TECHNIK UND WIRTSCHAFT

Monatschrift des Vereines deutscher Ingenieure / VDI-Verlag GmbH, Berlin NW 7, Dorotheenstr. 40

21. Jahrgang Januar 1928 Heft 1

P. 819/28

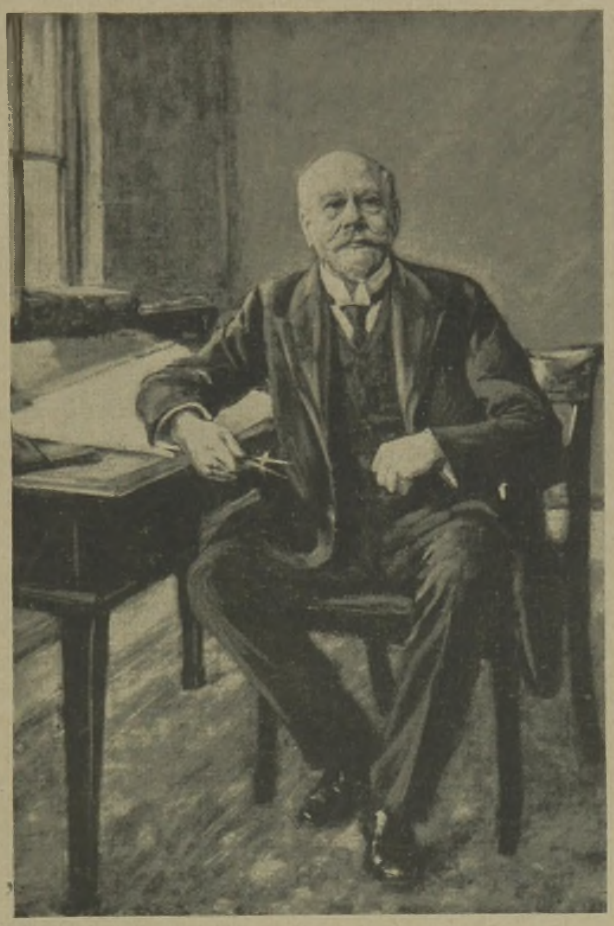
BIBLIOTEKA POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ

Emil Rathenau

Von Dr. Robert Haas, Rheinfelden

I.

Die Aufgabe, Emil Rathenaus Persönlichkeit zu schildern und zu zeigen, was von seinem Wesen den großen Wirtschafter erschuf, habe ich gern übernommen; denn ich habe das erste Jahrzehnt dieses Jahrhunderts unter und mit Rathenau gearbeitet, dabei zeitweise täglich mit ihm in Verbindung gestanden, und mir schon damals klar zu machen gesucht, worauf denn wohl sein ungewöhnlicher Erfolg sich aufbaute. Wenn ich im folgenden über manches mit Rathenau persönlich Erlebte berichte, so möge dies gewährt werden, weil solche kleinen Züge seines Wesens in anschaulicher Weise seine Eigenart zeigen, und weil sie manchmal blitzlichtartig aufhellen, wodurch wohl dieser Mann ohne Beziehungen und ohne blendende Eigenschaften einer der größten Wirtschaftsführer aller Zeiten geworden ist[1]).



Emil Rathenaus äußeres Leben und seine Taten sind oft und gut geschildert worden[2]). Wir wollen hiervon nur wiederholen, was zum Verständnis seiner Persönlichkeit und seines Werdens nötig ist.

Emil Rathenau wurde in Berlin am 11. Dezember 1838 in einfachen Verhältnissen geboren, besuchte dort mit mittlerem Erfolg das Gymnasium zum Grauen Kloster bis zur Primareife und arbeitete alsdann als Lehrling und Schlosser während 4½ Jahren in der seinen Verwandten gehörigen Wilhelmshütte bei Sprottau in Schlesien. Als er 5000 Taler von einem Onkel erbte, konnte er auf dem Polytechnikum in Hannover und Zürich studieren. Anfang der 60 er Jahre sehen wir ihn als Ingenieur bei der Lokomotivfabrik von Borsig (Sohn), bei den Schiffsmaschinenwerkstätten von John Penn & Co. in Greenwich und der Maschinenwerkstatt von Easton & Amos in London tätig. Im Jahre 1865 nach Berlin zurückgekehrt, erwarb er mit seinem Schulfreunde Valentin die Maschinenfabrik von M. Webers in Berlin („eine kleine Fabrik mit großem Garten"). In diese Zeit fällt auch seine Verheiratung mit Mathilde Nachmann. Nach dem Kriege 1870/71 erbauten die Inhaber eine neuzeitlich eingerichtete große Fabrik in Martinikenfelde, die, als sie erfolgreich arbeitete, schließlich von den Banken als „Berliner Union", gegen den Wunsch Rathenaus als Aktiengesellschaft, „gegründet" wurde. Rathenau ließ sich bar auszahlen, er nahm — was für ihn bezeichnend ist — keine einzige Aktie und führte nur auf Zureden hin als Vorstand das Unternehmen weiter, das denn auch, wie er es gefürchtet hatte, an der mangelnden Hilfe der Banken in der Krise der Gründerjahre zusammenbrach. Mit 35 Jahren zog sich dann Rathenau als vermögender Mann ohne jeden Beruf zurück. Seine Abneigung gegen alle unsicheren Geschäfte und gegen jede Spekulation, sowie sein Mißtrauen gegen die Banken, stammt wohl aus jenen Erlebnissen. Er verfolgte die Verbesserung der Arbeitsmethoden in Amerika, besuchte 1876 die Ausstellung in Philadelphia, wo ihn das Telephon und Mikrophon stark beschäftigen, so daß er einige Zeit im Einvernehmen mit dem Generalpostmeister Stephan an der ersten Einrichtung dieses neuen Verkehrsmittels in Berlin teilnahm. Die Pariser Ausstellung von 1881, auf der er Edison und dessen Patente für die Glühlichtbeleuchtung kennenlernte, riß ihn mit unwiderstehlicher Kraft in seine Lebensrichtung, „die angewandte Elektrizität". Die von Rathenau mit einigen Bankherren zunächst gegründete Studiengesellschaft ging 1883 in der „Deutschen Edison-Gesellschaft für angewandte Elektrizität" mit einem Kapital von 5 Mill. Mark auf; Vorstand waren Rathenau und Oskar v. Miller. Der Vertrag mit Siemens & Halske überließ dieser Firma die Lieferung der Maschinen und Kabel, die Edison-Gesellschaft baute die Anlagen und stellte die Glühlampen her. Schon im ersten Jahre wurden 25 Anlagen errichtet. 1887 trat die „Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft" (AEG) mit einem Kapital von 12 Mill. M. an die Stelle der Deutschen Edison-Gesellschaft. In dieses Jahr fällt auch der Konzessionsvertrag mit der Stadt Berlin, der schließlich zur Gründung der „Berliner Elektrizitäts-Werke" (BEW) führte. Die AEG verfügte im Jahre 1890 bereits über ein Aktienkapital von 20 Mill. M. und gab eine Dividende von 9 v H. Die endgültige Loslösung von Siemens & Halske erfolgte nach verschiedenen Zwischenstadien gegen hohe Entschädigungen im Jahre 1894, wodurch die AEG vollkommen frei in der Herstellung aller elektrischen Maschinen, Kabel und Geräte wurde. Die Vorsicht, mit der Rathenau zunächst dem Kampfe mit der überragenden Gesellschaft Siemens & Halske aus-

[1]) Prosper Mérimée sagt: „Ich liebe in der Geschichte wie in der Gesellschaft die Anekdote. Ein Dutzend treffender kleiner Geschichten, recht erzählt, gibt mir den lebendigsten Begriff von einer Persönlichkeit, deren Charakter, Lebensweise, Vorzüge, Schwächen ich kennen zu lernen begehre."

[2]) A. Riedler: „Emil Rathenau und das Werden der Großwirtschaft." Arthur Fürst: „Emil Rathenau, der Mann und sein Werk." Felix Pinner: „Emil Rathenau und das elektrische Zeitalter." Conrad Matschoß: „Beiträge zur Geschichte der Technik und Industrie."

wich, sich vielmehr ihrer Mitwirkung versicherte, ist bezeichnend für ihn. Es entstehen nun die Maschinen-, Apparate-, Kabel- und andern Fabriken der AEG, die, mit neuzeitlichen und hochwertigen Arbeitsmaschinen ausgerüstet, eine wirtschaftliche Warenerzeugung gewährleisteten. Zur großzügigen Anwendung der Elektrizität werden die Aluminium-Industrie Aktiengesellschaft (1889), die Allgemeine Lokal- und Straßenbahngesellschaft (1890), die Elektrochemischen Werke Bitterfeld (1894), die Bank für elektrische Unternehmungen in Zürich (1895), die Elektrizitäts-Lieferungs-Gesellschaft (1897) gegründet. Im Jahre 1900 wird die Nernstlampe eingeführt und 1901 die Automobilfabrikation begonnen. 1891 beteiligt sich die AEG an den Versuchen zur Kraftübertragung von Lauffen am Neckar zur Frankfurter Ausstellung. Als Folge wurden 1894 die Kraftübertragungswerke in Rheinfelden, das erste große Wasserkraftwerk, erbaut. 1904 wird die Verschmelzung mit der Union-Elektrizitäts-Gesellschaft durchgeführt und die Herstellung von Dampfturbinen aufgenommen. 1910 fand die Fusion mit dem Felten & Guilleaume-Lahmeyer-Konzern unter Mitwirkung der Elektrobank statt. Die Herstellung von Metallwaren, Porzellan- und Lackfabrikaten, von Dampf- und elektrischen Lokomotiven, Heizapparaten, Metalldrahtlampen, Papierrohren und Flugzeugen wird nach und nach aufgenommen. Rathenau ist bei allen diesen Unternehmungen an maßgebender Stelle, bei der AEG und BEW als Generaldirektor führend und tonangebend. Seit 1904 ist er leidend, hält sich aber heldenhaft bis zu seinem 1915 erfolgten Tode aufrecht. Als er starb, setzte sich das Kapital der AEG aus 155 Mill. M. Aktien und 109 Mill. M. Obligationen zusammen, die Dividende war meist 14 v H gewesen, die jährliche Auszahlung für Gehälter und Löhne betrug damals etwa 64 Mill. M., die Grundstückfläche der Werkstätten belief sich auf 1 190 000 m², der Gebäude auf etwa 600 000 m². Rathenau hatte durch seine Tatkraft eine neue Sache aus kleinen Anfängen in 30 Jahren zu einer der größten Unternehmungsgruppen emporgehoben, eine Leistung, die ihresgleichen nicht findet.

Rathenau war also von einem wenig beachteten ehemaligen Fabrikdirektor, mit dem das Gerücht einer Pleite ging, und den man öfter einen „Projektenmacher" schalt, zu einer Persönlichkeit aufgestiegen, deren Name in der Welt ein gewaltiges Ansehen und einen großen Ruf genoß. Er war ein Wegweiser und Führer auf seinem Gebiete, die Sonne ging in seinem Reich nicht unter, man horchte auf seinen Befehl am Stillen Ozean, im fernen Süden und hohen Norden. Die Zahl der Menschen, die von dem lebten, was er wirkte, kam der einer Großstadt gleich, und das alles hatte er innerhalb eines Teiles eines Menschenlebens geschaffen. Wie war dieses Wunder geschehen?

II.

Rathenau besaß dazu vieles nicht, was andern gewährt ist. Er hatte keine ehrfurchtgebietende Gestalt, seine Rede war nicht anmutig, er war nur sachlich, aber nicht liebenswürdig und nicht geistreich, er war ein Jude mit all' den Hemmungen, die daraus erwachsen, und hatte keine Herkunft aufzuweisen, auf die er sich hätte berufen können; aber er besaß zwei Gaben vereint, die einander auszuschließen scheinen: Phantasie und Kritik. Diese Zweiheit wuchs bei Rathenau zu einer großartigen Einheit, dem Genius des großen Wirtschaftsmannes, zusammen. Und dazu kamen dann noch die Eigenschaften, die sonst einen tüchtigen Mann formen: Klarheit, Hingabe, Zähigkeit und Kenntnisse.

Sein Sohn Walther, der ein Kenner der menschlichen Seele war, hat an des Vaters Grab mit edlen Worten ihn geschildert, wie er ihn sah:

„Vierfach sind die Gaben, die höchsten, die der ewige Geist dem Menschen spendet, die er liebt, die er mit Leiden segnet, und denen aufs Haupt er die Verantwortung der Welt bürdet; vierfach herrlich, vierfach widersprechend und vierfach geheimnisvoll:

Die erste Gabe ist die Gabe der Einfalt, die andere ist die Gabe der Wahrheit, die dritte ist die Gabe des Schauens, die höchste aber ist die Gabe der Liebe."

Emil Rathenau war in der Tat der Einfalt teilhaftig. Sein Gehirn war ein einfaches Denkgerät, denn es konnte nur Einfaches verstehen. Verwickelte Dinge verabscheute Rathenau, es konnte ihn ein uns oft kaum verständlicher Zorn erfassen, wenn wir ihm schwierige Verträge vorlegten. Er nahm dann das Schriftstück unwirsch mit nach Hause, aber nach einigen Tagen hatte er es in sich so verarbeitet, daß er den Inhalt in wenigen Sätzen klar und alles erfassend aussprechen konnte. Er hatte sich inzwischen zur letzten Klarheit durchgekämpft. Was er nicht vollkommen verstand, das wies er ab, ließ es liegen, verschmähte es oder zürnte ihm. Er sprach auch nur über Dinge, die er vollkommen beherrschte. Er war wirklich kein Lebenskünstler im geistigen Sinne. Ich habe bei gemeinsamen Reisen von ihm nie ein Wort über Volkswirtschaft, Politik, Kunst, Philosophie oder irgendwelche Wissensgebiete gehört, die gebildete Menschen in ihren freien Stunden beschäftigen. Als wir einmal zusammen über Land fuhren, kam ich auf landwirtschaftliche Dinge zu sprechen; da sah er mich groß und fast vorwurfsvoll an und fragte mich ganz erstaunt: „Ja, woher wissen Sie denn das?" Wenn er aber etwas betrieb, so verstand er es restlos, und hieraus floß die Sicherheit und Festigkeit seines Wesens, hieraus der Glaube an sich und sein Werk und dessen Werden, die Unerschütterlichkeit, die Unverdrossenheit, die Unmöglichkeit, Begonnenes liegen zu lassen, und die Zielsicherheit seiner Handlungen. In der Beschränkung zeigte sich auch hier der Meister.

Die zweite Gabe, von der Walter Rathenau sprach, die Gabe der Wahrheit, lag zum Teil in seiner Einfalt. Daß ein solcher Mann sich selbst nichts vorlügen konnte, dem es so hart wurde, krause Dinge zu erfassen, ergibt sich fast von selbst. Aber auch vor andern log er nur ausnahmsweise, etwas naiv und mit schlechtem Erfolge und jedenfalls unfroh. Es war gefährlich, ihn in Verhandlungen mitzunehmen, die „diplomatisch" geführt werden sollten. Denn er fuhr schließlich doch immer zornig dazwischen, weil ihm das schlaue Gerede leid wurde: „dann brach er all das in Brüche und Scherben", was man mühsam binden und leimen wollte. Zur Gabe der Wahrheit und Klarheit gehörte auch, daß er sich nicht von Gefühlen — auf die Dauer wenigstens — hinreißen ließ. Blender konnten ihn vielleicht eine kurze Zeit überreden oder gewinnen, aber das Sachliche siegte bald. Die Hoffnung, die er auf einen neuen Mitarbeiter setzte, die Freude an dem Gewinn eines tüchtigen Mannes, waren bald verraucht, denn er schuf sich ein klares Bild über die Leistungen der Mitarbeiter oder über den Gang der Geschäftszweige durch eine peinliche Statistik, die er nicht weniger peinlich in regelmäßigen kurzen Zeitabschnitten sich vornahm. Erfolge berührten ihn kaum und schmeichelten ihm nicht; aber Rückschläge oder Stehenbleiben konnten ihn zu innerer und äußerer Erregung bringen. So erinnere ich mich eines fast unfreundlichen Gespräches, als ich in der Krise des Jahres 1903 den gegen eine halbe Welt erkämpften Auftrag auf die Umstellung der Stockholmer Straßenbahn auf elektrischen Betrieb zu ganz guten Preisen nach Hause brachte. Über den Erfolg wurde kein Wort gesprochen, aber kleine Unebenheiten des Vertrages wurden gerügt. Gegen sich selbst war er nicht weniger hart und undankbar wie gegen seine Mitarbeiter. Er war ewig unbefriedigt, denn er sah stets den möglichen Mißerfolg vor Augen. Unfroh nahm er das ent-

gegen, was ihm das Schicksal mit so reichen Händen in den Schoß warf. Oft sprach er zur Überraschung seiner Mitarbeiter mitten im Erfolg von der bevorstehenden „Pleite"; sorgenvoll bangte ihm beim eiteln Sonnenglanze des Erfolges vor der kommenden Nacht. Übermütig oder sorglos ist er niemals in seinem Leben gewesen. Sich selbst eine Hoffnung vorzutäuschen, war ihm unmöglich. Er tat bis ins kleinste seine Pflicht und hatte — so möchte man sagen — seinen Blick auf das mögliche Unheil fest und unablässig gerichtet wie der Tierbändiger auf die Bestie. Das zeigt auch ein schlichtes Wort, das er einmal auf einer gemeinsamen Reise an der Riviera aussprach. Eine Mitreisende sagte ihm bei schicklichem Anlaß, er müsse doch zurückschauend hoch befriedigt sein von dem, was er alles geschaffen habe. Da sah er die Dame erstaunt mit großen Augen an und meinte ganz überrascht: „Daran habe ich noch nie gedacht; ich habe ja auch nie zurückgeschaut, sondern immer nur vorwärts gesehen."

Die dritte Gabe, das Schauen, wie es sein Sohn nannte, war die Hauptursache seines Erfolges. Er war wirklich ein Prophet und sah die Entwicklung der Elektrizität zu einer Zeit schon voraus, wo andere nicht im entferntesten daran dachten, was sie alles einmal dem Menschen werden könnte. Er hat die Zukunft dieser geheimnisvollen Kraft von Anfang an bis in die fernsten Möglichkeiten erkannt.

Slaby erzählt: „Vor dem geistigen Auge Rathenaus erhob sich damals schon das Bild einer Zukunft, das die Gegenwart erst zu gestalten beginnt. Ich erinnere mich immer seiner ersten Blockstationen, die aus zahlreichen winzigen Maschinen, von sogenannten Schnellläufern betrieben, mit bewundernswerten Regulierungsmethoden die elektrische Kraft sammelten, um sie in einige umliegende Häuser zu verteilen. „Die Lichtzentrale des kommenden Jahrhunderts!" rief ich damals begeistert aus. „O nein", erwiderte er lächelnd, „wie verkennen Sie den unersättlichen Elektrizitätshunger der Menschheit, der in wenigen Jahren sich einstellen wird. Statt dieser Kellerräume mit ihrem ohrenbetäubenden Lärm sehe ich hohe, luftige Riesenhallen mit vieltausendpferdigen Maschinen, die automatisch und geräuschlos Millionenstädte mit Licht und Kraft versorgen. Aber zuvor haben wir erst den Maschinenbau für diese Leistungen zu erziehen."

Ähnliches, z. B. über die Entwicklung der elektrischen Vollbahnen könnte ich aus eignem Erleben berichten. Wer einmal Gelegenheit hatte, Rathenau bei seinen Prophezeiungen über die Zukunft der Elektrizität zu sehen, wird dies so leicht nicht vergessen haben. Er sprach dann erdenentrückt, wie ein Hellseher, ein Prophet oder wie ein vom Genius besessener Dichter, hingerissen von seinen Gedanken in einem höchsten Schaffensrausch. Diese Gabe des Schauens verlieh ihm die Gedanken für die Gestaltung seiner Unternehmungen, gab ihm die Kraft des Glaubens an das Werden und Vollenden. Aber derselbe Mann, der ein Dichter in Geschäften sein konnte, war auch ein kühler Rechner und harter Selbstkritiker. Das, was Goethe nennt „warme Kälte", „nachdenklicher Leichtsinn" oder „Leidenschaft im Zügel des Verstandes" war bei ihm in höchstem Maße vereint. Seine eigenen schönen Entwürfe, an denen er sich heute berauscht hatte, zerpflückte er morgen; dem schönen Paradiesvogel riß er die Federn aus, um zu sehen, was denn der Braten wert wäre. Er hielt ein jüngstes Gericht über die schönen Gedanken seines Hauptes ab und warf, was ihm nicht würdig schien, in die Hölle der Vernichtung. Nur was vor seinem harten Richterstuhl bestehen konnte, ging in den Himmel der Verwirklichung ein.

Dann sprach Walther Rathenau von der Liebe. Emil Rathenau liebte die Menschen nicht sonderlich; wo sollte der unfrohe einseitige Mensch auch Liebe ernten? Um so mehr aber liebte er sein Werk. Die Hingabe an die von ihm übernommenen Aufgaben war grenzenlos. Er selbst gönnte sich nicht das kleinste Maß von Lebensfreude und Freiheit, und es war rührend, zu sehen, wenn man den schon alt gewordenen Mann einmal in später Stunde wegen einer geschäftlichen Sache aufsuchte, wie er — wenn schon alles nach Hause gegangen war — noch einsam in seinem Arbeitszimmer saß, einen Stoß Akten vor sich, und wie er dann frisch, fast dankbar, die späte Störung empfand, wenn er dabei nur etwas helfen konnte. Diese Hingabe an sein Werk erschöpfte sich nicht nur in einem Übermaß von Arbeit und innerer Teilnahme, sie ließ ihn auch alle unnötigen Ausgaben für das Geschäft verabscheuen. Auf Reisen lebte er so spartanisch einfach, daß es für uns jüngere mit einer guten Eßlust gesegneten Leute oft nicht so leicht war, mit den kargen Mahlzeiten auszukommen; mancher von uns hat dann wohl heimlich noch eine Mahlzeit zu sich genommen, sobald sich dazu nur die Zeit fand. Und doch konnte sich Rathenau eines ihm dargebotenen guten Mahles freuen. Ihm war auch alles, was nach Repräsentation aussah, unverständlich; so mußte ich einmal eine herbe Kritik einstecken, weil ich in Uebersee bei einem ganz großen Geschäft den Gesandten und seinen technischen Attaché, die mir viel geholfen und mich öfter eingeladen hatten, zu einem Abendessen gebeten hatte. Aber es lag doch Methode und auch eine stille Größe in dieser aus einer einfacheren Zeit stammenden, ihm heiligen Sparsamkeit, die er gegen eine neue Zeit tapfer, aber hoffnungslos verfocht.

Er war auch nicht großmütig gegen sich selbst, und bot dadurch ein glänzendes Beispiel. So wurde mir glaubwürdig versichert, daß er zu einer Zeit, als die AEG um die Jahrhundertwende herum schon zu einem großen Unternehmen geworden war, noch ein Gehalt bezog, das sich nicht wesentlich über 10 000 M. im Jahre erhob; sein bedeutendes Einkommen floß aus den Tantiemen, die der Erfolg der Gesellschaft ihm einbrachte, und aus den Aufsichtsratsvergütungen der Gesellschaften, die er meistens selbst gegründet hatte. In ähnlicher Weise pflegte er auch seine selbständigen Mitarbeiter zu entschädigen. Weil die unproduktiven Ausgaben ihm unerträglich waren, bezahlte er die kleinen Angestellten nicht gut, was ihm Vorwürfe eingetragen hat. Die selbständigen, höheren und höchsten Mitarbeiter hatten zwar alle ein kleines Gehalt, von dem sie nur notdürftig leben konnten, aber es war ihnen ein Anteil an dem Erfolg ihrer Arbeit zugewiesen, der — nach wohlüberlegten Grundsätzen geregelt — diese Beamten gut verdienen ließ, wenn nur die Gesellschaft auch Erfolg hatte. Weil ihm die Büroarbeit weniger produktiv schien, hegte Rathenau einen stillen Groll gegen das Verwaltungsgebäude und seine Insassen. Seine Freude waren die Fabriken mit ihren Arbeitern, weil dort Werte geschaffen wurden; er ging deshalb auch alle Vormittage in eine seiner Fabriken, wo er freudiger und gnädiger auftrat. Aus gleichen Gründen lastete seine Hand schwer über den Angestellten, er sah auf Fleiß, Hingabe und genaue Einhaltung der Arbeitzeit; ja, man konnte ihn zeitweise neben dem Pförtner am Portal des Verwaltungsgebäudes auf pünktliche Leute lauern sehen. Kleine Verfehlungen, aus denen er sogleich auf einen Mangel an Hingabe schloß, konnten ihn über das vernünftige Maß empören und zu vorschnellen Handlungen hinreißen. So hat er einmal in der Zeit, als er mit so großen Mühen, aber mit endlichem Erfolg die Nernstlampe entwickelte, einen Techniker mit der Kündigung bedroht, der vorgab, das

Licht der Nernstlampe an den Augen nicht vertragen zu können. Es war nicht möglich, ein Schreibfräulein oder einen Laufburschen anzustellen oder aufzubessern, wenn es nicht von Rathenau genehmigt war. Ja, er ging so weit, daß er, um das viele Heranrufen der Boten zu verhindern, verbot, daß elektrische Klingeln auf den Tischen der höheren Angestellten angebracht würden. Dies sind natürlich Auswüchse einer übergroßen Sparsamkeit, die sich mit dem höheren Alter herausbildeten, die aber zeigen, wie er im Kleinsten von der Hingabe und Sorge für seine AEG besessen war. In all dem lag letzten Endes doch etwas Rührendes. Es wurde damit wohl so schlimm, als dem altgewordenen Kämpen das Nachlassen der Kräfte das Wirken im Großen erschwerte und er als treuer Hüter sich gegen das Nachlassen der Aufsicht in dem immer größer werdenden Betriebe verzweiflungsvoll glaubte wehren zu müssen.

III.

Trotz dieser Schwächen war Rathenau ein Mann, „der sich nicht mit Kleinigkeiten abgab". Ein kluger Mann hat einmal nicht ohne Recht scherzhaft gesagt: „Rathenau kann mit Pfennigen und Millionen rechnen, was dazwischen liegt, versteht er nicht." Es ist wahr, er konnte im Großen rechnen und gab die Millionen hin, wo er den Erfolg vor Augen sah. Alles mußte bei ihm nutzbringend und produktiv sein, nicht am wenigsten seine eigene Arbeit. Als er am Anfang der siebziger Jahre als ehemaliger Eigentümer und späterer Vorstand der Maschinenfabrik Webers erfahren hatte, daß bei dem deutschen Verfahren im Maschinenbau nicht viel zu holen sei, tat er in den folgenden zehn Mannesjahren überhaupt nichts Ernsthaftes mehr; es sei denn, daß er an sich selber arbeitete und sich die Technik in der Welt ansah. Ehe er sich entschloß, etwas zu unternehmen, was sich nicht recht lohnte oder wobei seine Fähigkeiten nicht recht zur Geltung kämen, tat er lieber gar nichts. Gibt es einen besseren Beweis für seine Abneigung gegen alles Unproduktive; es muß für diesen vom Arbeitswillen besessenen Mann ein schwerer Leidensweg gewesen sein, untätig daneben zu stehen — und dennoch!

