TECHNIK UND WIRTSCHAFT

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

21. Jahrgang Juni 1928 Heft 6

Planmäßige Absatzgestaltung

Von Dipl.-Ing. Zeidler, Berlin

Inhalt: *Der „Verkaufsingenieur" soll am Ausbau einer wissenschaftlichen Gestaltung des Vertriebs mitwirken. Hilfsmittel dazu sind die Konjunktur- und Marktbeobachtung; die dabei in Frage kommenden Gesichtspunkte und statistischen Quellen werden kurz besprochen. Planmäßige Anpassung der erzeugten Waren an die Anforderungen des Bedarfs ist der Anfang des bewußten „Dienstes am Kunden". Auf diesen Grundlagen ist dann ein zielsicherer Einsatz der Werbemaßnahmen möglich; endlich führen sorgsam überlegte Auslese und Schulung der Verkäufer zur engsten Fühlung mit den Kunden. Zum Schlusse wird ein Beispiel einer Vertriebsorganisation dargestellt, das die vorgeführten Gedankengänge verwirklicht.*

I. Ingenieur und Vertrieb

Der technisch-wirtschaftliche Wiederaufbau unserer Industrie hat in den letzten Jahren unleugbar große Fortschritte gemacht. Wir haben unsre Fertigungsbetriebe weitgehend rationalisiert und können wohl sagen, daß wir die rein technischen Mittel und Verfahren dazu beherrschen, so gut beherrschen, daß wir wohl auch gelegentlich rationalisiert haben, ohne klar die wirtschaftlichen Grenzen erkannt zu haben. Immerhin — solche Einzelfälle ändern nichts daran, daß wir im ganzen ein gutes Stück in der Verbesserung unserer Gütererzeugung vorwärts gekommen sind, daß wir gelernt haben, mit fortschreitend geringerem Aufwand an Rohstoffen und Energien immer höhere Leistungen zu erzielen. Trotzdem müssen wir oft von Käufern und Verbrauchern die Frage hören, wo denn eigentlich die als Endziel dieser Arbeit in Aussicht gestellten Auswirkungen bleiben: die Verbilligung der industriellen Erzeugnisse auf der ganzen Linie. Es ist nicht einfach, eine bündige Antwort auf diese Frage zu geben, aber es will scheinen, daß die nur teilweise Erfüllung gespannter Erwartungen zu einem guten Teile auch darin ihren Grund hat, daß mit der betriebstechnischen Rationalisierung nicht die Rationalisierung der Güterverteilung gleichen Schritt gehalten hat.

Mit den Mitteln wissenschaftlicher Betriebsführung ist der Ingenieur an die betrieblichen Aufgaben herangegangen; für die Lösung der industriellen Absatzfragen wird er nun seine Kräfte einzusetzen haben, um lange Versäumtes nachzuholen. Der „Verkaufsingenieur" soll nicht damit fertig sein, daß er sich praktische kaufmännische Erfahrung aneignet — ein gut Teil davon sollte viel mehr als bisher überhaupt jeder Ingenieur haben — sondern er soll mit seiner Art zu denken und zu arbeiten auch diesen Dingen auf den Grund gehen. „Wissenschaftliche Verkaufsverfahren" müssen sich zur wissenschaftlichen Betriebsführung gesellen; ein großes Reich neuer Aufgaben entsteht hier dem Ingenieur, und aus ihm soll im Anschluß an die diesjährige Hauptversammlung des Vereines deutscher Ingenieure mit ihrer Fachtagung „Vertrieb" das vorliegende Heft dieser Zeitschrift einige Ausschnitte bieten. Eine bunte Reihe von Einzelfragen schließen die folgenden Aufsätze ein; in jeder davon stecken Aufgaben und Möglichkeiten, den Wirkungsgrad der Vertriebstätigkeit zu steigern und die Vertriebskosten zu senken.

Die gemeinsame Grundlage aller dieser Fragen der Güterverteilung sowohl, als auch der industriellen Gütererzeugung ist aber der Markt, die Gesamtheit der Käufer, ihre Bedürfnisse und die Mittel zu ihrer Befriedigung: Ware und Hersteller. Es ist klar, daß das Ausmaß betrieblicher Leistungssteigerung jedes Industrieunternehmens wirtschaftlich bestimmt sein muß von dem Umfange der abzusetzenden Erzeugungsmenge, daß es also vor allem gilt, die voraussichtliche Größe des Bedarfs, seine augenblicklichen Grenzen und die Möglichkeiten zu ihrer Ausweitung zu erkennen. Stetigkeit und Steigerung des Absatzes müssen nach Möglichkeit gesichert sein, damit eine betriebliche Leistungssteigerung zur Wirkung kommen kann. Das ist keine neue Erkenntnis; wohl aber hat man erkannt, daß hier noch sehr viel zur planmäßigen Erforschung zu tun ist, daß man sich nicht damit begnügen darf, nur so gelegentlich etwa Nachrichten über die Konkurrenz und die Marktverhältnisse zu sammeln oder seine eigene Vertriebsorganisation näher anzusehen. Es kommt vielmehr darauf an, ganz planmäßig und fortlaufend Marktlage und Kunden, Mitbewerber und Ware, Verkaufsverfahren und Werbung zu studieren, im Auge zu behalten, und das Erkannte zum eigenen Nutzen auszuwerten.

II. Hilfsmittel der Marktuntersuchung

Die Summe aller vorhandenen oder möglichen Verbraucher einer Ware ist ihr Absatzmarkt; über seine Aufnahmefähigkeit — den Bedarf — ein zutreffendes Bild zu bekommen, muß das erste Ziel sein. Das setzt räumliche und zeitliche Abgrenzungen voraus und schließt schon vielerlei Einzelfragen ein: Wie groß ist zahlenmäßig der in Frage kommende Käuferkreis überhaupt, in den Städten, den einzelnen Landesteilen oder Staaten? Wie weit ist seine Kaufkraft durch allgemeine wirtschaftliche Verhältnisse und die Konjunktur, durch seine soziale Schichtung bedingt? Inwieweit kann er durch Verbilligung oder Umgestaltung des Erzeugnisses erweitert werden? Wie groß ist die durchschnittliche gegenwärtige oder mögliche Verbrauchsmenge des einzelnen Käufers, täglich, im Monat, im Jahre? Tritt der Bedarf gleichmäßig das ganze Jahr hindurch auf, oder warum ist er durch den Einfluß von Jahreszeit, Mode und Geschmack beeinflußt? Verteilt sich der Käuferkreis gleichmäßig über das ganze Beobachtungsgebiet, oder wie ist seine räumliche Dichte?

Der Absatzmarkt ist ja in immerwährender Bewegung, täglich und stündlich ändern Todesfälle oder Geschäftsauflösungen, Geburten und Neugründungen die Zahl der Käufer, führen Eheschließungen neue Verbraucher mit andern Bedürfnissen zu, verschieben Zivilisation und Mode

den inneren Aufbau der Verbraucherschichten. Altersgliederung und Volkseinkommen wirken sich ganz unterschiedlich aus, wie z. B. Abb. 1 für einige Waren und Altersklassen von Warenhauskäufern nach einer amerikanischen Statistik vor Augen führt.

Alle diese Ermittlungen vereinigen sich zum Bilde des Absatzmarktes, und es ist durchaus möglich, sie zahlenmäßig genau durchzuführen und nicht bloß in überschlägiger Schätzung, nach Gefühl und gelegentlicher Erfahrung. Die Technik solcher Marktuntersuchungen und einzelbetrieblicher Konjunkturbeobachtungen ist in Amerika bereits weitgehend ausgebildet und durch eine auf die Bedürfnisse der verschiedenen Industriezweige eingestellte amtliche und private Statistik ganz planmäßig gefördert worden. Das ist etwas, was uns in Deutschland noch fehlt; aber es ist doch nicht so, daß wir mutlos gestehen müßten: Wir haben gar nichts, um einen Anfang zu machen. Allerdings sind bei uns die amtlichen statistischen Veröffentlichungen noch zu stark allgemein volkswirtschaftlich oder handels- und bevölkerungspolitisch eingestellt und private Statistiken aus einzelnen Industrie-

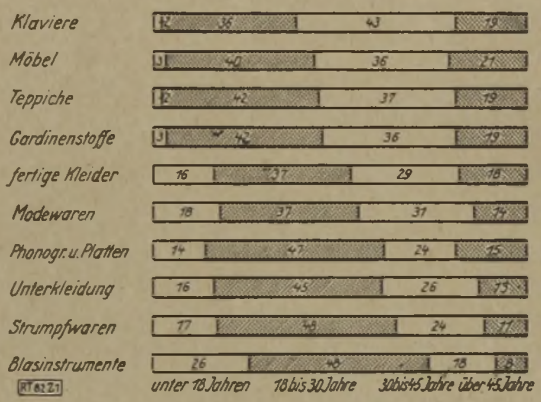

Abb. 1. Altersgliederung der Käufer verschiedener Warengattungen Untersuchung des „Photoplay Magazine" nach Rob. E. Ramsay „Constructive Merchandising" (New York 1925, D. Appleton & Co.)

zweigen werden so leicht nicht bekannt. Es gibt aber doch auch bei uns eine Fülle von Zahlenstoff in den statistischen Ämtern, der nur darauf wartet, nutzbar gemacht zu werden. Wir müssen ihn herausholen und in praktisch brauchbare Form bringen, wir werden dann auch nach und nach aus den jeweiligen Bedürfnissen heraus die vorhandenen Lücken aufdecken, und wir können auch neue organisatorische Formen des statistischen Nachrichtendienstes entwickeln. Man kann etwa daran denken, neben den Organisationen von Industrie, Handel und Landwirtschaft, die im stillen schon manche gute statistische Arbeit leisten, private Nachrichtenbüros einzurichten, die alle möglichen statistischen Veröffentlichungen sichten, Verborgenes ans Licht ziehen und für ihre Kunden, Einzelfirmen, Fachverbände usw. in handliche Gestalt bringen. Schon in amtlichen Veröffentlichungen, z. B. den statistischen Jahrbüchern, in der vom Statistischen Reichsamt herausgegebenen Halbmonatschrift „Wirtschaft und Statistik", in den „Vierteljahrsheften zur Statistik des Deutschen Reichs", in den „Vierteljahrsheften zur Konjunkturforschung", im „Reichsarbeitsblatt" u. a. steckt ungeheuer viel Zahlenstoff, der noch der praktischen Auswertung harrt.

Nur einige wenige derartige Möglichkeiten seien hier angedeutet: Abb. 2 zeigt z. B. verschiedene statistische Kurven aus der Holzindustrie [1]). Man sieht, wie überraschend eng sich die Kurven der Eheschließungen und der Umsätze im Möbelhandel selbst im saisonmäßigen Verlaufe decken, wie anderseits wieder der Beschäftigungsgrad der Möbelindustrie und die Möbeleinfuhr gleichlaufende Bewegungen zeigen, deren gemeinsame Ursache die Einkommenentwicklung während und nach der Stabilisierungs-

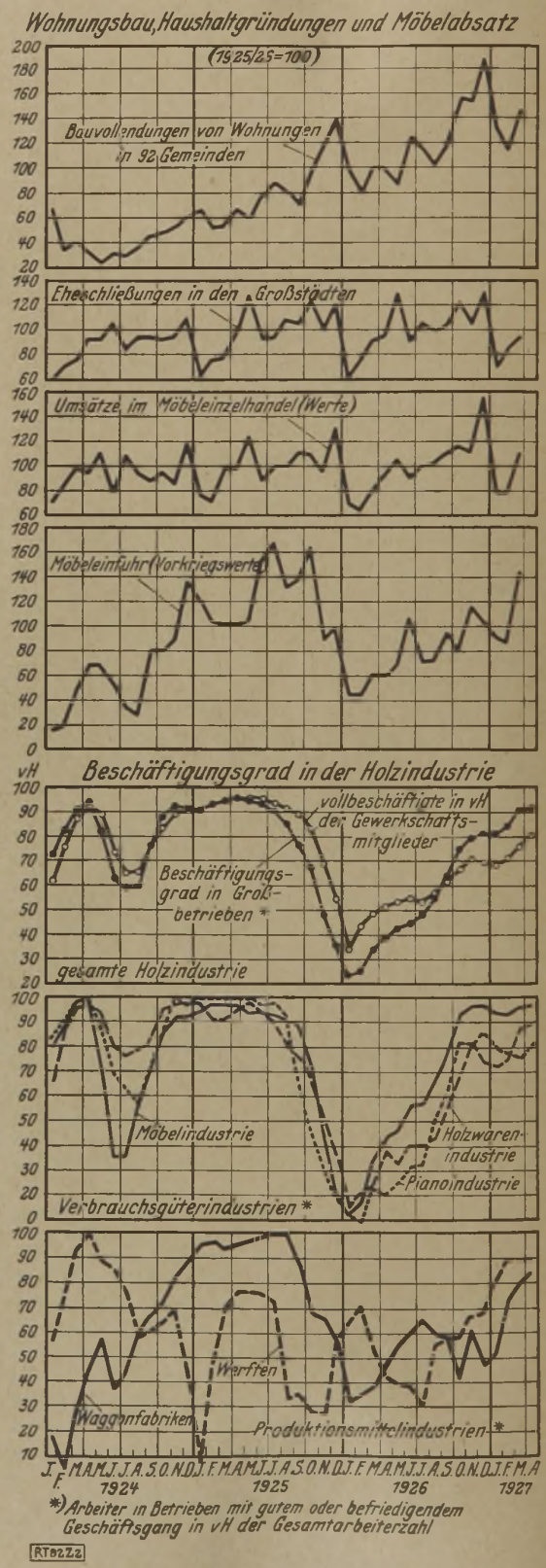

Abb. 2. Kurven zur Holzwirtschaft
Die holzverarbeitende Industrie ab Januar 1924

[1]) Aus den „Vierteljahrsheften zur Konjunkturforschung" 1927, Heft 1.

krise ist. Andre vielseitig ausnutzbare Unterlagen bieten etwa die amtlichen Veröffentlichungen über die Produktionserhebungen der verschiedenen Industriezweige: der Elektrizitätswirtschaft, der Lederindustrie, aus der Wollwäscherei und Kammgarnspinnerei, oder der Kraftfahrzeugindustrie mit der Kraftwagenbestand-Statistik, vgl. Abb. 3 [2]), die zur Einführung etwa neuer Auto-Zubehörteile die ersten Anhaltspunkte geben mag. Wieder andre schaubildliche und Landkartendarstellungen, so z. B. der landwirtschaftlich genutzten Bodenflächen und Güteklassen oder des Milchviehbestandes (Abb. 4) [3]) können praktische Hilfsmittel sein zur Erkenntnis der Absatzsteigerung oder der räumlichen Verteilung des Bedarfs in Düngemitteln und Motorpflügen, Milchwirtschaftsgeräten und vielem andern. Es ist also bei uns bereits viel roher, ungenutzter Zahlenstoff vorhanden, aus dem mit kritischer Überlegung wertvolle Grundlagen für absatztechnische Fragen herausgeholt werden können. Man denke weiter an die statistischen Erhebungen des Enquête-Ausschusses, z. B. über die Verschuldung der Landwirtschaft, an die Auswertung der Reichsfinanzstatistik über die Einkommen- und Vermögensteuerergebnisse, an die Statistik über die Bautätigkeit, über Gehalts- und Lohntarife, über die Sparkasseneinlagen oder die Schlachtviehumsätze, die alle für mancherlei Warengattungen zahlenmäßige Unterlagen zur Beurteilung der Kaufkraftänderungen liefern können. Die Volks-, Berufs- und Betriebszählung von 1925 ist noch lange nicht auf alle solche Möglichkeiten hin ausgewertet worden, und das kann auch nicht von einer statistischen Behörde allein geschehen, sondern nur durch Einzelarbeit von beruflichen Verbänden und Firmen nach ihren jeweiligen Bedürfnissen. Zur Standortermittlung des Bedarfs enthalten weiter Wirtschaftsatlanten und -karten oft reiche Unterlagen; Statistiken von Gewerkschaften, Kartellen, Verbänden und Genossenschaften, die nur leider in allen möglichen Zeitschriften verstreut sind, vermögen das Bild vom Bedarfs- und Absatzmarkte zu ergänzen und abzurunden.

Die ursächlichen und zeitlichen Zusammenhänge der Wirtschaft liegen nicht immer gleich ohne weiteres zutage; es gibt hier noch viel zu tun, um etwa Abhängigkeit und zeitliche Vor- oder Nacheilung der verschiedenen Marktverscheinungen, Bevölkerungs-, Einkommens- oder Bedarfsverschiebungen aufzuklären, und um aus dem vorhandenen Zahlenrohstoff das im Einzelfalle Kennzeichnende herauszufinden.

