahre 1939 im Werk Lucens (VD) der Fibres de Verre S.A., Lausanne, unter der Schutzmarke VETROTEX hergestellt. Durch die Uebernahme amerikanischer und französischer Lizenzen sowie durch laufende eigene Forschungs- und Entwicklungsarbeiten wurde es möglich,

Die Glasfasern werden in zwei Gruppen aufgeteilt:

- Glasseeide und Glasstapelfaser = textile Fasern
- Glaswatte und Glaswolle = Wärme- und Schallisolation

Herstellung

Auf Grund von Erfahrungen, Versuchs- und Praxisergebnissen kommt in der Schweiz wie im Auslande in erster Linie als Rohmaterial ein Boroaluminosilikat-Glas zum Einsatz, dessen Alkaligehalt ($\text{Na}_2\text{O} + \text{K}_2\text{O}$) unter 1 % liegt (sog. E-Glas) — ein Glas, das allgemein üblich als alkalifrei bezeichnet wird. Dieses E-Glas wird hauptsäch-

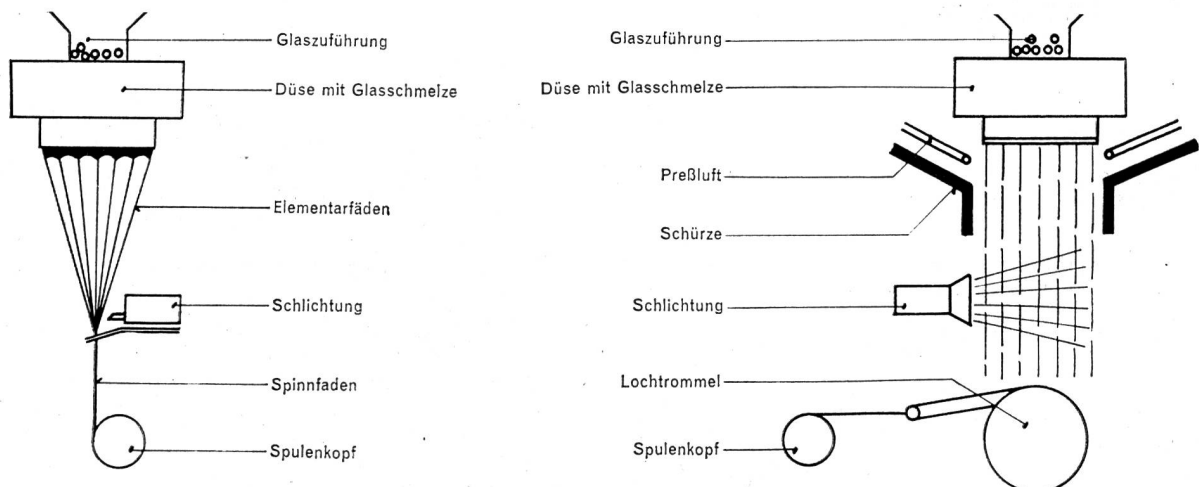


Abb. 1
Schematische Darstellung

ein schweizerisches Textilglas auf den Markt zu bringen, welches preislich und qualitativ den ausländischen Produkten gleichgestellt werden kann.

lich in der Kunststoffindustrie als Verstärkungs- sowie in der Elektroindustrie als hochwertiges Isolationsmaterial eingesetzt. Durch Variieren der Glaszusammensetzung