Rathenau hatte eine feine Witterung für ein gutes Geschäft und für den möglichen Erfolg oder Mißerfolg. Ein boshafter Spötter hat einmal die Bemerkung gemacht: „Gebt dem alten Rathenau eine verreckte Katze und er gründet Euch darauf eine A.-G. für Pelzverwertung und eine für Fleischkonserven mit je 25 vH Dividende." So war es nun doch nicht. Er hatte auch Geschäftsehre und sittliches Wirtschaftsgefühl neben seiner feinen Nase für Geschäftsmöglichkeiten. Was braucht es vieler Worte: er allein hat den Wert und die Zukunft der Edison-Patente erkannt und sie wirtschaftlich weit besser zu verwerten gewußt als der Erfinder selber. Damals bedeutete bei fast allen Leuten die Zukunft des elektrischen Lichtes eine Beleuchtung, die dem Tageslicht etwa gleich kommen sollte; immer stärkere Bogenlampen auf immer höheren Masten. Die gelblich leuchtende, bescheidene und dazu gebrechliche und teure Glühlampe wurde von fast allen Technikern als eine Art Spielerei betrachtet. Rathenau hat die Zukunft der Glühlampe trotz ihrer Unvollkommenheit klar erkannt und danach unter Einsatz seiner Person gehandelt. Als die Erfolge der Deutschen Edison-Gesellschaft noch bescheiden waren, sorgte er für die Verbreitung der elektrischen Kleinbeleuchtung durch die Gründung der Berliner Städtischen Elektrizitätswerke, und als diese wirtschaftlich versagten, nahm er mit seiner kleinen Edison-Gesellschaft das ganze Wagnis auf sich, indem er die Berliner Elektrizitäts-Werke (BEW) schuf und deren Aktien zunächst übernahm. Großzügig, wie er immer war, wenn es ans Gestalten ging, baute er für jene Zeit gewaltige Kraftwerke, die erst die Kritik und dann die Bewunderung Edisons erregten. Der Erfolg ließ zwar auf sich warten, aber er blieb nicht aus. Rathenau war selten vom Glück begünstigt, er mußte anfangs fast immer hart um seine Erfolge kämpfen. Weil die Menschheit nur zögernd an den Gebrauch des elektrischen Stromes ging, rief er alle die vielen Tochtergesellschaften in die Welt, die sich die Einrichtung und die Entwicklung von Elektrizitätswerken, elektrischen Bahnen, elektrochemischen oder elektrothermischen Verfahren zur Sonderarbeit machen sollten. Er schuf das Bedürfnis nach Strom. Das brachte dem Mutterhause Arbeit und ließ die Verwendung des Stromes lawinenartig anschwellen.

Im Anfang war er dabei seiner Zeit und ihren Bedürfnissen immer zu viel voraus. Der Erfolg wollte deshalb zunächst nicht kommen. Das gilt ebenso für die von ihm ins Leben gerufenen Elektrochemischen Werke, wie für die Aluminium-Industrie, die Bank für elektrische Unternehmungen und die meisten Elektrizitätswerke, die er gründete. Die Welt war noch nicht ganz reif für seine vorausschauenden Pläne. Rathenau gab aber Begonnenes nicht mehr auf. Er erkannte die Ursachen des Versagens und zweifelte nicht am schließlichen Erfolg. Als das Aluminium-Unternehmen nur Verluste brachte, machte er den verwegenen Vorschlag, den Verkaufspreis dieses neuen Metalles auf den dritten Teil zu setzen. Er glaubte dadurch aus einem Luxusmetall einen Gebrauchstoff von solchen Absatzmöglichkeiten zu machen, daß die Fabrikation trotz des billigen, unmöglich scheinenden Preises sich lohnen müsse. Wie hat er damals und gar erst heute recht bekommen! Die Beispiele lassen sich beliebig vermehren, bei denen seine Gründungen zunächst versagten, dann aber durch seinen Glauben, seine Hingabe und seine Zähigkeit — sagen wir durch die Kraft seines Genius' — zur Blüte kamen.

Rathenau hätte nicht die Kraft der Zuversicht besessen, wenn er nicht die Dinge vollkommen beherrscht hätte, die er gestalten mußte. Er war daher auch ein guter Ingenieur, der alle ihm vorgelegten technischen Entwürfe wohl zu beurteilen verstand. Er war kein eigentlicher Erfinder und in dieser Hinsicht kein produktiver Schaffer, aber er vermochte verwickelte technische Dinge ebenfalls einfach zu gestalten und konnte den Weg angeben, der eine leichte und billige Herstellung gestattete. Er hatte Freude an Verbesserungen, aber fürchtete unfertige Erfindungen, die größere Entwicklungskosten erwarten ließen. Seine technische Begabung zielte etwa in der Richtung, was man wohl aus der Sache machen, und wie man sie billig und gut herstellen könnte, so daß daraus ein Geschäft werde. Die gründliche technische Ausbildung, an der er sicher nichts versäumt hat, war zweifellos eine der Ursachen, die ihn vor häufigen Fehlschlägen bewahrten, also auch ein Teilgrund seiner Erfolge.

Rathenau überließ in seiner Gewissenhaftigkeit nichts dem Zufall, er wollte das Gesetz des Geschehens vorschreiben, das Schicksal lenken; darum war alles vorbedacht und vorbereitet. Sich z. B. in einen Rechtsstreit einzulassen, bei dem das Schicksal des Geschäftes seinen Händen genommen und in diejenigen der Richter gegeben wurde, war ihm fast unerträglich. Er wollte immer weiter verhandeln; wir haben in solchen und ähnlichen Fällen manch' kräftig Wörtlein hören müssen.

Nach all diesem kann es nicht wundernehmen, wenn er niemals spekulierte, weder an der Börse, noch mit Hoffnungen. Er besaß, wie man mir sagte, keine einzige Aktie, und als er einige beim Tode seines Sohnes Erich erbte, soll er sie sogleich verkauft haben. Er besaß auch keine Aktien der von ihm geleiteten Unternehmungen, denn er wollte in seinen Entschlüssen ganz unbeeinflußt sein. Auf den in solchen Fällen möglichen Gewinn verzichtete er gerne, wenn er nur seiner geliebten AEG rein und ganz dienen konnte. Das war sein Wahrspruch und sein Lebensinhalt. Dieser redliche Mann, der noch in der Gründerzeit aus eigenem Erleben gelernt hatte, war der solideste und vorsichtigste Finanzmann, den man sich nur vorstellen konnte. Die Banken fürchtete er aus jenen Erfahrungen. Sie sollten wohl seine Schuldner und die Auflegestelle seiner Aktien und Obligationen sein, aber niemals seine Gläubiger. Wenn Rathenau nicht gewaltige Bankguthaben bereitliegen hatte, war ihm nicht wohl. Er war für jede Krise gerüstet. Er hat uns oft gesagt: „Wer in der Krise Geld hat, ist König." Seinen Geldbedarf deckte er aus den Rückstellungen und Abschreibungen der Unternehmungen und dann aus meist vorrätig beschafften Aktien und Obligationen. Die Erlangung von Mitteln durch Vorschüsse oder durch Wechsel hielt er für einen unverzeihlichen Leichtsinn. Ein Unternehmen zu gründen oder ein Werk zu bauen, das nicht bis zum letzten Heller durchfinanziert war, schien ihm ein strafbares Vergehen. Über die Leute, die mit ungenügenden Mitteln in der Meinung bauten, wenn nur einmal angefangen wäre, würden sie schon die Mittel finden, urteilte er verachtungsvoll wie über Schwerverbrecher. Bei solchem Handeln aber gedieh auch, was er begann; alles stand auf festem Fundament und war als Quaderbau, der den Stürmen trotzen konnte, gefügt. Wegen der verhältnismäßig bescheidenen Reingewinne, die er trotz des glänzenden Geschäftsganges seiner Unternehmungen den Aktionären gönnte, hatte er oft eine harte Kritik zu erdulden. Er blieb aber ungerührt; er liebte sein Werk, aber nicht die Aktionäre, die von ihm alljährlich so große Mittel auf Kosten seiner lieben Gesellschaften verlangten. Er hatte die sämtlichen Fabriken der AEG bis auf 1 M abgeschrieben, aber er hielt die Dividende immer in verhältnismäßig bescheidener Höhe. Die Ruhmessucht und Eitelkeit, die andere zu großen äußerlichen Erfolgen reizen, oder etwa ihm zufallende Gewinnanteile, sie hatten alle keine Wirkung auf ihn. Er liebte sein Werk und wollte es stark erhalten; denn ihm lag nichts ferner als der Übermut, ihm bangte vielmehr immer vor dem kommenden möglichen Unheil für seine Gesellschaften. Der unfrohe, stets in Sorgen gehüllte, bescheidene und doch so große Mann hat für diese Entsagungen nicht viel Dank geerntet.

Emil Rathenau war kein angenehmer Vorgesetzter, wie sich aus all dem Mitgeteilten mit Recht schließen ließe. Ich habe ihn ja nur gekannt, als er das sechzigste Lebensjahr bei weitem überschritten hatte. In den ersten Zeiten der AEG hat er mit seinen Mitarbeitern doch eine Art Kameradschaft gehalten. Nachdem man vom frühen Morgen an in den Fabriken gearbeitet hatte, aß man im „Kuhstall" in der Invalidenstraße, einer ganz einfachen Kneipe, für wenig Geld gemeinsam zu Mittag, wobei dann meistens die geschäftlichen Gespräche fortgesetzt wurden. Er fühlte sich damals, wie ich noch von einigen Überlebenden gehört habe, doch irgendwie zugehörig zu seinen Mitarbeitern, während er später den Abstand vergrößerte, wohl im Gefühl eines gewissen Mißtrauens, da er die Tätigkeit seiner Mitarbeiter im einzelnen nicht mehr übersehen konnte. Ihn beherrschte dann nur noch das Geschäftliche und eine geradezu fanatische Liebe zu seiner AEG und BEW. Er nahm dann keinen Anteil mehr an dem Leben seiner Mitarbeiter und deren Familien. Es fehlte ihm das gütige Verstehen, der frohe Mut und die Göttergabe des Humors. Unfroh und vorwurfsvoll war die Art seines Verkehrs mit seinen Mitarbeitern, und das alles verstärkte sich noch nach dem Tode seines Sohnes Erich. Damals wurde Rathenau älter und starrer. Seine Stärken wuchsen sich zu seinen Fehlern aus. Der Abstand zwischen ihm und seinen Mitarbeitern, auch zwischen denen, die ein Menschenalter mit ihm in Treue und Selbstverleugnung gewirkt hatten, wuchs noch mehr. So kam es denn, daß man es des lieben Friedens halber schließlich vermied, ihm das Unangenehme, wie es ein großes Geschäft mit sich bringt, zu berichten. Es wehte eine Art „Hofluft" um ihn. Brachte ihm der Zufall eine ihm vorenthaltene Tatsache zu Gehör, so war er über das Verschweigen bitter gekränkt und empfand es so, als ob man seiner nicht mehr bedürfe. Das gab dann manchmal zu bedauerlichen und für alle schmerzlichen Auftritten Anlaß, wobei man nur die unerschütterte Leidenschaft und Kraft des schon alten, leidenden und manchmal recht müde gewordenen Mannes bewundern konnte.

Aber eines war bei seinen Unternehmungen herrlich. Ein jeder hatte die größte Freiheit des Handelns, er konnte auf seine Verantwortung hin arbeiten, wie er wollte. Niemand redete hinein, und jeder konnte sich, wie er wollte, betätigen — vorausgesetzt — daß alles gut ging. Erfolge wurden nicht weiter erwähnt, aber Mißerfolge wurden als Verfehlungen betrachtet. Rathenaus schwere Hand fühlten alle; Streit der Mitarbeiter untereinander war deshalb ganz unmöglich. Rathenau hätte Ressortstreitigkeiten gar nicht verstanden; er kannte nur einen einzigen Gesichtspunkt, die grenzenlose Hingabe für das Gedeihen des Werkes. Das führte bei der AEG zu einer vorbildlichen Kameradschaft, wie sie sonst nicht leicht — es sei denn in einem siegreichen Heere — gefunden werden mag. Und wenn fast alle in vertrauten Stunden auf den „Alten" schimpften, sie waren doch alle begeisterte AEG-Leute, die ihr ganzes Können in den Dienst der gemeinsamen Arbeit stellten. Dieser Geist der Arbeitsgemeinschaft, der Glauben an den Erfolg, die Freude am Gelingen waren es auch, die in ihren Teilwirkungen den großen Gesamterfolg zeitigten. So war Rathenau — trotz seiner persönlichen Schwächen — ein großer Führer, ein zweiter Napoleon der Wirtschaft, zwar ein gefürchteter Feldherr, an dessen Sieg aber alle Kämpfer glaubten. Das hat bei seinem siebzigsten Geburtstag auch der Staatssekretär Dernburg in einem ähnlichen Bilde angedeutet.

Wer sich, wie Rathenau, seinem Werk mit Haut und Haaren verschrieb, wer ihm mit so grenzenloser Hingabe angehörte, mußte ja viel dem Menschen in sich schuldig bleiben. Es wäre undankbar, Rathenau darob zu schelten, denn jene großartige Einseitigkeit, die doch ein Entsagen auf die Freuden des Daseins war, unter der er selbst menschlich am meisten gelitten haben mag, sie war es ja, die jenen Segen über die Menschheit ausgoß, an dem Millionen teilnehmen durften.

Wenn man die Menschen einteilt in Zerstörer und Aufbauer, so war Emil Rathenau einer der größten Aufbauer, die die Welt gesehen. Ein Zerstörer — aber ein heilsamer — war er nur da, wo Altes und Morsches unter seinem Zauberstab zerbrach. Seine starke Hand erbaute nicht nur neue Werke und brachte Hunderttausenden von Menschen Arbeit und Brot, sie streute auch den Segen der Beleuchtung, der Kraft, der chemischen Arbeit und

Wärme über Millionen durch jene geheimnisvolle Kraft, deren wirtschaftlicher Entdecker und treuer Pfleger er war. Unter seinen Vorfahren sind keine bekannt, die den Stempel des Genies auf der Stirne trugen, er tauchte wie ein Wunder in seiner Ahnenreihe auf. Auch wissen wir nicht, was das letzte war, das ihn zu all dem trieb; wir nennen es den Genius, der über die Menschheit dahinbraust wie der Sturm, der das Alte und Morsche einreißt, und von dem wir auch nicht wissen, „von wannen er kommet und wohin er fährt". [3476]

Das deutsche Kapitalproblem und die Betriebsführung

Von Prof. Dr. W. Prion, Berlin[1])

Inhalt: *I. 1. Der Kapitalbedarf, seine Arten und Deckung. 2. Die Auslandskredite, ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, die Zins- und Rückzahlungsverpflichtungen. II. 1. Die Produktivität der Auslandskredite. 2. Die Wiederherstellung der Betriebe. 3. Rationalisierung und Anlagekapital. 4. Rationalisierung und Umlaufskapital. III. 1. Die Umstellungsrechnung, die Kosten. 2. Der Umstellungsvoranschlag. 3. Selbstkostenrechnung und Preispolitik. 4. Die bilanzmäßige Gewinnrechnung. IV. Ergebnisse: Handel, Industrie, Landwirtschaft, öffentliche Wirtschaft.*

Der Mensch pflegt leicht zu vergessen; das ist für den Ablauf des Lebens eine köstliche Beigabe der Natur: im Wirtschaftlichen bedeutet es jedoch häufig Wiederholung des Lehrgeldes, falsche Maßnahmen, die Geld kosten, und denen der Erfolg versagt bleibt. So ist denn auch an die Spitze unserer Erörterungen die Erinnerung zu stellen: unsere heutige Lage ist das Ergebnis einer beispiellosen Kriegs- und Inflationswirtschaft, die aus hier nicht zu erörternden Gründen alles andere war als eine Wirtschaft im wissenschaftlichen und praktischen Sinne, d. h. eine planmäßige Tätigkeit, die mit geringstem Aufwand größtmögliche Leistungen zu erzielen bestrebt war. Sie war vielmehr eine Verwirtschaftung von Menschen, Gütern und Geld in einer Art und einem Ausmaß, wie nie zuvor. Als endlich die Stabilisierung der Mark kam, ergab sich die Bilanz: eine weitgehende Vernichtung von Geldkapital und Vermögensumschichtung auf der einen Seite, und auf der andern Seite ein durch die Flucht in die Sachwerte hervorgezauberter Produktionsapparat, beherrscht von der Substanzrechnung und der Spekulation auf weitere Geldentwertung. Das Erbe aus Krieg und Inflation war allseitiger Mangel an verfügbarem Geldkapital und Rückständigkeit der Betriebe in technischer und wirtschaftlicher Beziehung. Und die beiden Aufgaben, die es zu lösen galt: Die Beschaffung des fehlenden Betriebskapitals und die Reorganisation der Betriebe.

I.

1. Wenn man von dem Kapitalbedarf der Betriebe ausgeht, so kann man drei Arten unterscheiden: 1. den Stabilisierungsbedarf, d. i. die Wiederauffüllung der geldlichen Betriebsmittel, 2. den Kapitalbedarf für die Reorganisation der Betriebe, d. i. zur Wiederherstellung ihrer technischen und wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und 3. den Erweiterungsbedarf, d. i. zur Vergrößerung der Betriebe bzw. der Produktion, insbesondere bei solchen Unternehmungen, die während Krieg und Inflation unter Druck gehalten worden sind oder sich jetzt erst richtig entfalten können, wie z. B. die Brauindustrie, insbesondere natürlich die chemische Industrie. Es ist selbstverständlich, daß sich die verschiedenen Arten des Kapitalbedarfs nicht immer scharf abteilen lassen und vielfach auch ineinander übergehen. In der Regel herrscht aber doch das eine oder andere vor; auch in der Zeitfolge ergibt sich die oben angeführte Reihenfolge, wobei allerdings heute noch Reorganisationsbedarf und Erweiterungsbedarf nebeneinanderstehen. Für die richtige Beurteilung der Lage des Geld- und Kapitalmarktes und seiner Weiterentwicklung wäre es von großer Bedeutung zu wissen: was ist wieder normaler Erweiterungsbedarf und was ist noch Bedarf für die Wiederherstellung der Betriebe? Leider fehlt es an der Möglichkeit, eine ziffernmäßige Vorstellung hiervon zu gewinnen.

Was die Deckung des Kapitalbedarfs anlangt, so genügt die folgende Übersicht: Am Anfang stehen die Währungskredite aus Rentenbank und Reichsbank, die der ausgepumpten Volkswirtschaft das erste Blut zuführen, die Betriebe wieder in Gang bringen, Lohnzahlungen ermöglichen — und bis April 1924 eine Scheinkonjunktur vortäuschen. Letztere wird durch die Kreditrestriktion der Reichsbank, ehe sie weiteren Schaden anrichtet, zu Fall gebracht. Es folgt nach Zustandekommen des Dawes-Abkommens die erste Periode der Auslandskredite, die bis Ende 1925 dauert. Während dieser Zeit kommt die Kapitalbildung wieder in Gang, erweitert sich der Kreditverkehr bei den Kreditinstituten, so daß ein gut Teil — jedenfalls der dringendste Teil — des ersten Kapitalbedarfs, des Stabilisierungsbedarfs, gedeckt ist. Nur ist diese Deckung nicht in der richtigen Form erfolgt; die kurzfristigen Währungskredite, Auslandskredite, Bankkredite sind langfristig verwendet worden, überall: in Handel, Industrie, Handwerk, Landwirtschaft an Stelle des fehlenden langfristigen Kapitals. Es kommt zur Illiquiditätskrise, zur Konzerndämmerung, der eine große Zahl von Unternehmungen zum Opfer fallen.

Die dritte Periode — das Jahr 1926 — bringt die Konsolidierung der kurzfristigen Schulden in langfristige Anleihen des In- und Auslandes sowie in Aktien in einem Umfang von etwa 5 Milliarden RM, bringt das Wunder des flüssigen Geldmarktes, indem die freigewordenen und nicht sofort verwendeten Gelder zur neuen Ausleihung bereitstehen, bringt im Januar 1927 die Herabsetzung des Diskonts auf 5 vH, ein Experiment, das nach Lage der Dinge unternommen werden konnte, das aber ganz unberechtigte Folgen nach sich zieht: die Meinung, daß nun alles, was Krieg und Inflation hinterlassen, überwunden sei, und die Ausgabe von 500 Millionen RM. 5 proz. Reichsanleihe zum Kurse von 92 vH. Und nicht darf übersehen werden, daß die Konsolidierung der Schulden meist nur den großen und größten Schuldnern, vor allem den großen Aktiengesellschaften gelungen ist. Den finanziell gekräftigten Trusts steht immer noch die große Zahl der kleinen und mittleren Unternehmungen gegenüber, die unter der Last der kurzfristigen Schulden seufzen. Dies ist vor allem in der Landwirtschaft der Fall.

Es folgt die vierte Periode: die Reaktion auf den zu lange in Kraft gewesenen niedrigen Diskontsatz, das Ab-

[1]) Vorgetragen vor der Arbeitsgemeinschaft akademischer Verbände (Diplom-Kaufleute, Diplom-Ingenieure, Diplom-Landwirte und Diplom-Handelslehrer).

stoppen der Auslandskredite, das Abfließen der vorher eingeströmten Devisen, die Steigerung der Kreditansprüche bei der Reichsbank sowie eine falsche Maßnahme der Reichsbank: das Hinausschieben der Diskonterhöhung. Im weiteren Verlauf des Jahres 1927 offenbart sich die wahre Lage des Geld- und Kapitalmarktes: steigende Zinssätze für den kurzfristigen Kredit, dadurch Hereinströmen kurzfristigen Auslandsgeldes, absterbende Emissionstätigkeit, Verödung des Rentenmarktes und das wenig erbauliche Bild riesiger Kursschwankungen an der Börse, eben das Spiegelbild einer völlig veränderten und unsicheren Lage am Geld- und Kapitalmarkt. Höhnisch grinst die Fratze der deutschen Kapitalarmut.

2. Kann es da wundernehmen, wenn alle Augen wie hypnotisiert auf den ausländischen Kredit starren, der jenseits des Meeres in schier unbegrenzter Menge zur Verfügung steht? Die deutsche Wirtschaft hat zwar die Erfahrung machen müssen, daß Amerika für sein Geld allererste Sicherheit und trotzdem hohe Zinsen fordert, und daß der Dollarkredit nur in großen Beträgen und daher nur an die wenigen großen Kreditsuchenden fließt. Immerhin ist die Gesamtsumme der Auslandskredite schon auf 5 Milliarden RM angewachsen. Es ist selbstverständlich, daß wohl sämtliche Schuldner für diese Kredite gut sind und irgendeine Gefahr für die Gläubiger nicht besteht. Der Hinweis, daß dieser Verschuldung ein Eigenvermögen der Schuldner in Höhe von 35 Milliarden RM gegenübersteht, zeigt dies deutlich. Aber hierauf kommt es bei der Frage der Auslandskredite nicht in erster Linie an.

Im Vordergrund der Erörterungen über die Auslandskredite steht vielmehr deren volkswirtschaftliche Bedeutung. Der Reichswirtschaftsminister hat Recht, wenn er sagt, daß die Auslandskredite die deutsche Wirtschaft angekurbelt, konjunkturanregend, zinsverbilligend und kapitalbildend gewirkt hätten. Er macht es sich aber leicht, wenn er im nächsten Atemzug meint, es sei zu bestreiten, daß eine Überteuerung vorliege, die Teuerungswelle habe nur ein geringes Maß erreicht. Wesentlich ist zunächst, daß der Reichswirtschaftsminister die Rückwirkung auf die Preise grundsätzlich nicht leugnet. Diese Feststellung ist wichtig gegenüber den sehr zahlreichen Stimmen, die dem Zusammenhang von Auslandskrediten und Preisstand keine oder nur geringe Bedeutung beimessen. Wie liegen die Dinge? Seit mehr als zwei Jahren predige ich folgendes: Der Idealfall des ausländischen Kredits, bei dem ausländische Rohstoffe ein- und daraus gefertigte Waren ausgeführt werden, konnte deshalb zunächst und in größerem Ausmaße nicht Wirklichkeit werden, weil die kapitalhungrige deutsche Wirtschaft in erster Linie nach Markzahlungsmitteln lechzte. Der größte Teil der Auslandskredite nahm daher seinen Weg über die Reichsbank, die die Devisen in Mark umwandelte und damit der deutschen Wirtschaft eine zusätzliche Kaufkraft zuführte. Bei der Reichsbank verwandelten sich die Devisen zu einem erheblichen Teil in Gold als Deckung für die ausgegebenen Noten. Es kann keinem Zweifel unterliegen, daß die in großem Maße erfolgte Konvertierung der Devisen in Mark einen nachhaltigen Einfluß auf die Preise haben mußte, zum mindesten so lange, bis die Reorganisation der Betriebe, die Leistungssteigerung, durchgeführt ist und die Mehrerzeugung zu einer verstärkten Ausfuhr geführt hat. Davon ist aber bis heute noch wenig zu spüren.

Die andre Frage der Auslandskredite ist die Aufbringung der Zinsen und Tilgungsquoten bzw. Rückzahlung im Ganzen. Diese Frage braucht zunächst den Schuldnern keine große Sorge zu bereiten, wenn sie so vorsichtig und glücklich disponiert haben, daß sie zur richtigen Zeit auch über die entsprechenden Markbeträge verfügen. In besonderem Maße ist dies natürlich bei der Verwendung kurzfristiger Kredite erforderlich. Woher kommen aber die Devisen, die zu beschaffen sind, weil der ausländische Gläubiger in ausländischer Währung bezahlt sein will? Letzten Endes nur aus den Ausfuhrüberschüssen, die aber erst da sein müssen, oder aus neuen Krediten, die gewährt werden, wenn nicht die Reichsbank über entsprechende Reserven verfügt. Jedenfalls sind dies alles heute noch Ungewißheiten. Ist es da verwunderlich, wenn die Reichsbank zur Vorsicht mahnt und immer wieder an die produktive Verwendung der Auslandskredite erinnert? Natürlich, es geht auch anders; nämlich so: wenn es einen Tages an Devisen mangelt, wird der Reichsbank Gold entzogen, diese zieht Noten ein, das heißt Krediteinschränkung. Die Unternehmungen geraten in Schwierigkeiten, sie verkaufen ihre Waren zu jedem Preis, die Preise sinken, die Ausfuhr steigt und Devisen kommen herein — aber unter welchen Bedingungen? Diskonterhöhung, Krediteinschränkung, Krisen, Zusammenbrüche und Arbeitslosigkeit.

Nun würden diese Dinge noch nicht allzu tragisch zu nehmen sein, wenn nicht außerdem die Reparationslasten aufzubringen wären. Auch hier ist im Grunde der Satz richtig:. alles was im Lande in Mark aufgebracht wird, ist schließlich auch zu transferieren. Es fragt sich immer nur: unter welchen Begleitumständen? Sie sind soeben erwähnt worden. Soll man es auf diese Automatik der wirtschaftlichen Vorgänge ankommen lassen? Ich meine: nein, und halte mit dem Reichsbankpräsidenten, daß man schon heute auf einen möglichst reibungslosen Verlauf hinarbeiten soll. Lieber jetzt bremsen, als die Möglichkeit — nicht Gewißheit — gefährlicher Krisen später, wenn durch Deflation eine künstliche Herabsetzung der Preise herbeigeführt werden muß.

Worauf es also ankommt, ist immer wieder: die Ausfuhrfähigkeit zu steigern, darauf hinzuarbeiten, daß Ausfuhrüberschüsse entstehen. Das ist das A und O unserer Wirtschaftspolitik, das wohl allgemein anerkannt wird, wenn man auch über die Mittel und Wege verschiedener Meinung sein kann. Doch ergeben sich zwei ernste Fragen. Auf die erste Frage hat der Reparationsagent selbst mit allem Nachdruck hingewiesen: die andern Länder müssen unsere Waren auch nehmen und ihnen nicht den Weg versperren. Und die andre Frage hat Silverberg mit den Worten gekennzeichnet, daß die Ausfuhrsteigerung heute eine Frage der Selbstkosten sei, ja daß sich die deutschen Unternehmungen in einer Selbstkostenkrise befänden. Dieser Hinweis leitet über zu dem zweiten Teil meiner Ausführungen, die sich mit der Betriebsführung beschäftigen sollen.

II.