So läßt z. B. die Altersgliederung des deutschen Volkes (Abb. 5) [4]) interessante Schlüsse auf strukturelle Änderungen der Märkte zu: Der große Geburtenausfall der Kriegs- und Nachkriegszeit wird sich in der Spielwarenindustrie, im Verbrauch von Kinderkleidung, Schulbüchern u. a. bemerkbar machen und später auch auf dem Arbeitsmarkte, oder durch Stockung der Eheschließungen vielleicht um 1940 herum auf dem Wohnungs- und Baumarkte auswirken. Anderseits ist aus dem hohen Bestande der 15- bis 25jährigen für die nächsten Jahre noch auf steigenden Bedarf an Wohnungen, Genußmitteln (Tabak), Kleidung, Unterhaltungsstätten u. ä. zu schließen, soweit nicht Konjunktureinflüsse die Einkommensverhältnisse verändern. Auf jeden Fall dürfen Konjunkturforschung und struktuelle Marktbeobachtung nicht ohne Zusammenhang benutzt werden, wenn man nicht zu falschen Schlußfolgerungen gelangen will.

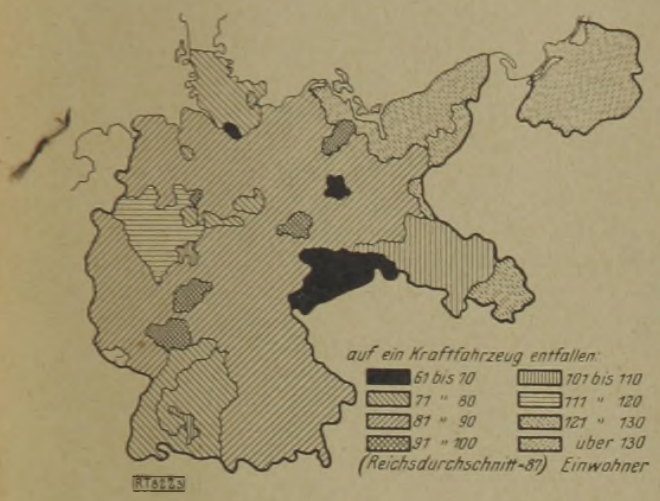

Abb. 3. Dichte des Bestandes an Kraftfahrzeugen (Krafträder, Personen- und Lastkraftwagen) im Deutschen Reich am 1. Juli 1927

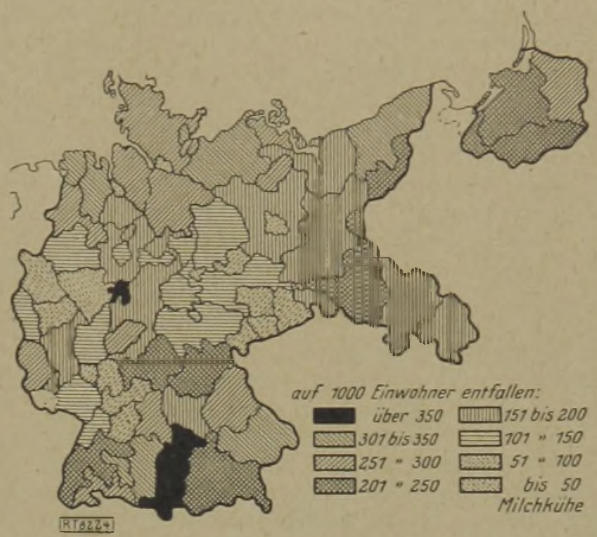

Abb. 4. Der Bestand an Milchkühen nach der Viehzählung vom 1. Dezember 1927 auf 1000 Einwohner

Ganz ähnlich sind die Hilfsmittel, die zum Bilde der andern Seite des Marktes, des Herstellungsmarktes, führen. Ob man Schreibmaschinen oder Gaskocher, Dampfturbinen oder Spielwaren herstellt, stets muß man einen genauen zahlenmäßigen Einblick in Umfang und Größe des gesamten Wettbewerbs haben. Man muß feststellen, mit wieviel Firmen als Hersteller der gleichen Ware zu rechnen ist, wie groß ihre Leistungsfähigkeit, wie ihre Preispolitik und ihre Verkaufsorganisation beschaffen sind. Wie ist der Beschäftigungsgrad bei ihnen, decken sie den ganzen Bedarf des in Frage kommenden Gebiets, und welche Aussichten bleiben für die Steigerung des eigenen Umsatzes? Welche Vor- und Nachteile haben die Mitbewerber hinsichtlich des Rohstoffbezuges, des Arbeitsmarktes und der sonstigen Existenzgrundlagen? Dazu kommt der Zwischenhandel, sein Umfang und Aufbau, seine Stufung in Groß- und Kleinhandel, seine Umsatzleistung und -bedingungen. Auch hier geben statistische Arbeiten, etwa aus der Berufs- und Betriebszählung, aus dem Reichsarbeitsblatt über Lohn- und Beschäftigungsverhältnisse, über Rohstoffangebot, Frachtverhältnisse, viel-

[2]) Aus „Wirtschaft und Statistik" 1927, Nr. 19.
[3]) Aus „Wirtschaft und Statistik" 1928, Nr. 3.
[4]) Aus „Wirtschaft und Statistik" 1928, Nr. 4.

leicht auch über steuerliche Belastung, örtliche Geldmarktänderungen, Eisenbahngüterverkehr, Zollverhältnisse u. ä. wertvolle Anhaltspunkte.

III. Warenstudium und Warengestaltung

Die Fragen nach Leistungsfähigkeit, Preispolitik und Absatzmaßnahmen des Wettbewerbs leiten über auf einen andern Teil der planmäßigen Absatzgestaltung: auf Warenstudium und Warengestaltung. Es muß Klarheit darüber geschaffen werden, welche Eigenschaften mein Erzeugnis von dem meiner Mitbewerber unterscheiden, wie diese Unterschiede als absatzfördernde Tatsachen auszunutzen und wie die Verbraucher über die Vorteile meiner Ware aufzuklären sind. Dazu gehört viel eingehendere Vertiefung in die Gründe und Wandlungen des Bedarfs, als man meist findet; schon hier beginnt der „Dienst am Kunden", der der Schrittmacher des wirtschaftlichen Erfolgs sein soll. Es ist meist gar nicht so dringend, neue Bedürfnisse zu wecken, als vielmehr immer schärfer die wirklich vorhandenen Bedürfnisse in ihrem vollen Umfange zu erkennen und in Anpassung an die soziale Lage des Kunden ganz zu befriedigen zu suchen. Kultur und Zivilisation, Mode und Geschmack sorgen dafür, daß ständig neue und verfeinerte Bedürfnisse entstehen, und ihre Befriedigung ist immer eine Frage der Übereinstimmung von subjektiver Einschätzung des Gebrauchs- oder Liebhaberwertes und der vorhandenen Kaufkraft.

Ständiges „In Fühlung bleiben" mit dem Kunden wird so bald zahlenmäßige Feststellungen und sichere Unterlagen ergeben, um Güte und Gebrauchswert des Erzeugnisses zu erhöhen. Man wird aus eigenen Statistiken ein Bild gewinnen, welche Typen oder Arten der Erzeugnisse am meisten verlangt werden, welche Gründe oder welche Eigenschaften der Ware den Kunden am häufigsten zum Kaufe veranlassen, oder welche Hemmungen ihn von einem Kauf abgehalten haben. So können Verbesserungsmöglichkeiten erkannt werden, ehe Beanstandungen von den Käufern kommen; es wird ersichtlich, was der Käufer im Gebrauch von einem gewissen Erzeugnis verlangt, oder wie er es vielleicht mit kleinen Änderungen ganz neuen Verwendungszwecken dienstbar macht, alles Dinge, die man kaum jemals erfahren würde, wenn man sich nicht unermüdlich selbst darum bekümmert. Der Käufer einer Werkzeugmaschine wird sich z. B. wohl selten die Mühe machen, seinem Lieferer seine Erfahrungen oder Verbesserungsvorschläge ungefragt zu schreiben; erfüllt die Maschine ihren Zweck, dann ist es gut; sind kleine Einzelheiten verbesserungsbedürftig, dann ändert sie der Kunde vielleicht selbst, ohne gerade eine Mängelrüge daraus zu machen. Aber beim nächsten Kaufe geht er vielleicht dann doch zur Konkurrenz über, und Geschäftsverbindung und Erfahrung sind verloren. Wieviel wäre gewonnen, wenn der Vertreter der Maschinenfabrik regelmäßig immer wieder den Kunden aufsucht, sich in seinem Betrieb an die Maschine stellt, um daraus Anregungen zu besserer Anpassung an die praktischen Anforderungen zu schöpfen. Erst die statistische, zahlenmäßige Verfolgung der Zusammenhänge von Wareneigenschaften und Angebots- bzw. Verkaufserfolg bedeutet den Fortschritt von gefühlsmäßiger Schätzung zu planmäßiger, „messender" Erkenntnis. Diese Erkenntnis mag dann dazu dienen, neue Verfahren zur Herbeiführung des Kaufentschlusses beim Käufer auszubilden oder Unterlagen zur Typung und Normung von Erzeugnissen, zur Entwicklung von „Neuheiten" oder zur Aufdeckung neuer Verwendungsarten zu gewinnen. Fertigung und Lagerhaltung werden von den Ergebnissen planmäßigen Warenstudiums nicht weniger Vorteil haben: Verwertungsmöglichkeiten für Lagerhüter, durch Austausch zwischen den verschiedenen Verkaufstellen etwa, können aufgedeckt werden; nach den Schwankungen von Saisonbedürfnissen und Geschmack werden Richtlinien aufzufinden sein, um möglichst gleichmäßige Erzeugung und schnelle Greifbarkeit bei stoßweisem Bedarf in Einklang zu bringen. Bis hinein in die Kostenentwicklung der Fertigung reichen diese Wirkungen; die eigenen Preise und die des Wettbewerbs stehen einander gegenüber und führen zur Erforschung der zugrundeliegenden Standortverhältnisse oder zu Untersuchungen über die Möglichkeiten einer Umsatzsteigerung durch Preissenkungen, durch Verminderung von Herstell- und Vertriebskosten.

IV. Werbung

Es wird einleuchten, daß solche Ermittlungen in Gestalt von Marktuntersuchungen und Warenstudien erst wirklich sichere Grundlagen für alle Werbe- und Verkaufsmaßnahmen geben und erst damit die Vertriebsorganisation eines Fabrikunternehmens einem durchrationalisierten Fertigungsbetrieb innerlich gleichwertig machen. Käufer, Ware und Wettbewerb bestimmen auch von Grund aus Einsatz und Wirkung aller Werbemaßnahmen. Zwar ist die Werbung eines der wenigen Gebiete planmäßiger Absatzgestaltung, die bei uns einigermaßen gründlich er-

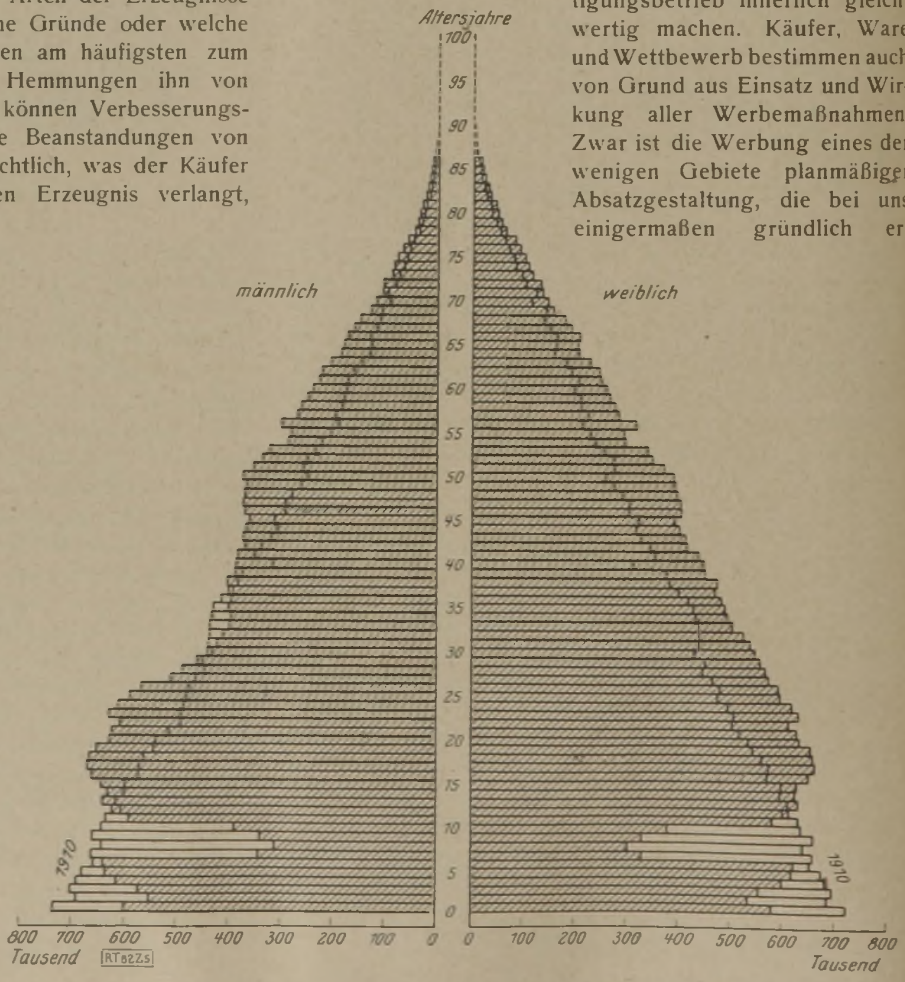

Abb. 5. Altersaufbau der Bevölkerung im Deutschen Reich nach der Volkszählung von 1925

forscht und im Schrifttum behandelt sind, aber die praktische Auswertung all dieser Untersuchungen ist doch nur auf zweifelsfreien zahlenmäßigen Grundlagen möglich. Erst dann werden werbepsychologische und werbekünstlerische Erkenntnisse, zahlenmäßige Wertung des Werbewertes der eigenen Firma, von Warenzeichen, Markenartikeln oder selbst Warenverpackungen die Grundsteine eines zielsicheren Werbeplans. Beim Einsatz der weiteren eigentlichen Werbemaßnahmen werden andre zahlenmäßige Feststellungen nötig: Leserkreis, Auflagenhöhe, räumliche Verbreitung und zeitliche Erscheinungsform der für Anzeigen in Frage kommenden Zeitschriften müssen in Verbindung mit den Ergebnissen der Verbraucherstatistik dazu führen, die geeigneten Zeitschriften auszuwählen und die wirkungsvollste Gestalt der Anzeige selbst zu finden. Schon aus Gründen der Vertriebskostenminderung muß es so möglich sein, sicherer und mit geringerem Aufwand an die jeweiligen Verbraucherkreise heranzukommen, als durch eine Streuung auf gut Glück die Trefferwahrscheinlichkeit zu steigern zu suchen. Die Werbeleitung der „Ring-Gruppierung führender Provinzverlage" in Lübeck hat in einer Broschüre „Die deutsche Provinz" neuerdings damit begonnen, marktanalytische Angaben zusammenzustellen, die für die Auswahl von Tageszeitungen als Werbemittel geeignete Anhaltspunkte liefern. Schließlich spielt die inhaltliche Gestaltung der Anzeige eine wachsende Rolle. „Überzeugen ist besser als Überreden". Ein wohlbedachtes Einstellen der Anzeige auf die Bedarfs- und Geschmacksverhältnisse des Kunden, eine überzeugende Darstellung gerade der Vorzüge „meiner" Ware, ausführlich und mit Vorschlägen für den Käufer sind bessere Mittel als ein kategorischer Imperativ. Die Veredlung der Anzeigenwerbung ist zumal bei hochwertigen Industrieerzeugnissen noch sehr ausbaufähig, und gerade auf diesem Gebiete ist der VDI-Verlag mit Erfolg um solche Wirkungsgradverbesserung der technischen Anzeigen in den Zeitschriften des VDI bemüht. Mit Zeitungsanzeigen ist allerdings ein Werbeplan längst nicht erschöpft; räumlicher und zeitlicher Einsatz von Plakat oder Film, Werbevorträgen und Vorführungsläden, Messen und Ausstellungen kommen von Fall zu Fall dazu, schließlich führen Prospekt und Werbebrief noch näher zur Persönlichkeit des Kunden und bereiten den Boden für unmittelbare Fühlungnahme mit dem Verkäufer oder Reisenden vor. Es ist bemerkenswert, welche Höhe allein der Werbeaufwand im Haushalte der verschiedenen Geschäftszweige ausmacht; leider werden nur selten Angaben darüber bekannt, und es können in der folgenden Zahlentafel nur einige Ziffern nach amerikanischen Ermittlungen wiedergegeben werden.

Höhe des Reklamebudgets in vH des Umsatzes[5])

Cadillac Automobile	1 vH
Studebaker	2 vH
Universal Portland Cement	2 vH
Union Pacific Railway	2,5 vH
Seife (Ivory Soap)	3 vH
Herrenkragen	3,5 vH
Grammophone	5 vH
Zigaretten	5,2 vH
Rauchtabak (Velvet Tobacco)	6 vH
Zündkerzen	7 vH
Kühlschränke	7,5 vH
Fruchtsäfte	10 vH
Versandhaus (Sears Roebuck Co)	10 vH

[5]) Aus der Zeitschrift „Advertising and Selling" nach Kropff und Randolph „Marktanalyse" (München und Berlin 1928, R. Oldenbourg).

