

allem jede Verschwendung und vieles, was oft als gänzlich nebensächlich gar nicht beachtet wird. Der Handwerker muß sich daran gewöhnen, kostenmäßig zu denken. Gerade die Ermittlung und Beseitigung der Verlustquellen ist im Handwerksbetrieb oft eines der ergiebigsten Mittel, die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen. Aufwand vermindern bedeutet nicht etwa kleineliches, geiziges Sparen, sondern die mit Ueberlegung planvoll herbeigeführte Verringerung der Kosten, ohne daß die Güte der Arbeit leidet. Es ist aber auch nicht richtig, etwa nun überall und an jedem Platze sparen zu wollen — dabei würde wahrscheinlich gar nichts herauskommen als ein großes Durcheinander —, sondern man muß Schritt für Schritt vorgehen und da anfangen, wo das Sparen am leichtesten und sichersten zu erreichen ist.

In den meisten Handwerksbetrieben machen die Lohnkosten, also der *Z e i t a u f w a n d*, den größten Teil der Produktionskosten aus. Hier liegt eine der aussichtsreichsten Gelegenheiten, die Produktionskosten zu vermindern. Wieviel Zeit wird doch noch oft unnütz ohne produktive Leistung vertan! Jeder Handwerker, der sich die Mühe macht, einmal den Zeitverbrauch auf sein wirklich notwendiges Maß zu kontrollieren, wird auf wirklich und unschwer vermeidbaren Zeitaufwand stoßen. Besonders tritt dies bei der Arbeit außerhalb der Werkstätte in Erscheinung, und nicht selten entstehen ja gerade hierdurch Differenzen zwischen dem Kunden und dem Handwerker. Es fehlt am planmäßigen Vorgehen, an der nötigen umsichtigen Arbeitsvorbereitung, bald fehlt das notwendige Werkzeug, oder die Materialien sind nicht so bereitgestellt, wie es sein sollte, die für eine glatte Erledigung nötigen Anweisungen sind nicht gegeben und anderes mehr. Technische Betriebsleitung muß, um Zeitaufwand zu sparen, planmäßig geschehen. Sie wird es, wenn sie nach den Leitsätzen geschieht, die als „*Vorbedachte Betriebsführung*“ bezeichnet werden. Diese Leitsätze verlangen folgendes:

1. Die Arbeiten sind vor ihrer Ausführung vollständig durchzudenken und zu zerlegen, so daß alle einzelnen Teilarbeiten, aus denen sich das ganze Fertigungsverfahren zusammensetzt, ermittelt werden (*F e r t i g u n g s z e r l e g u n g*).
2. Es ist zu ermitteln, wie die einzelnen Verrichtungen (Arbeitsgänge, Arbeitsstufen) und das ganze Fertigungs-