1. Wir haben das deutsche Kapitalproblem dahin erkannt: Mangel an eigenem Kapital, daher Notwendigkeit ausländischer Kredite. Die volkswirtschaftliche Seite der ausländischen Kredite zwingt zu einer sparsamen und produktiven Verwendung. Der Begriff Produktivität wird hierbei in verschiedenem Sinne angewendet. In einem engsten Sinne als „Devisen produzierend“, wenn z. B. Exporbetriebe Devisen selbst hereinholen. In einem weiteren Sinne, wenn die Gesamterzeugung so gesteigert wird, daß schließlich Ausfuhrüberschüsse aus dem Außenhandel entstehen. Im weitesten Sinne, wenn die Grundlagen für eine Erhöhung der Produktion verbessert wer-

den, z. B. durch Bau von Wohnungen, Förderung der Gesundheit der Bevölkerung, Minderung der Arbeitslosigkeit usw. Hier setzt die jüngste Diskussion über die Auslandskredite ein, die zwischen Schacht und den Stadtverwaltungen entstanden ist, und bei der Schacht zweifellos zu weit gegangen ist, wenn er allgemein der produktiven Privatwirtschaft eine unproduktive öffentliche Wirtschaft gegenüberstellt. Noch stärker ist dieser Fehler beim Reparationsagenten anzutreffen. Es muß daher mit aller Deutlichkeit ausgesprochen werden, daß es im Grunde einen Wesensunterschied zwischen den Wirtschaftsbetrieben der öffentlichen Hand und der Privaten nicht gibt, außer eben den, daß die einen von öffentlichen Körperschaften, die andern von Privaten betrieben werden, und daß hierin allerdings eine verschiedene Art der Verlustdeckung begründet sein kann. Wohl aber könnte man in beiden Reihen den Unterschied machen, wo im Augenblick die produktivste Verwendung der Auslandskredite am meisten gewährleistet ist, und ob bei der Verwendung der Auslandskredite in jedem Falle mit der größten Wirtschaftlichkeit vorgegangen worden ist. Davon soll im Folgenden die Rede sein.

2. Die Maßnahmen, die zur Wiederherstellung der technischen und wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Betriebe ergriffen werden, faßt man in dem Wort „Rationalisierung" zusammen. Das Wort ist weder schön — es ist schon zum Schlagwort geworden — noch ganz zutreffend; denn auch vor dem Kriege ist bei uns rationell, d. h. nach durch die Vernunft gefundenen Grundsätzen gewirtschaftet worden. Es ist deshalb besser, zu sagen: Wiederherstellung oder — wenn es nun schon einmal ein Fremdwort sein muß — Reorganisation der Betriebe, Rückkehr zu vernünftigen Betriebsgrundsätzen, die eben im Kriege und in der Inflationszeit verlorengegangen waren, Verbesserung des jetzigen Zustandes auf Grund „vernünftiger" Verfahren.

Wesentlicher ist, daß sich — da jeder Betrieb sozusagen ein Doppelgesicht hat — jede Reorganisationsmaßnahme in diesem Doppelgesicht widerspiegeln muß. Zunächst hat es der Betrieb mit der Arbeit am Gut, am Stoff, an der Ware zu tun, um deretwillen die planmäßige Werkverrichtung, eben der Betrieb, vorgenommen wird. Da gibt es an allen Ecken und Enden etwas oder viel zu vervollkommnen: beim Einkauf der Ware oder des Rohstoffes, bei der Lagerung, insbesondere natürlich bei der Fertigung, dann bei dem Absatz, der Versendung, der Verpackung usw. Es ist die große Zahl der „Rationalisierungs"maßnahmen, die als kommerziell - technisch-organisatorische Reorganisation anzusprechen sind, und die schon heute ein unübersehbares Gebiet von Einzelheiten darstellen. Hierher gehören des weiteren auch die Maßnahmen, die auf eine Verkürzung und Vereinfachung des Handelsweges durch Betriebszusammenschlüsse, Stilllegung und Ausschaltung von Zwischengliedern hinzielen.

Gleichzeitig ist aber der Betrieb noch etwas anderes: eine kapitalistische Veranstaltung, soll heißen, daß alle Aufwendungen für die Arbeit in Geld veranschlagt werden und die Erlöse zum mindesten diese Aufwendungen decken müssen. Wir nennen diese Betriebe Unternehmungen, wenn ein bestimmtes Kapital Gegenstand dieser Geldrechnung ist und auf dieses Kapital eine Rente erwirtschaftet werden soll. Hier entsteht die kapitalistische Grundrechnung und deren Ziel: mit möglichst geringem Kapital eine möglichst hohe Rente erzielen. Zur Erreichung dieses Zieles gibt es verschiedene Möglichkeiten:

a) Einfache Preiserhöhung, ohne daß sich in der Rechnung sonst etwas ändert: die privatwirtschaftliche Rationalisierung, die nur von Erfolg sein kann, wenn alle Mitbewerber nach dem Grundsatz: kleiner Umsatz, großer Nutzen handeln oder wenn keine Konkurrenz besteht.

b) Steigerung des Gewinnes durch Herabsetzung der Kosten bei gleichbleibenden Preisen: die betriebswirtschaftliche Rationalisierung, die auf Kostenersparnis ausgeht, Produktionsmenge und Preis nicht oder nicht wesentlich berührt. Sie ist besonders dort anzutreffen, wo durch Kartelle die Preise festgelegt sind und der einzelne Betrieb nur geringen Einfluß auf die Absatzmenge im Ganzen hat.

c) Steigerung der Rente durch Herabdrückung des Kapitals, ohne daß Produktionsmenge, Preis und Gewinn verändert werden. Einschränkung der Kreditgewährung, Verkleinerung der Lager sowie der Durchlaufszeit oder, was dasselbe ist, Erhöhung der Umschlagsgeschwindigkeit des Kapitals: die finanzielle Rationalisierung.

d) Steigerung der Rente auf das eigene Kapital durch Heranziehung billigen Fremdkapitals: die kapitalistische Rationalisierung, die in der Nachstabilisierungszeit in ihr Gegenteil verkehrt ist, weil fremdes Kapital immer noch mehr kostet, als das Unternehmungskapital durchweg einbringt. Insbesondere wird die Lage der landwirtschaftlichen Betriebe im Augenblick dadurch erschwert, daß die hohen Zinskosten der hohen Schulden einem an sich geringen Ertrag des landwirtschaftlichen Betriebes gegenüberstehen.

e) Steigerung des Gewinns durch vermehrte Produktion, Erhöhung des Umsatzes und Ermäßigung der Stückkosten: die technische Rationalisierung. In der Regel ist mit der technischen Rationalisierung eine Kapitalinvestierung verbunden. Sie ist wirtschaftlich gelungen, wenn sie von einer Steigerung der Rente begleitet ist, volkswirtschaftlich zudem, wenn die Steigerung des Umsatzes auf Grund einer Preissenkung erzielt wird.

Man sieht: die kapitalistische Grundrechnung kann in mannigfacher Weise beeinflußt werden. Und wichtig ist schon hier die Feststellung, daß Rationalisierung nicht immer gleichbedeutend mit Kapitalbedarf ist.

3. Doch auch der letzte Fall: die technische Rationalisierung, die in dem vorerwähnten Schema mit einem Kapitalbedarf verknüpft ist, bedarf einer Erläuterung. Bei der technischen Rationalisierung handelt es sich darum, daß der Fertigungsprozeß umgestellt wird: durch Normung und Typung, Spezialisierung und Kombinierung, Serienfabrikation und Fließarbeit. Die Aufstellung neuer Maschinen erfordert neues Kapital, für dessen Beschaffung drei Wege offen stehen: 1. Verwendung eigener flüssiger Mittel, der einfachste, heute aber am wenigsten zur Verfügung stehende Weg, 2. die Aufnahme neuen Kapitals: siehe das vorerwähnte Kapitalproblem, und 3. mögliche Ersparung an Umlaufskapital, wovon sogleich die Rede sein wird. Hier sind nur zwei Gesichtspunkte vorwegzunehmen: die Erhöhung des Kapitals schmälert erstlich die Rente, wenn nicht der Gewinn entsprechend gesteigert wird, wie dies natürlich in einem solchen Falle beabsichtigt ist.

Der andre Gesichtspunkt, der hier zu streifen ist, ist mehr volkswirtschaftlicher Art. Angenommen, alle Betriebe würden mit einem Schlage eine vollständige technische Umgestaltung vornehmen und den ganzen Produktionsapparat durch einen neuen ersetzen. Es würde dann

eine ungeheure Nachfrage nach Maschinen entstehen, in der Produktionsmittelindustrie würde sich eine Rationalisierungskonjunktur breitmachen, die zu einer allgemeinen Preissteigerung und schließlich zu einer Überproduktion führen würde, wenn die neugeschaffenen Produktionsmittel zur vollen Ausnutzung kommen, und wenn die Mittel für die Bestellung der Maschinen aus Krediten zur Verfügung gestellt würden. Was bisher auf zehn, zwanzig, ja dreißig Jahre verteilt worden ist, würde jetzt sozusagen in einem Augenblick „ersetzt", und zwar in einem Augenblick, wo die erforderlichen Mittel nur durch Auslandskredite zu beschaffen sind. Es ist ferner die Frage, ob nicht bei einer Rationalisierung um jeden Preis, auch wenn im einzelnen Fall das Kapital zur Verfügung steht, eine vorzeitige Gütervernichtung durch Außerdienststellung von Produktionsmitteln vorliegt, die gleichfalls im jetzigen Augenblick volkswirtschaftlich nicht zu rechtfertigen ist. Im Grunde jedoch liegt etwas Ähnliches im Augenblick tatsächlich vor. Die Durchführung der Reorganisation gibt der Produktionsmittelindustrie Beschäftigung, zieht Arbeiter an sich, steigert die Preise und naturgemäß den Kapitalbedarf. Diese volkswirtschaftlichen Überlegungen sollten bei der Frage, ob und wie reorganisiert werden soll, nicht ganz unberücksichtigt bleiben und dahin führen, daß man auch dem Gesichtspunkt der Dringlichkeit genügende Aufmerksamkeit schenken soll. Außerdem ist hierbei auf die Umstellungsrechnung zu achten, auf die ich zum Schluß noch eingehen werde.

4. Die technische Rationalisierung verfolgt das Ziel, durch Verbesserung der Herstellungsverfahren die Produktion zu beschleunigen, an Zeit zu sparen, in derselben Zeit schneller herzustellen, d. h. mehr zu produzieren. Das Mittel ist Ersetzung der Menschenarbeit durch Maschinen, dadurch höheres Anlagekapital, höhere Kapitalkosten, höhere Abschreibungen, aber nun: weniger Löhne, geringeres Umlaufskapital, wobei freilich nicht zu übersehen ist, daß der kapitalintensivere Betrieb nun empfindlicher gegen Beschäftigungslosigkeit als der arbeitsintensive Betrieb ist. Hier ergibt sich die Möglichkeit der wirklichen Ersparnis an Betriebskapital, mit der bei geschickter Durchführung der Reorganisation das Mehr an Anlagekapital ausgeglichen werden kann, insbesondere natürlich dort, wo das Anlagekapital an sich gering und das Umlaufskapital höher ist. So ist es möglich, daß bei einer schrittweisen Durchführung der Reorganisation auch hier der Kapitalbedarf in engen Grenzen gehalten werden kann. In der Regel ist jedoch die Ersparnis an Umlaufskapital nicht absolut, sondern infolge der Mehrproduktion gelingt es, das bisherige Umlaufskapital häufiger umzusetzen und damit das Verhältnis von Gewinn und Kapital zu verbessern.

Entscheidend ist zuletzt, daß die Vorteile der Schnellproduktion nicht durch neue Hemmungen wettgemacht werden, daß die vergrößerte Produktion nicht zu einer größeren Lagerhaltung führt, sei es, daß mehr Umlaufskapital in den Rohstoffen gebunden wird, sei es, daß der Absatz nicht der Produktionsmenge entspricht. Kommt dazu noch, daß der Absatz auch nur durch neue Kreditgewährung erkauft werden kann, dann kann sogar ein Bedarf an Umlaufskapital eintreten, der sich proportional zum Mehrbedarf für die technische Neuordnung stellt. Hier tritt uns als entscheidender Faktor der Absatz entgegen, der allerdings nicht erst nach erfolgter Rationalisierung ins Auge zu fassen ist, sondern schon bei den ersten Vorüberlegungen in Rechnung gestellt werden muß.

III.

Wie schon hervorgehoben, ist ein besonderes Merkmal der Unternehmung, daß sie rechnet, d. h. über die Betriebsvorgänge eine Geldrechnung führt, die die aufgewendeten Kosten und die Erträge sowie das Kapital und die Rente erfaßt. Es will mir scheinen, als ob dieses Rechnen, dieses Kalkulieren, bei der Durchführung von Reorganisationsmaßnahmen nicht immer genügend beachtet und angewendet wird. Natürlich läßt sich — wie zu zeigen sein wird — nicht alles im voraus mathematisch genau festlegen; der Kaufmann wird immer mit nicht festumrissenen Größen und Zahlen zu rechnen haben und schließlich auch etwas „wagen", „riskieren" müssen. Aber wie in der Inflationszeit Erfahrung und Routine nicht allein mit den Scheingewinnen und Goldbilanzen fertig geworden sind, so scheint man auch bei der Umstellungsrechnung geneigt zu sein, über gewisse grundsätzliche Erkenntnisse leicht hinwegzugehen.

Bevor auf diese Rechnung eingegangen wird, ist daran zu erinnern, daß bei einer Umstellung des Betriebes folgende Arten von Kosten entstehen können:

1. Einmalige Umstellungskosten in Gestalt von Löhnen für Abbruch und Neuaufstellung sowie für Transporte und Änderungen von Einrichtungen aller Art; hierher gehören auch die Einlaufskosten, Kosten für Versuche und Einarbeitung.

2. Die Kosten für Neuanschaffungen von Einrichtungen aller Art (Maschinen und Werkzeuge).

Es braucht nicht besonders darauf hingewiesen zu werden, daß die Kosten zu 1 und 2 in üblicher Weise auf den Anlagekonten zu verrechnen, d. h. zu belasten und abzuschreiben sind. Denn auch die Kosten zu 1 können auf mehrere Jahre verteilt werden, wenn sie für diese Zeit auf den Gebrauchswert der Anlagen von Einfluß sind.

3. „Kosten" der Umstellung, die dadurch entstehen, daß Teile des Betriebes nicht mehr verwendet werden können, als unbrauchbar ausgeschieden werden sollen. Diese „Stillegungs"kosten erweisen sich als Bilanzverluste, wenn die betreffenden Teile noch als Restbestände auf den Konten stehen und soweit bei einer Veräußerung die Buchwerte nicht hereingebracht werden. Von einer solchen Stillegung können nicht nur Gebäude, Maschinen, Werkzeuge und Fördereinrichtungen, sondern auch Vorräte an Roh- und Hilfstoffen sowie an Halb- und Fertigwaren betroffen werden. Auch alte Ladenhüter gehören hierher. Ganz allgemein sind solche Buchverluste als Kosten der Umstellung anzusehen. Natürlich wird es in vielen Fällen nicht leicht sein, zu entscheiden, ob die Herausnahme oder Herauslassung von diesem oder jenem Teil als eine endgültige Stillegung anzusehen ist, oder ob es sich nur um eine vorübergehende „Beschäftigungslosigkeit" handelt, die es möglich erscheinen läßt, daß die Teile später wieder einmal in Betrieb genommen werden können. Daß es bei solchen Entscheidungen wichtig ist, daß der Unternehmer es versteht, die Eigenart seines Betriebes sowohl innerhalb der eigenen Branche als auch innerhalb der gesamten volkswirtschaftlichen Entwicklung richtig einzustellen, braucht nicht weiter ausgeführt zu werden. Hier soll nur die Frage eine Beantwortung finden: wie sind die Buchverluste grundsätzlich in der Umstellungsrechnung zu behandeln? Zu unterscheiden sind der Umstellungsvoranschlag, die Selbstkostenrechnung und Preispolitik, die bilanzmäßige Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Steuerrechnung.

2. Was zunächst den Umstellungsvoranschlag anlangt, so handelt es sich hierbei um den Vergleich zwischen dem alten — umzustellenden — und den umgestellten Betrieb, wobei dieser natürlich nur in Schätzungen erscheint. An der Spitze dieses Vergleichs steht die Rentabilität des alten Betriebs und die zu erwartende Rentabilität des umgestellten Betriebs. Alle Möglichkeiten der Reorganisation, wie sie oben geschildert worden sind, sind durchzugehen; es ist festzustellen, auf welchem Wege zunächst eine Verbesserung der Rentabilität, natürlich auch eine Sicherstellung der bisherigen, wenn diese bedroht erscheint, herbeizuführen ist. Wird die technische Rationalisierung in diesem oder jenem Umfang in Betracht gezogen, so spielt neben der bereits besprochenen Frage des Kapitalbedarfs und der Kapitalbeschaffung auch die Behandlung der Stillegungskosten, d. i. der Buchverluste, eine entscheidende Rolle. Bei dem Voranschlag sind nämlich die Stillegungsverluste als Kosten der Umstellung in Rechnung zu stellen. Das soll heißen, daß die Gewinnsteigerung im umgestellten Betrieb so erheblich sein muß, daß die Buchverluste wettgemacht werden, oder die Rente des umgestellten Betriebes höher (oder sicherer) sein muß als die Rente des alten Betriebes. Es ist aber zu beachten, daß die Rente des alten Betriebes auch durch Absetzungen am Kapital und Verringerung der Abschreibungen auf den Anlagekonten erhöht werden kann. Bleibt die Kapitalherabsetzung hinter den mutmaßlichen Stillegungskosten zurück, so ist außerdem zu berücksichtigen, daß die Nichtumstellung den Kapitalbedarf überflüssig macht. Nicht zuletzt ist auch die technische Seite des Betriebes von Bedeutung: kann der Betrieb mit den bestehenden technischen Einrichtungen auf die Dauer wettbewerbfähig bleiben? Diese Überlegungen zeigen, daß die Reorganisation nicht nur eine technische Angelegenheit des Kapitals ist, sondern Art und Umfang der Reorganisation von der aufzustellenden Voranschlagsrechnung abhängig ist.

3. In dieser Vorrechnung, wie auch nach erfolgter Umstellung, spielt nun die Selbstkostenrechnung eine wichtige Rolle. Wie gestaltet sich die Selbstkostenrechnung, wenn sie als Grundlage der Preispolitik dienen soll? Hier ist vor allem wichtig, daß — im Gegensatz zum Voranschlag — die Buchverluste bei der Stückrechnung unberücksichtigt bleiben müssen. In den Stückkosten haben die Buchverluste deshalb keinen Platz, weil sie mit dem Aufwand, der für die Herstellung in dem umgestellten Betrieb entsteht, nichts zu tun haben; denn in einem von Grund auf entstandenen neuen Konkurrenzbetrieb kommen Buchverluste der erwähnten Art nicht vor. Soll dennoch ein Ausgleich für die Buchverluste geschaffen werden, so kann dies nur auf dem Wege der Steigerung des Gesamtgewinnes geschehen.

Hierbei ergeben sich drei Möglichkeiten:

a) Die Buchverluste werden zwar nicht in die Stückkosten einkalkuliert; aber es ist möglich, daß der Preis so erhöht wird, daß bei gleichem Umsatz eine Gewinnsteigerung erzielt wird, die die Stillegungskosten ausgleicht — ein seltener Fall, wenn nicht gerade besondere Umstände, wie Neuheit, Mode, Saison im Augenblick zur Hilfe kommen.

b) Der Preis bleibt derselbe wie im alten Betrieb; es wird der Umsatz entsprechend der durch die Umstellung herbeigeführten höheren Leistungsfähigkeit und der Kostendegression gesteigert, also der Gesamtgewinn erhöht. Die Steigerung des Absatzes bei unveränderten Preisen ist wiederum nur in besonderen Fällen möglich, die es eben gilt, für den einzelnen Betrieb ausfindig und geltend zu machen. So sehr im einzelnen Falle eine Umsatzsteigerung bei unveränderten Preisen dem einen oder andern Optimisten als möglich erscheint, so stößt doch eine allgemeine Umsatzsteigerung in diesem oder jenem Wirtschaftszweig, insbesondere aber im ganzen auf das volkswirtschaftliche Gesetz: daß ein entsprechendes Bedürfnis da ist oder geweckt werden kann, und daß die entsprechende Kaufkraft für eine allgemeine Absatzsteigerung vorhanden sein muß. Daß die Kaufkraft nicht unwesentlich angeregt und vermehrt werden kann, wenn man sie auf künstlichem Wege schafft, eben durch Kredite aller Art, sollte nicht über die Tatsache hinwegtäuschen, daß die künstliche Kaufkraftschöpfung ihr natürliches Ende in der Liquidität, Sicherheit, Rückzahlung und den Zinskosten der Kredite finden muß, und daß an dieser Stelle deutlich wird, wie durch Kredite die Preise beeinflußt werden können und bei uns tatsächlich beeinflußt worden sind.

c) Es bleibt die wirtschaftliche Logik und Richtigkeit: die Steigerung des Umsatzes wird durch eine gleichzeitige Senkung der Preise herbeigeführt, indem die nominell gleichgebliebenen Einkommen eben mehr kaufen können. Da die technische Rationalisierung die gesteigerte Leistungsfähigkeit bei herabgedrückten Stückkosten zum Zweck hat, so müßte diese volkswirtschaftliche Reorganisation das eindeutige Ziel aller hierauf bezüglichen Überlegungen und Anstrengungen sein. Ist hierin noch einbegriffen eine Lohnsteigerung für den einzelnen Arbeiter, dann wird die Kauffähigkeit von zwei Seiten verstärkt und der Volkswohlstand im ganzen gehoben.

Nun braucht die Preissenkung nicht einmal so weit zu gehen, daß bei jeder Umsatzgröße nur die kalkulierte Rente auf das investierte Kapital erzielt wird. Es ist möglich, natürlich unter Beachtung der Kostengestaltung, daß die Preise nicht in demselben Maße gesenkt werden, wie der Umsatz steigt. In einem solchen Falle tritt eine weitere Gewinnsteigerung ein. Ein Beispiel soll dies erläutern: bei einem Umsatz von 800 Stück soll der Preis 70 sein können. Der Umsatz stellt sich tatsächlich auf 1200 Stück, die bei einem Preise von 75 abgesetzt werden, während der Konkurrenzpreis 80 ist. Jetzt ist über den kalkulierten Gesamtgewinn — aus 800 zu 70 — ein Mehrgewinn entstanden, der den Umstellungskosten gegenübergestellt werden kann. Dieses Beispiel erinnert an das Ford'sche Prinzip des Dienstes am Kunden, das ihm nach seinen eigenen Angaben in einem Jahre einen Reingewinn in Höhe von 200 Mill. M. eingebracht hat: zweifellos das Ergebnis unerhört technischer Leistungen und genialer Marktbeeinflussung. Und durch die Investierung dieser durchaus nicht nebensächlichen Riesengewinne eine ständige Verbesserung der Herstellungsverfahren und Steigerung des Absatzes durch nachfolgende Preissenkung: Rationalisierung aus eigenem Kapital, das schließlich die Käufer selbst geliefert haben, wobei nur zu beachten ist, daß die hieraus folgende Verbilligung immer erst der nachfolgenden Käuferschicht zugute kommt, die allerdings bei Ford nach 3 bis 4 Jahren wieder dieselbe sein kann.

Wenn in Deutschland eine fühlbare Senkung der Preise bisher nicht eingetreten ist, so liegt das zu einem erheblichen Teil auch daran, daß versucht wird, die Umstellungskosten sofort aus den Preisen hereinzuholen, ja daß sogar versucht wird, die Kapitalien, die zur Umstellung notwendig sind, aus den Preisen hereinzubringen: Finanzierung aus hohen Preisen im Gegensatz zu Ford, der die Gewinne aus der Umsatzsteigerung dazu benutzt. Die Möglichkeit einer solchen Preispolitik ist bei uns deshalb vorhanden, weil meist die Betriebe eines ganzen Wirtschaftszweiges im gleichen Augenblick zur Rationalisie-

rung übergehen und daher zum mindesten eine zeitlang das gleiche Interesse an der Hochhaltung der Preise haben können. Zu einem anderen Teil ist die Absatzmöglichkeit überschätzt worden. Dann ergibt sich die Lage, daß die technische Neugestaltung nicht voll ausgenutzt wird und die Preise entsprechend einem geringeren Absatz hochgehalten werden, um die Rentabilität sicherzustellen: die wirtschaftliche Rationalisierung ist nicht gelungen, und es fragt sich, ob das Kapital nicht umsonst vertan ist. Auf die Dauer kann die mengenmäßig gesteigerte Produktion natürlich nicht ohne Einfluß auf die Preise bleiben; die Preissenkung als Folge der Rationalisierung muß daher eines Tages kommen, selbst wenn eine fehlerhafte Kartellpolitik sie aufzuhalten sucht.

4. In der bilanzmäßigen Gewinn- und Verlustrechnung sind die Kosten zu a) und b) wie üblich anteilsmäßig für die Zeit der Nutzungsdauer zu verrechnen. Wie erwähnt, ist in der Regel mit einer technischen Rationalisierung eine Erhöhung der Anlagekosten verbunden, die erhöhte Abschreibungen erforderlich macht. Den erhöhten Abschreibungen soll — als Ergebnis der technischen Rationalisierung — eine Steigerung des Umsatzes und des Rohgewinnes gegenüberstehen.

Demgegenüber sind die unter c) bezeichneten Buchverluste sowohl von den Anlagekonten als auch vom Kapitalkonto — wenn nicht gerade Reserven zur Verfügung stehen — abzuschreiben. Denn die stillgelegten oder ausgesonderten Teile, wenn man zu diesem Entschluß gekommen ist, sind nicht mehr da, stellen einen Vermögensabgang dar, der seinen entsprechenden Ausdruck in der Bilanz finden muß. Die Buchverluste können also nicht über die Gewinn- und Verlustrechnung genommen werden, weil sie mit dem Jahresergebnis an sich nichts zu tun haben. Die Verbuchung über Gewinn- und Verlustkonto, also die Absetzung der Buchverluste vom Rohgewinn würde in doppelter Weise ein falsches Bild von dem Betriebsergebnis zeigen: 1. würde das Kapital zu hoch und 2. der Gewinn des Umstellungsjahres zu klein erscheinen. Es könnte der Fall sein — und die Praxis gibt genug Beispiele dafür — daß der Umsatzgewinn durch die Umstellungskosten ganz aufgezehrt und sogar ein Verlust ausgewiesen wird.

Es ist leicht einzusehen, daß den Unternehmungen hier gewisse Schwierigkeiten erwachsen. Weniger den Personalgesellschaften, die nicht zur Veröffentlichung ihrer Bilanzen verpflichtet sind. Hier ist es ja schließlich auch gleichgültig, ob der Buchverlust vom Gewinn oder vom Kapital abgesetzt wird, wenn man sich nur darüber im klaren ist, daß das erste allein richtig ist. Denn dieser Buchverlust ist ja nicht erst in dem Umstellungsjahr entstanden; er tritt nur jetzt in Erscheinung, weil man in den voraufgegangenen Jahren eben nicht richtig gewirtschaftet hat, der Betrieb technisch und wirtschaftlich rückständig geworden ist. Bei den Aktiengesellschaften entsteht die Notwendigkeit, die Aktienkapitalziffer zu ändern, wenn man nicht die Reserven heranziehen will. Die Umständlichkeiten der Kapitalveränderung machen es verständlich, wenn die Aktiengesellschaften so vorgehen, daß sie die Umstellungskosten samt und sonders vom Gewinn abschreiben, wobei sie darauf achten, daß sie nach Möglichkeit keinen Verlust auszuweisen brauchen. Im Geschäftsbericht wird die Gewinn- und Verlustrechnung dann mit folgenden Worten kommentiert: Die Rationalisierungsmaßnahmen sind durchgeführt, die Umstellungskosten haben das Ergebnis des laufenden Jahres stark beeinträchtigt; die Früchte unserer Arbeit werden sich in der Folgezeit zeigen! Die veröffentlichten Bilanzen lassen dann den Umsatzgewinn bzw. das richtige Rationalisierungsergebnis überhaupt nicht mehr erkennen; auch die Vergleichbarkeit mit späteren Abrechnungen ist dahin. Materiell führt diese Art der Verbuchung zu einer Verkürzung der Dividende, der jedoch die Hoffnung gegenübersteht, daß sich die Folgen der Rationalisierung in den späteren Jahren auswirken werden.