V. Auslese und Schulung der Verkäufer

Die weitere Stufe planmäßiger Absatzgestaltung birgt zwei Teilaufgaben in sich: die des organisatorischen Aufbaues der Verkaufstützpunkte, der engeren Absatzorganisation, wie sie meist genannt wird, und die der Auslese und Schulung der Verkäufer selbst. Die Marktuntersuchung sollte bereits alle statistischen Unterlagen oder Landkartenübersichten liefern, aus der die räumliche Verteilung der Bedarfdichte und der Bedarfstandorte zu erkennen ist. Sie geben nun die Möglichkeit zur richtigen Verteilung von eigenen Verkaufstellen oder zur Einteilung von Vertreterbezirken, die man nicht einfach nach politischen Verwaltungsbezirken oder Mittel- und Großstädten vornehmen wird, sondern nach Verteilung und Umfang des jeweiligen Kundenkreises. Schließlich der Verkäufer: Kunden- und Warenkenntnis sind die Dinge, von denen er nie zu viel wissen kann. Ehe er dem Kunden gegenübertritt, sollen ihm in Ausbildungskursen und Dienstanweisungen die Kenntnisse zugeleitet werden, die aus den grundlegenden Marktuntersuchungen und warenkund-

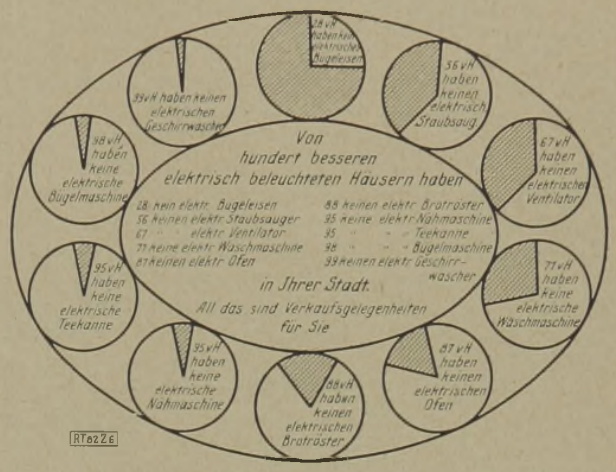

Abb. 6. Amerikanische Marktanalyse für die elektrische Industrie (Kropff und Randolph „Marktanalyse". München und Berlin 1928, R. Oldenbourg)

lichen Ermittlungen gewonnen wurden (vgl. Abb. 6); über statistische Ergebnisse und alles sonstige Neue soll er durch Rundschreiben usw. auf dem Laufenden gehalten und veranlaßt werden, seinerseits sich als unentbehrlichen Helfer im privaten wirtschaftlichen Nachrichtendienste zu fühlen. Man kann sich nicht mehr darauf verlassen, daß ein Verkäufer nach und nach aus dem Umgange mit seinem Werke, seiner Ware und den Kunden die Erfahrungen aufliest, die er braucht; ohne Zweifel läßt sich der Wirkungsgrad aller Verkaufsmaßnahmen steigern, wenn Verkäufer und Reisende im Fertigungsgange der Erzeugnisse, die sie verkaufen sollen, unterrichtet werden, wenn ihnen ausführliche Anleitungen über die Vorzüge und Verwendungsmöglichkeiten der Erzeugnisse an die Hand gegeben werden oder über Fragen oder Einwände, die immer wieder bei den Kunden vorkommen. Sachliche, wahrheitsgetreue Beratung weckt das Vertrauen des Kunden vor allem andern, und es ist nicht damit getan, daß man etwa als Autoverkäufer einen Mann mit großem Namen und Titel herausschickt, wenn er nicht auf das genaueste über alle technischen Einzelheiten seiner Wagen, über Werkstoffe und Beanspruchungen, Brennstoffverbrauch und Fahreigenschaften bis zu Kleinigkeiten von Karosserie und Luxusausstattung Bescheid geben kann. Die unerwartetsten Dinge werden in Verkaufsverhandlungen gefragt, und es wirkt niemals gut, wenn man zur Antwort gibt: „da muß

ich erst einmal bei meiner Firma anfragen". Noch eines Aufklärungsmittels sei hier gedacht, das ebenso sehr ein Vermittler zwischen Verkäufer und Firma, wie zwischen Firma und Kunden sein kann: der Werk- und Firmenzeitschrift. Eine reiche Zahl von Industrieunternehmen hat ihren Wert erkannt, und es gibt wohl ebensoviel verschiedene Arten Firmenzeitschriften, je nach der literarischen Aufmachung und Einstellung ihres Inhalts. Als Werbemittel nach außen kann die Firmenzeitschrift ein gut Teil Kundendienst in bestem Sinne leisten, wenn sie eingehend über Fortschritte der Erzeugnisse oder der Herstellverfahren, über neue Anwendungsmöglichkeiten u. ä. berichtet; sie kann aber nicht minder wertvoll sein, wenn sie nur Werkangehörigen zugänglich ist und hier auch als Verbindungsmittel zwischen Firma und Verkäufer etwa neue Verkaufserfahrungen, genormte Verkaufsanleitungen, Neuigkeiten aus dem Absatzmarkte oder über Wettbewerbsfirmen bringt.

Auf die rein kaufmännisch-finanziellen Fragen planmäßiger Absatzgestaltung: Liefer- und Zahlungsbedingungen im Inland und Übersee, Gewährleistungen oder

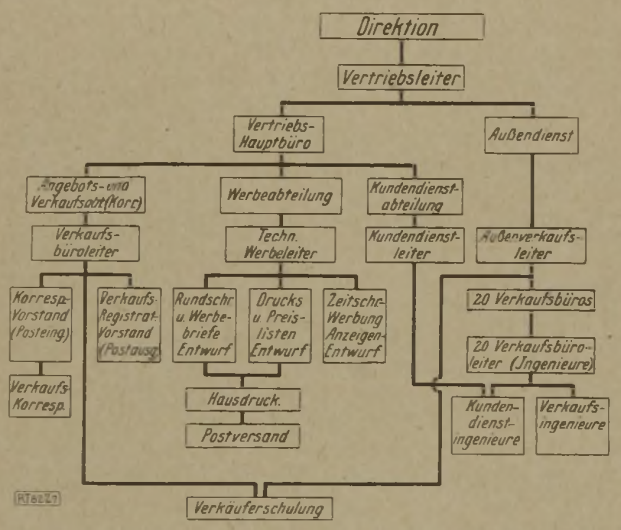

Abb. 7. Verkaufsorganisation der Brown Instrument Co. Bulletins of the American Management-Association „Marketing Executives Series" Nr. 48, 1927

Versandorganisation, Frachttarife und Transportversicherung, Kreditfinanzierung und Abzahlungsverkäufe wird in den übrigen Aufsätzen dieses Heftes näher eingegangen; auch ihre planvolle Einfügung in das große Ganze ist mit Absatzsteigerung und Kundendienst eng verbunden. Eine nach alledem rationalisierte Absatzgestaltung, d. h. zahlenmäßige Wertung aller Vorbedingungen und Erfahrungen statt gefühlsmäßiger Schätzung, schriftliches Festhalten und Auswerten zur Schulung und Unterrichtung aller Mitarbeiter und auf dieser Grundlage planmäßiger Kräfteeinsatz bieten vielfältige Möglichkeiten zu genauer statistischer Erfolgsüberwachung. So etwa der Umsätze, nach Warengattungen, Kundenschichten, Vertreterbezirken oder Verkäufern getrennt, oder der Entwicklung der Verkaufspreise im Zusammenhange mit inner- oder außerbetrieblichen Einflüssen, über Beanstandungen oder über die Gründe zu Nachbestellungen, schließlich nicht zu vergessen über die gesamten Kosten des Vertriebs und ihre Zusammensetzung. Hier berührt sich die kostenmäßige Erfolgsüberwachung mit dem neuen Gebiete rechnungstechnischer Unternehmungsverwaltung: mit der Haushaltplanung. Es gehört auch zu einer planmäßigen Absatzgestaltung, durch Kostenvoranschläge die Aufwendungen für alle Vertriebsmaßnahmen zu regeln, also Kostenpläne für Markterkundung, für Werbung, Kundendienst, eigentlichen Verkauf usw. aufzustellen. In dem damit gezogenen Rahmen liegt ein Ansporn, die Höchstleistungen herauszuholen und dabei laufend wirklichen Aufwand und Erfolg mit den Voranschlägen zu vergleichen.

VI. Beispiel für die Vertriebsorganisation eines Unternehmens

Wie sich alle die vorstehenden Gedanken planmäßig wissenschaftlicher Absatzgestaltung in der Vertriebsorganisation eines Industrieunternehmens auswirken, davon gibt Abb. 7 eine Vorstellung. Es handelt sich um ein Werk, das wärmetechnische und andre Meßgeräte für die Energiewirtschaft herstellt, und das neben einem Vertriebshauptbüro im Werke etwa 20 Verkaufsbüros in den größeren Industriestädten der Vereinigten Staaten besitzt. Den Verkehr mit der Kundschaft pflegen ausschließlich die Verkaufsbüros; jedem der 20 Verkaufsbüroleiter, die Hochschul-Ingenieure sein müssen, sind eine Anzahl Verkaufsingenieure und daneben besondere Kundendienst-Ingenieure zugeteilt, die ihrerseits wieder in ständiger Verbindung mit der Kundendienst-Abteilung des Vertriebs-Hauptbüros im Werke stehen. Diesem Hauptbüro gehören noch die Werbeabteilung unter Leitung eines technischen Werbeleiters und die eigentliche Verkaufsabteilung an, die im wesentlichen den Verkehr mit den Verkaufsbüros und die Auftragserledigung, d. h. den Versand zu besorgen hat. Aufgabe der Kundendienst-Abteilung ist die Auswertung der Berichte der Kundendienst-Ingenieure über ihre Beobachtungen bei der Kundschaft, Erledigung von Beanstandungen, Verfolgung der Bewährung der gelieferten Meßgeräte und ihre laufende Überwachung gegen mäßige Gebühren, Ausarbeitung von Gebrauchsanweisungen und Verwendungsvorschlägen, sowie Nachrichtensammlung über technische Fortschritte, die neue Anwendungsmöglichkeiten erschließen. Die 20 Verkaufsbüros sind einem Außenverkaufsleiter unterstellt, dessen Aufgaben im folgenden umschrieben sind: laufende Marktuntersuchungen und Umsatzplanung als Grundlagen für die Feststellung der Verkaufspolitik, Einsatz der Verkaufs- und Kundendienst-Ingenieure, Berichterstattung über deren Reisepläne, über Umsatz- und Verkaufsaufwendungen, Gehaltsregelung des Verkaufspersonals, Vorschläge für Neueinstellung von Verkäufern usw., Mitarbeit bei der Verkäuferschulung. Für diese Verkäuferausbildung besteht eine besondere Abteilung unter gemeinsamer Leitung des Außenverkaufsleiters und des Vertriebs-Hauptbüros. Schließlich unterstehen alle diese Abteilungen: Außenverkaufsleitung, Kundendienstabteilung, Werbeabteilung und eigentliche Verkaufsabteilung einem obersten Vertriebsleiter, der unmittelbar der Direktion verantwortlich ist. Bei ihm liegt letzten Endes die Entscheidung über die Verkaufspolitik, über die Planung und Überwachung der Verkaufsvoranschläge und die der gesamten Vertriebskostenvoranschläge aller ihm unterstellten Abteilungen, Erschließung neuer Absatzmöglichkeiten und die Erkundung des Absatzmarktes.

Man wird zunächst meinen, daß die Anwendung wissenschaftlicher Verkaufsverfahren wohl für große Werke wirtschaftlich sein mag, daß sie aber für kleinere Unternehmen nicht durchführbar ist. Das schnellere Zeitmaß unseres Lebens erfordert aber von jedem rasch entschlossene Anpassung an veränderte Lebensbedingungen und von jedem Unternehmen schärfere Beobachtung aller

Änderungen in Bedarf und Angebot. Gerade kleinere Unternehmungen sind durch schnelle Marktänderungen oft stärker gefährdet als große, weil sie meist eine weniger vielseitige Erzeugung haben, sich also keinen Ausgleich durch verschiedene Warenerzeugung schaffen können. Kleinere Werke sind aber dafür auch anpassungsfähiger und können vorteilhafter einer Bedarfsänderung folgen als große. Man muß sich dabei einmal vor Augen halten, wie neue Erfindungen immer neue Zusatzbedürfnisse wecken: auf das Auto folgte der Bedarf an Garagen, an Reifenersatz, an Brennstoffversorgungsstellen, an Straßenbauten, die Radio-Industrie brachte auf einmal ganz neue Absatzmöglichkeiten für Akkumulatoren; Vorgänge, denen wieder das gänzliche Verschwinden andrer Erzeugnisse am Markte gegenübersteht, sei es infolge Geschmackswandlung, technischer Fortschritte oder von Kaufkraftverschiebungen innerhalb eines Bevölkerungskreises. Das sind gute Gründe dafür, daß jedes Unternehmen sorgfältigste planmäßige Marktbeobachtungen und Warenstudien pflegen sollte. Die Entwicklungsmöglichkeiten des Marktes früh genug erkennen, sie vorweg zu nehmen und dazu sichere zahlenmäßige Grundlagen zur Durchführung an der Hand zu haben, ist oft schon der halbe Erfolg. [82]

Die allgemeine Werbung der Industrie

Von Oberingenieur Pfennig-Düsseldorf, Beratendem Reklamefachmann

Inhalt: Nicht nur die Höhe der aufgewendeten Reklamemittel ist für die Umsatzsteigerung entscheidend, sondern auch die Kenntnis des Wertes der einzelnen Reklamemittel und die Planmäßigkeit ihrer Anwendung. Die Bedeutung der hauptsächlichsten Reklamemittel wird kurz erläutert, ein Beispiel planmäßiger Werbung beschrieben und auf Vorbedingungen hingewiesen, deren Erfüllung die Durchführung der Reklametätigkeit erleichtert.

Die Werbung der deutschen Maschinenfabriken erfordert trotz der z. Z. gebotenen Einschränkungen jährlich bedeutende Summen. Ein großes Unternehmen der Metallindustrie berechnet seine Werbeunkosten mit 0,5 vH des Umsatzes, worin allerdings auch die nur mittelbar mit ihr zusammenhängenden eingeschlossen sein dürften. Genauere statistische Angaben über die Verteilung dieser Ausgaben auf die einzelnen Reklamemittel fehlen, würden auch angesichts der Vielgestaltigkeit und des Ineinandergreifens der Werbehandlungen kein klares Bild ergeben. Sie würden auch keine Rückschlüsse auf andre Werke zulassen, da Marktlage und Gegenwirkung der Wettbewerber berücksichtigt werden müssen.

Inwieweit geeignete Werbemittel im Einzelfall imstande sind, eine Erhöhung des Umsatzes unter Aufwendung der gleichen Summen zu erzielen, kann nicht auf rechnerischem Wege, sondern nur auf Grund der Untersuchung durch einen Sachverständigen festgestellt werden. Wenn sich auch über den gedanklichen Inhalt der Reklame und über ihre schriftlichen und bildlichen Ausdrucksformen stets verschiedene Urteile ergeben werden, so können doch aus dem mehr oder minder großen Grad an Planmäßigkeit wertvolle Schlüsse auf den Nutzen gezogen werden. Maschinenfabriken mit großem und wechselndem Programm werden gewiß zu einer stetigen Anpassung ihrer Werbung an die Bedürfnisse des Verkaufs gezwungen sein. Trotzdem läßt sich auch hier eine Grundlinie finden, von der aus ein Aufbau des Werbeplanes zu erfolgen hat. Vorher muß jedoch völlige Klarheit über die Bedeutung und Wirkung jedes einzelnen Werbemittels bestehen.

1. Das unmittelbare Werbeangebot

Der Zustellung von Werbeschreiben an Firmen und Einzelpersonen durch die Post liegt die Absicht zugrunde, das Werbeangebot unmittelbar, d. h. ohne gleichzeitige Beeinflussung durch andre auf den Empfänger einwirken zu lassen. Der Eindruck der persönlichen Zuwendung wird verstärkt durch Beifügung von Skizzen, Blaupausen u. dgl. Das teure Originalschreiben empfiehlt sich aber nur für einen kleinen Kreis von Geschäftsfreunden. Mechanische Vervielfältigungsverfahren, die den Eindruck des Originalbriefes erwecken, können oft gute Dienste leisten.

Bewährt hat sich das Verfahren, einen großen Kreis von Fachleuten durch Zustellung von gedruckten Postkarten auf das betr. Erzeugnis aufmerksam zu machen, unter besonderer Hervorhebung des technischen Schrifttums in Zeitschriften oder Prospekten. Dadurch werden teure Drucksachen gespart.

Bekannt ist auch der vor einigen Jahren vorgenommene Versuch einer großen Maschinenfabrik, durch Werbepostkarten, die an alle Mitglieder eines großen technisch-wissenschaftlichen Vereins gerichtet waren, auf einen neuen Maschinentyp aufmerksam zu machen. Der Erfolg war, nach den Umfragen des Verfassers, stark.