IV.

Die vorstehenden Rechnungen sind stark vereinfacht; zahlreiche Einflüsse der Wirklichkeit sind außer acht gelassen. Worauf es allein ankam, war, zu zeigen, daß und wie gerechnet werden muß. Es galt, zunächst Klarheit über die finanzwirtschaftliche Seite der Rationalisierung zu gewinnen. Mit Absicht ist daher nicht die Frage der Lohnpolitik mit einbezogen worden, ebenso nicht die Umgestaltung der menschlichen Arbeit sowie das Verhältnis der Arbeiter zu der neuen Arbeitsgestaltung. Es muß ferner wenigstens angedeutet werden, daß noch zwei Faktoren Anspruch auf das Rationalisierungsergebnis erheben: die Steuer und die sozialen Lasten, die gleichfalls noch in die Gesamtrechnung eingestellt werden müssen.

Immerhin kann als Ergebnis doch festgehalten werden: Rationalisierung bedeutet nicht immer großer Kapitalbedarf. Es ist ebenso falsch, zu resignieren: ich kann nicht rationalisieren, weil ich kein Kapital habe oder: das Kapital ist zu teuer, wie umgekehrt zu sagen: weil ich Kapital habe (oder als potenter Schuldner bekommen kann), muß ich von Grund auf alles in meinem Betrieb umgestalten. Das deutsche Kapitalproblem zwingt — heute mehr denn je — dazu, daß sorgsam gerechnet wird, wie und ob sich die Umstellung betriebswirtschaftlich und volkswirtschaftlich lohnt. Hierbei ist allerdings in erster Linie daran zu denken, daß teures Geld den Gewinn schmälert, und daß für die gewinnbringende Mehrproduktion schließlich auch der Absatz da sein oder gefunden werden muß.

Es liegt nahe, anzunehmen, daß diese Sätze in erster Linie für die Handels- und Industriebetriebe Geltung haben. In diesem Zusammenhang ist es von größtem Interesse, zu sehen, daß hervorragende Kenner der Landwirtschaft, wie Aereboe und Graf Keyserlingk, fast dieselben Gedanken ausgesprochen haben, wenn sie darauf hinweisen, daß die mangelhafte Rentabilität des landwirtschaftlichen Betriebes einer Rationalisierung, die mit teurem Kapital verknüpft ist, entgegensteht, und daß es vor allen Dingen darauf ankommen müsse, die Aufwendungen zu verbilligen und hochwertige Erzeugnisse herzustellen. Dasselbe gilt natürlich auch von den öffentlichen Wirtschaftsbetrieben. Was hier fehlt, scheint vor allem der rechnerische Nachweis über die Wirtschaftlichkeit der verwendeten Kapitalien zu sein. Es ist die Forderung zu erheben, daß überall die finanzielle Verselbständigung der öffentlichen Wirtschaftsbetriebe durchgeführt werde. Es ist ferner notwendig, daß diese Betriebe die Kapitalrechnung einführen, die es ermöglicht, die Preis- und Gewinnpolitik zu kontrollieren. Mit Rücksicht darauf, daß es immer nur wenige Typen von Betrieben — Gas, Wasser, Elektrizität, Straßenbahn — sind, und daß diese Typen bei allen oder sehr zahlreichen Städten wiederkehren, würde es hier sogar möglich sein, Betriebsvergleiche in geradezu vorbildlicher Weise durchzuführen. Sie würden uns von dem Schlagwort der Produktivität in einfachster Weise zu dem Begriff der Wirtschaftlichkeit führen. [3477]

Grundsätzliches zur Normung der industriellen Buchführung

Richtlinien für eine kaufmännische Normalbuchführung in Papierfabriken. I. Teil

Von Dipl.-Ing. **Herbert W. Hall**, beratendem Ingenieur, Zürich

Inhalt: *Die im Oktober 1927 veröffentlichten „Richtlinien für eine kaufmännische Normalbuchführung in Papierfabriken, I. Teil" werden daraufhin geprüft, ob sie als Grundlage für die kommenden zwei Teile und überhaupt für zukünftige Normalbuchführungen geeignet sind. Die Grundsätze einer neuzeitlichen Organisation werden kurz entwickelt, und es wird gezeigt, wie die drei Grundpläne einer solchen Organisation beschaffen sein müssen. Das Ergebnis der Prüfung gipfelt in der Forderung, daß bei der Gruppierung der Konten der kaufmännischen Buchführung nicht eine Systematik der Konten, sondern eine Systematik der Arten in Anwendung zu bringen sei.*

I.

Unter dem Titel „Richtlinien für eine kaufmännische Normalbuchführung in Papierfabriken I. Teil" hat die Studienkommission für das Rechnungswesen in der Papierindustrie im Auftrage des Gesamtausschusses der Fachgruppen der Papierindustrie und in Verbindung mit dem Verein Deutscher Papierfabrikanten ihre erste Arbeit veröffentlicht, der als Anlage zum I. Teil ein Kontenplan mit Sachverzeichnis beigegeben ist; in einem später erscheinenden II. Teil soll die Betriebsbuchhaltung und in einem III. Teil die Selbstkostenberechnung behandelt werden.

Diese Arbeit stellt sich zur Aufgabe, für das Rechnungswesen in der Papierindustrie einheitliche Grundlagen zu schaffen, zunächst durch Aufstellung eines streng systematischen, für die kaufmännische Buchhaltung gültigen Kontenplans, dem eine, die Leistungen der einzelnen Betriebe des Werkes zum Ausdruck bringende Betriebsbuchhaltung ohne weiteres an- und eingegliedert werden kann. Im Hinblick auf die allgemeine Bedeutung eines solchen Versuches soll nach einer kurzen Besprechung des Inhaltes zunächst diese Veröffentlichung daraufhin geprüft werden, ob sie als Grundlage für die kommenden zwei weiteren Teile und überhaupt für zukünftige Normalbuchführungen zu dienen geeignet ist.

Die zehn Kontenklassen des Kontenplanes der „Richtlinien" werden in die zwei Hauptgruppen der „erfolgsunwirksamen" und „erfolgswirksamen" Konten eingeteilt — von andern Autoren Konten der „Geldseite" und der „Leistungsseite" genannt —, die wie folgt definiert werden:

„die erfolgsunwirksamen Konten können in ihrem Saldo keinen Gewinn oder Verlust aufweisen, sie sind für die Erfolgsrechnung ohne Einfluß", und:

„bei den erfolgswirksamen Konten entsteht immer ein Aufwand oder ein Ertrag, sie wirken also auf die Erfolgsrechnung ein".

Zu der ersten Gruppe zählen: 0. Abschluß, 1. Geldverkehr und Schuldverhältnisse, zu der zweiten: 2. Neutrale Posten, 3. Roh- und Hilfstoffe, 4. Betriebskosten, 5. Allgemeine Kosten (Verwaltungskosten), 6. Vertriebskosten, (7. frei für spätere Konten der einzelnen Betriebe, „Kostenstellen", 8. frei für spätere Konten der Halb- und Ganzfabrikate), 9. Erlös. Von der richtigen Erwägung ausgehend, daß in einem vielseitigen und weit gegliederten Betriebe die Kalkulation für ihre Preisbildung auch die Konten weitgehend zu unterteilen hat, ist die Unterteilung der Kontenklassen so weit getrieben, daß mit großer Wahrscheinlichkeit kein einziges der in der Papierindustrie möglicherweise vorkommenden Konten der kaufmännischen Buchhaltung übersehen worden ist.

Die Gruppierung der Konten nach den erwähnten Begriffen ergibt für einige Klassen ein bisher nie gesehenes Bild. In der Kontenklasse 0 sind Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung mit Kapital, langfristigen Darlehen, Anlagen, Abschreibungsrücklage, Delkrederefonds, transitorischen Posten (und einem Hauptbuch) beisammen. Bei der Klasse 1 finden sich Geldverkehr, Forderungen und Schulden neben Neubauten (und einem Geheimbuch 1) vor. Die Klasse 2 enthält die sogenannten neutralen Posten, d. h. Einnahmen und Aufwendungen, die in der Kalkulation nicht als Kosten zugeschlagen werden können. Dagegen sind im Text S. 11 [1]) sogenannte Zusatzkosten erwähnt, das sind Kosten, „die die Kalkulation mehr zu berechnen hat, als in der Buchhaltung gezeigt wird", z. B. Zinsen für das eigene Kapital. Ein Verzeichnis der Zusatzkostenkonten, ähnlich demjenigen der neutralen Konten, enthält der Kontenplan nicht. Einzig auf S. 20 des Textes ist noch die Bemerkung eingeflochten, daß „das Mehr an Abschreibungen gegenüber den buchmäßigen Abschreibungen ebenfalls als Zusatzkosten anzusprechen ist". Die übrigen Klassen geben zu keinen besonderen Bemerkungen Anlaß, mit Ausnahme der Klasse 9 (Erlös), die nicht nur Einnahmen, sondern auch die Erlösschmälerungen als Kontengruppen enthält.

Beim Studium des Kontenplanes gelangt man zu dem Ergebnis, daß die Zuteilung der Kontenklassen zu den Hauptgruppen der erfolgsunwirksamen und erfolgswirksamen Konten einwandfrei und folgerichtig durchgeführt ist, derart folgerichtig, daß beispielsweise das Konto „Abschreibungen" außer in dem oben erwähnten Konto Abschreibungsrücklage der Klasse 0 nur noch als Nr. 439 bei der Klasse „Betriebskosten" Aufnahme gefunden hat, daß Wertpapiere und Beteiligungen als ein Konto der Kontengruppe „Anlagen" erscheinen, daß zwei Geheimbücher Nr. 12 und 56 mit zwei entsprechenden Hauptbüchern Nr. 08 (das Hauptbuch 2 fehlt im Kontenplan) geführt werden müssen, u. a. m. Rein kaufmännisch betrachtet, dürfte der Kontenplan den Anforderungen an eine kaufmännische Normalbuchführung in Papierfabriken entsprechen. Die Systematik der Konten ist streng durchgeführt.

Der Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit, Berlin, hat 1920 einen „Grundplan der Selbstkostenberechnung" veröffentlicht, der in industriellen Kreisen einen großen Anklang gefunden hat. In diesem Grundplan werden alle Kosten gegliedert nach Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträgern. Die Gliederung der Kostenarten schließt Sammelbegriffe, die eine Zweckbestimmung enthalten, aus. In den vorliegenden „Richtlinien" erscheinen wiederum Sammelbegriffe wie Betriebs-, Verwaltungs- und Vertriebskosten. Auch der alte, längst totgeglaubte Begriff „Regie" gelangt hier wieder zu Ehren (S. 25) und wird definiert als „Betriebskosten einschließlich Hilfsstoffen", also ohne Verwaltungs- und Vertriebskosten, eine Definition, die mit der sonst üblichen nicht übereinstimmt. Der Begriff der

[1]) In der Veröffentlichung fehlt eine Seitenzählung; die hier angegebenen Seitenzahlen sind vom »Vorwort« als S. 1 ab gezählt.

Sonderkosten, der im Grundplan mit großer Schärfe definiert ist, erscheint in den „Richtlinien" in einer ganz andern Bedeutung, so z. B. auf den Seiten 25, 26 und 30, wo die besonderen „Zuschläge" für Stillstände, Provisionen, Frachten, Mengenrabatte, Umsatzsteuern u. a. zu den Sonderkosten gezählt werden.

Von „Einzelkosten" und „Gemeinkosten" ist in den „Richtlinien" nirgends die Rede, auch da nicht, wo — um „Gemeinkosten" handelt, während bei der Aufzählung der fixen Kosten nur „Gemeinkosten" angeführt sind. Progressive und degressive Kosten werden nicht erwähnt.

Daß der Begriff der „Stellen" in den „Richtlinien" und im Grundplan verschieden ist, geht klar hervor aus dem Satze (S. 27): „Wir haben uns bisher in der Hauptsache mit der Verteilung der Gesamtkosten auf die Betriebsstellen beschäftigt (Kostenstellen)". Das ist ent-

Abb. 1. Artenplan
(Hauptbuchkonten der systematischen Bilanz und Unterkonten erster Ordnung der systematischen Gewinn- und Verlust-Rechnung.)

Werte (W)

Gebrauchsgüter

I. Anlagenwerte

(1) Feste Anlagen
1. für Fertigungszwecke
2. für Wohlfahrtszwecke

(2) Bewegliche Anlagen
1. Maschinen
2. Transportanlagen
3. Einrichtungen
4. Werkzeuge und Vorrichtungen

(3) Immaterielle Werte
1. Patente
2. Lizenzen

Tauschgüter

II. Guthabenwerte

(1) Kassa
(2) Besitzwechsel
(3) Wertschriften
(4) Forderungen und Guthaben
1. Postscheck
2. Banken
3. Konto-Korrent-Debitoren

(5) Beteiligungen

Verbrauchsgüter

III. Vorratswerte

(1) Stoffe
1. Rohstoffe
2. Betriebstoffe

(2) Erzeugniswerte
1. Halbfabrikate in Fertigung
2. Fertigfabrikate in Fertigung
3. Erzeugnisse i. Eigenbedarfslager
4. „ „ Verkaufslager

Schulden (S)

Fremde Gelder

I. Befristete Schulden

(1) Langfristige Schulden
1. Obligationen
2. Hypotheken

(2) Kurzfristige Schulden
1. Nicht erhobene Dividenden
2. „ „ Obligationen-Zinsen
3. Schuldwechsel
4. Kundenanzahlungen
5. Banken-Kreditoren
6. K+K+-Kreditoren

(3) Verwaltete Schulden
1. Beamten-Pensionsfond
2. Arbeiter-Hilfsfond
3. Guthaben von Angestellten

Kapital (K)

Eigene Gelder

I. Unbefristetes Kapital

(1) Aktien-Kapital
(2) Rücklagen
1. Ordentliche Rücklagen
2. Außerordentliche Rücklagen

II. Befristetes Kapital

(1) Gewinn- und Verlustrechnung

Aufwendungen		Erlöse
Einzelkosten-Konten		*Erlös-Konten*
1. Rohstoff-Verbrauch		21. Mietzinsen-Erlös
2. Lohn-Verbrauch		22. Aktivzinsen-Erlös
3. Sonderkosten-Verbrauch		23. Wertschriften-Erlös
Gemeinkosten-Konten		24. Beteiligungen-Erlös
4. Abschreibungen		25. Neueinrichtungen-Erlös
5. Passivzinsen		26. Erzeugnisse-Erlös
6. Materialkosten	Unkosten	29. Inventar-Vermehrung
7. Personalkosten		28. Gewinn- und Verlust-Rechnung, Vortrag vom Vorjahre
8. Sachversicherungen		
9. Steuern und Abgaben		
10. Postgebühren		
11. Werbekosten		
12. Beförderungskosten		
13. Schutzrechte		
14. Reparaturen und Ersatz		
15. Wagnisse und Ausfälle		

Für die objektive Selbstkostenberechnung gemäß Grundplan AWF kommen hinzu: 4a Selbstkosten-Abschreibungen, 5a Selbstkosten-Passivzinsen — 4b Verrechnungs-Abschreibungen, 5b Konten Passivzinsen

in den Schlußabschnitten — die Kalkulation in ihren Zusammenhängen mit der kaufmännischen Buchhaltung behandelt wird. Auf Seite 25 werden die Begriffe der „fixen" und „proportionalen" Kosten entwickelt. Die dort gegebene Definition der „proportionalen" Kosten ist unvollständig, weil nicht angegeben ist, ob die Proportionalität sich auf das ganze Unternehmen bzw. auf einen geschlossenen Betrieb desselben oder auf das einzelne Erzeugnis bezieht. Auch das Beispiel ist unglücklich gewählt, weil es sich bei ihm um „Einzelkosten" und nicht schieden unrichtig, denn die Kostenstellen sind bis dahin nirgends behandelt worden, wenigstens nicht in dem Sinne, wie der Grundplan die Kostenstellen auffaßt. Nur auf S. 5 sind „Stellen" mittelbar erwähnt durch Anführung von „hintereinander geschalteten Betrieben".

II.

Gestützt auf die von Prof. A. Schilling, Berlin, in seinem 1925 im VDI-Verlag herausgegebenen Buche „Die Lehre vom Wirtschaften" entwickelten Theorien hat der

Verfasser dieses Aufsatzes in einem vor kurzem erschienenen Werke den Nachweis zu bringen versucht, daß der richtige Aufbau einer neuzeitlichen Fabrikorganisation mit Hilfe der von Schilling als „dreidimensional" bezeichneten Organisationsform unschwer durchzuführen ist, wenn in der kaufmännischen Buchhaltung wie in der Selbstkostenberechnung eine strenge Systematik zur Anwendung gebracht wird. Von den drei Schillingschen Grundplänen der Arten, der Stellen und der Erzeugnisse erfordert der letzte eine Ergänzung zu einem Erzeugnis- und Verfahrenplan. Dadurch wird ein Zusammenfallen der Stellen mit den Verfahren herbeigeführt, wodurch sich eine Anzahl von mit einem geringen Sicherheitsgrad verbundenen Umschaltungen von Gemeinkosten erübrigt und eine lückenlos klare Übersicht über die Gesamtorganisation und die Selbstkostenberechnung erzielt wird[2]).

Die praktische Anwendung der oben nur skizzenhaft angedeuteten neuzeitlichen Organisation auf den Sonderfall einer Papierfabrik führt zu der Aufstellung von drei Grundplänen, wie sie in den Abb. 1, 2 und 3 dargestellt sind. Es wird eine Aktiengesellschaft als Grundform des Unternehmens zugrunde gelegt und angenommen, daß die Fabrik zwei Arten von Erzeugnissen herstellt, die in zwei getrennten Werkstätten zur Ausführung gelangen, daß die Betriebsbüros, Vorrechnungen, Nachrechnungen usw. für jede Erzeugnisgruppe besonders vorhanden sind, und daß

Abb. 2. Stellenplan

1. Vorbereitung (Vb)

1a. Material (VbM)

Allgemeine Abteilungen	Besondere Abteilungen
Einkauf und Lagerverwaltung (VbME)	Lager (VbML)
1. Einkaufsbüro	1. Rohstoff-Lager
2. Lagerverwaltung	2. Betriebstoff-Lager
	3. Eigenbedarfs-Lager
	4. Holz-Lager
	5. Kohlen-Lager
	6. Büromaterial-Lager

1a. Letzte Kostenstellen
der Vorbereitung - Material VbM 1—6

1b. Betrieb (VbB)

Allgemeine Abteilungen A	Erzeugnisgruppen-Abteilungen EG
1. Technische Direktion	1. Betriebs-Vorrechnung 1
2. Arbeiter-Annahme	2. Betriebs-Vorrechnung 2
3. Lohnbüro	3. Arbeitsbüro 1
4. Patentbüro	4. Arbeitsbüro 2
5. Auftragbüro	
6. Materialprüfanstalt	

1b. Letzte Kostenstellen
der Vorbereitung - Betrieb der Erzeugnisgruppen 1—2
und der Neueinrichtungen
Vb E 1 | Vb E 2

*

Gemeinsame Stellen (G)

deren Kosten restlos auf die vier Stufen Vb, A, Vt und Vr zu verteilen sind:

1. Kraft und Licht
2. Heizung
3. Reparaturwerkstatt
4. Bahnanschluß
5. Kraftwagenbetrieb
6. Hausverwaltung
7. Wohlfahrtshäuser-Verwaltung

2. Ausführung (A)

Fertigungsbetriebe

Werk I W I	Werk II W II
Allgemeine Abteilungen	
1. Werkführerbüro	1. Werkführerbüro
2. Zwischenlager	2. Zwischenlager
3. Handlangerei	3. Handlangerei
Erzeugnisgruppen-Abteilungen EG	
4. Fertigungsbetrieb 4	4. Fertigungsbetrieb 4
x Fertigungsbetrieb x	y Fertigungsbetrieb y

2. Letzte Kostenstellen
der Ausführung der Erzeugnisgruppen 1—2
und der Neueinrichtungen
AW I 4 bis x | AW I 4 bis y

3. Vertrieb (Vt)

Allgemeine Abteilungen A	
1. Vertriebsbüro 1	
2. „ 2	
1. Vertriebs-Direktion	
2. Angebot-Vorrechnung	
3. Versand	
4. Kistenmacherei	
5. Druckschriften-Verwaltg.	
6. Verkaufslager	
7. Werbebüro	
8. Vertreter	
9. Zweigniederlassungen Inland	
10. Zweigniederlassungen Ausland	

3. Letzte Kostenstellen
des Vertriebes der Erzeugnisgruppen 1—2
Vt E 1 | Vt E 2

4. Verrechnung (Vr)

Allgemeine Abteilungen A	Nachrechnungen N
1. Kaufmännische Direktion	1. Nachrechnung 1
2. Sekretariat u. Korrespond.	2. „ 2
3. Personalabteilung	
4. Hauptbuchhaltung	
5. Unkosten-Buchhaltung	
6. Aktenverwaltung	
7. Kassa	
8. Fakturierung	

4. Letzte Kostenstellen
der Verrechnung der Erzeugnisgruppen 1—2
und der Neueinrichtungen
Vr E 1 | Vr E 2

[2]) Selbstkostenberechnung und moderne Organisation von Maschinenfabriken. Von Herbert W. Hall, Dipl.-Ing. und Fabrikbetriebsdirektor a. D. Verlag von R. Oldenbourg, München und Berlin 1927.

der Vertrieb der Erzeugnisse ebenfalls zwei Verkaufsbüros übertragen ist. Ohne auf absolute Richtigkeit Anspruch machen zu wollen, haben die Pläne hauptsächlich dazu zu dienen, das Wesen der Organisation zum Ausdruck zu bringen.

die in der Abb. 1 unten angegebenen Konten hinzugefügt werden. Sie entsprechen den in den „Richtlinien" als „Zusatzkosten" bezeichneten, d. h. solchen Kosten, „die die Kalkulation mehr zu berechnen hat, als in der Buchhaltung gezeigt wird".

Abb. 3. Erzeugnis- und Verfahrenplan.

Erzeugnisse der Erzeugnisgruppen 1 bis 2	Erzeugnisse für Neueinrichtungen
1. Vorbereitung	1. Vorbereitung
Gemeinkosten . . . . . Material-Zuschläge, Erzeugnisgruppen-Zuschläge	Gemeinkosten . . . . . Material-Zuschläge, Erzeugnisgruppen-Zuschläge
2. Ausführung	2. Ausführung
Einzelkosten . . . . . Material-Verbrauch, Lohn-Verbrauch, Sonderkosten-Verbrauch	Einzelkosten . . . . . Material-Verbrauch, Lohn-Verbrauch, Sonderkosten-Verbrauch
Gemeinkosten . . . . . Fertigungs-Zuschläge	Gemeinkosten . . . . . Fertigungs-Zuschläge
3. Vertrieb	— (keine)
Gemeinkosten . . . . . Vertriebs-Zuschläge	
4. Verrechnung	4. Verrechnung
Gemeinkosten . . . . . Verrechnungs-Zuschläge	Gemeinkosten . . . . . Verrechnungs-Zuschläge
Summe = Selbstkosten	Summe = Selbstkosten

Abb. 4. Zusammenhang zwischen den drei Grundplänen: Artenplan, Stellenplan und Erzeugnis- und Verfahrenplan*)

Stehende Elemente	Fließende Elemente			Stehende Elemente
	Die Einzelkosten sind			
Anfang des Rechnungsabschnittes	nach Arten: Material-Verbrauch, Lohn-Verbrauch, Sonderkosten-Verbrauch	nach Stellen: die dort unmittelbar entstehenden: Unkosten, Abschreibungen, Passivzinsen	nach Erzeugnissen und Verfahren: Material-Verbrauch, Lohn-Verbrauch, Sonderkosten-Verbrauch	Schluß des Rechnungsabschnittes
	Die Gemeinkosten sind			
Bilanz-Aktiven: Anlagenwerte, Guthabenwerte, Vorratswerte,	nach Arten: Unkosten, Abschreibungen, Passivzinsen	nach Stellen: die nach Aufteilung anderer Kostenstellen zu den Einzelkosten der Stellen hinzukommenden Gemeinkosten	Zuschläge auf: Vorbereitung, Ausführung, Vertrieb, Verrechnung	Bilanz-Aktiven: Anlagenwerte, Guthabenwerte, Vorratswerte
	Die Einzelkosten + Gemeinkosten = Aufwendungen sind			
abnehmend durch Aufwendungen	nach Arten:	nach Stellen:	nach Erzeugnissen und Verfahren:	zunehmend durch Einnahmen aus:
	Material-Verbrauch, Lohn-Verbrauch, Sonderkosten-Verbrauch	→	Material-Verbrauch, Lohn-Verbrauch, Sonderkosten-Verbrauch	Erlös-Konto: Neueinrichtungen, „ Erzeugnisse, Inventar-Vermehrung
für:	Unkosten, Abschreibungen, Passivzinsen	Stellen-Einzelkosten + Stellen-Gemeinkosten = Gemeinkosten der letzten Kostenstellen	Zuschläge: Vorbereitung, „ Ausführung, „ Vertrieb, „ Verrechnung	
Alle Aufwendungen =	Arten-Verbrauch	ist gleich den	Selbstkosten	Erlös

Die Einzelkosten gehen aus der Artendimension unmittelbar in die Erzeugnisdimension
Die Gemeinkosten gehen aus der Artendimension mittelbar, über die Stellendimension, in die Erzeugnisdimension

Erlös = Artenverbrauch + Gewinn = Selbstkosten + Gewinn

*) Der Ausdruck „Unkosten" bezieht sich, der bisherigen Gepflogenheit entsprechend, auf die von der kaufmännischen Buchhaltung als solche bezeichneten Aufwendungen, der neuzeitliche Ausdruck „Gemeinkosten" dagegen nur auf die entsprechenden Aufwendnngen bei der Selbstkostenberechnung.