Unmittelbare Werbeangebote haben Bedeutung im Rahmen einer planmäßigen Reklame, weniger als selbständige, unabhängige Werbemittel. Die große Ausbreitung dieses Verfahrens hat auch eine — oft unbewußte — Unlust dagegen geschaffen, seine Wirkung abgeschwächt.

Die gedruckte Beilage, die in diesem Zusammenhange zu erwähnen ist, bringt bei geschickter Aufmachung Erfolge, die hinsichtlich ihres zeitlichen Wirkungsbereiches den Werbebrief übertreffen. Ihre Bedeutung nimmt allerdings — in weit größerem Maße als bei Anzeigen — mit der Häufigkeit ihrer allgemeinen Anwendung ab.

2. Die Anzeigenwerbung

Das wachsende Ansehen des technischen Schrifttums ist zurückzuführen auf eine, wenn auch kleine, Anzahl technisch-wissenschaftlicher und betriebstechnisch wertvoller Organe. Das Bedürfnis an technischer Unterrichtung, das diese Spitzenzeitschriften geweckt und gefördert haben, überträgt sich auf eine Überzahl periodischer Zeitschriften mit Sonderzwecken oder für technische Teilgebiete. Die Einschränkung dieses Schrifttums auf ein volkswirtschaftlich notwendiges Maß liegt ebenso sehr im Interesse der Industrie wie des angesehenen Verlegertums. Wenn auch schon früher Ansätze zur Einschränkung überflüssiger oder schädlicher Reklame-Unternehmungen zu verzeichnen waren, so hat doch erst der von großen wirtschaftlichen Verbänden im Westen des Reiches vor zwei Jahren ins Leben gerufene „Fachausschuß für Anzeigenwerbung“ mit der Gütefestsetzung und planmäßigen Sichtung der Zeitschriften und Zeitungen technischer Richtung begonnen, die bis zur Ausmerzung wertloser Organe führt.

Folgende Klassen wurden der Untersuchung des Werbewertes zugrunde gelegt:

a) Rein wissenschaftliche Blätter (keine „Anzeigenblätter“).
b) Hinsichtlich Text und Anzeigen führende Blätter.
c) Empfehlenswerte Anzeigenorgane.
d) Abzuweisende Zeitschriften usw.

Ein zweiter Grundsatz besteht darin, daß solchen Organen, die lediglich Wettbewerbzwecken gegenüber bestehenden dienen, ohne deren Schriftteil, Verbreitung usw. zu erreichen, die Notwendigkeit des Weiterbestehens aberkannt wird. Diese Einschränkung der für die Reklame der Industrie in Betracht kommenden Organe erleichtert ihre Auswahl.

Inwieweit unter den verbleibenden eine Sonderprüfung über ihren besonderen Leserkreis (Reklamewert) im Einzelfalle notwendig ist, entscheidet die „Anfragenkontrolle“. Sie besteht darin, daß in gewissen Abständen Probeanzeigen veröffentlicht werden, die mit unauffälligen, bei jeder Zeitschrift wechselnden Beiworten oder Unterscheidungszahlen versehen werden. Zeitschriften, die keine oder wenige Anfragen bringen, werden von der Weiterbenutzung ausgeschlossen, bei den andern werden Größe, Stellung, gegebenenfalls Ausarbeitung unter Fortsetzung der Kontrolle solange verändert, bis eine gleichbleibende Höchstzahl von Anfragen eingeht. Eine genaue Übersicht über die Verkaufserfolge empfiehlt sich. Im allgemeinen werden die Beiworte oder Beizahlen der Anschrift angefügt; Werke mit allgemein bekannten Namen können andre Unterscheidungsmerkmale einführen, die nach der Prüfung fortfallen (z. B. bei der Typenbezeichnung). Das Verfahren der Anfragenkontrolle empfiehlt sich wohl nur, wenn Neukonstruktionen auf den Markt gebracht werden sollen, die sich hauptsächlich an Kleinverbraucher wenden. Im übrigen ist Sachverständnis und Kenntnis des Zeitschriftenwesens der beste Schutz vor Mißgriffen, um so mehr als Bekanntsein, Schrifttum, Vertretertätigkeit usw. das Prüfergebnis verzerren.

Die eigentliche „Anzeigenpresse“, vielfach im sogegenannten Wechselversand erscheinend, kann trotz ihres oft dürftigen oder begrenzt wertvollen Schriftteils für gewisse Bedürfnisse des technischen Werkstattbedarfes mit Erfolg zur Werbung herangezogen werden, da sie in gewisse feine Verästelungen des technischen Wirtschaftslebens dringt. Die Bedeutung der Tageszeitungen, besonders derjenigen mit technischem Einschlag, für die Industriewerbung beruht auf der Aufnahmefähigkeit der Industrietätigen und technisch allgemein Interessierten für Unterhaltungs- und Bildungsmittel nach der Berufsarbeit. Die Anzeige in der Tagespresse erweckt ferner im Leser den Eindruck, von dem Gegenstand an den verschiedensten Orten und bei vielen Gelegenheiten gehört und gelesen zu haben, stellt also eine Ergänzung der Reklame in der technischen Zeitschrift dar.

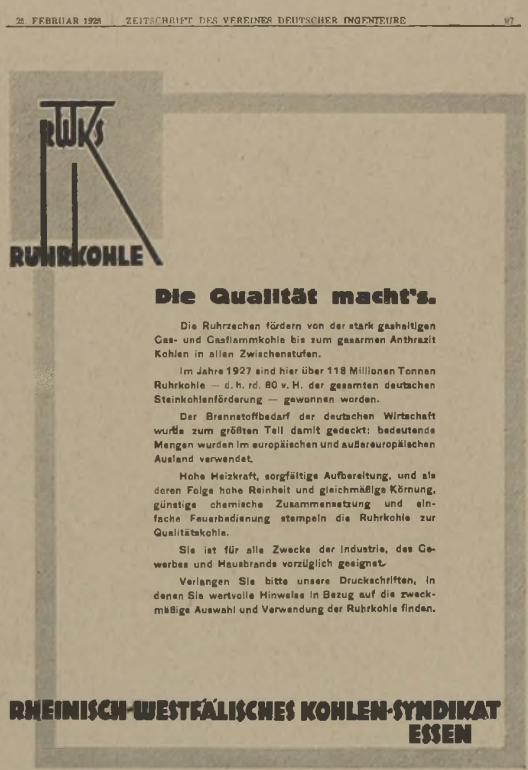

Abb. 1. Beispiel einer literarischen Anzeige (als Mittel einer allgemeinen Verbraucherwerbung)

Abb. 2. Beispiel einer repräsentativen Anzeige

Den zahlreichen Ausdrucksformen der technischen Anzeige läßt sich, ihrer beabsichtigten Wirkung auf die Leser entsprechend, eine Teilung zugrunde legen. (Da die zweckmäßige Ausgestaltung der Industrieanzeigen in der technischen und Wirtschaftspresse sowie in Lehrbüchern wiederholt zum Gegenstande von Erörterungen gemacht worden ist, so soll hier nur auf Grundsätzliches eingegangen werden). Die Bekanntschaft des Lesers mit dem Gegenstand des Angebots vermittelt die einfache Ankündigung, meist mit beigefügter Abbildung. Sie ist entwickelt zur literarischen Form, wie sie z. B. von Großfirmen der Elektrotechnik in ganzseitigen Anzeigen gepflegt wird. Ihre beabsichtigt nüchterne Aufmachung, die dem Satzbild des Schriftteils ähnelt, soll den Eindruck des Wissenschaftlichen verstärken; die Wertschätzung, die der Leser dem Schriftteil entgegenbringt, wird zu Reklamezwecken herangezogen. An einer bewußten Aufmerksamkeitserregung ist diesen Firmen, deren Erzeugnisse überall

bekannt sind, weniger gelegen als an einer sachlichen Unterrichtung, die für sich selbst spricht. Literarische Anzeigen sind die geeigneten Ankündigungsformen für Naturstoffe. Wieweit es gelingt, selbst für die Reklame für Kohle die geeignete Form zu finden, zeigt Abb. 1 (Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat). Die „repräsentative" Anzeigenform verfolgt das Ziel, eine besondere Vorstellung von der Bedeutung und Größe des Unternehmens oder der Wichtigkeit des Erzeugnisses zu erwecken und dadurch eine besondere Aufmerksamkeit zu geben. Abb. 2 (Anzeige der Gutehoffnungshütte) zeigt, daß es möglich ist, Wirksamkeit auch ohne unsachliche Ornamentik zu erreichen. „Repräsentative" Anzeigen können im Rahmen einer planmäßigen Werbung von Nutzen sein, da sie die Wirkung der eigentlichen Verkaufsanzeigen unterstützen.

ohne wissenschaftlichen oder Neuigkeitswert, dessen Fehlen die Besprechung in unabhängigen und angesehenen Zeitschriften ausschließt, bildet die Werkzeitschrift oft die notwendige Gelegenheit, ihre Mitteilungen in Zeitschriftenform an die Öffentlichkeit gelangen zu lassen.

4. Ein durchgeführter Werbeplan

In den Bauplan einer Werkzeugmaschinenfabrik wurde eine kleine Werkzeugmaschine aufgenommen, die eine vollständige Neukonstruktion darstellte und aus dem Rahmen der übrigen Erzeugnisse heraustrat. Die Reklame sollte eilig betrieben, mit Rücksicht auf das übrige Programm aber mit den denkbar billigsten Mitteln durchgeführt werden. Zunächst wurde einer wissenschaftlichen Zeitschrift ein Bericht vorgelegt, der auch veröffentlicht

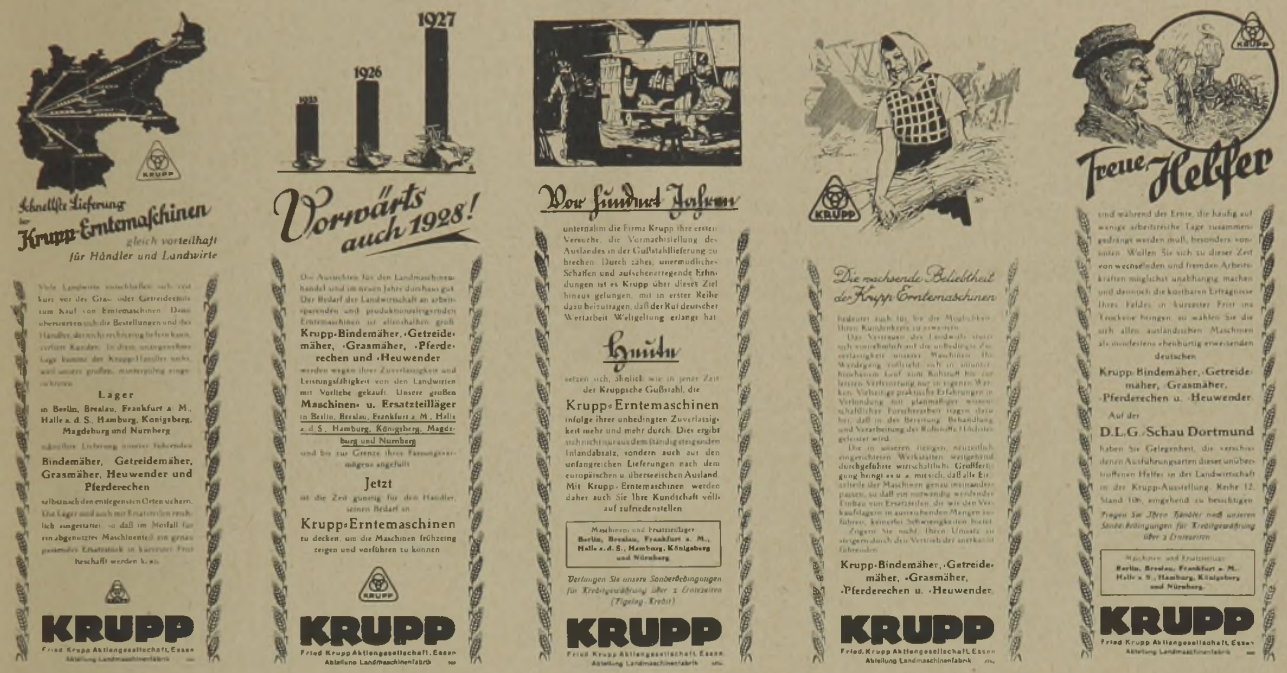

Abb. 3. Beispiel einer wirksamen Folge von Verkaufsanzeigen (für landwirtschaftliche Maschinen)

Die „Verkaufsanzeige" stellt die den Verkaufsentschluß fördernden Eigenschaften des Erzeugnisses in den Vordergrund, ohne durch Einzelheiten unsachlicher Art von diesem Ziel abzulenken. Es wird allerdings in den seltensten Fällen gelingen, einen Werbeplan genau nach reklamepsychologischen Grundsätzen auszugestalten, da sich die wenigsten Gedanken ohne Verletzung des guten Geschmacks zur schriftlichen oder bildlichen Wiedergabe eignen. Eine wirksame Anzeigenfolge für ihre Erntemaschinen bringt die Friedrich Krupp A.-G., Essen (Abb. 3). Bemerkenswert ist hier der unauffällige Wechsel werbender und Aufmerksamkeit erregender Inhalte.

3. Die Werkzeitschrift

Die Werkzeitschrift bedeutet eine Zusammenfassung und Ergänzung des zerstreuten Firmenschrifttums in einer Form, die dauernden Wert behält und zur Aufbewahrung anregt. Sie enthält die grundlegenden Beschreibungen für solche Leser, die auf Grund der vorangegangenen Werbung tiefere Unterrichtung wünschen. Für Erzeugnisse

wurde. Kurz darauf erschien ein Aufsatz in der Werkzeitschrift.

a) Die Werbung in den Kreisen der Betriebsingenieure begann mit

1. einem Werbeschreiben mit Prospekten (Drucksache ohne Preise) an etwa 3000 Firmen (bekannte Anschriften, z. T. Geschäftsfreunde); gleichzeitig erschienen
2. Anzeigen in einer betriebstechnischen Zeitschrift (Klasse 1), d. h. 8 Anzeigen in wöchentlichen Abständen in 2 Entwürfen, welche die beiden Hauptvorteile wirkungsvoll zeigten.
   Ernsthafte Anfragen liefen in geringer Zahl ein.
3. Eine Flugblätterbeilage (Offsetdruck) in Zeitschrift (s. 2) unter
4. Fortsetzung der Anzeigen

erhöhte die Zahl der Anfragen nach weiteren Unterlagen (Lichtbildern, Zeichnungen). Aus dem Umstande, daß nach Preisen fast gar nicht gefragt wurde, konnte geschlossen werden, daß zunächst ein allgemeines weiteres

Unterrichtungsbedürfnis bestand. Es wurden daher eingehendere Prospekte hergestellt und an eine sehr hohe Zahl unterer und mittlerer Betriebsbeamten gesandt. Der Anfrageerfolg war verhältnismäßig befriedigend. Bis zum Eingang der ersten Aufträge und darüber hinaus wurden die

4. Anzeigen fortgesetzt. Daneben erschienen in der
5. sog. „Anzeigenpresse" kleine Anzeigen in etwa 14 tägigen Zwischenräumen (s. Anzeigenentwürfe zu 2).

Anfragen und Aufträge hatten nunmehr eine leichte Neigung zum Anwachsen. Daraus wurde gefolgert, daß die Kenntnis der Werkzeugmaschine in den verschiedenen Werkstattschichten nunmehr so weit vorgeschritten sei, daß an

b) die Werbung in den Fachzeitschriften technisch-wissenschaftlicher Richtung, deren Leser größeren oder unmittelbaren Einfluß auf Bestellungen haben, geschritten werden konnte. Es erschienen

6. 14 tägig $^1/_2$ seitige Anzeigen, daneben monatlich 1 ganzseitige in 2 Spitzenblättern der betriebswissenschaftlichen bzw. betriebstechnischen Richtung.

Blieben die Eingänge etwas zurück, so wurden aus dem vorhandenen Vorrat an Flugblättern

7. Anschriftensendungen

vorgenommen, nahmen sie zu, so wurden die ganzseitigen Anzeigen wechselweise für andre Teile des Bauplanes verwendet. Die Anzeigen zu 5 wurden in langen Zwischenräumen weitergeführt und schließlich beendigt.

Eine Nachprüfung hat ergeben, daß die Unkosten für die Einführungsreklame in einem angemessenen Verhältnis zum Gewinn standen.