Der Artenplan, Abb. 1, enthält sämtliche Hauptbuchkonten einer systematischen Bilanz und die Unterkonten erster Ordnung einer systematischen Gewinn- und Verlust-Rechnung. Die Unterteilung des buchhalterischen Sammelkontos der „Unkosten" in die Gemeinkostenkonten erster Ordnung ist besonders angegeben. Für die Bedürfnisse der Ermittlung der „objektiven" Selbstkosten müssen

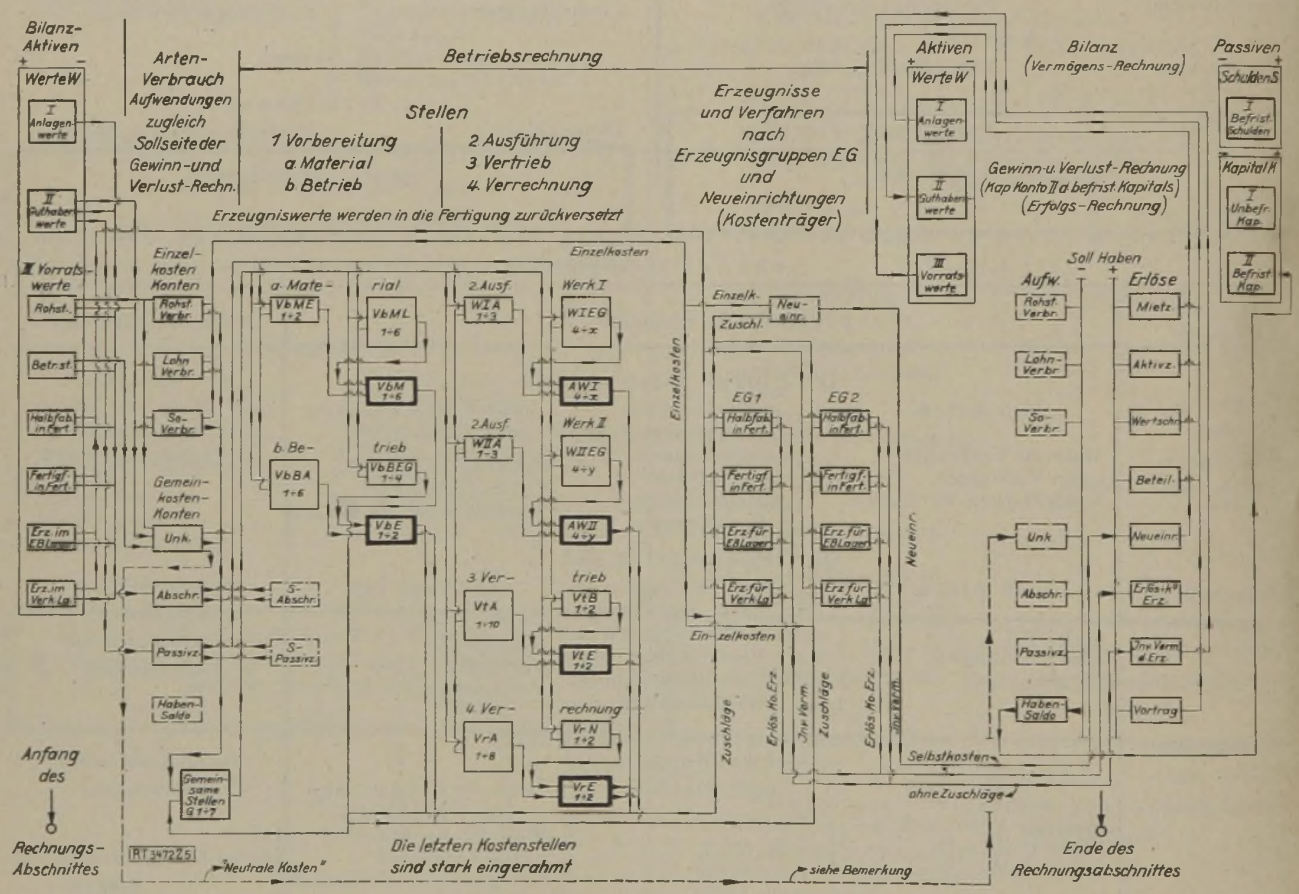
Der Stellenplan, Abb. 2, ist eingeteilt nach den vier Verfahrenstufen der Vorbereitung, der Ausführung, des Vertriebes und der Verrechnung, die sich wiederum im Erzeugnis- und Verfahrenplan, Abb. 3, vorfinden. Die Vorbereitung spaltet sich in Materialwesen und Betrieb. Die Betriebsvorbereitung enthält diejenigen Stellen, die mit den Erzeugnisgruppen zu tun haben. Aus Abb. 2

ist ersichtlich, daß die sogenannten „letzten Kostenstellen" der „Materialvorbereitung" sich in den Lagern — ohne Verkaufslager, das dem Betrieb zugeteilt ist —, diejenigen der Betriebsvorbereitung, der Ausführung, des Vertriebes und der Verrechnung letzten Endes in den beiden Erzeugnisgruppen konzentrieren, die wiederum mit den Verfahrenstufen der Abb. 3 übereinstimmen. Die noch erforderlichen Umschaltungen von Gemeinkosten haben nur noch innerhalb einer Stufe der Dimension stattzufinden und können mit einem hohen Sicherheitsgrad vorgenommen werden. Es bleiben dann als wirkliche „Gemeinsame Stellen" nur die in der Abb. 2 links unten gezeigten übrig. Die Kosten dieser Abt. G 1—7 sind die einzigen, deren Umschaltung auf alle übrigen Kostenstellen, die sie benutzen, eine besondere Aufschreibung erfordert, eine Arbeit, die mit großer Genauigkeit ausgeführt werden kann, weil mit wenigen Ausnahmen die Leistungen dieser Abteilungen mit Hilfe von Auftragszetteln genau ermittelt zu werden pflegen.

Wenn die drei räumlich getrennten Grundpläne umgeklappt und in der Bildebene nebeneinander gestellt werden, so ergibt sich ein Bild nach Abb. 4, in welcher Form die Schillingsche Theorie der Organisation sich in ihrer wahren und grundlegenden Bedeutung zeigt. Hier ist dargestellt, was als Einzelkosten und was als Gemeinkosten im Sinne der Selbstkostenberechnung aufzufassen ist, und wie die gesamten Aufwendungen nach Arten, in Form von Aufwendungen an Material, Lohn und Sonderkosten sowie in Form von Zuschlägen, sich letzten Endes in genau gleicher Höhe in den Erzeugnissen vorfinden müssen, während die Stellen nur dazu gedient haben, auf dem kürzesten und sichersten Wege die Artenaufwendungen an Unkosten, Abschreibungen und Passivzinsen als Zuschläge in die Erzeugnisse überzuführen. Die Gegenüberstellung der Werte am Anfang und am Ende eines Rechnungsabschnittes ergibt als Schlußergebnis: Erlös = Artenverbrauch + Gewinn = Selbstkosten + Gewinn.

Graphisch sind die Zusammenhänge zwischen den drei Grundplänen in Abb. 5 dargestellt, die eine zeichnerische Darstellung der Abb. 4 ist, und die auch als Ersatz für die den „Richtlinien" beigeheftete Zeichnung vorteilhaft verwendet werden kann. Wir sehen, daß zu Beginn eines Rechnungsabschnittes von den Ausgangswerten der Bilanz, über den Artenverbrauch an direkten Aufwendungen, die Materialien, Löhne und Sonderkosten unmittelbar in die in den Lauf der Fertigung zurückversetzten Erzeugnisse übergehen, während die Unkosten, Abschreibungen und Passivzinsen erst nach ihrer Verarbeitung in den Stellen den Erzeugnissen und Neueinrichtungen in Form von Zuschlägen zugeführt werden, und daß am Schlusse des Rechnungsabschnittes die Neueinrichtungen in die Anlagenwerte, die Erzeugnisse dagegen einmal als Guthabenwerte — Forderungen an Kunden —, das andere Mal als Erzeugnisse — Inventar-Vermehrung — in die betreffenden Bilanzwerte zurückfließen. Die Umschaltung der Kosten der „Gemeinsamen Stellen" G 1—7 links unten auf alle Kostenstellen, welche sie

Abb. 5
Zeichnerische Darstellung des Zusammenhanges zwischen den drei Grundplänen.



Bemerkung: Für den Fall, daß die sogen. „neutralen Kosten" nicht in die Betriebsrechnung aufgenommen werden dürfen, sind sie vor der Betriebsrechnung abzusetzen und beim Rechnungsabschluß unmittelbar der Gewinn- und Verlustrechnung zu belasten, wie durch die gestrichelte Linie angedeutet wird.

in Anspruch nehmen, ist besonders klar ersichtlich, ebenso die gleichzeitige Umschaltung der Unkosten, Abschreibungen und Passivzinsen auf alle allgemeinen und besonderen Abteilungen, aus denen sie schließlich in die letzten Kostenstellen und aus diesen unmittelbar in die Erzeugnisse gelangen.

Die Abb. 5 enthält eine vollständige Darstellung aller dynamischen Vorgänge innerhalb der Wirtschaftseinheit, die sich über die Gewinn- und Verlustrechnung, mit zwischengeschalteter Betriebsrechnung, zwischen den aktiven Bilanzwerten am Anfang eines Rechnungsabschnittes und den Bilanzwerten am Ende desselben entwickeln. Als unabänderliches Ziel ist dabei stets vor Augen zu halten, daß die beiden Seiten der Bilanz jederzeit sich im Gleichgewicht befinden müssen. Dieser Wertefluß kann zu jeder Zeit dadurch zum Stillstand gebracht werden, daß der Habensaldo der Gewinn- und Verlustrechnung in die Bilanz zurückversetzt wird, dann müssen die beiden Seiten der Bilanz sich im Gleichgewicht befinden. Ob die Stillstände für die Zwecke der kurzfristigen Erfolgsrechnung jeweils am Ende eines Monats oder zum Zwecke der Aufstellung einer Jahresrechnung am Schlusse eines Jahres vorgenommen werden, ändert an der Tatsache des jederzeitigen Gleichgewichtes in der Bilanz nichts.

III.

Wir wollen uns nunmehr auf den Ausgangspunkt dieser Arbeit zurückbegeben und uns fragen, ob der von der Studienkommission für das Rechnungswesen in der Papierindustrie ausgearbeitete Kontenplan sich in eine neuzeitliche Organisation von der Art der hier beschriebenen eingliedern läßt. Auf diese Frage kann eine vorbehaltlos zustimmende Antwort nicht gegeben werden. Der Zuteilung zu den erfolgsunwirksamen und erfolgswirksamen Konten zuliebe sind die Arten im Kontenplan auseinandergerissen, und der richtige Aufbau der Arten ist nicht mehr erkenntlich. Dieser Mangel wird sich zweifellos später, wenn die Betriebsrechnung und die Selbstkostenberechnung als II. und III. Teil eingegliedert werden, sehr unliebsam bemerkbar machen, und wenn zudem noch zum Budgetsystem und zur Budgetkontrolle übergegangen werden soll[3]), so dürfte es sich zeigen, daß eine klare Uebersicht der Budgets erst dann möglich ist, nachdem eine mit einer erheblichen Mehrarbeit verbundene Umgruppierung der Konten nach den systematischen Rechnungen vorgenommen worden ist. Der Kontenplan weist in den „Richtlinien" eine Systematik der Konten auf, der Artenplan einer neuzeitlichen Organisation erfordert dagegen eine Systematik der Arten.

Ob die Betriebsbuchhaltung eine Existenzberechtigung hat, wird in erster Linie davon abhängen, ob nach Ansicht der Fachverbände und der Fachausschüsse die Zukunft der Ermittlung der absolut richtigen Selbstkosten oder dem Budgetsystem gehört. Wie aus Abb. 5 ersichtlich ist, ergibt sich die Betriebsrechnung systematisch aus der kaufmännischen Gewinn- und Verlust-Rechnung. Durch Zuordnung einer technisch richtig geleiteten Unkosten-Buchhaltung zu der kaufmännischen Buchhaltung (Abb. 2, Vr A 5) erübrigt sich die Einrichtung einer stets kostspieligen und in einer neuzeitlichen Organisation so gut wie überflüssigen Betriebsbuchhaltung.

Die „Richtlinien" enthalten auf S. 7 die Bemerkung, daß „mit der Papierindustrie heute gegen 50 andere Industriezweige daran sind, einheitliche Normen für das Rechnungswesen zu schaffen". Die Vorarbeiten für sämtliche 50 Industriezweige sind in den oben dargestellten, auf alle soziologischen Gebilde anwendbaren fünf Abbildungen enthalten, denn das Baugerüst der neuzeitlichen Organisation einer jeden Fabrik hat mit der Aufstellung der eindeutigen und einwandfreien drei Grundpläne anzufangen. Für die praktische Ausführung handelt es sich nur noch darum, Normen für die Konten zweiter und dritter Ordnung des Artenplanes und solche für die Einteilung der einzelnen Stellenpläne derart aufzustellen, daß sie sich zwanglos in die beschriebene neuzeitliche Organisation eingliedern lassen. [3472]

[3]) Wie in den »Richtlinien« S. 30 angedeutet wird.

Internationales Schiedsgerichtswesen

Von Landgerichtsrat i. R. Dr. phil. **Halberstadt**, Berlin-Schöneberg[1])

BIBLIOTEKA POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ

Inhalt: Begriff der internationalen Schiedsgerichtsbarkeit — Haager Abkommen — Locarno-Verträge — Schieds- und Vergleichsverträge — Handelseinigungsstellen — Internationale Handelskammer — Der deutsch-russische Handelsvertrag — Gemischte Schiedsgerichtshöfe — Genfer Protokoll von 1923 — Entwurf der Konvention vom September 1927

Die Worte „Schiedsgericht", „Schiedsgerichtsverfahren" sind seit dem Weltkriege noch weit mehr als früher im internationalen Verkehr geradezu zu Schlagworten geworden; es ist, als ob von ihnen eine alles in ihren Bann ziehende Zauberkraft ausgeht. Wo nur immer Streitigkeiten irgendwelcher Art zu gewärtigen sind oder entstehen, sucht man heutzutage die Erledigung durch einen Schiedsspruch vorzusehen oder herbeizuführen.

Der Begriff der internationalen Schiedsgerichtsbarkeit ist aber nicht einheitlich. Einerseits fällt darunter die Entscheidung von Streitigkeiten zwischen den Staaten der Welt durch eine neutrale Stelle zum Zwecke der Kriegsverhütung oder aus der Abwicklung geschlossener Verträge. Anderseits soll sie der Regelung privater Streitigkeiten, insbesondere privater Handelsstreitigkeiten, dienen, also an die Stelle der sonst durch die staatlichen Gerichte ausgeübten ordentlichen Gerichtsbarkeit treten.

I.

Was die zwischenstaatlichen Auseinandersetzungen betrifft, so ist das Haager „Abkommen zur friedlichen Erledigung internationaler Streitfälle" die erste Festlegung auf diesem internationalen Gebiet. Die zahlreichen Staaten, die es unterzeichnet haben, erklärten das Schiedsgerichtsverfahren als das wirksamste und der Billigkeit am meisten entsprechende Mittel in Rechtsfragen und in Fragen der Auslegung oder der Anwendung internationaler Vereinbarungen, um Streitigkeiten zu erledigen, die nicht auf diplomatischem Wege zu beseitigen sind. Gedacht ist die Erledigung solcher Streitigkeiten zwischen

[1]) Vortrag auf der Mitgliederversammlung des „Deutschen Ausschusses für das Schiedsgerichtswesen" am 8. November 1927.

POLITECHNIKA ŚLĄSKA BIBLIOTEKA GŁÓWNA

den Staaten durch Richter ihrer Wahl auf Grund der Achtung vor dem Recht. Die Anrufung des „Ständigen Schiedshofs", der im Haag seinen Sitz hat, soll die Verpflichtung in sich schließen, sich nach Treu und Glauben dem Schiedsspruch zu unterwerfen. Der Schiedshof ist für alle Schiedsfälle zuständig, sofern nicht zwischen den Parteien Einverständnis über ein besonderes Schiedsgericht besteht. Um ihn zusammenzusetzen, ernennt jede Vertragsmacht höchstens vier Personen von anerkannter Sachkunde in Fragen des Völkerrechts. Diese Mitglieder des Schiedshofs werden auf sechs Jahre ernannt (wobei Wiederernennung zulässig ist) und in eine Liste eingetragen. Aus der Gesamtliste erfolgt im Einzelfall die Auswahl der Schiedsrichter. Jede Partei nimmt daraus zwei Schiedsrichter, von denen aber nur einer ihr Staatsangehöriger sein kann. Der Obmann wird von den Schiedsrichtern gewählt; einigen sich die Schiedsrichter nicht über die Person des Obmannes, so bezeichnet jede Partei eine andre Macht; einigen sich diese beiden Mächte binnen zwei Monaten ebenfalls nicht über den Obmann, so schlägt jede von ihnen zwei Personen vor, die aus der Liste der Mitglieder des Schiedshofs entnommen werden und nicht den Staaten der beiden streitenden Parteien angehören dürfen; unter diesen beiden Personen bestimmt das Los den Obmann. Der Schiedshof hat sich zunächst um einen Vergleich zwischen den Parteien zu bemühen und entscheidet erst nach dessen Mißlingen. Irgend ein Zwang, ihn anzurufen, ist nicht vorgesehen.

Scharf zu unterscheiden von jenem „Ständigen Schiedshof" ist der „Ständige Internationale Gerichtshof" im Haag, der auf Grund des Artikels 14 der Völkerbundssatzung geschaffen worden ist. Nach seinem im Reichsgesetzblatt von 1927, Teil II, S. 237 abgedruckten Statut sind seine 15 Mitglieder (11 Richter und 4 Hilfsrichter) ohne Rücksicht auf ihre Nationalität von der Völkerbundsversammlung und dem Völkerbundsrat aus einer Liste, die aus den von den Nationen des Völkerbundes vorgeschlagenen Personen zusammengesetzt ist, auf 9 Jahre gewählt und unabhängig; sie sind entweder Völkerrechtsautoritäten oder üben in ihrer Heimat höchstrichterliche Funktionen aus. Der „Ständige Internationale Gerichtshof" befindet nach Art. 14 der Völkerbundsatzung über alle internationalen Streitfragen, die ihm die Parteien unterbreiten. Die Fragen müssen also international sein; es braucht sich dabei indessen nicht um Konflikte mit Rechtscharakter zu handeln. Andere in der Satzung fest umschriebene Rechtsstreitigkeiten können auf Grund einer allgemeinen Vereinbarung zwischen den Parteien von dem Gerichtshof entschieden werden. Wichtig ist, daß er über die Frage seiner Zuständigkeit, wenn sie bestritten wird, selbst zu befinden hat. Im Gegensatz zu dem „Ständigen Schiedshof", der auch den Gesichtspunkt der Billigkeit berücksichtigen darf, hat der „Ständige Internationale Gerichtshof" die Verträge der Parteien, das internationale Gewohnheitsrecht, die von den zivilisierten Staaten anerkannten allgemeinen Rechtsgrundsätze, die etwa ergangenen gerichtlichen Entscheidungen und die Rechtsliteratur seinen Urteilen zugrunde zu legen, hat sich somit an die Regeln des Rechts zu halten. Gerade hierin liegt neben seiner hervorragenden Zusammensetzung und seiner allseitigen, durch Parteiwillen möglichen Zuständigkeitserweiterung seine Bedeutung und sein Vorzug gegenüber dem „Ständigen Schiedshof". Allein ein obligatorisches Schiedsgerichtsverfahren ist auch durch seine Errichtung nicht ins Leben gerufen worden.

Einen dahingehenden Schritt haben die in Locarno am 16. Oktober 1925 paraphierten und am 1. Dezember 1925 in London unterzeichneten Verträge getan. In dem Hauptvertrag, den Deutschland, Belgien, Frankreich, England und Italien geschlossen haben, haben sich Deutschland und Belgien und Deutschland und Frankreich gegenseitig verpflichtet, auf friedlichem Wege alle Fragen jeglicher Art zu regeln, die sie etwa entzweien und die nicht auf dem Wege des gewöhnlichen diplomatischen Verkehrs gelöst werden können. Und zwar sollen alle Fragen, bei denen die Parteien untereinander über ein Recht im Streite sind, Richtern unterbreitet werden, deren Entscheidung die Parteien befolgen müssen. Jede andre Frage ist einer Vergleichskommission zu unterbreiten. Wird der von dieser Kommission vorgeschlagenen Regelung nicht von beiden Seiten zugestimmt, so ist die Frage vor den Völkerbundsrat zu bringen. Diese Vereinbarungen sind unter die Garantie sämtlicher Vertragsmächte gestellt. Die Einzelheiten für die Ausführung des Hauptvertrages sind in vier besonderen Verträgen zwischen Deutschland und Belgien, Deutschland und Frankreich, Deutschland und Polen, Deutschland und der Tschechoslowakei geordnet. Nach den Verträgen sollen alle Streitfragen jeglicher Art über Rechtsfragen einem Schiedsgericht oder dem Ständigen Internationalen Gerichtshof zur Entscheidung unterbreitet werden. Vor jedem Schiedsverfahren und vor jedem Verfahren bei dem Ständigen Internationalen Gerichtshof kann die Streitfrage durch Vereinbarung der Parteien einer „Ständigen Vergleichskommission" vorgelegt werden. Die Kommission besteht aus fünf Mitgliedern, von denen je ein Mitglied von den an dem betreffenden Vertrage beteiligten Staaten und die übrigen drei Kommissare von den beteiligten Staaten gemeinsam gewählt werden. Die Arbeiten der Kommission müssen, wenn die Parteien nichts andres vereinbaren, sechs Monate nach dem Tage beendet sein, wo die Kommission mit dem Streitfall befaßt wurde. Kommt es zu keinem Vergleich, so wird die Streitfrage an den Ständigen Internationalen Gerichtshof oder an ein Schiedsgericht gebracht.

Zu einem wirklichen Weltgerichtshof wird jedoch der Ständige Internationale Gerichtshof sich erst entwickeln, wenn, wie in seinem Statut vorgesehen ist, die Mitglieder des Völkerbundes und die im Anhang zur Völkerbundssatzung genannten Staaten gegenüber jedem in gleicher Weise sich verpflichtenden Mitglied oder Staat die Gerichtsbarkeit des Gerichtshofs in allen oder in bestimmten, in Art. 36 des Statuts aufgezählten Fällen als obligatorisch anerkennen. Die Bereitwilligkeit, ein derartiges Protokoll zu unterzeichnen, hat für Deutschland der deutsche Reichsaußenminister in der Völkerbundsversammlung im September 1927 erklärt.

II.

Abgesehen von den Locarnoverträgen hat Deutschland mit einer Reihe von Staaten Schieds- und Vergleichsverträge abgeschlossen.

Der erste dieser Verträge war der Deutsch-Schweizerische Schiedsgerichts- und Vergleichsvertrag vom 3. Dezember 1921. Nach ihm sollen durch ein Schiedsgericht alle Streitigkeiten entschieden werden, die betreffen

a) Bestand, Auslegung und Anwendung eines zwischen den Parteien geschlossenen Staatsvertrages,

b) irgendeine Frage des internationalen Rechts,

c) das Bestehen einer Tatsache, die, wenn sie erwiesen wird, die Verletzung einer zwischenstaatlichen Verpflichtung bedeutet,

d) Umfang und Art der Wiedergutmachung im Falle einer solchen Verletzung.

Das Schiedsgericht hat seinen Entscheidungen zugrunde zu legen

1. die zwischen den Parteien geltenden Übereinkünfte allgemeiner oder besonderer Art und die sich daraus ergebenden Rechtssätze,
2. das internationale Gewohnheitsrecht als Ausdruck einer allgemeinen als Recht anerkannten Übung,
3. die allgemeinen von den Kulturstaaten anerkannten Rechtsgrundsätze,
4. die Ergebnisse bewährter Lehre und Rechtsprechung als Hilfsmittel für die Feststellung der Rechtsnormen.

Mit Zustimmung beider Parteien kann das Schiedsgericht seine Entscheidung, anstatt sie auf Rechtsgrundsätze zu stützen, nach billigem Ermessen treffen.

Das Schiedsgericht selbst wird, sofern nicht im einzelnen Fall Parteivereinbarungen entgegenstehen, auf der Grundlage des Verzeichnisses der Mitglieder des oben erwähnten Ständigen Schiedshofs im Haag zusammengestellt. Jede Partei ernennt einen Schiedsrichter nach freier Wahl. Gemeinsam berufen die Parteien drei weitere Richter.

Die vertragschließenden Teile legen in jedem Einzelfall eine besondere Schiedsordnung fest. Kommt zwischen den Parteien nicht binnen sechs Monaten die Schiedsordnung zustande, so wird sie auf Anrufen einer Partei durch den in dem Vertrage bezeichneten Ständigen Vergleichsrat aufgestellt. Eine Revision des Schiedsspruchs kann von jeder Partei bei dem Schiedsgericht, das den Spruch erlassen hat, beantragt werden, wenn eine Tatsache ermittelt wird, die einen entscheidenden Einfluß auf den Spruch auszuüben geeignet gewesen wäre und bei Schluß der Verhandlung dem Schiedsgericht selbst und der Partei, welche die Revision beantragt hat, ohne ihr Verschulden unbekannt war.

Der im Schiedsgerichtsverfahren gefällte Spruch ist von den Parteien nach Treu und Glauben zu erfüllen.

Nach dem Muster des Deutsch-Schweizerischen Vertrages sind dann eine Reihe von Schiedsverträgen abgeschlossen worden, so der Deutsch-Schwedische Schieds- und Vergleichsvertrag vom 29. August 1924, der Deutsch-Finnische Schieds- und Vergleichsvertrag vom 14. März 1925, der Deutsch-Esthnische Vertrag vom 10. August 1925 sowie der Deutsch-Niederländische Schiedsgerichts- und Vergleichsvertrag vom 20. Mai 1926 und der Deutsch-Dänische Schiedsgerichts- und Vergleichsvertrag vom 2. Juni 1926; sie zeigen nur unbedeutende Abweichungen von ihrem Vorbilde.

Eine Besonderheit stellt dagegen der am 29. Dezember 1926 abgeschlossene Vergleichs- und Schiedsgerichtsvertrag zwischen dem Deutschen Reiche und dem Königreich Italien dar; er unterwirft die zwischen den vertragschließenden Teilen entstehenden Streitigkeiten zunächst einem Vergleichsverfahren vor einer Ständigen Vergleichskommission, von deren fünf Mitgliedern je ein Mitglied von jeder Partei ernannt wird, während die drei übrigen Mitglieder im gemeinsamen Einverständnis der Parteien berufen werden. Wenn die Parteien untereinander über eine Rechtsfrage im Streite sind und die Vorschläge der Ständigen Vergleichskommission nicht annehmen, so kommt die Streitigkeit entweder vor ein besonderes Schiedsgericht oder vor den Ständigen Internationalen Gerichtshof im Haag.

III.

Eine weitere Gruppe von Verträgen, in denen bei Streitigkeiten über ihre Auslegung und Anwendung ein schiedsgerichtliches Verfahren festgelegt wird, bilden die Handelsverträge, die Deutschland nach dem Weltkriege mit Jugoslawien, Litauen, Großbritannien und Irland, Italien und Lettland getätigt hat. Diese Verträge befassen sich nur mit der Regelung von Streitigkeiten zwischen den Staaten selbst. Gewöhnlich sollen drei Schiedsrichter tätig sein. Nach dem Handelsvertrage mit Großbritannien soll der Ständige Internationale Gerichtshof als Schiedsgericht fungieren. Der Deutsch-Französische Handelsvertrag enthält keine Schiedsgerichtsklausel.

IV.

Für die Entscheidung privater Streitigkeiten kommen zunächst die Handelseinigungsstellen in Betracht, die aus Vereinbarungen deutscher Organisationen mit den zuständigen Organisationen des Auslands hervorgegangen sind. Bereits im Jahre 1921 ist in gemeinsamen Verhandlungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie mit der Niederländischen Handelskammer in Deutschland eine Deutsch-Niederländische Handelseinigungsstelle eingerichtet worden. Das Schiedsgericht derselben besteht aus drei Mitgliedern, nämlich einem Obmann und zwei Schiedsrichtern. Für die Auswahl des Vorsitzenden und der Schiedsrichter werden getrennte Listen aufgestellt. In die Liste der Obmänner können nur Juristen aufgenommen werden, welche auch mit dem Rechte des anderen Staates einigermaßen vertraut sind. Für die Schiedsrichter sind in jedem Lande mehrere Listen anzulegen, und zwar eine allgemeine Liste von Handel- und Gewerbetreibenden, welche mit den Handel- und Gewerbeverhältnissen im allgemeinen vertraut sind, sowie weitere besondere Listen für Personen, die in wichtigeren Handel- und Gewerbezweigen, z. B. im Textilfach, im Maschinenbau, besondere Fachkenntnisse besitzen. Die deutschen Listen werden vom Reichsverband der Deutschen Industrie und dem Zentralverband des deutschen Großhandels auf Grund gegenseitiger Verständigung festgestellt, die holländischen Listen durch die Niederländische Handelskammer in Deutschland im Einverständnis mit den holländischen Fachverbänden. Die Einigungsstelle hat auf einen Vergleich hinzuwirken; erst wenn dieser mißlingt, erkennt die Handelseinigungsstelle als Schiedsgericht, und zwar nach billigem Ermessen unter Würdigung der gesamten Interessenlage.

In späterer Zeit sind Handelseinigungsstellen durch Vereinbarungen des Deutschen Industrie- und Handelstages mit Korporationen des Auslandes zustande gekommen, so die Deutsch-Dänische Handelseinigungsstelle, die Deutsch-Tschechslowakische Handelseinigungsstelle, die Deutsch-Griechische und die Deutsch-Ungarische Handelseinigungsstelle. Nach den Satzungen aller dieser Stellen ist in erster Linie auf einen Vergleich hinzuwirken; nach dessen Scheitern soll ein dreigliedriges Schiedsgericht zusammentreten, dessen Mitglieder aus Listen ähnlich wie bei der Deutsch-Niederländischen Handelseinigungsstelle entnommen werden. Bei der Deutsch-Finnischen Handelseinigungsstelle konstituiert sich, wenn keine Einigung zwischen den Parteien erfolgt, die Stelle als Schiedsgericht; dasselbe besteht bei kleineren Streitgegenständen bis zu einer Höhe von 10 000 finnischen Mark (= 1000 RM) aus nur einem Mitgliede von der Nationalität des Beklagten, in allen andern Fällen aus drei Schiedsrichtern, wobei der Vorsitzende und ein Beisitzer von der Nationalität des Beklagten sind. Bei Streitgegenständen über 10 000 finnische Mark bis zu 100 000 finnischen Mark kann das

Schiedsgericht auch im Lande des Klägers zusammentreten.

Eine Zusammenfassung der Bestrebungen, für Handelsstreitigkeiten zwischen Kaufleuten verschiedener Nationalität ein Schiedsgerichtsverfahren einzuführen, hat schließlich durch die Internationale Handelskammer stattgefunden. Diese hat in ihrer Schiedsgerichtsordnung, deren neueste Fassung auf dem 4. Kongreß in Stockholm im Sommer 1927 beschlossen worden ist, einen Schiedsgerichtshof eingerichtet. Seine Mitglieder werden vom Verwaltungsrat der Internationalen Handelskammer ernannt. Der Schiedsgerichtshof wählt den oder die Schiedsrichter unter den technisch oder juristisch sachverständigen Personen, welche die Landesgruppen der Internationalen Handelskammer ihm für jeden Fall auf seinen Antrag zu benennen haben. Dabei wendet er sich wegen der Benennung im allgemeinen an die Landesgruppe eines anderen Landes als der Länder, deren Staatsangehörige die Parteien sind. In der Regel ernennt er für jeden Streitfall nur einen Schiedsrichter; er kann drei Schiedsrichter ernennen, wenn der Streitfall wichtig genug erscheint, und muß das tun, wenn es der gemeinsame Wunsch der Parteien ist. Der Schiedsgerichtshof entwirft seinerseits den Schiedsvertrag, entscheidet in jedem Streitfall unter Berücksichtigung der Gesetze des Landes, in welchem die Vollstreckung voraussichtlich betrieben werden muß, ob der Schiedsspruch mit Gründen versehen wird oder nicht, und prüft den Schiedsspruch in formaler Beziehung. Die Aufklärung des Sachverhalts und der Erlaß des Schiedsspruchs selbst ist Sache der Schiedsrichter. Die Parteien sind verpflichtet, den Schiedsspruch auszuführen. Gegen eine säumige Partei soll der Schiedsgerichtshof alle angebrachten Maßnahmen ergreifen. Eine zwangsweise Durchführung der nach der Schiedsgerichtsordnung der Internationalen Handelskammer ergangenen Schiedssprüche ist in keiner Weise möglich, da die Internationale Handelskammer eine rein private Institution ist.

Der letztgenannte fühlbare Mangel ist bei Streitigkeiten, die sich in Handelssachen und anderen bürgerlichen Angelegenheiten zwischen deutschen Parteien und Parteien der Union der Sozialistischen Sowjet-Republiken entwickeln, nicht vorhanden. In dem Abkommen über Schiedsgerichte in Handelssachen und anderen bürgerlichen Angelegenheiten, das in den Deutsch-Russischen Handelsvertrag vom 12. Oktober 1925 eingefügt ist, ist nämlich generell die Vollstreckung von Schiedssprüchen, die auf Grund von vereinbarten Schiedsabkommen der Parteien ergangen sind, gegenseitig gewährleistet und soll lediglich in bestimmt geregelten Ausnahmefällen versagt werden. Auch die Bildung des Schiedsgerichts ist, falls keine Parteivereinbarung vorliegt, in dem Vertrage geregelt, nämlich dahin, daß es aus drei Schiedsrichtern besteht.

Abgesehen von den deutsch-russischen Schiedsgerichten ist die Entscheidung von Streitigkeiten privater Parteien nur noch in dem Art. 304 Buchstabe b des Versailler Vertrages festgelegt. Die danach gebildeten Gemischten Schiedsgerichtshöfe haben unter anderem über Streitigkeiten aus Vorkriegsverträgen zwischen Angehörigen der feindlichen Mächte zu entscheiden und über die Festsetzung der Bedingungen der Erneuerung einer durch den Krieg zwischen den Ländern der Vertragsparteien abgelaufenen Lizenz zur Verwertung von Rechten des gewerblichen Eigentums, falls die Lizenz unter deutscher Gesetzgebung bestellt ist. Ferner entscheiden sie über Streitigkeiten der im Versailler Vertrag vorgesehenen Ausgleichsämter oder der früher feindlichen Vertragsparteien über das Bestehen von vor dem Kriege oder während des Krieges fällig gewordenen Schulden, sofern sich die Parteien nicht auf ein privates Schiedsgericht geeinigt haben, und über Ansprüche der Staatsangehörigen der alliierten und assozierten Mächte gegen Deutschland auf Ersatz des ihnen durch die deutsche Kriegsgesetzgebung hinsichtlich ihres Eigentums sowie ihrer Rechte und Interessen zugefügten Schadens. Es sind vor allem ein deutsch-griechischer, ein deutsch-englischer, ein deutsch-französischer, ein deutsch-belgischer, ein deutsch-polnischer, ein deutsch-tschechoslowakischer, ein deutsch-jugoslawischer, ein deutsch-rumänischer und ein deutsch-italienischer Gemischter Schiedsgerichtshof gebildet. Jeder dieser Gerichtshöfe besteht aus drei Mitgliedern. Deutschland und der betreffende beteiligte Staat ernennen je ein Mitglied; beide Regierungen suchen sich über den Vorsitzenden zu verständigen; eventuell wird der Vorsitzende vom Völkerbundsrat ernannt. Jeder Gerichtshof hat seine eigene Prozeßordnung. Die Urteile der Schiedsgerichte des Gemischten Gerichtshofes sind rechtskräftig und können in allen Staaten des Friedensvertrages ohne weiteres vollstreckt werden.

Auf das letztgenannte Ziel einer allgemeinen Vollstreckbarkeit von Schiedssprüchen in Streitigkeiten von Staatsangehörigen verschiedener Länder sind auch die Bestrebungen des Völkerbundes gerichtet. Das Genfer Protokoll vom 24. September 1923 erkannte Schiedsabreden und Schiedsklauseln privater Parteien über die Entscheidung handelsrechtlicher Streitigkeiten und anderer Angelegenheiten, bei denen eine Regelung durch vertraglich vereinbarte Schiedsverfahren zulässig ist, als gültig an, und zwar auch dann, wenn das Schiedsverfahren in einem andern Staate stattfindet als dem, dessen Gerichtsbarkeit jede der Parteien unterworfen ist. Ferner hat jeder der vertragschließenden Staaten die Verpflichtung übernommen, daß die Vollstreckung der auf seinem Gebiet gemäß den Bestimmungen des Protokolls erlassenen Schiedssprüche durch seine Behörden und nach Maßgabe der Bestimmungen seiner Landesgesetzgebung gewährleistet ist. Das Protokoll ist insbesondere für Deutschland, Italien, Belgien, Großbritannien, Rumänien und Polen durch Unterzeichnung seitens der betreffenden Staaten und Bekanntmachung wirksam geworden.

Das Genfer Protokoll bezieht sich also nur auf innerhalb eines Staates ergangene Schiedssprüche. Die Vollstreckung von Schiedssprüchen, die im Auslande ergangen sind, ist einer Konvention vorbehalten, deren Entwurf in der Vollversammlung des Völkerbundes im September 1927 angenommen worden ist. Danach wird in jedem Vertragsstaate die Geltung eines Schiedsspruchs nach dem Gesetze dieses Staates anerkannt, wenn er, abgesehen von sonstigen genau umrissenen Voraussetzungen, in einem anderen Vertragsstaate auf Grund der in dem Genfer Protokoll von 1923 vorgesehenen Art erlassen ist. Die Unterzeichnung der Konvention steht noch aus; sie kann nur geschehen seitens derjenigen Staaten, die das Genfer Protokoll von 1923 unterzeichnet und bekanntgemacht haben.

Auf dem Gebiet der beiden geschilderten Gruppen von internationalen Schiedsgerichten stehen also in absehbarer Zukunft sehr wertvolle und wichtige Entscheidungen bevor: In internationalen Streitigkeiten der Staaten selbst bildet die Einführung des Obligatoriums des Ständigen Internationalen Gerichtshofs das erstrebenswerte Ziel, auf dem Gebiete ausländischer Schiedssprüche über Streitigkeiten der Staatsangehörigen die Unterzeichnung der zuletzt behandelten Konvention. Hoffen wir, daß beide Ziele erreicht werden! [3480]

UMSCHAU

Mitteilungen aus Literatur und Praxis / Buchbesprechungen

Die deutsche Konjunktur am Jahresende 1927.

Unsere Kenntnis von den entscheidenden Symptomen der deutschen Wirtschaftslage ist in den letzten Jahren weit genug gediehen, um mit ziemlicher Sicherheit eine Diagnose der jeweiligen Konjunktur geben zu können. So kennzeichnet der jüngst erschienene letzte Bericht des Institutes für Konjunkturforschung unsern augenblicklichen Zustand mit großer Treffsicherheit.

Hiernach befinden wir uns in voller Hochspannung, ohne daß krisenhafte Anzeichen irgendwelcher Art vorliegen. Demgemäß ist der Kredit stark angespannt, die Kreditsicherheit jedoch im großen und ganzen noch unangetastet. Die Warenpreise steigen, wenn auch der Auftragseingang in manchen Industriezweigen merklich zurückgeht.

Dies Bild fügt sich völlig in den Rahmen unserer früheren Berichte. Von Monat zu Monat haben wir diese

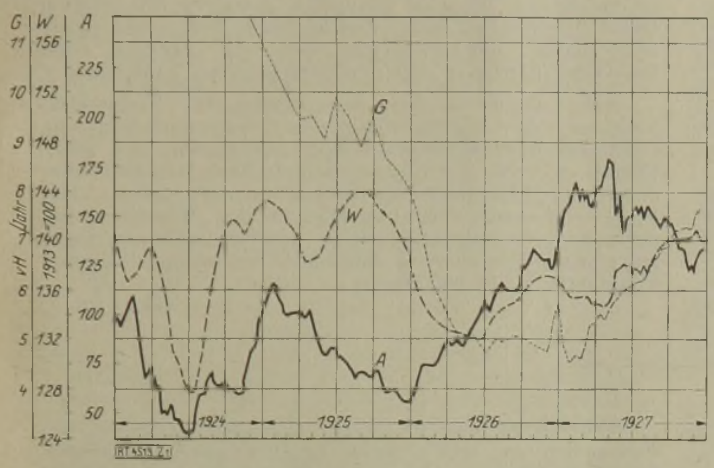


Abb. 1. Deutsches Harvardbarometer 1924 bis 1927.
A = Aktienindex (1924 bis 1926 Frankf. Zeitung, 1927 Berl. Tagebl.)
W = Großhandels-Warenindex (neuer Index des Statist. Reichsamts).
G = Mittlere Berliner Bankgeldsätze (berechnet nach Angaben des Berliner Tageblatts).

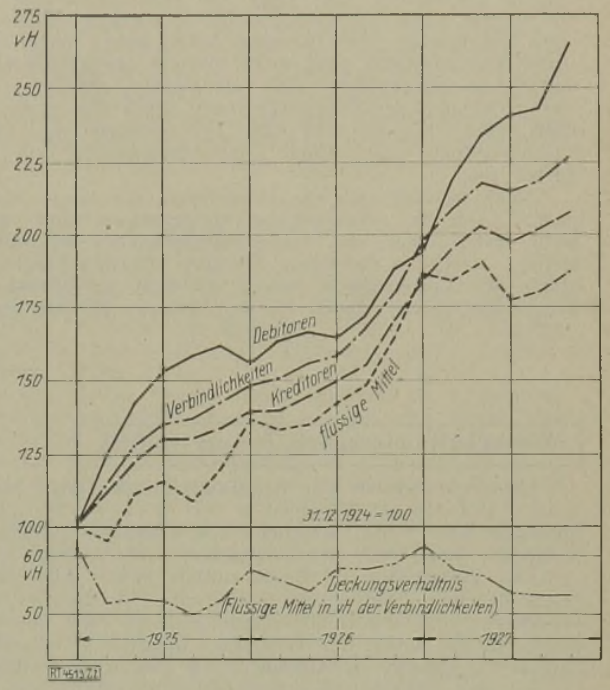


Abb. 2.
Die Entwicklung der Zweimonatsbilanzen der sechs deutschen Großbanken. 31. Dezember 1924 = 100.

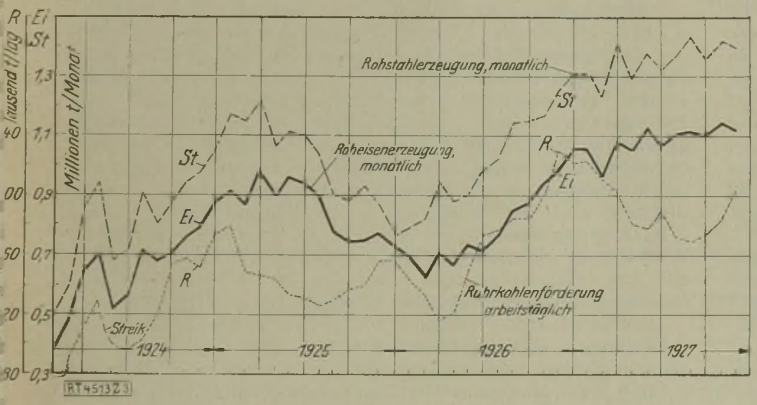


Abb. 3. Die Erzeugung an Grundrohstoffen 1924 bis 1927.
R = Ruhrkohlenförderung, arbeitstäglich.
Ei = Roheisenerzeugung, monatlich.
St = Rohstahlerzeugung, monatlich.

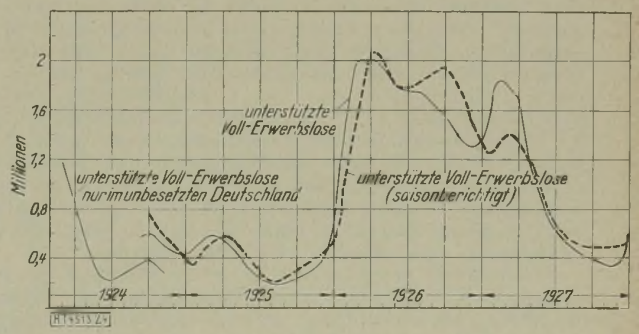


Abb. 4. Die unterstützten Vollerwerbslosen 1924 bis 1927, absolute und saisonberichtigte Ziffern.

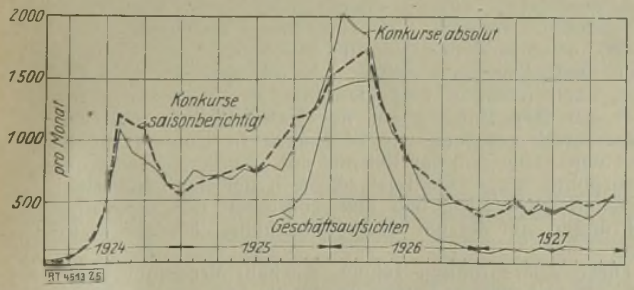


Abb. 5. Konkurse und Geschäftsaufsichten 1924 bis 1927. Absolute und saisonberichtigte Ziffern.

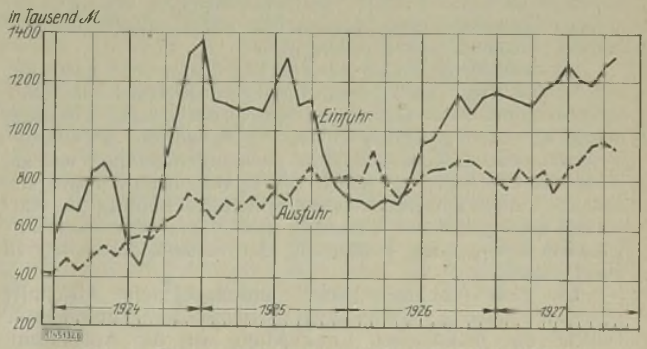


Abb. 6. Ein- und Ausfuhrmengen (Wirtschaft und Statistik).

Entwicklung beobachten können, und es will uns heute sogar scheinen, als ob die ersten krisenhaften Zeichen sich ankünden. Die vorübergehende Belebung der Börsen (Abb. 1) wird aller Voraussicht nach sehr bald zu Ende sein. Vielleicht war sie nur eine Folge der gegen Jahresende vorgenommenen Deckungskäufe von Spekulation und Großbanken. Die Warenpreise sind in den letzten Wochen gewichen. Besonders auffällig ist das sich allmählich verschiebende Verhältnis in der Entwicklung der Konsum- und Produktionsgüter. Der Preisauftrieb der letzten beginnt zuzunehmen, jener der ersten zu schwinden, so daß die Spanne zwischen beiden Kennzahlen sich merklich verkleinert.

Mit der fortschreitenden Versteifung des Geldmarktes bieten die Zweimonatsbilanzen der Großbanken ein erheblich verändertes Bild (Abb. 2). Die Debitoren sind bei weitem stärker gewachsen als die übrigen Posten unserer Darstellung. Die flüssigen Mittel haben den Höchststand des Frühjahrs nicht mehr erreicht; entsprechend ist das Deckungsverhältnis eher ein wenig gefallen. Ein starkes Steigen der Wechselbestände sowie der gedeckten Bankkredite weisen auf die Verschiebung der Geldbeanspruchung von Börse und Spekulation zur Industrie hin.

Noch bewegt sich die Produktion auf einem Höhepunkt (Abb. 3). Wesentliche Steigerungen sind nicht mehr festzustellen; die Wagengestellung der Reichsbahn bleibt — vielleicht die Folge des allzu scharfen Frostes — hinter den Erwartungen zurück, die man auf Grund der Vormonate an sie stellen durfte. Ebenso ist das starke Steigen der Erwerbslosigkeit (Abb. 4) vorwiegend auf saisonmäßige Einflüsse zurückzuführen.

Eine bemerkenswerte Wandlung ist jedoch in der Entwicklung der Konkurse eingetreten. Sie sind seit dem Herbst nicht unerheblich gestiegen, jedenfalls mehr als sie nach der Korrekturkurve der Saisoneinflüsse hätten steigen dürfen. Freilich ist hierbei zu berücksichtigen, daß seit dem Oktober keine Geschäftsaufsichten mehr gesetzlich zulässig sind, so daß sich allein hierdurch die Zahl der Konkurse vermehrt haben wird. Dennoch ist für die nächste Zeit der Entwicklung dieser Kurve erhöhte Aufmerksamkeit zu schenken (Abb. 5).

In der Gestaltung unserer Außenhandelsbilanz weist dagegen noch nichts auf eine Abschwächung der guten Inlandkonjunktur hin (Abb. 6). Zwar ist die Ausfuhr in den letzten Monaten wesentlich gestiegen, die Einfuhr bleibt jedoch kaum hinter den höchsten Ziffern des Jahres 1925 zurück. Die Passivität, stets ein Zeichen guter Inlandsbeschäftigung, hat demzufolge weiter zugenommen.

Sehr geschickt hat das Institut für Konjunkturforschung die Beantwortung der Frage nach der zukünftigen Konjunkturentwicklung umgangen. Es wäre, schrieb es, heute verfrüht, wissenschaftlich haltbare Prognosen über die deutsche Konjunktur aufzustellen. Der Eingeweihte wird hieraus vielleicht den Wunsch lesen, nicht durch Voraussagen von so weithin beachteter Stelle aus einen möglicherweise nahenden Umschwung der guten Konjunktur zu beschleunigen.

Brasch.

Wirtschaftswissenschaft und -politik

Handwörterbuch der Staatswissenschaften. Hrsg. v. L. Elster, Ad. Weber u. Fr. Wilser. 4. gänzl. umgearb. Aufl. 7. Bd.: Religions- und kirchliche Statistik — Tamassia. Jena 1926, Gustav Fischer. 1240 S. Preis 40 M.

Der vorliegende 7. Band enthält neben zahlreichen biographischen Stichworten und vielen Abschnitten rein volkswirtschaftlichen Inhaltes eine größere Zahl von Kapiteln, die die Arbeit des Technikers unmittelbar betreffen. Hier seien genannt die Ausführungen über Rheinschiffahrt (13 S.), über Sozialisierung, Sozialpolitik, Städtebau, Streik. Der Abschnitt „Schiffbauindustrie" bringt u. a. wertvolle Übersichten über die Entwicklung des Schiffsantriebes in den letzten Jahren. Besonders stattlichen Umfang weist der Abschnitt Seeschiffahrt auf (120 S.), hier sind auch die technischen Bedingungen in ausreichendem Maße beschrieben. Bemerkenswert sind die auf S. 319 angegebenen Zahlen für die Selbstkosten des Schiffsbetriebes bei einem Frachtdampfer von 7500 t Tragfähigkeit, 2000 PS Maschinenleistung, 10,5 Seemeilen Geschwindigkeit und 50 Mann Besatzung. Diese Selbstkosten betrugen 1913 täglich 490 M., im Jahre 1925 hingegen 697 M. Die für durchschnittliche Tagesfahrt in jenen beiden Jahren erforderlichen 36 t Kohlen kosten 620 M. bzw. 828 M., so daß die Gesamtaufwendungen (ohne Berücksichtigung des Kapitalwertes) 1110 M. bzw. 1525 M. betragen.

Der Abschnitt „Soziologie" zeigt infolge der Einstellung des Verfassers eine Einschätzung der Technik, die ihrer großen Bedeutung als eine der Hauptgrundlagen des heutigen Geschäftslebens nicht entspricht. Ob so die „Ärmlichkeit der Grundgedanken der gesamten naturalistischen Soziologie" durch die idealistischen Schulen, die „einen Urbestand von Wahrheiten schon seit Platon her" haben, wirklich überwunden wird?

In dem Abschnitt „Spiritusindustrie" hätte der Leser zweifellos einen noch besseren Überblick über die verschiedenen Verfahren der Spiritusherstellung erhalten, wenn die Erzeugungskosten für 1 hl Spiritus jeweils angegeben wären. Eine derartige Zusammenstellung, wie sie z. B. die 25. Aufl. der „Hütte", IV. Bd., bringt, hätte sofort die Unwirtschaftlichkeit der Spiritusherstellung aus Kartoffeln gezeigt, einen Umstand, den man heute noch angesichts der großen Bedeutung der Schlempefütterung in Kauf nimmt.

In dem ebenfalls sehr umfangreichen Abschnitt „Steine und Erden" zeigt sich gut der grundlegende Einfluß der technischen Entwicklung auf die Ausbildung dieser Industrie.

Die Darstellung in diesem siebenten Bande ist im allgemeinen gut und einheitlich. Aber warum vermeidet das Handwörterbuch der Staatswissenschaften so ängstlich die graphische Darstellung, die bei Schilderung der Konjunkturverhältnisse, der Produktionsentwicklung u. a. auf wenig Raum weit mehr sagt als alle Schilderungen und Zahlentafeln. Nicht nur dem Techniker, sondern auch dem Volkswirt sind doch derartige Darstellungen genügend vertraut.

[4455] Dr. Geisler, Berlin.

Wie beherrscht man die Konjunktur? Von R. Wedemeyer, Essen 1927, A. Kerksieck & Co. Preis 5,80 M.

Der positive Wert des Wedemeyerschen Buches liegt hauptsächlich in seinem ersten Teil, in dem er die Wirksamkeit des Sparens, der Erhöhung des Spargrades, des Zinsfußes für kurz- und langfristige Gelder und vieler andrer wirtschaftlicher Bewegungen aufeinander und auf die Konjunkturbewegungen eingehend analysiert. Die konjunkturtheoretische Grundlegung des Buches aber — und offenbar auch die Grundlage — ist sehr dürftig. Es wäre z. B. sehr erwünscht, die Gründe zu erfahren, aus denen Wedemeyer sich für eine rein monetäre Theorie entschieden hat. Glaubt er, daß psychologische Faktoren — gerade bei der schwankenden Wirtschaftslage Deutschlands! — gar keine Rolle spielen? Oder weshalb wird die Möglichkeit einer Konjunkturverursachung durch „physical forces" — Ernte, Erfindungen usw. — nur so nebenher abgetan? Fast alles, was Wedemeyer ausschließlich als Konjunkturursachen betrachtet — Bewegung des Lohnes, der Geldmenge, des Zinsfußes usw. — läßt sich in andrer, logisch nicht weniger berechtigter Ordnung als Folge und Symptom in eine Konjunkturtheorie einordnen. Deshalb sollte Wedemeyer die Entscheidung für diese und gegen alle anderen Theorien nicht im stillen Kämmerlein abmachen, sondern dem Leser die Möglichkeit der Prüfung seiner Gedankengänge geben. Es ist zwar richtig, daß heute, nach Inflation und Deflation, die deutsche Wirtschaft auf Bewegungen auf der Geldseite vielleicht besonders stark reagiert, wie dies auch in England beobachtet wird; aber wie das Beispiel der amerikanischen Konjunkturpolitik zeigt: Geld ist selbst in der kapitalistischen Wirtschaft nicht alles, und man sollte auf den deutschen Erfahrungen der letzten drei Jahre keine Theorien aufbauen.

Diese Ausführungen zeigen, weshalb Wedemeyer die Frage „Wie beherrscht man die Konjunktur" nicht durch Aufstellung einer „ökonomischen Theorie der Konjunkturpolitik" (wie A. Müller in der ausgezeichneten, von Wede-

meyer aber nicht erwähnten Schrift dieses Titels!) löst. Die theoretische wie die praktische Grundlage ist zu schmal. Vielmehr versucht er zu zeigen, welche Maßnahmen nach seiner Meinung erfolgreich sein könnten, um die augenblicklichen Schwierigkeiten der deutschen Industrie zu beseitigen. Seine Forderungen beschränken sich auf Abbau der Löhne, Steuern und Soziallasten. Auch Schutzzölle werden vorgeschlagen. Die Möglichkeit und Wirksamkeit dieser Maßnahmen hypothetisch zugegeben: ist damit wirklich die Möglichkeit aktiver Konjunkturpolitik erschöpft? Oder liegen nicht vielmehr in der Produktions- und Preispolitik der Industrie wesentlich bedeutendere Möglichkeiten der Herbeiführung einer günstigen Wirtschaftslage als in den kleinen Mitteln staatlicher Einflußsphären? Amerika!

Eine Konstruktion Wedemeyers sei noch besonders analysiert: der „Ursachenindex der Konjunktur". Wozu er dienen soll, ist aus Wedemeyers Darlegungen nicht zu ersehen. Soll er zur Prognose in dem Sinne dienen, daß er den Zeitpunkt anzeigen soll, in dem konjunkturpolitische Mittel angewandt werden sollten? Dann ist zu sagen, daß ein einzelner Tatbestand diese Aufgabe nie lösen kann, da seine Bewegungen (Veränderungen) mehr oder weniger zufällig sein können. Jedes noch so primitive „Konjunkturbarometer" kommt der Wirklichkeit und der Lösung dieser Aufgabe näher, wenn es sich auf mehrere Konjunktursymptome stützt. Oder soll der „Ursachenindex" den statistischen Beweis für die Richtigkeit Wedemeyers „Theorie" abgeben? Dann muß wiederholt werden, was oben über die Möglichkeiten gesagt ist, ein Faktum als Ursache oder auch als Wirkung aufzufassen. In jedem Falle leidet der „Ursachenindex" darunter, daß eines seiner Elemente, der Lohn, falsch in ihn einbezogen ist. Soll der Durchschnitts-Wochenlohn den Zahlungsmittelbedarf darstellen, so darf er nicht unmittelbar herangezogen werden, sondern muß gewogen, d. h. in Beziehung zur jeweiligen Zahl der Lohnempfänger gebracht werden!