Der Werbeplan zeigt zunächst, in wie starkem Maße seine Durchführung von den Teilergebnissen abhängt, wie häufig bestehende Entschließungen abgeändert werden müssen. Dem im praktischen Leben stehenden Fachmann ist verständlich, daß solche Pläne nur für den Einzelfall Geltung haben, niemals aber Allgemeinbedeutung besitzen können. Verkaufsgrundsätze, Geschäftsbeziehungen, nicht zum mindesten aber die zur Verfügung stehenden Mittel verändern den Aufbau in jedem einzelnen Falle.

c) Vorbedingungen für Stetigkeit und Planmäßigkeit der Reklame-Durchführung. Planmäßige Werbung kommt nur zustande, wenn die mit der Leitung beauftragte Persönlichkeit freie Hand behält und ihre Maßnahmen ohne Störung und Dazwischentreten andrer Stellen treffen kann, sobald sie als zweckmäßig erkannt und mit der Verkaufsleitung besprochen worden sind. Der Schutz des Werbeleiters vor Hineinreden unverantwortlicher Personen ist um so nötiger, als Werbegedanken je nach dem Standpunkt der Beurteiler erfahrungsgemäß verschiedene Beurteilung finden. Nichts stört ferner den Lauf der Arbeit so sehr wie kleinliches Nörgeln oder Besserwissen. Es gibt noch heute eine Reihe bedeutender Unternehmungen, deren Reklame von Zufallseingebungen abhängt. Werbeabteilung, Konstrukteur und Angebotsabteilung arbeiten unabhängig und ohne Fühlungnahme mit einander. Der Konstrukteur sendet Aufsätze an die Presse, die Angebotsabteilung schickt Werbebriefe herum, alles ohne Wissen des Verantwortlichen und meistens im Gefühl des Besserwissens. Dazwischen beauftragt der Direktor einen bis dahin unbekannten Zeichner mit der Herstellung von Entwürfen, die dann sofort aufgenommen werden sollen. Die Werbeleiter großer Firmen, die jährlich Reklamekosten von 50 000 oder 100 000 RM und mehr aufwenden, gehören ihrer Verantwortlichkeit entsprechend an einflußreiche Stellen.

Unzweckmäßig ist das selbst bei großen Firmen anzutreffende Verfahren, eine Anzeigenvermittlung mit der kaufmännischen Abwicklung der Anzeigenaufträge zu betrauen, in der Annahme, daß durch die Ersparung eines leitenden Fachmannes die Reklame-Unkosten vermindert würden. Niemals wird das feine Instrument der Reklame von unpersönlichen Unternehmungen gemeistert, die aus dem Handel mit Anzeigenplätzen ihren geschäftlichen Nutzen ziehen, ohne ihrem Auftraggeber auch ihre geistige und fachmännische Mitarbeit in der Person eines an dem Reingewinn interessierten Werbe-Anwalts zur Verfügung zu stellen. Die Hinzuziehung eines solchen treuhänderischen Fachberaters zur Prüfung und Überwachung aller Reklamehandlungen empfiehlt sich besonders dann, wenn ein festbesoldeter Werbeleiter fehlt. Durch seine ständige Fühlung mit der Praxis bringt er neue Anregungen; auf diese Weise können hohe Beträge gespart oder in solchen Unternehmungen, deren Geschäft auf ausgedehnter Reklame aufgebaut ist, die Umsätze in ungeahnter Weise erhöht werden. [95]

Das „Elektrissima"-System der Bewag

Von Dr. Robert Kauffmann,
Mitglied des Vorstandes der Berl. Städt. Elektrizitätswerke A.-G.

Inhalt: *Zur Verbreiterung der Abendspitze und zur wirtschaftlichen Gestaltung des sich zunehmend nach der Kleinabnehmerseite hin verschiebenden Kundenbestandes ist die stärkere Verwendung von elektrischen Apparaten notwendig. Bei der noch geringen Kaufkraft der Bevölkerung bedarf die größere Verbreitung der Apparate der finanziellen Nachhilfe; diese geschieht in Berlin durch das E^3-System. Dieses System finanziert dem Installateur und dem Kundenhandel den Verkauf elektrischer Apparate, die Verlegung von elektrischen Licht- und Kraftanlagen und von Hausanschlüssen im Teilzahlungswege. Die Einziehung der Teilzahlungsraten geschieht gleichzeitig mit der Stromrechnung durch die Bewag, während der Lieferer seinen normalen Nettopreis sofort ausgezahlt erhält. Zur Unterstützung des Systems ist ein ausgedehntes Propaganda- und Auskunftswesen eingerichtet. Die Erfolge des Systems haben seine Zweckmäßigkeit erwiesen.*

1. Berlins Strombedarf (das Problem der Spitze); das Elektrissima-System

Wie bekannt, ist Berlin mit einem, gegenüber dem Ausland und auch einer großen Reihe deutscher Städte, verhältnismäßig niedrigen Grade von Wohnungen mit Stromanschluß in die Stabilisierungszeit eingetreten; eine Wohnungszählung vom Mai 1925 ergab, daß nur ungefähr 25 vH der Wohnungen im Versorgungsgebiet der Berliner Städtische Elektrizitätswerke Aktiengesellschaft (Bewag) elektrischen Strom bezogen. Dieser Stand hat sich sehr rasch geändert; der Zustrom neuer Abnehmer hat in den letzten Jahren jährlich je ungefähr 100 000 betragen, so daß der Anteil der Wohnungen mit Stromanschluß heute ungefähr von 25 auf fast 50 vH gestiegen

sein dürfte. Es liegt auf der Hand, daß unter den neu hinzukommenden Abnehmern je länger je mehr Klein- und Kleinstwohnungen enthalten sind; in der Tat betrug der Anteil der neuen Anschlüsse in den niedrigsten Stufen der Grundgebühr in letzter Zeit zwischen 80 und 90 vH. Ein überwiegender Teil der neuen Stromabnehmer sind also reine Lichtkunden. Damit verschärfte sich also das Problem, das ohnehin jedem großstädtischen Elektrizitätswerk schwere Sorge macht, das Problem der Spitze. Und auch vom rein kaufmännischen Standpunkt aus konnte man den Zuwachs an Abnehmern, deren Verbrauch in den Sommermonaten beinahe auf null sank, nur mit einer gewissen Sorge ansehen; die Kosten des Inkassogeschäftes je Zähler sind ja unabhängig von der Verbrauchshöhe. Sowohl das betriebliche Interesse an einer Verbreiterung der Spitze als das kaufmännische Interesse an einer möglichst wirtschaftlichen Ausnutzung der nun einmal feststehenden Inkassokosten drängte dazu, die Abnehmerschaft (nicht bloß die neue, sondern auch die alte) elektrisch zu „mästen", um einen bei diesen Überlegungen in der Bewag geläufig gewordenen Ausdruck zu gebrauchen. Der natürliche Weg zu diesem Ziel war die Förderung der Verbreitung elektrischer Gebrauchsgegenstände in den Haushaltungen. Hierbei war aber nicht nur die Schwierigkeit zu überwinden, daß elektrische Gebrauchsgegenstände noch vor kurzer Zeit dem Publikum verhältnismäßig fremd waren; es kam als weitere Schwierigkeit hinzu, daß im Verhältnis zur Kaufkraft der in Frage kommenden verschiedenen Abnehmerkreise die für sie in Betracht zu ziehenden elektrischen Gebrauchsgegenstände (vom Bügeleisen aufwärts bis zum Eisschrank) in ihren absoluten Beträgen jeweils nicht immer leicht erreichbar waren.

Unter diesen Umständen lag es nahe, die Frage der Finanzierung eines hier neu zu schaffenden Bedarfs mit Hilfe der Finanzierungskraft eines großen Elektrizitätsunternehmens wie die Bewag auf dem Abzahlungswege ins Auge zu fassen. Die Zeit, in der der Vorstand der Bewag dieser Frage nähertrat (Anfang 1926), fiel in die erste große Flut der „Konsumfinanzierung" in Deutschland nach amerikanischem Vorbild; man hatte also die Möglichkeit, an Hand der lebhaft einsetzenden öffentlichen Aussprache die Gründe für und wider eingehend zu prüfen. Die für die Teilzahlung sprechenden Umstände lagen vor allem, wie schon ausgeführt, im geschäftlichen Interesse der Bewag selbst; man konnte aber nach den Erfahrungen, vor allem des Auslandes, unbesorgt annehmen, daß eine zunehmende Elektrifizierung der Haushaltungen auch eine starke Förderung des Wohlbefindens der einzelnen Haushaltungen, insbesondere der Hausfrau, mit sich bringen würde. Dagegen sprach, wie überall bei diesem Problem, die Sorge, ob nicht der Teilzahlungserwerb von Gegenständen, die immerhin dem täglichen Verschleiß des Haushaltes ausgesetzt waren, eine Überspannung der Kaufkraft der in Frage kommenden Bevölkerungskreise oder ihre Ablenkung von wichtigeren Gegenständen mit sich bringen würde. Gegen diese Bedenken wurde aber mit Recht ins Feld geführt, daß jeder solide elektrische Gebrauchsgegenstand eine Lebensdauer hat, die weit über die Grenze des geplanten Abzahlungsgeschäftes hinausgeht, so daß dem Erwerb im Haushalt für eine Reihe von Jahren der lastenfreie Besitz des Erworbenen gesichert sei und die Ersparnis an Zeit und Arbeitskräften, die die voraussichtlich gängigsten elektrischen Apparate mit sich bringen würden, ihr kräftiges Hineinpressen in die weiten Kreise des Publikums durchaus rechtfertigen würde. So entschloß sich die Bewag im Sommer 1926 zur Einführung eines Teilzahlungssystems, das den Namen „Elektrissima" (abgekürzt E^3) erhielt.

Die schwerwiegende Frage, die nach Wegräumung der grundsätzlichen Schwierigkeiten zu erledigen war, war die, ob die Bewag bei der Einrichtung des Teilzahlungsystems als Eigenhändler auftreten, oder unter Verzicht auf eigene Verkaufstätigkeit ausschließlich die bestehenden Verkaufsstellen zu Trägern des neuen Geschäftes machen solle. Die Entscheidung fiel ohne großes Schwanken für die bereits bestehenden Stellen aus. Wenn auch das Eigengeschäft zweifellos den Vorzug mit sich gebracht hätte, daß die Propaganda genau nach unsern Richtlinien an das Publikum herangebracht worden wäre, so mußte das doch vor dem Grundsatz zurücktreten, daß vor allem die Installateure die geborenen Propagandisten des Elektrizitätswerkes sind, und daß eine unter unserer Leitung an einer sehr großen Anzahl von Punkten gleichzeitig einsetzende Einwirkung sich so wirksam gestalten könne wie die unmittelbare Tätigkeit unseres Unternehmens. Diese Annahme hat sich auch in der praktischen Durchführung vollauf bestätigt.

Obschon wir uns also von Anfang an auf die Zusammenarbeit mit den unmittelbaren Lieferern an das Publikum eingestellt hatten, waren die Verhandlungen zur Einrichtung eines solchen Gemeinschaftsgeschäftes schwierig und langwierig, da die Sorge der kleineren Unternehmer vor einem Zusammenwirken mit den Großen zunächst sehr groß war. Es hat vieler Aufklärung in den verschiedensten Kreisen bedurft, bis alle von der Uneigennützigkeit unseres Vorgehens soweit überzeugt waren, daß mit der Arbeit begonnen werden konnte. Heute können wir damit rechnen, daß vor allem die wichtigsten der beteiligten Verbände (Elektroinstallateur-Zwangsinnung, Verband deutscher Elektroinstallationsfirmen, Verband der Beleuchtungsgeschäfte Deutschlands und Verband deutscher Eisenwarenhändler), ebenso aber die mit dem Verkauf elektrischer Artikel befaßten sonstigen Firmen (Spezialgeschäfte, Warenhäuser u. dgl.), die wir alle zur Ausarbeitung der geltenden Richtlinien herangezogen haben, und die auch dauernd in einem besonders für Elektrissimazwecke gebildeten Ausschuß vertreten sind, gern und mit dem Bewußtsein, daß es etwas für alle Teile Nützliches ist, mit uns zusammenarbeiten. Zahlenmäßig gesehen, sind heute rd. 2400 Firmen (Installateure und sonstige Geschäfte) an das Elektrissimageschäft angeschlossen.

2. Der Aufbau des Elektrissima-Geschäftes

Aus dem Grundsatz, keine Eigengeschäfte zu machen, sondern nur die Geschäftstätigkeit der Verkäufer elektrischer Apparate und der Lieferer elektrischer Installationen zu finanzieren, ergab sich nun folgender Aufbau des Geschäftes. Der von selbst kommende, oder durch die Werbetätigkeit der Elektrissima-Organisation geworbene Kunde begibt sich (gegebenenfalls nachdem er in unsern Ausstellungsräumen mit den in seiner Nachbarschaft gelegenen Firmen bekanntgemacht worden ist) zu der Firma seines Vertrauens und bestellt. Die Bestellung vollzieht sich auf von uns zusammen mit den Beteiligten ausgearbeiteten Formularen, auf denen die Bedingungen des Abzahlungsgeschäftes enthalten sind. Unter diesen sind als bemerkenswert zu erwähnen: die Berechnung der für die Abzahlung zum normalen Barpreis hinzukommenden Aufschläge (die wir offen vornehmen), die Staffelung der Raten, der Eigentumsvorbehalt für den Verkäufer (bei Apparaten und Beleuchtungskörpern; er wird

formularmäßig zu unserer Sicherung auf uns weiter übertragen) und die Verpflichtung des Abnehmers, sich im Falle der Nichtratenzahlung der Abschneidung des elektrischen Stromes — genau wie bei Nichtzahlung der Stromrechnung — zu unterwerfen. Dieses Formular geht auf raschestem Wege an unser Büro E³, wo es nach verschiedenen Gesichtspunkten geprüft wird. Wir prüfen insbesondere, ob es sich um einen zum Elektrissimageschäft zugelassenen Apparat handelt (s. u.), ob bei Installationen die von uns festgesetzten Normalbeträge (s. u.) innegehalten sind, und ob der Kunde nach unsern Richtlinien zahlungsfähig ist. Die letzte Prüfung vollzieht sich einerseits an Hand unserer Erfahrungen im Stromliefergeschäft mit dem betreffenden Besteller (nur Besteller, die bei uns bereits als Abnehmer laufen, können E³-Geschäfte abschließen) und seit einiger Zeit auch durch eine Rückfrage bei der „Schufa" (s. u.). Es ist allgemein verabredet, daß, wenn wir nicht binnen drei Tagen einen ablehnenden Bescheid geben, der Antrag als genehmigt gilt. Etwa 10 vH der einlaufenden Anträge werden aus dem einen oder andern der eben genannten Gründe abgelehnt oder sonst nicht ausgeführt. Im Falle der Zustimmung des Antrages wird dem Verkäufer so rasch wie irgend angängig der in Frage kommende Betrag ausbezahlt, unter Abzug von 4 vH, die uns sämtliche Beteiligten im Interesse einer möglichsten Niedrighaltung der Zuschläge und im Hinblick auf die durch das E³-Geschäft eintretende Förderung ihres Umsatzes eingeräumt haben. Damit ist im Grundsatz die Angelegenheit für den Verkäufer erledigt; sie kommt nur noch an ihn zurück, falls bei der späteren Durchführung des Geschäftes sich die völlige Nichteintreibbarkeit der schuldigen Zahlungen herausstellt, und auch durch Rücknahme der Apparate Deckung nicht geschaffen werden kann. Bei Installationen haftet der Verkäufer uns im Nichteinbringlichkeitsfalle für 80 vH des von uns erhaltenen Betrages, für welches Risiko wir eine je nach dem Geschäftsumfang sich richtende Kaution seitens des Verkäufers anfordern bzw. zurückbehalten. Praktisch geworden ist diese Haftung bisher nur in den allerseltensten Fällen. Bei uns ist dann der weitere Gang der, daß die Elektrissima-Abteilung die Anträge verarbeitet, an unsere in den verschiedenen Stadtteilen dezentralisiert arbeitenden Rechnungsbüros weitergibt, die auf besonderen zur Werbung eingerichteten Rechnungen die Raten gleichzeitig mit der Stromrechnung kassieren.