Trotz aller dieser Mängel ist das Buch interessant, da es einen der wenigen deutschen Versuche darstellt, dem Problem der Beherrschung der Bewegungen des Wirtschaftslebens systematisch näherzukommen.

[4478] Dr. Alexander Gutfeld.

Aktien-Analysen. Von Dr. Hermann Zickert. Berlin 1927, Verlag des Wirtschaftlichen Ratgebers. 328 S. Preis 12 M.

Nach einer kurzen Einleitung (Was sind Aktien-Analysen; wie bewertet man Aktien; über Abschreibungen, über Sanierungen) folgt eine Zusammenstellung und Bearbeitung von über hundert analytischen Kritiken verschiedener Aktiengesellschaften, die im „Wirtschaftlichen Ratgeber" vom April 1926 bis Juli 1927 bereits behandelt worden sind. Behandelt werden Brauereien, Braunkohlenwerke, Baugesellschaften, Porzellan- und Glasfabriken, Elektrizitäts-Konzerne, Holding-Gesellschaften, Elektrotechnische Fabriken, Lokomotiv-, Automobil-, Fahrrad-, Waffen-, Maschinen-, Textil- und Papierfabriken, sowie Bodengesellschaften und die Cons. Diamond Mines of South West Afrika.

Die sorgfältige Auswahl, die leicht verständliche Schreibweise und die Fülle der Beispiele, von denen jedes verschiedene Eigenheiten erkennen läßt, machen das Buch zu einer Fundgrube sowohl für den, der sich wissenschaftlich mit Aktien-Analysen befassen will, als für den, der für die Anlage seines Vermögens Fingerzeige haben will. Auch dem Wirtschafter, der sich über die Konjunktur der verschiedenen Unternehmungen ein Bild machen will, wird manche Anregung gegeben.

Wer sich aber näher mit der Frage: „Wie berechne ich den Kurs meiner Aktie" in dem Sinne befassen will, wie ich es in der gleichnamigen Abhandlung in Heft 8, 1927 dieser Zeitschrift getan habe, dem bietet das Buch Gelegenheit, Proben zu machen, inwieweit Theorie und Praxis der Kursberechnung sich decken oder widersprechen.

[4482] A. A. Schubert, Geheimer Baurat.

Die internationale Wirtschaftskonferenz des Völkerbundes. Heft 34 der Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie. Berlin 1927, Selbstverlag des Reichsverbandes. 171 S. Preis 2,50 M.

Wenn die Weltwirtschaftskonferenz einen so starken Widerhall in der öffentlichen Meinung Europas fand, so ist dies nicht zum wenigsten der gediegenen wissenschaftlichen Vorbereitung zu danken, an der auch deutsche Verbände (Reichsverband der Deutschen Industrie, Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten, Zentralverband der deutschen elektrotechnischen Industrie) in hervorragender Weise beteiligt waren. Wenn der Reichsverband in der vorliegenden Schrift den Hauptinhalt der gesamten Denkschriften [1]) dem deutschen Leser zugänglich macht (die Originale sind französisch und englisch), so verdient dieses Bestreben, weltwirtschaftliche Erkenntnis auch bei uns in weite Kreise zu tragen, Dank und Anerkennung.

[4454] Götz.

Vom Geiste der Wirtschaft. Richtwege für Deutschlands Zukunft. Von W. Büsselberg. Berlin 1926, Verband öffentlicher Feuerversicherungsanstalten in Deutschland. 186 S. Preis geh. 6 M., geb. 7 M.

Dieses Buch zeigt den Weg zum privat- und volkswirtschaftlichen Erfolg. Es beleuchtet die Persönlichkeitskultur und personale Auslese, das Gebot unsrer wirtschaftlichen, politischen und kulturellen Lage, organisatorische Grundgedanken, die Sicherstellung der deutschen Volksernährung, Gegenwartsaufgaben der Finanzwirtschaft und Finanzpolitik, die Steigerung der Wirtschaftlichkeit und des Betriebserfolges durch Wirtschaftsberatung [4457]

Industrie und Handel

Committee on Industry and Trade. (Englischer Enquête-Ausschuß). I. Survey of Overseas Markets, 1926. — II. Survey of Industrial Relations, 1926. — III. Faktors in Industrial and Commercial Efficiency, 1927. London, Stationary Office. Preis I. 6 s, II. und III. je 5 s.

In drei dicken Bänden liegen nunmehr die Ergebnisse des englischen Enquête-Ausschusses vor; eine große und umfangreiche Arbeit. Der Ausschuß wurde im Jahre 1924 durch den damaligen Premierminister J. Ramsay Mac Donald auf Vorschlag des Präsidenten des Board of Trade eingesetzt, um die „Bedingungen und Aussichten der britischen Industrie unter besonderer Berücksichtigung des Ausfuhrhandels" zu untersuchen. Den Vorsitz führte Sir Arthur Balfour, und seine Mitarbeiter waren angesehene Industrielle und Arbeiterführer. Den Untersuchungen, die mit Beschleunigung durchgeführt werden mußten, damit die heute mehr denn je flüssige Wirtschaftsstruktur zu einem bestimmten Zeitpunkt fest erfaßt werden konnte, lagen drei wichtige Fragen zugrunde:

1. Die gegenwärtige Lage des britischen Überseehandels und die Ausblicke für eine britische Anteilnahme an den Weltmärkten zur Sicherung einer dauernden Arbeitsgelegenheit und eines befriedigenden Lebensstandards.
2. Die Wettbewerbfähigkeit der britischen Industrie und ihre Anpassungsfähigkeit an die Forderungen der Überseemärkte.
3. Die Beziehungen zwischen den Produktionsfaktoren.

Die Umgrenzung der Fragen umfaßte damit die Prüfung der Entwicklungsmöglichkeiten der Auslandmärkte in Verbindung mit dem Wettbewerb, dem britische Waren unterliegen, die Dominial- und Auslandzollgesetzgebung, die ausländische Handelspolitik und ihre Behandlung englischer Waren; weiter eine Untersuchung der britischen Produktionskapazität und Organisation, das Problem der Bevölkerung und Arbeitslosigkeit, der Arbeitsbedingungen, der Verbesserungsmöglichkeiten, des Standes der wissenschaftlichen Forschung, des Fachschulwesens, der Normung, des Kunstgewerbes, der Bedingungen der Massenfabrikation, der Transport- und Kraftmittel und der finanziellen und kommerziellen Verfahren; weiter wurden untersucht die Verfahren der industriellen Entlohnung, die Ursachen der Unrast und Streitigkeiten, das Schlichtungs- und Schiedswesen, das System der Tarifverträge, die Gewinnbeteiligung usw. Ein Programm von unendlicher Fülle und von einer ebenso großen Wichtigkeit.

Als Gesamtergebnis läßt sich sagen, daß der Ausschuß ohne Zweifel eine große Arbeit geleistet hat, wenn auch die Bearbeitung der einzelnen Abschnitte vielfach aus amtlichen Quellen stammte. Das umfangreiche Material gibt einen guten Einblick in alle jene Fragen, deren Klärung man sich vorgenommen hatte, und die deutsche Wirtschaft wird aus den Veröffentlichungen manches Lehrreiche entnehmen können; denn es dürfte für sie die

[1]) Über die Denkschriften über die einzelnen Industrien wurde in den VDI-Nachrichten fortlaufend berichtet.

Kenntnis der häuslichen Einrichtungen und der geschäftlichen Lage der Weltmarktkonkurrenz von Wert sein.

Und doch vermisse ich vieles in den Berichten. Vielleicht liegt es an der kurzen, für die Arbeiten zur Verfügung stehenden Zeit, vielleicht auch daran, daß zahlreiche Teilberichte von außenstehenden Organen verfaßt wurden, die in ihren Ausführungen nicht jene Tendenzen zur Geltung kommen ließen, die zu berücksichtigen dem Ausschuß oblag. Kurz, ich vermisse ein vertieftes Eingehen und eine Durcharbeit der Ursachen und Folgen gewisser Entwicklungsgänge; auch zeigen sich beträchtliche Mängel der kritischen Würdigung der einzelnen Probleme, wenn auch oft Parallelen mit den ausländischen Verhältnissen gezogen sind.

Im ersten Band sind nicht alle Berichte der britischen Konsularbehörden als genügend zur Beurteilung der Märkte und fremden Industrien zu bezeichnen; man kann sich nicht des Eindrucks erwehren, daß manche Berichte entweder nicht mit der erforderlichen Sorgfalt zusammengestellt wurden, oder daß man absichtlich wesentliche Lücken offen ließ. Die beiden andern Bände sind bedeutend besser; an ihnen vermisse ich jedoch die Tendenz, den Leitgedanken, der in der Fülle des Materials richtunggebend die Hauptsächlichkeiten der Untersuchung und die Schlußfolgerungen hervortreten lassen sollte. Leider kommen hierbei auch die persönlichen Momente zu kurz, die in dem Verhältnis der Arbeitnehmer zu den Arbeitgebern liegen, obwohl ihre Beachtung bei der Beurteilung einer Wirtschaftslage und deren Zukunftsmöglichkeiten so überaus wichtig sind; in dieser Beziehung lassen die beiden Berichte eine gewisse Oberflächlichkeit erkennen. Trotzdem glaube ich, das Studium der Bände wegen der Fülle des Tatsachenmaterials nur empfehlen zu können, wenn die Berichte auch nicht von jener hervorragenden und mustergültigen Anlage und Verarbeitung sind, die wir an dem Bericht der Kohlenkommission von 1925 kennen lernten.

[4488] Professor Dr.-Ing. W. Müller.

Der mitteldeutsche Industriebezirk. Von J. Müller. Jena 1927. Verlag von Gustav Fischer. 86 S. m. 1 Karte. Preis 4 M.

Der Leiter des Thüringischen Statistischen Landesamts geht von der Grundtatsache aus, daß im deutschen Wirtschaftsleben die Bedeutung des im Herzen Deutschlands sich entwickelnden Wirtschaftsgebildes immer mehr zugenommen hat, und daß die wirtschaftlichen Interessengemeinschaften innerhalb dieses jungen und außerordentlich lebenskräftigen Gebildes auch zu organisatorischer Zusammenfassung drängen, bei der die politischen Grenzen, die dieses Kerngebiet durchziehen und viele Hemmungen und Schwierigkeiten hervorrufen, überwunden werden. Jüngst hat sich der Provinziallandtag der Provinz Sachsen mit der hier obwaltenden staatlichen Zerrissenheit befaßt und entsprechend der besonders von einem Verband, der einen mitteldeutschen Wirtschaftsbezirk erstrebt, und von Prof. Hoffmann (Freiberg) in mehreren Veröffentlichungen vertretenen Auffassung gefordert, daß insbesondere durch Staatsverträge Rechtsgleichheit auf dem Gebiet des gesamten Wirtschaftsrechts und des Verkehrs erreicht und daß „die Verwaltung nach einheitlichen Grundsätzen und nach Möglichkeit in mit wirtschaftlichen Grundsätzen verträglichen Verwaltungsbezirken, also unter Umständen unter Verwaltung der Enklaven durch Behörden eines andern Landes ausgeübt würde". Daß solche Forderungen erhoben werden, zeigt, wie unsere Viel- und Kleinstaaterei, deren Folgen sich z. B. auch in der Verschiedenheit der Gewerbesteuerlast oder in verschiedener Behandlung der Verkehrswege auswirken, noch immer Zustände zeitigt, die alles andere, nur nicht ökonomisch sind und im Zeitalter des Strebens nach Rationalisierung überwunden werden müssen. Daß soziale Tendenzen in gleicher Richtung wirken, zeigt jene bekannte Bestimmung des Art. 165 der Reichsverfassung, infolge deren die Frage der Wirtschaftsbezirke und deren eventuelle Bildung in Deutschland allgemeiner erörtert wurden.

Hierbei kann nun die vorliegende, objektiv Tatsachen — nicht nur statistische Daten — sammelnde und sichtende Schrift des bekannten Statistikers, der an der Universität Jena auch doziert, wesentliche Aufklärungsarbeit verrichten. Das ist dankenswert, und man wird sich entscheiden müssen, ob man dem von manchen Seiten befürworteten Plan, einen mitteldeutschen Wirtschaftsbezirk aus der Provinz Sachsen, den Ländern Anhalt, Braunschweig und Thüringen zu bilden, zustimmt, oder aber den von Müller unseres Erachtens treffend nachgewiesenen Zusammenhängen Rechnung trägt, die diese Bezirke, soweit in ihnen die Industrie vorherrscht, mit dem Wirtschaftsleben des Freistaates Sachsen und einigen Teilen des bayerischen Oberfranken verbinden — wobei das Vorherrschen der Industrialisierung den Begriff des Industriegebietes ergibt. Neben dem fachlichen ist der räumliche Gesichtspunkt zu werten — was in der vorliegenden Darstellung sowohl nach der sachlichen wie der persönlichen Seite hin beachtet wird; es ist durchaus richtig, wenn einerseits Rücksicht auf Grenzen politischer Verwaltung — wie Handelskammerbezirke genommen wird, anderseits die Gemeinsamkeiten, die durch Industrie und die Gleichartigkeiten, die durch Sprache und Volkstum sich ergeben, zu einer Abgrenzung (die im einzelnen natürlich zu diskutieren ist) führen, die uns gelungen und auch praktisch verwendbar erscheint. Wir können hierauf leider ebensowenig eingehen wie auf die Darlegungen der einzelnen Zweige oder auch nur der Hauptindustriegruppen des durch Vorherrschen der Fertigfabrikation und Veredlung charakterisierten Wirtschaftsgebietes, das mit rd. 1¾ Millionen Arbeitern hinter der Industriearbeiterschaft des rheinisch-westfälischen Gebietes nicht zurücksteht. Wir wollen vielmehr nur mit Vorstehendem auf die lehrreiche Schrift selbst hinweisen.

[4485] Prof. Dr. Gehrig.

Der Rekordstand des Welthandelsschiffsraumes und der nationale Anteil daran.

Nach den statistischen Angaben von Lloyds Bureau für 1927, die auch diesmal für den 30. Juni als Stichtag veröffentlicht worden sind, hat die Welthandelsflotte einen Bestand von 65 192 910 B.-R.-T. und damit eine Rekordhöhe erreicht. Bisher hatte das Jahr 1923 den höchsten Bestand gebracht mit 65 166 238 B.-R.-T. Die nachfolgenden drei Jahre wiesen einen Rückgang auf, der vor allem von 1923 auf 1924 in die Erscheinung trat. Damals nahm der Weltschiffsraum in einem einzigen Jahre, infolge der Krise am Frachtenmarkt und des starken Abbruchs alten Schiffsmaterials, um volle 1,14 Mill. B.-R.-T. ab. Erst in diesem Jahr ist die damalige Einbuße wieder gutgemacht worden.

Im letzten Betriebsjahr 1926/27 stellte sich die Zunahme auf 408 000 B.-R.-T., die sich aber merkwürdig ungleichmäßig auf die einzelnen Schiffahrtsnationen verteilt. Die Vereinigten Staaten von Amerika verzeichnen eine bedeutende Abnahme um 208 000 B.-R.-T. Dieses Land leidet noch nachträglich an der Kriegskonjunktur seiner Handelsflotte, deren Bestand recht unüberlegt und bloß aus der Freude am Rekord-Wachstum heraus von 4 287 000 B.-R.-T. auf fast die vierfache Höhe gesteigert wurde. Jetzt schrumpft diese Treibhausflotte des Krieges von Jahr zur Jahr mehr zusammen. Aber noch immer stellt sich die vereinsstaatliche Handelsflotte auf 13 606 000 B.-R.-T. und ist damit immer noch um viele Millionen B.-R.-T. zu groß. Die Zahl steht rein auf dem Papier, denn ungezählte Massen von Schiffen sind stillgelegt, weil keinerlei Verwendung für sie besteht, und da der Staat Milliarden von Dollar in das verunglückte Schiffahrtsexperiment hineingesteckt hat, dessen Fehlschlag jetzt offen zutage liegt, müßte es merkwürdig zugehen, wenn nicht in der nächstjährigen Wahlkampagne der „Schiffahrtsskandal" eine ansehnliche Rolle spielte.

Abgenommen, wenn auch nur um einen geringen Bruchteil (91 000 B.-R.-T. = ⅛ vH), hat ferner die britische Handelsflotte — ein Zeichen, daß die englische Schiffbaukrise noch nicht völlig behoben und die Wirkung des großen Kohlenstreiks von 1926 noch nicht ganz überwunden sind. Dagegen haben kräftig zugenommen der italienische und der deutsche Schiffsraum, und zwar beide um fast genau den gleichen Betrag, 252 000 und 243 000 B.-R.-T. In Italien ist es Mussolinis Einfluß, der der Handelsflotte eine ganz besondere Aufmerksamkeit zuwendet und ihren Ausbau in einem früher unbekannten Ausmaß fördert. Die italienische Handelsflotte war 1924 von der neuentstehenden deutschen schon wieder ein wenig überflügelt worden, hat aber diese in den jüngsten zwei Jahren neuerdings überholt, übertrifft jetzt sogar schon die französische um ein wenig und steht somit der Größe nach mit 3 396 000 B.-R.-T. an vierter Stelle. Größer sind nur die britische (19 179 000), die nordameri-

kanische (13 606 000) und die japanische (4 033 000). Deutschland, das durch den Raub seiner Flotte zu Anfang 1920 mit nur 419 000 B.-R.-T. an letzter Stelle unter den schiffahrttreibenden Völkern stand, hat sich in nur sieben Jahren so bedeutend entwickelt, daß es heute bereits wieder über 3 320 000 B.-R.-T. (ohne Segler) verfügt und im Laufe des Jahres 1927/28 nahezu sicher die durch fortgenommene deutsche Schiffe stark vergrößerte französische Handelsflotte wieder überflügeln wird. Interessant ist, daß sich der deutsche, italienische und französische Schiffsraum zur Zeit alle in der gleichen Höhe zwischen 3,3 und 3,4 Mill. B.-R.-T. bewegen. Zwischen 2 und 3 Mill. halten sich Norwegen (2 803 000), Holland (2 645 000) und die britischen Dominions (2 699 000), die freilich nur englische Auffassung als eine zusammengehörige Schiffahrtseinheit ansehen kann. Seit 1914 haben sämtliche nationalen Handelsflotten von Bedeutung zugenommen, natürlich mit Ausnahme der deutschen und österreichischen. Die letzte ist ganz vom Meer verschwunden, die deutsche, die 1914 volle 5,1 Mill. B.-R.-T. umfaßte, ist gegenwärtig tonnagemäßig zu 65 vH, qualitativ aber zu einem wesentlich höheren Prozentsatz wieder aufgebaut, da alle alten Hochseeschiffe aus ihr verschwunden sind und keine andere Schiffahrt der Welt über einen so hohen Anteil modernster Schiffe verfügt wie die deutsche, in der 25,2 vH aller Schiffe noch nicht fünf Jahre alt sind, gegenüber einem Weltdurchschnitt von nur 14 vH.

Deutschland ist auch erheblich beteiligt an der fortdauernden Vermehrung des Ölbetriebs in der Seeschiffahrt. Mehr und mehr zeigt es sich, daß auf deutschen Werften die großen Schiffe für Motorbetrieb oder mindestens Ölfeuerung, und nur die kleineren für Kohlenheizung bestimmt sind. 1914 waren $^8/_9$ aller Schiffe der Welt Kohlendampfer (88,84 vH) und etwa $^1/_{12}$ Segler (8,6 vH). Heute machen die Kohlendampfer nicht viel mehr als $^3/_5$ aus (62,15 vH) und das Aussterben der Segelschiffahrt, die nur noch in den Vereinigten Staaten größere Bedeutung hat, erscheint unaufhaltsam, denn die Segler stellen nur noch 2,95 vH der Weltschiffahrt. Dafür hat sich aber der Ölbetrieb, in der doppelten Form der Ölfeuerung und des Ölmotors, von nur 3,1 vH im Jahre 1914 auf 34,9 vH im Jahre 1927 emporgeschwungen. Deutschland hat an dieser Entwicklung einen erheblichen Anteil, einen verhältnismäßig stärkeren als England, das im Interesse seines Kohlenbergbaues mit etwas scheelen Augen auf die neue Entwicklung sieht.

[4475] R.H.

Die staatliche Elektrizitätsversorgung in Sachsen und Bayern. Von Dr. phil. Joh. Eichhorn. Berlin-Leipzig 1926, Uhlands technische Bibliothek G. m. b. H. 118 S. und **Die volkswirtschaftliche Bedeutung der bayerischen Wasserkräfte,** Heft 105 der Beiträge zur Statistik Bayerns, herausgegeben vom Bayerischen Statistischen Landesamt, verfaßt von Dr. A. Reithinger, München 1925, J. Lindauersche Universitätsbuchhandlung. 74 S.

Diese beiden Schriften sollen im nachstehenden gemeinsam kurz besprochen werden, da sie sich, soweit sie bayerische Verhältnisse behandeln, zum großen Teile ergänzen, zum Teil aber auch in einem gewissen Gegensatze zueinander stehen.

Eichhorn behandelt die Elektrizitätsversorgung vom Standpunkte des Volkswirtes und Finanzwirtschaftlers und beschäftigt sich hauptsächlich mit dem Staatsinteresse an der Elektrizitätsversorgung, der Finanzierung und der Tarifpolitik, während Reithinger zunächst den gesamten bayerischen Energiebedarf statistisch zu erfassen sucht, um „quantitative Unterlagen für eine Umstellung der bayerischen Kohlenbasis auf die bayerische Wasserkraftbasis zu schaffen“ und weiter zu zeigen, „inwieweit diese Quantitätsmöglichkeiten auch wirtschaftliche Möglichkeiten sind oder werden können“; schließlich wird an Hand der in Bayern bereits gemachten praktischen Erfahrungen von Reithinger geprüft, inwieweit Wasserkräfte als Grundlagen neuer Rohstoff-Großindustrien dienen können.

Gerade in der Möglichkeit, einem Landesteile neue Großindustrien zuzuführen und seine Wirtschaft zu stärken, liegt der Hauptwert des Ausbaues der Wasserkräfte und keineswegs in der Verbilligung der elektrischen Energie für den „letzten Abnehmer“. Die Preise, welche dieser zahlen muß, werden so überwiegend durch die Fortleitungs-, Verteilungs- und Verkaufskosten und die auftretenden Verluste bedingt, daß die Höhe der Erzeugungskosten fast verschwindet. Eine nicht genügende Berücksichtigung dieser Tatsache lassen die Ausführungen von Eichhorn zu „kohlenfreundlich“ erscheinen, während Reithinger sie voll bewertet und daher den Standpunkt der „Wasserfreunde“ vertritt.

Soweit Eichhorn über Bayern statistische Angaben bringt, stützt er sich dabei auf die Reithingersche Schrift und auf den Vortrag von Oberregierungsrat E. Opbacher „Die Organisation und Wirtschaft der bayerischen Elektrizitätsversorgung“ (herausgegeben von der obersten Baubehörde München). Diese Angaben können daher hier gemeinsam behandelt werden.

Auffallend groß ist in Bayern die Höhe des fast ausschließlich dem Hausbrande dienenden Holzverbrauches. Im Jahre 1913 — für später liegen statistische Zahlen leider nicht vor — wurden 3,011 Mill. t Holz verbraucht (unter Umrechnung der verschiedenen Holzarten auf einen Heizwert von 3500 WE/kg), während an bayerischer Steinkohle nur 0,006, an Grobkohle und Braunkohle je 0,948 und an Torf 0,150 Mill. t gefördert und 0,178 Mill. t Braunkohlenbriketts hergestellt wurden.

Reithinger gibt Übersichten über die im rechtsrheinischen Bayern mögliche Rohenergie-Gewinnung und den Rohenergie-Bedarf, wobei die einzelnen Energieträger auf „Normalkohle“ umgerechnet werden und z. B. 1 t bayerischer Steinkohle zu $^2/_3$ t, 1 t Braunkohle zu $^2/_9$ t, 1 t Brennholz zu $^1/_2$ t und 1 kWh Braunkohlenstrom zu $^1/_{800}$, 1 kWh Wasserkraftstrom zu $^1/_{8000}$ t Normalkohle angenommen wird.

Für das Jahr 1922 ergeben sich dann folgende Zahlen in Mill. t:

	Mögliche Rohenergie-Gewinnung	Gegenwärtiger Rohenergie-Bedarf
Kohle	0,777	5,939
Holz	1,505	1,502
Torf	0,196	0,189
Mineralöle	—	0,141
Wasserkraft	0,942	0,084
Summe	3,420	7,855

An erster Stelle steht also gegenwärtig der Rohenergiebedarf an Kohle; von ihm können aber nur etwa 12 vH im Lande selbst gedeckt werden, während der an zweiter Stelle stehende Holzbedarf von der heimatlichen Erzeugung ganz übernommen werden kann. Ebenso kann der Bedarf an Torf im Lande aufgebracht werden, während der freilich nur geringe Verbrauch an Mineralöl ganz eingeführt werden muß.

Bei den Wasserkräften zeigt die Gegenüberstellung, daß im Jahre 1922 der Bedarf noch nicht $^1/_{10}$ der möglichen Gewinnung ausmachte. Die große Menge der von außerhalb Bayerns eingeführten Kohle könnte daher ganz bedeutend verringert werden, wenn die bisher mit Wärmekraftanlagen arbeitenden Energieverbraucher zum Bezuge von mit Wasserkraft erzeugter elektrischer Energie übergehen würden.

Für das Jahr 1921 wird auch eine Verteilung des Verbrauches an verschiedenen Brennstoffen auf die drei Hauptabnehmergruppen angegeben; danach verbrauchten in Mill. t Normalkohle

	Kohle	Holz	Torf	Öl
Industrie	3,122 bis 3,682	—	0,087	0,148
Hausbrand	1,249 „ 1,498	1,492	0,087	—
Eisenbahn	1,271 „ 1,525	—	—	—

Reithinger nimmt weiter eine Umrechnung des „Rohenergie-Bedarfes“ in „Nutzenergie-Bedarf“ vor, da die verbrauchten Energiemengen je nach den Zwecken, denen sie zugeführt werden, äußerst verschieden ausgenutzt werden. Er nimmt z. B. folgende Ausnutzungszahlen an: Lokomotiven und Dampfmaschinen 8 bis 12 vH, Hausbrand 30 bis 50 vH, elektrische Energie für die allgemeine Licht- und Kraftversorgung 70 bis 80 vH. Nach dieser Umrechnung entfallen von dem derzeitigen Gesamt-Mindestbedarf an Nutzenergie in Mill. t Normalkohle:

auf Kraft	0,218 bis 0,307
auf Wärme	1,156 „ 1,875
unbestimmbar sind	0,092 „ 0,307
Elektro-Großindustrie	0,018 „ 0,022
Lichtbedarf des Landes	0,010
Summe	1,484 bis 2,521

Zur Deckung dieser Nutzenergiemengen ist eine Rohenergiemenge an Brennstoffen von 7,117 Mill. t Normalkohle und 593 bis 920 Mill. kWh Wasserkraft erforderlich.

Von dem angegebenen Wärmebedarf entfällt der weitaus größte Anteil auf den Hausbrand, nämlich 0,848 bis 1,414 Mill. t Normalkohle, während die Industrie nur 0,308 bis 0,461 Mill. t Normalkohle als Wärme verbraucht.