Die Gesamtheit der in Frage kommenden Geschäfte ist von uns nach zwei verschiedenen Gesichtspunkten unterteilt: einerseits nach der Verschiedenheit der Objekte, anderseits nach der Laufzeit der Raten. In der ersten Abteilung behandeln wir: a) Verkäufe von elektrischen Apparaten, Beleuchtungskörpern und Motoren, b) Verlegung elektrischer Licht- und Kraftleitungen, c) Hausanschlüsse; in der zweiten Abteilung: d) Laufzeit und Höhe der Verpflichtungen.

a) Verkauf von elektrischen Apparaten, Beleuchtungskörpern und Motoren

Bei elektrischen Apparaten, Beleuchtungskörpern und Motoren ist die Grundlage der Verrechnung mit den Beteiligten der in den einzelnen Geschäften tatsächlich geforderte Ladenpreis. Eine Preiskontrolle findet nicht statt; sie hat sich bei diesen Gegenständen bisher auch nicht als nötig erwiesen. Wohl aber kontrollieren wir die Beschaffenheit der Apparate und Motoren (nicht der Beleuchtungskörper). Es darf nach unsern Bestimmungen über E³ keine Apparatentype vertrieben werden, die nicht von unserm Prüfungsbüro darauf untersucht ist, ob sie den V. d. E.-Bedingungen [1]) entspricht oder, wo solche nicht in Frage kommen, sonst einwandfrei ist. Die danach zugelassenen Apparate werden in gedruckten, sämtlichen Teilnehmern am E³-System zugänglich gemachten Verzeichnissen aufgenommen, von denen demnächst schon die dritte Auflage erscheinen wird. Zu dem Ladenpreis treten sodann die Aufschläge hinzu.

b) Verlegung elektrischer Licht- und Kraftleitungen

Bei der Frage, welche Preise den Installationen zugrunde gelegt werden sollten, waren zwei Lösungen möglich. Man konnte auch hier den tatsächlich vom Installateur verlangten Preis zum Ausgangspunkt nehmen, doch sprachen gegen dieses Verfahren sowohl grundsätzliche wie praktische Gründe. Grundsätzlich hätte ein solches Verfahren eine gewisse Verantwortung der Bewag für die Preisstellung des einzelnen Installateurs mit sich gebracht, die bei Installationen im Gegensatz zu den Apparaten, wo in großem Umfang die Preise von den Fabrikationsfirmen vorgeschrieben sind, voraussichtlich sehr stark variieren mußte. Um diese Verantwortung zu tragen, hätten wir in jedem Einzelfall in die Preisbildung hineinsteigen müssen, was auf jeden Fall einen großen Apparat und voraussichtlich einen Apparat von nicht allzu bedeutender Wirksamkeit mit sich gebracht hätte. Dazu kam aber, daß bei Installationen naturgemäß bei der Ausführung sich mehr oder minder erhebliche Änderungen ergeben, die eine fortgesetzte Revision der ursprünglichen Sätze erfordert hätten. Unter diesen Umständen hielten es alle Teile für nützlicher, bei Installationen mit besonders festgelegten Pauschalsätzen für bestimmte Installationseinheiten vorzugehen. Diese Einheitssätze dienen lediglich der Kreditbemessung und bilden somit keine Richtlinien zur Beurteilung des von den Installateuren auszuarbeitenden Kostenanschlages. Trotz einer in diesem Sinne abgefaßten Erklärung auf den Installationsformularen waren die meisten Antragsteller der Ansicht, daß auf Grund dieser Sätze eine Kontrolle der Installationspreise durchgeführt werde. Auf Wunsch der Installateure wurden daher die Pauschalsätze auf den Antragsformularen fortgelassen; jedoch erfolgt die Berechnung des zu kreditierenden Betrages nach wie vor unter Zugrundelegung dieser Sätze. In der Praxis hat sich sehr rasch gezeigt, daß der sehr stark einsetzende Wettbewerb der Beteiligten besser als jede Preisprüfung unserseits zu einer sachgemäßen Gestaltung des Preisstandes hilft.

c) Hausanschlüsse

Was endlich die Hausanschlüsse anlangt, so haben wir uns, nachdem die ersten Erfahrungen günstig waren, seit April 1927 entschlossen, diese in voller Höhe über E³ zu finanzieren, was einen weit über die Erwartung hinausgehenden Anklang bei den beteiligten Hausbesitzern fand. Die bestehenden Vorschriften und die Verwendung der bisher vom Hausanschlußbüro verwandten Formulare wurden beibehalten, nur mit dem Unterschied, daß diese zunächst über die Abteilung Elektrissima geleitet werden. Sobald der genaue Preis vom Hausanschlußbüro festgestellt ist, wird der Antragsteller aufgefordert, ein entsprechendes Teilzahlungsformular einzureichen. Die Teilzahlungsabteilung rechnet sodann mit dem Hausanschlußbüro ab und zieht den verauslagten Betrag durch die zuständigen Rechnungsbüros in den vereinbarten Raten ein.

d. Laufzeit und Höhe der Verpflichtungen

Eine zweite Teilung des Geschäfts vollzieht sich nach der Laufzeit der Verpflichtungen. Bei der

[1]) Bedingungen des Verbandes Deutscher Elektrotechniker.

Prüfung der Frage, wie hierbei verfahren werden soll, war uns sehr stark nahegelegt worden, nach den individuellen Verhältnissen der Abnehmer zu verfahren. Wir haben jedoch nach reiflicher Überlegung davon abgesehen und es vorgezogen, nur zwei scharf typisierte Arten von Geschäften zuzulassen, und dies hat sich entgegen allen Voraussagen restlos bewährt. Die beiden Typen sind, wenn der Ausdruck gestattet ist, ein solider und ein weniger solider — der eine mit einer Anzahlung von 30 vH und Abzahlung des Restes in fünf Monatsraten, der andre mit einer Anzahlung von 10 vH und Abzahlung des Restes in zehn Monatsraten. Im ersten Falle beträgt der zur Deckung unserer Zins- und Verwaltungskosten dienende (und ausreichende) Zuschlag 5 vH auf den Rechnungsbetrag (bei Installationen auf den pauschalierten Betrag), im andern Falle 10 vH. Bei der Einziehung der Raten bleibt der erste Kalendermonat nach demjenigen, in dem das Geschäft abgeschlossen worden ist, ratenfrei, so daß es sich praktisch im Durchschnitt um sechs- bzw. zwölfmonatige

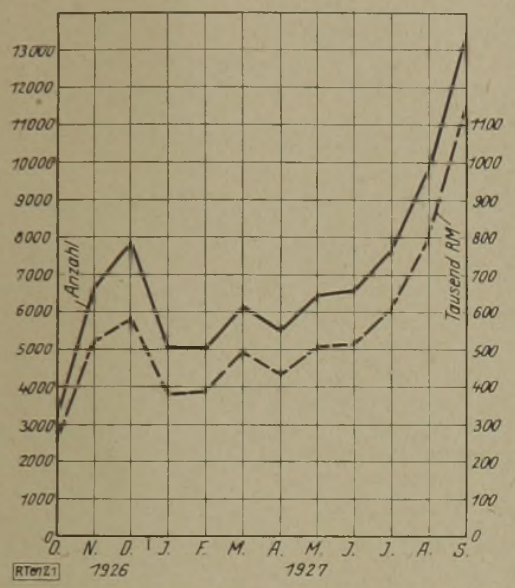

Abb. 1. Anzahl und Wert der bei E³ gestellten Anträge für Apparate, Beleuchtungskörper und Installation

Geschäfte handelt. Die Anzahlung in beiden Fällen erhöht sich bei Installationsaufträgen gegebenenfalls um denjenigen Betrag, um den der tatsächliche Rechnungsbetrag über unsre Pauschalsätze hinausgeht. In der Praxis überwiegen stark die längerfristigen Geschäfte.

Die vorstehend beschriebenen Regeln beziehen sich grundsätzlich nur auf Geschäfte bis zum Höchstbetrag von 500 RM bei Apparaten und Beleuchtungskörpern und 250 RM bei Installationen. Bei höheren Objekten, die immer wieder an uns herantreten und mit der zunehmenden Einführung größerer Apparate zweifellos noch weiter zunehmen werden, nehmen wir eine Sonderbehandlung vor, die sich aber im großen ganzen im Rahmen der Regelgeschäfte hält.

Da wir, wenn auch nicht in dem tatsächlich eingetretenen Umfang, voraussahen, daß die Durchführung des Geschäftes nicht unerhebliche Mittel festlegen würde, die wir im Hinblick auf unsre starke anderweite Beanspruchung nicht gern entbehren, so haben wir uns von vornherein darauf eingerichtet, die Finanzierung nicht selbst vorzunehmen, sondern haben zu diesem Zweck ein Kreditabkommen mit einer der führenden Finanzierungsfirmen im Abzahlungsgeschäft, der Kreditanstalt für Verkehrsmittel A.G., bzw. mit einer von ihr zu diesem Zwecke gegründeten Tochtergesellschaft, der Elektrizitäts-Kredit-A.-G., auf lange Sicht geschlossen, das sich auch bei dem unerwartet rasch steigenden Geschäftsumfang reibungslos abgewickelt hat.

Über den Umfang des Geschäftes geben die beiden Abb. 1 und 2 ein Bild des ersten Geschäftsjahres, wobei Abb. 1 die Anträge für Apparate und Installationen, Abb. 2 die für Hausanschlüsse wiedergibt. Der Gesamtumsatz im Geschäftsjahr 1927 belief sich auf rd. 7 Mill. RM, und auch das Jahr 1928 hat unter Berücksichtigung der saisonbedingten Einflüsse kein Abflauen der Bewegung gezeigt. Im Vergleich hierzu sind — ebenfalls noch über unsere Erwartungen hinaus — die Ausfälle sehr gering geblieben. Obgleich wir nur in den allerseltensten Fällen mit den uns letztlich zu Gebote stehenden Mitteln, der Abschneidung des Stromes oder der Abholung der Apparate, vorgehen, haben die Ausfälle insgesamt kaum mehr als 1 vT des Umsatzes betragen.

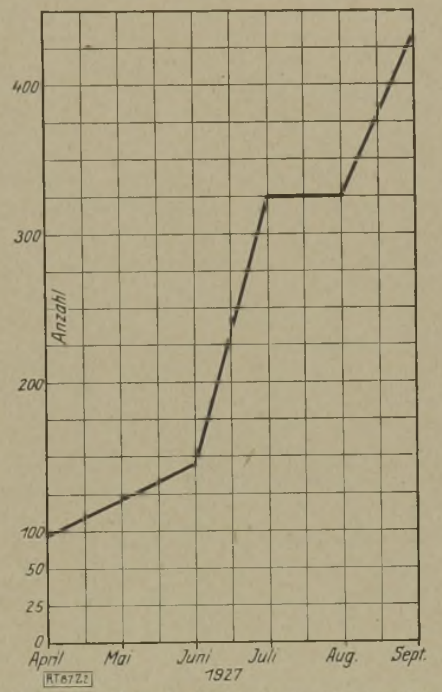

Abb. 2. Anzahl der bei E³ beantragten Hausanschlüsse

3. Propaganda- und Auskunftswesen

Ein sehr nützliches Mittel zur Niedrighaltung der Ausfälle war eine aus den Bedürfnissen des Elektrissima-Geschäftes herausgewachsene, von uns mit veranlaßte und lebhaft geförderte Organisation, die Schutzgemeinschaft für Absatzfinanzierung, Berlin, Zimmerstr. 3—4, (Schufa), die im April 1927 gegründet worden ist. Die Schufa ist weder ein gewerbliches Unternehmen noch eine Auskunftei alten Stils, sondern eine Gemeinschaftsstelle des größten Teils der in Berlin Abzahlungsgeschäfte betreibenden Firmen und Verbände zwecks Feststellung, in welchem Umfang ein neuer Abzahlungskredit suchender Kunde bereits mit andern Abzahlungslasten belegt ist, und wie er seine bisherigen Abzahlungsverpflichtungen abgewickelt hat. Die Schufa hat trotz ihres erst einjährigen Bestehens die beträchtliche Zahl von 75 Mitgliedern, die sich gegenseitig ihre Erfahrungen über Kunden zur Verfügung stellen. Die Schufa hat mit besonderer Genehmigung des Landgerichtspräsidenten des Landgerichtes I die Schuldnerverzeichnisse der

Berliner Gerichte ausziehen und ihrem Archiv einverleiben dürfen.

Die Abteilung Elektrissima verlangt bei der Einreichung eines Teilzahlungsantrages gleichzeitig die Ausfüllung einer Kreditüberwachungskarte, die wenige Stunden nach Eintreffen zur Schufa durch Boten weitergesandt und dort einer Prüfung unterzogen wird. Am nächsten Tage erhält die Abteilung die Karten mit besonderen Kennzeichen von der Schufa zurück, falls gegen einen Kunden irgend etwas vorgelegen oder dieser anderweitig bereits Kredit in Anspruch genommen hat. Es ist alsdann zu prüfen, ob weiterer Kredit zu verantworten ist. Jedenfalls besteht die Möglichkeit, innerhalb von drei Werktagen die nicht genehmen Anträge abzulehnen.

Wohl bewogen durch die besonders scharfen Wettbewerbsverhältnisse der Weltstadt hat sich die Schufa dann unlängst veranlaßt gesehen, eine über ihren ursprünglichen Rahmen hinausgehende weitere Tätigkeit zu entfalten, an der ihre Mitglieder nur das durch die Sauberhaltung ihres Gewerbes und den Schutz vor ungetreuen Mitarbeitern bedingte Interesse haben. Es ist nämlich eine Vertreterkartei aufgemacht worden, die festhält, ob einer der in der Werbung für Abzahlungsgeschäfte sehr zahlreich tätigen Vertreter seine letzte Dienstarbeitsstelle in korrekter Weise oder etwa unter Hinterlassung von Vorschußschulden u. dgl. verlassen hat. Die Einzelheiten des Verfahrens interessieren hier nicht. Es sei nur angefügt, daß die Bewag sämtlichen an das Elektrissima-System angeschlossenen Firmen zur Pflicht gemacht hat, Vertreter nur nach Anfrage bei der Vertreterkartei der Schufa und nur unter gewissen, den früheren Arbeitgeber schützenden Bedingungen anzustellen.

Aus dem Zusammenarbeiten mit den ganzen, am Vertrieb elektrischer Artikel interessierten Firmen hat sich sehr bald der allseitige Wunsch und das Bedürfnis ergeben, Gemeinschaftspropaganda für elektrische Artikel zu machen. Aus diesem Bedürfnis ist im Zusammenarbeiten der in Berlin verkaufenden elektrotechnischen Industrie und der in Berlin tätigen Elektrizitätswerke (Elektrizitätswerk Südwest und Märkisches Elektrizitätswerk, die beide in engem Anschluß an uns das Abzahlungsgeschäft aufgenommen haben) eine E³-Propaganda-Gemeinschaft entstanden, die in der kurzen Zeit ihres Bestehens schon einige Werbefeldzüge durchgeführt hat. Als besonders wirkungsvoll und als besonders instruktiv auch für die Interessenten auf der Absatzseite hat sich insbesondere ein Preisausschreiben erwiesen, das wir kurz vor Weihnachten 1927 veranstaltet haben, und das den doppelten Zweck hatte, einmal die Gedanken des Publikums in der weihnachtlichen Einkaufzeit auf elektrische Geräte und ihre Vorzüge zu lenken, und zum andern Material über die Frage zu sammeln, welche elektrischen Geräte sich im Publikum der größten Beliebtheit erfreuen. Die Grundlage des Preisausschreibens bildeten die beiden Fragen:

1. Welche Eigenschaft der elektrischen Geräte ist die wichtigste?
2. Welche drei elektrischen Geräte sind die wichtigsten und sollten daher als erste angeschafft werden?

Beigegeben war eine Liste elektrischer Geräte und ihrer Eigenschaften, aus der vom Einsender die herauszusuchen waren, die seiner Ansicht nach die meisten Stimmen erhalten würden. Das Preisausschreiben fand lebhaften Anklang. Es gingen rd. 135 000 Antworten ein, die sich folgendermaßen verteilten: Bei Frage 1 entfielen die meisten Stimmen auf die Eigenschaft: „Elektrische Geräte sind hygienisch einwandfrei"; in ganz kurzem Abstand folgten der Reihe nach die Eigenschaften: „Elektrische Geräte ersparen Arbeit und Mühe", „sind billig im Gebrauch", „sind stets betriebsbereit". Bei Frage 2 nach den drei wichtigsten elektrischen Geräten hatten, wie nicht anders zu erwarten, Staubsauger und Bügeleisen mit 115 000 bzw. 113 000 Stimmen die Führung; als drittes Gerät wurde das Heizkissen mit 34 000 Stimmen genannt, dem in ganz kurzem Abstand die Kochplatte und der Brat- und Backofen folgten.

Ferner haben wir die Presse sowohl durch Inserate wie im redaktionellen Teil in Anspruch genommen und in dieser letzten Beziehung erfreulicherweise sehr viel Verständnis gefunden. Auf diese Weise ist es uns gelungen, im ersten Jahre des E³-Systems beinahe 20 000 Apparate durch das Teilzahlungssystem in die Bevölkerung zu bringen, eine Zahl, die inzwischen stetig weitergestiegen ist. An erster Stelle unter diesen Apparaten stehen Bügeleisen, Heißluftduschen, Heizkissen, Staubsauger und Strahlungsöfen, also durchweg Stromverbraucher, die dem Elektrizitätswerk besonders angenehm sind. In großem Umfang haben wir auch trotz ihres geringen Stromverbrauchs Hochfrequenzapparate finanzieren können, ebenso Transparente, die in ihrer Eigenschaft als überwiegende Nachtstromverbraucher uns sehr willkommen sind.