Aus den bayerischen Wasserkräften lassen sich nach Reithinger herausholen: als untere Grenze etwa 2891, als oberer Grenzwert etwa 4020 Mill. kWh. Diese elektrische Arbeit würde genügen zur Deckung des Lichtbedarfes des ganzen Landes, des Bedarfes der Bahnen und des größten Teiles des gewerblichen und industriellen Kraftbedarfes. Die hierdurch einzusparenden Brennstoffmengen werden auf etwa 3,293 Mill. t guter Steinkohle angegeben.

Von den Ausführungen Dr. Eichhorns über die Versorgung von Sachsen sei noch folgendes hervorgehoben:

Die Wasserkräfte Sachsens seien bedeutungslos, schon im Hinblick auf die äußerst starken Schwankungen ihrer Leistungsfähigkeit. In gemeinsamer Zusammenarbeit mit Wärmekraftwerken kann den Leistungsschwankungen aber ihr unwirtschaftlicher Charakter in recht erheblichem Maße genommen werden. Gar nicht erwähnt wird auffallenderweise von Eichhorn das großzügige Projekt der hydro-elektrischen Speicheranlage bei Niederwartha bei Dresden, das von der Aktiengesellschaft Sächsische Werke und der Stadt Dresden gemeinsam ausgebaut wird.

Zahlenangaben bringt Eichhorn nur aus dem Versorgungsgebiete der „Sächsischen Werke", während es gerade interessant wäre, die Leistungen dieses das ganze Land umspannenden Staatsunternehmens mit den übrigen noch vorhandenen Stromerzeugungsanlagen zu vergleichen. Seine Angaben über die Sächsischen Werke enthalten aber auch offenbar bedenkliche Unstimmigkeiten. So wird (S. 47/48) die Gesamterzeugung für 1925 mit 385,7 Mill., der Fremdstrombezug mit 156 Mill. kWh angegeben, so daß den sächsischen Werken hiernach 541,7 Mill. kWh zur Verteilung zur Verfügung ständen. Da die Bevölkerungszahl des Versorgungsgebietes auf 4 Mill. angegeben wird, würden auf einen Einwohner 135,4 kWh entfallen und nicht wie Eichhorn angibt 202 kWh; da von den erzeugten und bezogenen Kilowattstunden aber noch mindestens 10 vH verloren gehen, würde der Verbrauch auf einen Einwohner berechnet, im Gebiete der sächsischen Werke im Durchschnitt nur etwa 122 kWh betragen, also nicht höher, sondern wesentlich niedriger sein als der für Deutschland zurzeit errechnete Durchschnitt von etwa 180 kWh.

Die Abgabe der sächsischen Werke an Wiederverkäufer, Verteilungsgesellschaften, Provinzial- und Gemeinde-Verbände gibt Eichhorn mit 487,5 Mill. kWh, die Abgabe an Werke, an denen die sächsischen Werke beteiligt sind, mit rd. 130 Mill. kWh an, zusammen mithin 617,5 Mill. kWh, d. h. mehr als den sächsischen Werken zur Verfügung stand; dabei sollen nach seinen Angaben noch große Strommengen an die chemische Industrie geliefert worden sein.

Solche Unstimmigkeiten in sonst ernst zu nehmenden und sorgfältigen Arbeiten beweisen immer wieder aufs neue, wie schwer es für außenstehende, mit den Verhältnissen der einzelnen Werke nicht genau vertraute Bearbeiter (im besonderen, wenn sie Nichttechniker sind) ist, statistische Zahlen sachgemäß einzuschätzen und richtige Schlüsse daraus zu ziehen; selbst persönlich eingezogene Erkundigungen können gar zu leicht zu Mißverständnissen führen, wie es hier offenbar der Fall gewesen ist.

Dringend wünschenswert ist es, die offiziellen Statistiken auf eine breitere Grundlage als bisher zu stellen. Die besprochenen im Auftrage des bayerischen statistischen Landesamtes bearbeiteten Untersuchungen von Dr. Reithinger können hierzu als Muster genommen werden. [4467] Thierbach.

Betriebsfragen

Bankbetriebslehre. Von Dipl.-Kaufmann, Dr. jur. et rer. pol. Rechtsanwalt Hans Bernicken. Stuttgart 1926. C. E. Poeschel. 163 S. Preis geh. 6,50 M., geb. 8 M.

Das Buch kann — entgegen der Meinung des Verlages — nicht allen Anforderungen, die Bankpraxis und Bankwissenschaft an eine zeitgemäße Bankbetriebslehre stellen müssen, genügen. Der entscheidende Grund dafür wird in der zu wenig betriebswirtschaftlichen Einstellung des Verfassers zu suchen sein. Der Rechtsanwalt schlägt gegenüber dem Diplom-Kaufmann durch.

Dieser Grundmangel wirkt sich bereits in der Stoffauswahl und Stoffverteilung aus. Der Verfasser verwendet von seinem nicht allzu reich bemessenen Raum nicht weniger als 50 Seiten auf die Darstellung von Wesen, Arten und Grundlagen der Banken. Die Hälfte davon befaßt sich mit den juristischen Personen des öffentlichen Rechtes (z. B. Reichsbank, Rentenbank, Landschaften usw.), auf die die weitere Darstellung gar nicht mehr Bezug nimmt. Weitere sieben Seiten sind einer Darstellung der rechtlichen Unternehmungsformen gewidmet. Auch später finden sich öfter Abschnitte, die in einer Bankbetriebslehre leicht entbehrt werden könnten; z. B. über die Organisation der Bankangestellten. Der für solche Materien gebrauchte Raum fehlt anderseits bei einer Darstellung der eigentlichen bankbetrieblichen Fragen.

Die Disposition des Buches kann nicht voll befriedigen. Der Verfasser stellt der Statik des Bankbetriebes, worunter er Wesen, Arten und Rechtsgrundlagen der Banken behandelt, die Dynamik des Bankbetriebes, welche die Bankorganisation und die Bankgeschäfte umfaßt, gegenüber. Ein kleiner Schlußabsatz mit bankpolitischen Ausführungen ist „Metaphysik des Bankbetriebes" betitelt. Die Begriffe Statik und Dynamik decken zweifellos nicht den Inhalt, der ihnen hier zugeordnet wird. Schwerer wiegen Bedenken, die gegen die Disposition des Hauptteiles erhoben werden müssen. Es werden hier nacheinander 1. die Bankorganisation (Aufbau und Verwaltung), 2. die Beziehungen zwischen Banken und Außenwelt, 3. die einzelnen Betriebsfunktionen (Bankgeschäfte) abgehandelt. Der zweite Abschnitt über die Beziehungen zwischen Banken und Außenwelt erscheint überflüssig, da sein Inhalt ohne Mühe in andern Abschnitten hätte untergebracht werden können. Im übrigen wäre wohl der dritte Abschnitt, der die Betriebsfunktionen darstellt, zweckmäßiger vor den ersten gestellt worden. Denn erst, wenn die Geschäfte der Bank bekannt sind, kann ihre organisatorische Bewältigung verstanden werden. Infolge seiner Gliederung muß sich der Verfasser mehrfach wiederholen, da die Tatsachen, die bei der Beschreibung der Verkehrsabteilungen, von ihm „technische" genannt, erwähnt werden, später bei der Darstellung der Geschäfte wiederkehren. Die Schilderung des Kontokorrentgeschäftes ist sogar auf drei Abschnitte verteilt.

Auch die Grundauffassung Bernickens vom Inhalt des Bankgeschäftes ist anfechtbar. Für ihn ist der Bankbetrieb eine Kreditfabrik, deren Rohware im wesentlichen Geld ist. Dadurch, daß der Verfasser das Geld als Rohstoff ansieht und nicht den Kredit, ist er zu komplizierten Umwegen genötigt, um die Verbindung mit dem zentralen Bankproblem, dem der Liquidität, herzustellen. Eine Auseinandersetzung mit der Hahn'schen Theorie von der Kreditschöpfungsmöglichkeit der Banken findet nicht statt.

Wie bereits erwähnt wurde, ist die Darstellung der bankbetrieblichen Einzelprobleme recht knapp. Bedauerlicherweise werden die durch die Mechanisierung eingetretenen Umgestaltungen fast gar nicht erwähnt. An zwei Stellen lediglich ist von der „neuen Buchungsmaschine" die Rede. Eine solche Lücke dürfte eine zeitgemäße Bankbetriebslehre nicht aufweisen. Bedenklich ist ferner, daß der Verfasser die Beziehungen zwischen Betriebsgröße und Organisation kaum streift, und daß er das Problem der Kontrolle gleichfalls nirgends im Zusammenhang behandelt, wie ihm überhaupt die innerbetrieblichen Fragen nicht besonders zu liegen scheinen. Auch die Schilderung einzelner Bankgeschäfte, z. B. des Effektenkommissionsgeschäftes oder des Emissionsgeschäftes, ist äußerst knapp.

An Einzelheiten ist zu bemerken, daß die Preußenkasse (entgegen Bernickens Darstellung auf S. 23) kein reiner Staatsbetrieb ist, da ihr Kapital zum Teil in Hand der angeschlossenen Genossenschaften liegt. Ferner ist es nicht richtig, daß die Zweimonatsbilanzen der Banken die Verpflichtungen aus weiter girierten Wechseln nachweisen (S. 99).

Zu loben ist die klare Darstellungsweise, vor allem die knappe und gute Unterrichtung über die rechtlichen Hauptfragen.

[4452] Dr. F. Lehmann, Köln.

Post-Betriebsmechanik (Das Förderwesen im neuzeitlichen Post-Betriebe größerer Städte). Von H. Schwaighofer. Zwei Bände im Rahmen der Buchreihe „Lebende Bücher". Wittenberg Bez. Halle 1927, Verlag von A. Ziemsen. 866 S. Preis 25 M.

Bekanntlich hat die Reichspost den Rationalisierungsprozeß durchgeführt, und zwar mit einer Gründlichkeit, die mit schädlichen Gewohnheiten ebenso aufräumte, als sie sich in gleichem Maße die modernsten technischen Errungenschaften hierbei zunutze machte. In klarem Aufbau beginnt der erste Band des Werkes von Schwaighofer mit grundlegenden Sätzen aus der Betriebswirtschaftslehre, mit einführenden Arbeits- und Zeitstudien, die mit Hilfe von Zahlenbeispielen an praktischen Ergebnissen dargetan werden.

Bei der arbeitsgeteilten Produktion von heute treten Transportkosten mehr denn je als belastende Faktoren in den Vordergrund, unterhöhlen damit die internationale Wettbewerbfähigkeit des Erzeugers und machen sich beim Verbraucher in unliebsamer Weise als erhöhter Anschaffungspreis bemerkbar. Wenn nun die Reichspost auch nicht auf privatwirtschaftlicher Grundlage arbeiten soll, so bildet sie doch ein wichtiges Teilglied im Produktionsprozeß der Privatindustrie durch ihre vermittelnde Fördertätigkeit. Heute befinden sich die Betriebe der Post im Besitze eines beweglichen, leistungsfähigen Fördermittelapparates, der imstande ist, den früher so unliebsam aufgetretenen Zeitverlusten und Zustellverspätungen abzuhelfen. Denn gerade im Großbetriebe der Post, bei Hochsaison und sonstigem Massenanfall von Brief- und Paketpost können sich Zeitverzögerungen zu ganz empfindlichen Stauungen auswirken. Und in der Tat ist es dem Verfasser gelungen, überzeugend klarzulegen, welche bedeutsame Stellung heute der Großbetrieb der Post im Wirtschaftsleben eines Volkes darstellt.

Für die waggonbauenden Firmen von Bedeutung dürften die Abschnitte über Umlade- und Verladeeinrichtungen vom Eisenbahnwaggon in die Spezialfahrzeuge des Stadtverkehrs, Straßenbahnwagen, Sackwagen, Elektromobile usw. sein. Dieser Transport ist nicht immer einfach zu gestalten, da die örtlichen Verhältnisse oft sehr beengt sind. Die Zweckmäßigkeit von Elektrokarren, Hub- und Krankarren, Einachsschleppern und ähnlichen Fahrzeugen, wie sie für beengte Platzverhältnisse auftreten, ist mit umfassenden Beweismitteln nachgewiesen; desgleichen die der Transportmittel in den Betriebsräumen, wie Förderbänder, Rutschen, Rollenbänder, Aufzüge, Seilbahnen, Rohrpostanlagen usw. Alle diese Fördermittel, die ja in der Privatindustrie in richtiger Erkenntnis ihres Wertes immer mehr Eingang finden, sind dargelegt in Wort, Bild und Konstruktionszeichnung, in ihrer Auswirkung erfaßt mit Hilfe des Diagramms und der klipp und klaren Rentabilitätsrechnung. Darin beruht der durchschlagende Wert des Buches, daß es dem gebildeten Wirtschaftler, dem Industriellen in gleicher Weise brauchbar sein wird wie dem reinen Transport-Ingenieur, dem die eingehenden Formeln ein Behelf zur Berechnung derartiger Förderanlagen, wie Rollenbahnen, Aufzüge usw. sein werden.

Das Werk ist mitten in den Rahmen der jüngsten Technik gestellt — weshab anscheinend auch die so traditionell gewordenen technischen Entwicklungsvorgänge historischen Inhalts übersprungen sind —, angepaßt dem jeweiligen Sonderzweck, läßt aber durchaus einer weiteren technischen Entwicklungsmöglichkeit Spielraum, doch nicht nur das, es gibt auch Fingerzeige für technische Lösungen, die eine weitere Hebung der Wirtschaftlichkeit mit sich bringen können.

Zur Vertiefung über Spezialgebiete des Förderwesens im Postbetriebe ist ein ausgedehnter Literaturnachweis beigefügt, der die einschlägigen Neuerscheinungen übersichtlich erfaßt.

Mit diesem Buch, das gewissermaßen eine Schöpfung von Lehrstuhl und Werkstatt darstellt, hat der Verfasser einem Bedürfnis Rechnung getragen, sowohl was den Stoff selbst als auch die Form der Darstellung betrifft: ein gut Teil dieser technischen Neuschöpfungen fußt auf den Plänen des Buchverfassers selbst — wovon allerdings in dem Buche nichts erwähnt ist — so z. B. das Paketverteilungsamt mit Verteilerturbine auf dem Marsfelde zu München, eine Anlage, die in zahlreichen deutschen und ausländischen Fachkreisen Aufsehen erregt hat. Es ist ein lebendiger Zug in dem Werk, womit der Verfasser zeigt, daß die Theorien der Lehrkanzel in sinnreiche Praxis umgesetzt werden können und, wie es hier der Fall ist, zum Wohle der Gesamtwirtschaft und zum rationellen Gedeihen des Großbetriebes der Reichspost.

[4445] Dipl.-Ing. Dr. W. Michél, München.

Die Unkosten im Fabrikbetrieb. Von W. Rahm. Stuttgart 1927, C. E. Poeschel. 106 S. Preis 4,30 M.

Rahm gibt einen Überblick über alle Fragen, die mit der Erfassung und Verrechnung der (hier immer noch Unkosten genannten) Gemeinkosten im industriellen Betriebe zusammenhängen; über ihre Bedeutung und ihre Aufgaben für Preispolitik und Betriebsüberwachung, über Organisation und Technik der Kostenermittlung und -umlegung, über Begriffe und Gliederung der Kosten usw. Die angestrebte gedrängte und leicht faßliche Darstellung läßt nicht immer die großen Grundlinien genügend klar hervortreten, dafür werden die einzelnen Gemeinkosten-Bestandteile nach Arten und Kostenstellen, Hilfsbetrieben usw. ausführlich aufgezählt und erläutert, praktische Beispiele und Vordrucke ergänzen diese Ausführungen.

Weiteste Kreise, zumal der Klein- und Mittelbetriebe, auf die Wichtigkeit geordneter Gemeinkostenrechnung hinzuweisen, ist eine zeitgemäße Aufgabe. Die vorliegende Schrift ist bemüht, dazu beizutragen und die vielgebrauchten rohen Verfahren der „runden Unkostenzuschläge" durch schärfere rechnerische und statistische Mittel zu ersetzen. Planmäßigerer Aufbau und ausgeglichenere Behandlung von Grund- und Einzelfragen würden den Wirkungsgrad dieser Aufklärungsarbeit zweifellos erhöht haben. [4461] Zdl.

Unternehmer, Angestellte und Arbeiter

Arbeitsgerichtsgesetz vom 23. Dezember 1926. 3. Bd. der Taschenkommentare: Die Zivilprozeßgesetze. Von A. Baumbach. Berlin 1927, Otto Liebmann. 261 S. Preis 5,25 M.

Der vorliegende Kommentar zum Arbeitsgerichtsgesetz des durch den vielverbreiteten Taschenkommentar zur Zivilprozeßordnung und durch andere Veröffentlichungen bekannten Verfassers besticht durch seine übersichtliche, klare Fassung, durch tiefes Eindringen in die Grundgedanken und Auswirkungen des neuen Arbeitsgerichtsgesetzes und durch die handliche äußere Aufmachung des Werkes. Wenn dieser Kommentar auch in erster Linie auf die Bedürfnisse des Richters und Anwaltes abgestellt ist, so erscheint er doch auch besonders geeignet für alle diejenigen, die als Betriebspraktiker gezwungen sind, sich auch mit den formellen Fragen des neuen Arbeitsgerichtsverfahrens öfter zu befassen.

[4453] Dr. Goerrig.

Technik und Recht

Kommentar zum Gesetz betr. die Gesellschaften mit beschränkter Haftung. Von Justizrat Dr. Liebmann † und Rechtsanwalt Prof. Dr. Saenger. 7. Aufl. Berlin 1927, Verlag Otto Liebmann. 465 S. Preis geh. 15,50 M., geb. 17 M.

Die neue Auflage des rühmlich bekannten Werkes nimmt unter vollständiger Berücksichtigung der Rechtslehre und Rechtsprechung zu allen Fragen in möglichster Kürze Stellung. Die praktische Brauchbarkeit wird durch die zum ersten Male beigegebenen Muster von Gesellschaftsverträgen, Anmeldungen und Gesellschaftsbeschlüssen wesentlich erhöht. Auch die Steuergesetzgebung und die Rechtsprechung hierzu sind weitgehend berücksichtigt, das österreichische Gesetz ist in der jetzigen Fassung abgedruckt.

Handel und Verkehr haben sich der Form der G. m. b. H. mit besonderer Vorliebe zugewandt. Ende 1925 zeigt Deutschland einen Bestand von 64 398 Gesellschaften m. b. H. Trotz mancher Mißbräuche dieser Geschäftsform ist nicht zu verkennen, daß sie einem unbedingten wirtschaftlichen Bedürfnis entspricht. Sie ermöglicht dem Kapitalisten sein Kapital, dem Techniker, Erfinder seine Ideen und Erfahrungen persönlich fruchtbar zu machen und dabei doch die Wohltat der beschränkten Haftung zu genießen. Die Gründung ist verhältnismäßig einfach und nicht besonders kostspielig. Wie die Gerichtspraxis zeigt, verführt das allerdings nicht selten zu einer

Sorglosigkeit bei der Gründung, die sich später bitter rächt. Es seien besonders drei Punkte hervorgehoben: das Rechtsverhältnis bis zur Eintragung in das Gesellschaftsregister, die Haftung der G. m. b. H. für unerlaubte Handlungen jedes einzelnen Gesellschafters, die Sicherstellung der Erben eines verstorbenen Gesellschafters, die oft nicht genügend in Betracht gezogen werden und zu schwierigen Prozessen führen. Das Studium eines Werkes wie das vorliegende, das bei juristischer Zuverlässigkeit nach gemeinverständlicher Darstellung strebt, ist deshalb jedem Interessenten dringend zu empfehlen. Juristische Beratung vermag es allerdings dem Laien nicht völlig zu ersetzen. Dazu ist der Stoff zu schwierig. Neben der unentbehrlichen Beratung durch den erfahrenen Juristen bezüglich der grundlegenden Gesichtspunkte wird es aber, besonders für die technischen Einzelheiten, ein ausgezeichnetes Hilfsmittel sein.

[4465] Landgerichtsdirektor Richter, Berlin-Lankwitz.

Das gesamte Aufwertungsrecht. Von Dr. Oskar Mügel. Berlin 1927, Otto Liebmann. 5. gänzl. neubearb. Aufl. Erste Hälfte. 1315 S. Preis geb. 45 M.

Ein gewaltiges Werk, das sicher noch auf viele Jahre das Interesse so ziemlich aller Kreise des deutschen Volkes in Anspruch nehmen wird. Ein Aufsatz von Landgerichtsdirektor Dr. Hans Wunderlich über »Die rechtspolitischen und wirtschaftlichen Tendenzen der Aufwertungsgesetzgebung« leitet es ein. Es folgen eine systematische Darstellung der Aufwertung nach den allgemeinen Vorschriften, ein Kommentar zum Aufwertungsgesetz vom 16. Jul 1925 unter Einverarbeitung der Novelle vom 9. Juli 1927 und Durchführungsverordnungen mit dazugehörigen Kommentaren.

Gerade durch die Novelle vom 9. Juli 1927 ist die Aufwertungsfrage in ein neues Stadium getreten. Dieses Ergänzungsgesetz „über die Verzinsung aufgewerteter Hypotheken und ihre Umwandlung in Grundschulden sowie über Vorzugsrenten« befriedigt keineswegs alle Wünsche der Wirtschaft. Um so mehr haben die Beteiligten ein Interesse daran, festzustellen, inwieweit die Rechte der Schuldner und Gläubiger in höherem Maße erfüllt worden sind.

[4484] F.

Heim und Technik

Haus und Hausrat. Von Hilde Zimmermann. 9. Aufl. Stuttgart 1927, Franckh'sche Verlagsbuchhandlung. 108 S. Preis geh. 2,40 M., geb. 4 M.

Werkstoff-Fragen gehören auch in das Interessengebiet der Hausfrau als Verbraucherin. So sollte es wenigstens sein. Um klug einkaufen zu können, braucht die Hausfrau umfangreiche Materialkenntnisse, und diese erleichtern ihr außerdem Instandhaltung und Behandlung von Wohnung und Hausgerät, wobei gleichfalls eine Reihe von Regeln über die zweckmäßigste Art der Reinigung zu beachten sind. Das Rüstzeug zu alledem sucht die vorliegende, in 9. Auflage erschienene, dankenswerte Schrift in meist knapper und klarer Form zu geben. Sie ist für die heutzutage oft noch mehr oder weniger hilflos umhertappenden Hausfrauen bestimmt, insbesondere aber für diejenigen, die es werden wollen: die Schülerinnen von Hauswirtschaftsklassen — daher wohl auch an einigen Stellen die etwas sehr lehrhaft anmutende, peinliche Genauigkeit in der Angabe von Selbstverständlichkeiten.

[4466] Gertrud Tollkühn.

Eingegangene Bücher
Eingehende Besprechung vorbehalten

Julius Springer, Berlin:

Die Regiebetriebe der Gemeinden. Von H. Ludewig. 1927. 60 S. Preis 2,40 M.

Technische Hochschule zu Berlin: **Die finanziellen Folgen früherer Kriege.** Festrede anläßlich der Reichsgründungsfeier am 18. Januar 1927, von W. Prion. 1927. 25 S. Preis 1,50 M.

Reimar Hobbing, Berlin:

Friedrich List. Schriften — Reden — Briefe. 4. Bd.: Das natürliche System der politischen Ökonomie. Herausgegeben und übersetzt von E. Salin und A. Sommer. 1927. 643 S. Preis geh. 15 M., geb. 18 M.

Der Weg zur wirtschaftlichen Gesundung der Welt. Von George Paisch. Vorwort von Hjalmar Schacht. 1927. 110 S. Preis 6,40 M.

Otto Liebmann, Berlin:

Das gesamte Aufwertungsrecht. Von O. Mügel. 5. Aufl. 2. Hälfte (Schluß). 1927. Preis 1. und 2. Teil geh. 41 M., geb. 45 M.

M. Stengleins Kommentar zu den strafrechtlichen Nebengesetzen des Deutschen Reiches. 5. Aufl. Neubearbeitet von L. Ebermayer, E. Conrad, A. Feisenberger und K. Schneidewin. 1. Bd., 4. Lfg. S. 529—704. Preis 7,80 M.

Prüfung und Unterscheidung pflanzlicher Öle durch das neue Fließverfahren. Von P. Jaeger. Stuttgart 1927, Forschungs- und Lehrinstitut für Anstrichtechnik G. m. b. H., 26 S. m. 22 Abb. Preis 1,80 M.

Der neue Haushalt. Von E. Meyer. 23. Aufl. Stuttgart 1927, Frankh'sche Verlagsbuchhandlung. 192 S. m. 212 Abb. Preis geh. 5 M., geb. 6,50 M.

Die Erde und ihr Wirtschaftsleben. Von S. Passarge. Hamburg und Berlin 1927, Hanseatische Verlagsanstalt. 764 S. m. 317 Abb. Preis 36 M.

Sozialwissenschaftliche Forschungen. Abteilung IV, Heft 5: **Der Wiedereintritt Deutschlands in die Weltschiffahrt.** Von H. Pantlen. Berlin und Leipzig 1927, Walter de Gruyter & Co. 84 S. Preis 4 M.

Das Gesetz über den Vergleich zur Abwendung des Konkurses vom 5. Juli 1927. (Vergleichsordnung). Erl. von Fr. Weinberg und B. Manasse. Berlin und Wien 1927, Spaeth & Linde. 208 S. Preis 4,60 M., 6 M.

Taschenlexikon der gesamten Volkswirtschaftslehre. Von F. E. May. Gießen 1927, Emil Roth. 296 S. Preis geh. 6,50 M., geb. 7,50 M.

Lehrbuch der chemisch-technischen Volkswirtschaftslehre. Von A. Sulfrian. Stuttgart 1927, Ferd. Enke. 283 S. m. 63 Abb. Preis geh. 16,50 M., geb. 18,30 M.

Walther Rathenau, sein Leben und Wirken. Von Etta Federn-Kohlhaas. Dresden 1927, Carl Reißner. 256 S. m. 20 Abb. Preis 5,50 M.

Die Einkaufspraxis. Von R. Brauns. 1. Bd.: Organisatorischer Teil. 155 S. 2. Bd.: Juristischer Teil. 293 S. Halberstadt 1927, H. Meyer's Buchdruckerei.

Hamburger Schriften zur Wirtschafts- und Sozialpolitik. Heft 3: **Die niederländische Metallindustrie in ihren volks- und weltwirtschaftlichen Zusammenhängen.** Rostock 1927, Carl Hinstorffs Verlag. 181 S. Preis 7,50 M.

Deutscher Verband für die Materialprüfungen der Technik: **Tafeln über die mechanische Prüfung der Metalle.** Bearbeitet von W. Deutsch. Als Handschrift gedruckt.

Großhaus und Citybildung. Städtebauliche Vorträge. 4. Sonderheft der Stadtbaukunst alter und neuer Zeit. Berlin 1927, Pontos-Verlag. 42 S. mit 30 Abb.

Geist und Wirtschaft. Von Ferd. Graf von Degenfeld-Schonburg. Tübingen 1927, J. C. B. Mohr. 225 S. Preis geh. 9 M., geb. 11 M.

Lösung zum Lehrgang für die Blatt-Durchschreibe-Buchführung. Von Dipl.-Hdl. Drojgk und Dipl.-Hdl. Radloff. Berlin 1927, Lehrmittel-Verlags-Gesellschaft. 39 S. Preis 2,75 M.

Schweizer Schriften für rationelles Wirtschaften. 4. H.: **Kundendienst.** Der erfolgreiche Verkäufer im Detailhandel. Von A. Jacoby. 25 S. Preis 2 Fr. 6. H.: **Reklame-Psychologie.** Von K. Rohwaldt. 27 S. Preis 2 Fr. Zürich 1927, Hofer & Co.

[4519]

Verantwortlich für die Schriftleitung Dr. Freitag, Berlin. — VDI-Verlag G. m. b. H., Berlin NW 7, Dorotheenstr. 40.
Triasdruck G. m. b. H., Berlin S 14, Dresdener Str. 97.