Wir können also zusammenfassend sagen, daß das Teilzahlungssystem „Elektrissima" in jeder Beziehung die bei seiner Einführung darauf gesetzten Erwartungen erfüllt und übertroffen hat. Der Erfolg ist günstig für uns, für die elektrotechnische Industrie, für die ganze breite Schicht der letzten Verkäufer an das Publikum; und schließlich auch für das Publikum selbst. [87]

Verpackung und Versand

Von Alfred Kalkowsky, Berlin

Inhalt: Die Anpassung der Verpackung an die Art des Gutes ist wirtschaftlich notwendig — Beziehungen zwischen der Verpackung und dem Bestimmungsort einer Sendung — Der Versand nach dem Inland und dem Ausland unter Berücksichtigung der verschiedenen Transportmöglichkeiten

Die Verpackung und der Versand einer verkaufsfertigen Ware sind gewissermaßen die letzten Glieder in der Kette der einzelnen Fabrikationsvorgänge. Wie in letzter Zeit jeder Betrieb bemüht ist, die Herstellung so zweckmäßig wie irgend möglich zu gestalten und damit zu verbilligen, so wird auch mehr und mehr auf zweckmäßigere und billigere Verpackung und bessere Ausnutzung von Versandvorteilen Wert gelegt. Hierbei können große Summen gespart werden, bringt doch jeder Betrieb viele, manchmal Tausende von Sendungen täglich verpackt auf den Weg. Aus diesem Grunde wird auch das Verpackungswesen vom Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in letzter Zeit besonders eingehend bearbeitet.

A. Die Verpackung

1. Art des Gutes

Für die Verpackung einer Ware sind eine Fülle von Umständen maßgebend, deren wichtigste in Abb. 1 wieder-

gegeben sind[1]). In erster Linie muß sich die Verpackung der Art des Gutes anpassen, wenn man nicht Gefahr laufen will, daß die Ware am Bestimmungsort beschädigt oder sogar vollständig unbrauchbar ankommt. Die Möglichkeit der Minderung und des Verlustes des Gutes ist ebenfalls zum großen Teil von einer richtigen Verpackung abhängig.

Abb. 1. Umstände, die die Verpackung einer Ware bestimmen.

a) Empfindlichkeit

Vor allem ist es die Empfindlichkeit des Gutes, die bei jeder Verpackung gebührend beachtet werden muß. Hat man ein sehr empfindliches Gut zu versenden, z. B. Glaswaren, so wird man die schützende Verpackung recht sorgfältig auswählen und außerdem die Kolli durch deutliche Aufschriften, Klebezettel usw. wegen ihres zerbrechlichen Inhalts besonders kennzeichnen. Hierbei ist die „innere" von der „äußeren" Verpackung wohl zu unterscheiden. Die das Gut unmittelbar umgebenden Packmittel (Holzwolle, Heu, Stroh, Papier usw.) werden als innere Verpackung bezeichnet, während die alles umschließende Kiste usw. als äußere Verpackung gilt.

Die Verpackung muß sich den Formen des Gutes anpassen. Ist dies durch die Formgebung des Packmaterials nicht zu erreichen, oder wählt man aus andern Gründen eine Verpackung, bei der zwischen dem Packmaterial und dem Versandgut Zwischenräume bleiben, so sind diese letzten fest auszufüllen. Auf keinen Fall darf natürlich das Gut in der Verpackung schleudern.

Ganz allgemein muß weiterhin darauf geachtet werden, daß die verwendeten Packmittel von einwandfreier Güte sind. Besonders ist dies für die innere Verpackung notwendig. Als Beispiel möchten wir die Verwendung nicht ganz ausgetrockneter Holzwolle anführen, durch die rostempfindliche Güter beschädigt oder verdorben werden können. Bei sehr empfindlichen Waren wird man daher sowohl die innere wie auch die äußere Verpackung recht sorgfältig vornehmen, wobei noch zu erwähnen ist, daß man in vielen Fällen, insbesondere bei kleineren Gegenständen, für die einzelnen Teile eines Kollis als innere Verpackung Kartons aus Grau- oder Wellpappe wählt, die unter Benutzung von Holzwolle usw. in die Kisten verpackt werden, während im Karton selbst auch schon schützende Packmittel enthalten sind. Es ist also nicht eine, sondern richtig genommen sind es mehrere Verpackungen, die das Gut schützen. Die Holzwolle, die z. B. zum Verpacken der Kartons in die Kiste benutzt wird, soll man zweckmäßig so verteilen, daß alle Wände der Kiste damit gepolstert werden.

[1]) Für die Versicherung verweisen wir auf den Aufsatz von Dr. Axenfeld, Die Gütertransportversicherung auf S. 166. Die Schriftleitung.

Die soeben als Beispiel behandelte besonders gute Verpackung kann man aber nicht bei allen empfindlichen Gütern anwenden, da dann die Kosten des Packmaterials sowie die beim Verpacken aufgewendete Arbeitzeit in vielen Fällen in einem ungesunden Verhältnis zum Wert der Ware stehen würden. Man ist daher vielfach gezwungen, trotz hoher Empfindlichkeit des Gutes die Verpackung weniger sorgfältig, aber gleichwohl sicher vorzunehmen. Als Beispiel möchte ich die einfachen Glasflaschen erwähnen, die in der Regel in Lattenverschlägen mit etwas Holzwolle verpackt zum Versand kommen. Aus der Not ist hierbei mit der Zeit eine Tugend geworden, und man verpackt jetzt auch Gegenstände von höherem Wert in Lattenverschlägen. Man hat nämlich die Erfahrung gemacht, daß eine Sendung, deren zerbrechlicher Inhalt sichtbar ist, viel sorgfältiger beim Transport behandelt wird als z. B. eine vollkommen geschlossene Kiste, und mag auch diese noch so viele Hinweise auf ihren empfindlichen Inhalt tragen. Aus dem gleichen Grunde hat sich auch bei empfindlichen Gütern bestimmter Industriezweige eine leichtere Verpackung, die sofort auf den Inhalt schließen läßt, besser bewährt als eine schwere Verpackung. So werden z. B. elektrische Glühlampen in Pappkartons verpackt nach Übersee versandt, und man hat bei dieser Verpackungsart mit weniger Bruch zu rechnen, als wenn man die Lampen in Kisten verpacken würde, die außerdem bedeutend teurer sind.

Je weniger empfindlich ein Gut ist, desto leichter kann man natürlich im allgemeinen die Verpackung wählen, während man die Güter, die sowieso ihrer natürlichen Beschaffenheit wegen den üblichen Transportgefahren gewachsen sind, ganz ohne Verpackung reisen läßt. Handelt es sich bei den unverpackt gehenden Gütern um kleinere Gegenstände, so empfiehlt es sich, diese zu bündeln, um eine bessere Handlichkeit beim Verladen und Umladen zu erreichen, und um nach Möglichkeit den Verlust einzelner Stücke zu vermeiden. Zum Teil wird von den verschiedenen Verkehrsunternehmungen eine Bündelung gradezu vorgeschrieben.

b) Gewicht

Neben der Empfindlichkeit ist das Gewicht für die Verpackung von wesentlichem Einfluß. Der besseren Handhabung wegen soll man in der Regel die einzelnen Kolli so wählen, daß sie von zwei Arbeitern transportiert werden können. Je öfter eine Umbehandlung eines Gutes während des Transportes vom Versand- zum Bestimmungsort notwendig ist, desto wichtiger ist die Beachtung dieser Vorschrift. Nicht selten kommt es vor, daß schwerere Kolli nur deswegen beschädigt werden, weil sie für den Transport unhandlich sind und nicht immer die zweckmäßigen zum Verladen notwendigen maschinellen oder sonstigen Einrichtungen angewendet werden können, oder in vielen Fällen gar nicht vorhanden sind. Erinnert sei z. B. daran, daß bei einer Reihe von Güterannahmestellen der Deutschen Reichsbahn sogar noch Laderampen fehlen, während selbst bei größeren Güterabfertigungen moderne Krananlagen nur spärlich zu finden sind. Die Schuppen der Reedereien und der Spediteure haben ebenfalls nur in den seltensten Fällen Krananlagen oder Hebevorrichtungen.

Bei großen und schweren Gütern kann man aber den Grundsatz der handlichen Einheiten nicht immer durchführen. Ich denke hierbei z. B. an Lokomotiven, Maschinen usw., die unzerlegt befördert werden müssen, oder bei denen die zweckmäßig demontierten Teile noch so groß sind, daß sie oft noch einige Tonnen wiegen. Derartige Güter werden aber meist auch als Wagenladungen ver-

sandt, die mit Ausnahme der Überseesendungen eine Umbehandlung seltener notwendig machen. Außerdem wird man beim Überseetransport die Versandmaßnahme so treffen, daß das Gut im Herstellerwerk verladen, unmittelbar vom Waggon ins Schiff und im Bestimmungshafen wiederum unmittelbar auf den Wagen geladen werden kann. Die Umbehandlungen gestalten sich, obwohl in den Häfen vielfach die geeigneten Verladevorrichtungen vorhanden sind, manchmal noch recht schwierig. Teilweise sind aber auch die besonders schweren Güter sehr widerstandsfähig (Metallbarren, Schienen usw.), so daß eine besonders schonende Behandlung nicht immer notwendig ist.

Im Gegensatz zu den schweren stehen die leichten Güter, die in den meisten Fällen als sperrig bezeichnet werden können und deshalb eine individuelle Auswahl der Verpackung notwendig machen. Die Verpackung muß sich hierbei der Größe des Gutes anpassen, was nicht immer sehr leicht ist. Handelt es sich um weniger wertvolle Waren, so wird man versuchen, mit einer leichten und billigen Verpackung auszukommen. Man benutzt oft ganz einfache Lattenverschläge, Bandeisenumschnürungen usw. Ist man aber mit Rücksicht auf die Beschaffenheit des Gutes gezwungen, eine solide Verpackung anzuwenden, so verursacht diese sehr oft ganz erhebliche Kosten.

c) Wert

Besondere Maßnahmen erfordern dann noch Güter mit einem verhältnismäßig hohen Wert. Bildhauerarbeiten, Gemälde usw. haben in den meisten Fällen einen derart hohen Wert, daß man, um Beschädigungen zu verhüten, die denkbar beste Verpackung wählen muß. Trotz des hohen Wertes sind diese Güter nur selten einer Diebstahlsgefahr ausgesetzt, da die Verwertung sehr oft äußerst schwierig, wenn nicht gar unmöglich ist. Anders verhält es sich mit hochwertigen Gebrauchsgütern, die zwar kostenmäßig eine gute Verpackung vertragen, die aber noch besonders gegen Diebstahl und Beraubung gesichert werden müssen. Der Diebstahl ist in solchen Fällen für den Versender meistens das verhältnismäßig kleinere Übel, da diese Güter fast nur versichert reisen und der Diebstahl einer ganzen Kiste z. B. sich durch Ausbleiben des Gutes von selbst beweist, bzw. durch die Versandpapiere einwandfrei nachgewiesen werden kann.

Schwieriger liegen die Fälle der Beraubung derartiger Sendungen, die mitunter so geschickt ausgeführt werden, daß sie nicht sofort bei Ankunft des Gutes zu bemerken sind. Stellt sich aber die Beraubung erst heraus, wenn die Sendung im Hause des Empfängers geöffnet wird, so ist es in vielen Fällen nicht mehr möglich, bei den Verkehrsunternehmungen oder Versicherungsgesellschaften eine Erstattung des vollen Schadens mit Erfolg zu betreiben. Abgesehen von dem Geldverlust, kann mitunter der mittelbare Schaden viel empfindlicher sein, wenn die Ware dringend benötigt wird und der Ersatz nicht so schnell zu beschaffen ist. Auch diesem Gesichtspunkt muß eine gute Verpackung Rechnung tragen, und so hat man mit der Zeit verschiedene Arten von Sicherungen entwickelt, die sich der jeweiligen Verpackungsart anpassen. Es würde zu weit führen, wollte ich auch nur einen Teil der verschiedenen Sicherungsarten aufführen, jedoch will ich ein Beispiel geben: Bei der Kistenverpackung wird im Beraubungsfalle vielfach ein Brett losgelöst, herausgezogen und später wieder befestigt. Um diese Möglichkeit zu unterbinden, schlägt man an allen Kanten einer Kiste breite Krammen ein, die die anstoßenden Bretter miteinander verbinden. Diese Krammen könnten aber ebenfalls entfernt und wieder angebracht werden, und um auch das zu verhindern, haben die Krammen Löcher, durch die ein mit Widerhaken versehener Stift geschlagen wird, dessen Ende im Holz der Kiste versenkt ist. Jede unbefugte Öffnung der Sendung ist demzufolge sofort erkennbar, und das ist der Hauptzweck, den eine Sicherung erfüllen soll. Erwähnt sei noch, daß einige Sicherungsarten den Nachteil haben, daß auch beim befugten Öffnen der Verpackung das Packmaterial mehr oder weniger stark beschädigt wird und nicht mehr verwendet werden kann.

2. Bestimmungsort

Erfahrungsgemäß wird die größte Anzahl der Versandgüter auf dem Transport selbst nicht so häufig beschädigt wie bei den notwendig werdenden Umladungen, da nicht immer die zweckmäßigen Ladevorrichtungen vorhanden sind und bisweilen die notwendige Sorgfalt mehr oder weniger außer acht gelassen wird. Je mehr Umladungen notwendig sind, desto sorgfältiger muß man demzufolge die Verpackung vornehmen. Hierbei muß man grundsätzlich die Inland- und Auslandsendungen voneinander trennen. Die letzten können wiederum nach Übersee oder über die trockene Grenze gehen. Bei all diesen Sendungen spielt die meist durch den Bestimmungsort bedingte Transportart eine wesentliche Rolle.

a) Sendungen nach dem Inland

Werden Inlandsendungen mit dem Auto befördert, so wird man eine Verpackung wählen, die das Gut möglichst gegen Erschütterungen schützt, während die Stabilität keine so wesentliche Rolle spielt, da ein derartiger Transport meist vom Haus des Absenders bis zum Haus des Empfängers ohne Umladung durchgeführt wird. Lattenverschläge mit genügender Holzwollfüllung erfüllen z. B. in den meisten Fällen ihren Zweck. Handelt es sich um einen Bahntransport, so sind eine oder mehrere Umladungen vielfach nicht zu vermeiden, und die Verpackung muß dementsprechend eingerichtet sein. Um z. B. den Kisten eine größere Festigkeit zu geben, werden diese mit Latten versehen, die sich zweimal in gewisser Entfernung von den Kopfenden ringsherum ziehen. Die beim Bahntransport übliche Verpackung kann meistens auch dann Verwendung finden, wenn Inlandsendungen durch die Binnenreedereien auf dem Wasserweg befördert werden.

b) Auslandsendungen

Kann man Auslandsendungen nur mit der Bahn, u. U. sogar im gleichen Wagen vom Versandort bis zum Endbestimmungsort, befördern, so dürfte die für den Bahntransport im Inland übliche Verpackung in der Regel vollständig ausreichen. Entschieden standhafter muß aber eine Verpackung sein, wenn für eine Auslandsendung der kombinierte Bahn- und Wasserweg in Frage kommt, der immer eine ganze Reihe von Umladungen bedingt. Die Überseelieferungen sind hierbei noch nicht gemeint, sondern lediglich die Sendungen, die vom Versandort bis zu einem Binnenhafen mit der Bahn befördert werden und von dort aus auf den Binnenwasserstraßen weiterreisen. Nicht selten kommt es vor, daß sich dem Wasserweg noch ein Bahntransport anschließt.

Da die Frachten sowohl beim Auto- wie beim Bahn- und Wassertransport nach dem Gewicht der Sendung berechnet werden, muß man bemüht sein, unter richtiger Bewertung der Transportgefahren, die Verpackung so leicht wie irgend möglich zu halten. Die Dimensionen spielen hierbei, abgesehen von ausgesprochenen Sperrgütern, für die auch besondere Tarife bestehen, keine so wesentliche Rolle.

Im Gegensatz hierzu stehen die Überseesendungen, bei denen die Schiffsfracht meist nach dem Rauminhalt berechnet wird (jedenfalls bei allen Gütern, die jetzt mehr als 1 m³ messen). Werden Überseegüter auch bis zum Seehafen und sogar bis an Bord des Überseedampfers nach Gewicht befördert, so bleibt die Seefracht doch das Primäre, und die Verpackung ist darauf abzustellen. Da der Rauminhalt der einzelnen Frachtstücke über den jeweils größten Vorsprung gemessen wird, so wählt man beispielsweise für diese Transporte keine Kisten mit äußeren Anschlagleisten, wie sie beim Inlandversand bereits erwähnt wurden. Um die Festigkeit der Kisten zu erhöhen, werden diese dafür mit Bandeisen umzogen. Mehr als bei allen andern Transporten ist es bei Überseesendungen notwendig, auch bei der Verpackung auf die Handlichkeit der einzelnen Stücke Rücksicht zu nehmen, und so wird man z. B. Ballen mit Ohren versehen, Kisten und Fässer nicht zu schwer machen usw. Erwähnt sei noch, daß der Verladeart die Verpackung ebenfalls Rechnung tragen muß. Da viele Kisten mit den Verladehaken gestaut werden, müssen beispielsweise die Kopfenden, wo die Haken ansetzen, besonders stark sein. Daß durch den Druck des Übereinanderladens der Güter im Schiff selbst bei zu leichter Verpackung u. U. Schäden eintreten können, ist ebenfalls zu beachten.

Hervorstehende Kanten u. ä. sind bei der Überseeverpackung aber auch deswegen zu vermeiden, weil durch sie schon beim Stauen der Ladung Beschädigungen eintreten. Sehr wichtig ist hierbei noch die gegenseitige Reibung der Ladung, die insbesondere dann eintritt, wenn auf der Fahrt hoher Seegang ist.

Einen außerordentlich starken Einfluß übt auf viele Güter auch das Seewasser aus, vor dem die Sendungen möglichst sicher geschützt werden müssen. Die Verpackungskisten werden daher zweckmäßig mit Ölpapier und ungesandeter Dachpappe ausgelegt. Wo die Gefahr besteht, daß auch dieser Schutz noch nicht genügt, setzt man in die Kisten einen Zinkeinsatz, der nach dem Verpacken des Gutes zugelötet wird.

Zum Schluß will ich noch einige Punkte erwähnen, die grundsätzlich beim Verpacken aller Auslandsendungen beachtet werden müssen. In verschiedenen Ländern werden die Einfuhrwaren nicht nach dem Netto-, sondern nach dem Bruttogewicht verzollt. Der Importeur bzw. Exporteur (je nach den vereinbarten Lieferbedingungen) muß die Tara, d. h. die Verpackungsstoffe, mit verzollen. Dadurch wird aber nicht selten die Ware beträchtlich verteuert, da das Packmaterial meist nur einen verhältnismäßig geringen Wert hat. Man wird also bemüht sein, nach diesen Ländern die Verpackung den gegebenen Umständen nach so leicht wie irgend möglich zu machen [2]).

Es ist weiterhin unbedingt notwendig, die äußere Verpackung mit haltbarer und gut sichtbarer Farbe zu kennzeichnen. Das Aufkleben oder Annageln von beschriebenen Kartonstücken z. B. hat sich nicht bewährt und ist unbedingt zu vermeiden.

Es ist auch falsch, die Signatur nur an einer Stelle der Verpackung anzubringen, da bei einer Lagerung nicht immer darauf geachtet werden kann, daß die signierte Seite auch oben liegt.

B. Der Versand

Die Art des Gutes spielt im allgemeinen beim Versand keine so wesentliche Rolle wie der Bestimmungsort. Ist eine Sendung verpackt, signiert usw., d. h. versandfertig, so muß man zunächst die Entscheidung treffen, ob man sich zur Beförderung eines Spediteurs bedienen, oder ob man bei der Sendung mit den in Frage kommenden Verkehrsunternehmen unmittelbar verkehren will, und zwar gleichgültig, ob der Bestimmungsort der Waren im Inland oder Ausland liegt.

1. Sendungen nach dem Inland

Für den Inlandversand kommen, abgesehen vom Flugzeugfrachtverkehr (Fleiverkehr), im allgemeinen drei Transportarten in Frage, und zwar der Bahn-, Wasser- und Autotransport.

a) Eisenbahntransport

Vom Bahntransport, der am geläufigsten ist, will ich lediglich den normalen Wagenladungs- und Stückgutverkehr behandeln, da der Eil- und Expreßgutverkehr vornehmlich für vereinzelte Güterarten, im allgemeinen aber seltener, angewendet wird. Über die Tarife selbst unterrichtet der Aufsatz von H. Piening auf S. 162. Wir können uns daher hier auf praktische Beispiele beschränken.

Will man ein Gut, ohne einen Spediteur in Anspruch zu nehmen, mit der Bahn befördern, so ist zunächst festzustellen, ob es als Stückgut oder als Wagenladung geht. Diese Entscheidung ist sehr leicht getroffen, denn die Wagenladungsklassen kommen im allgemeinen nur für geschlossene Sendungen von 5000 kg aufwärts in Frage.

Es ist aber auch zulässig, Sendungen mit einem Gewicht unter 5000 kg als Wagenladung aufzugeben; jedoch wird in einem solchen Fall die Fracht für mindestens 5000 kg berechnet. Bei der Berechnung der Frachtkosten ist die vorgenannte Möglichkeit insbesondere für größere Stückgutsendungen zu berücksichtigen, da trotz der Aufrundung des Gewichtes auf volle 5000 kg die Wagenladungsfracht die billigere sein kann, wie aus dem nachstehenden Beispiel ersichtlich ist:

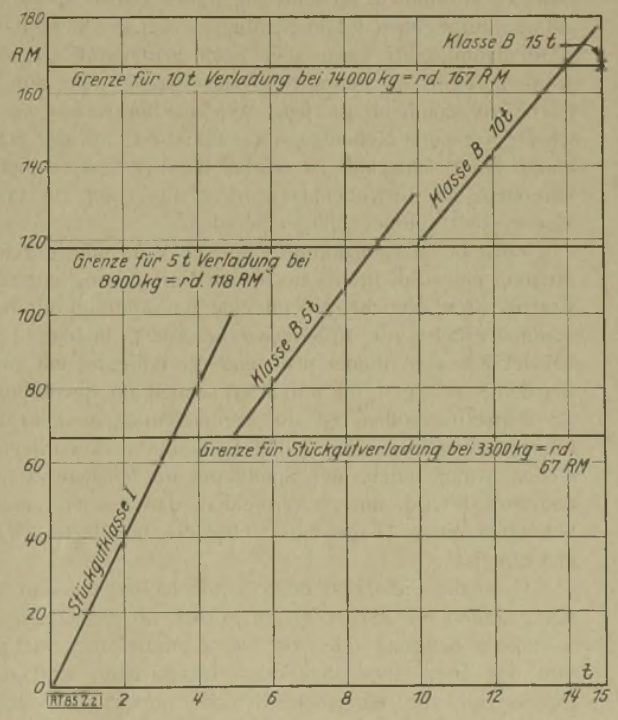

Abb. 2. Darstellung der Überschneidungen zwischen der Stückgutklasse I und der Wagenladungs-Klasse B (Hauptklasse und Nebenklassen)

[2]) Den Vertrieb nach Übersee behandelt im einzelnen W. Suhrmann auf S. 159.

Der Frachtsatz für 1 t Gut der Klasse B beträgt beim 5-t-Wagen für eine Strecke von 500 km 44,90 RM, 5 t = 224,50 RM. Dazu kommt ein Aufschlag von 5 vH für die Gestellung des gedeckten Wagens, so daß die Gesamtfracht 235,80 RM ausmacht.

In der Stückgutklasse I kostet das gleiche Gut auf 500 km Entfernung 71,60 RM/t. 3300 kg dieses Gutes kosten demzufolge 236,30 RM, d. h. rd. ebensoviel wie 5 t nach der Klasse B (5 t) berechnet. Es empfiehlt sich daher in diesem Fall, alle Stückgutsendungen, die 3300 kg und mehr wiegen, zur Klasse B als Wagenladung mit Berechnung für 5 t abzufertigen.

Die als Wagenladung aufgegebenen Sendungen sind vom Absender selbst zu verladen, während die Stückgüter bei den Güterannahmestellen nur mit einem Frachtbrief aufgeliefert werden; die weitere Verladung in den Waggon übernimmt die Reichsbahn. Hat man eine größere Stückgutsendung, so kann man die Verladung in den Waggon mit besonders beantragter Genehmigung der Bahn auch selbst vornehmen, jedoch werden für jeden gestellten Wagen mindestens 2000 kg berechnet. Die Selbstverladung von größeren Stückgutsendungen wird meist von Werken mit eigenem Gleisanschluß vorgenommen, weil dadurch die Fuhrkosten zur Güterabfertigung erspart werden können.

Welche Stückgut- bzw. Wagenladungsklasse in Anwendung kommt, wird von der Reichsbahn auf Grund der Frachtbriefdeklaration geprüft, und es ist demzufolge beim Ausfüllen des Frachtbriefes darauf zu achten, daß nach Möglichkeit die im Tarif enthaltene Bezeichnung des Gutes gewählt wird, um Falschtarifierungen zu vermeiden.

Besonders Stückgutsendungen können aber vielfach durch Zuhilfenahme eines Spediteurs verbilligt werden, indem man sich des fast immer nach größeren Orten bestehenden Sammelladungsverkehrs bedient. Beim Sammelladungsverkehr sammeln, wie der Name bereits sagt, die Spediteure von ihren Kunden alle Stückgutsendungen, die nach demselben Bestimmungsort gehen oder an der gleichen Bahnstrecke liegen. Sind mindestens 5000 kg zusammen, so wird die ganze Partie als Wagenladung aufgegeben. Die Spanne zwischen Stückgut- und Wagenladungssatz kann aber noch bedeutend vergrößert werden, wenn es gelingt, 10 oder sogar 15 t für eine Partie zu sammeln, da jede Wagenladungsklasse in sich wieder nach den Nebenklassen 5 und 10 t, und der Hauptklasse (15 t) unterteilt ist, wobei die Frachtsätze, bei der teuersten, der 5-t-Nebenklasse angefangen, bis zur Hauptklasse (15 t) immer billiger werden.

Auch bei Wagenladungen an sich kann man durch Benutzung eines Spediteurs noch eine Verbilligung der reinen Frachtkosten erreichen; denn eine 5-t-Sendung durch den Sammelverkehr zur 15-t-Klasse befördert, bedeutet z. B. bei der Klasse A immer noch eine Verbilligung um 20 vH. Bei den Sendungen, die möglichst schnell am Bestimmungsort eintreffen sollen, ist der Sammelladungsverkehr nicht immer anwendbar. Auf jeden Fall muß man vorher feststellen, wann seitens des Spediteurs der nächste Waggon abgefertigt wird, um zu vermeiden, daß das Gut erst im Schuppen einige Tage lagert, bis die benötigte Kilozahl erreicht ist.

Kann die Lieferfrist beim Sammelladungsverkehr nicht innegehalten werden, so ist zu prüfen, ob das Gut als gewöhnliche Sendung oder als Eilgut zu befördern ist. Die von der Bahn innezuhaltenden Lieferfristen sind naturgemäß für die einzelnen Beförderungsarten (Stückgut, Frachtgut, Eilgut, beschleunigtes Eilgut) verschieden und in der Eisenbahnverkehrsordnung festgelegt. Gemäß der Eisenbahnverkehrsordnung (E. V. O.) kann der Absender das Gut auf Innehaltung dieser Lieferfrist versichern. Das ist in vielen Fällen angebracht, insbesondere dann, wenn die Ladung einen bestimmten Dampferanschluß z. B. erreichen soll.

b) Lastkraftwagenverkehr

Handelt es sich um kürzere Strecken, so kommt u. U. auch ein Transport im Lastkraftwagen in Frage. Infolge der Vertikalstaffelung des Reichsbahntarifes (je weiter die Beförderungsstrecke ist, desto billiger werden die Frachtsätze je Gewichtseinheit; 100 kg eines Gutes auf einer Strecke von 100 km befördert kosten z. B. 1,52 RM. 100 kg des gleichen Gutes 500 km weit befördert kosten 5,42 RM, d. h. je 100 km rd. 1,08 RM) und der dadurch bedingten höheren Nahfrachtsätze ist der Lastkraftwagentransport bis rd. 100 km immer billiger als der Bahntransport, besonders, weil das An- und Abfahren durch Fuhrwerk fortfällt. Man hat außerdem den bei manchen Gütern nicht zu unterschätzenden Vorteil, daß das Gut ohne Umladung vom Hause des Absenders in das Haus des Empfängers befördert wird (siehe Verpackung). Seitens der Spediteure sind aber auch Autosammeltransporte bereits über weitere Strecken eingerichtet worden, so z. B. Berlin-Leipzig (165 km), Berlin-Hamburg (290 km).

c) Binnenschiffahrtsverkehr

Für eine Reihe von Versandorten, besonders für Berlin, spielt der Binnenschiffahrtsverkehr eine große Rolle und ist daher bei der Frachtberechnung ebenfalls zu berücksichtigen, wobei von vornherein dieser Verkehr natürlich dann ausschaltet, wenn die Schiffahrt infolge Eisgang eingestellt ist. Des weiteren muß berücksichtigt werden, daß die Lieferfristen zu Wasser, insbesondere auf längeren Strecken, bedeutend größer sind als bei dem Bahntransport. In jedem Betrieb gibt es jedoch eine gewisse Anzahl von Sendungen, bei denen die Ablieferung nicht besonders eilt, und ist es möglich, diese dann auf dem Wasserwege zu befördern, so kann dabei wesentlich an Frachtkosten gespart werden. Bei der Berechnung der Wasserfrachten darf nicht außer acht gelassen werden, daß die weiteren Strecken auch beim Bahntransport durch die bereits erwähnte Vertikalstaffelung des Reichsbahngütertarifs verhältnismäßig verbilligt sind.

d) Verbundener Bahn- und Wassertransport

Der Vollständigkeit wegen muß ich noch den verbundenen Bahn- und Wassertransport erwähnen, bei dem die Güter erst mit der Bahn und dann auf dem Wasser oder umgekehrt befördert werden. Die Anwendung dieser Transportart ist natürlich im wesentlichen durch die Lage des Versand- oder Bestimmungsortes bedingt. Bei Inlandtransporten, die diesen Weg gehen, kann man unter Berücksichtigung des Gesamtgüteraufkommens und abgesehen von bestimmten Massengütern nur von Spezialfällen sprechen. Meist ist der unmittelbare Bahnverkehr vorzuziehen, da wiederum durch die Vertikalstaffel die Vor- oder Nachfrachten, bei denen es sich naturgemäß um kurze Strecken handelt, zu teuer sind.

2. Auslandsendungen

Ganz anders liegt es bei den für das Ausland bestimmten Sendungen. Alle Überseesendungen z. B. sind kombinierte Transporte. und ihre Kalkulation muß mit besonderer Sorgfalt vorgenommen werden, da die Gesamtfracht meist sehr erheblich ist, und somit auf die Verkaufsmöglichkeit der Ware einen wesentlichen, wenn

nicht sogar ausschlaggebenden Einfluß ausübt. Da für die richtige Berechnung der Gesamtfracht gewisse Kenntnisse des Verkehrswesens gehören, ist es für viele Betriebe einfacher, sich bei derartigen Sendungen eines Spediteurs zu bedienen. Zum mindestens gehört aber der Rat eines Fachmannes dazu, will man eine Überseesendung im unmittelbaren Verkehr mit den Verkehrsunternehmungen befördern. Zunächst muß man sich in diesem Falle über die Transportart für das Gut bis zur Seehafenstation klar werden. Die vorher bei den Inlandtransporten angeführten Arten stehen sich hierbei vielfach in Wettbewerb gegenüber. Ist die Sendung in der Seehafenstation angelangt, so muß sie aufs Schiff geliefert werden (Fob-Lieferung, fob = free on bord). Für die Fob-Lieferung gibt es verschiedene Möglichkeiten, die je nach Art, Gewicht, Dringlichkeit usw. der Sendung in Anwendung kommen. Es würde zu weit führen, wollte man hier auch nur versuchen, alle Gründe anzugeben, die bei der Wahl der Art der Fob-Lieferung eine Rolle spielen. Wir wollen jedoch einige Beispiele geben:

Die einfachste Art ist der Transport des Gutes vom Ankunftsbahnhof mit der Hafenbahn bis zum Kai und die Übernahme an Bord des Seedampfers durch die Reederei. Da dieser Transport eine verhältnismäßig lange Zeit in Anspruch nimmt, wird er, obwohl er vielfach der billigste ist, nur bei Sendungen in Anspruch genommen, die nicht eilig sind.

Viel häufiger wird für ankommende Bahnsendungen der Transport mit der Fuhre gewählt. Hierbei ist die Zwischenschaltung eines Speditionsbetriebes fast immer notwendig, da die meisten Firmen kein eigenes Geschirr in der Seehafenstation haben; in gewissem Sinne ist der Spediteur bei diesen Transporten auch als Verkehrsunternehmer anzusprechen.

Schließlich kann man sich auch, insbesondere wenn es sich um größere Partien handelt, der Schute (einem kleineren Wasserfahrzeuge), die ausschließlich dem Verkehr im Seehafen dient, zur Fob-Lieferung bedienen. Das Gut wird dann an der Ankunftstelle in die Schute geladen und entweder zum Kai oder unmittelbar zum Seedampfer befördert. Der Transport in der Schute ist vielfach billiger als der Fuhrtransport, vorausgesetzt, daß keine Überliegegelder in Frage kommen, die z. B. erhoben werden, wenn der Überseedampfer das längsseits liegende Gut nicht sofort übernehmen kann.

Handelt es sich um eine große Sendung (50 t und mehr), und wird diese Sendung durch die Binnenschiffahrt zum Seehafen befördert, so besteht noch die Möglichkeit, daß das Binnenfahrzeug z. B. längsseits Seeschiff geht.

Das vielfach letzte Glied in der Kette der Verkehrsunternehmungen bildet beim Überseetransport die Reederei. Bei der Auswahl der Reederei kommt es im wesentlichen auf den überseeischen Bestimmungsort an. Für die Bemessung des Frachtsatzes ist es ausschlaggebend, ob das Gut mit Konferenz -oder mit Außenseiterlinien befördert wird, wobei gleich erwähnt sei, daß nach vielen Orten nur Konferenzlinien verkehren. Die Konferenzlinien sind zusammengeschlossen (sogar international), und die Frachtsätze sind bei allen diesen Reedereien demzufolge gleich, während die Außenseiter billiger fahren. Bei der Benutzung von Außenseitern kommt es jedoch vor, daß die Versicherungsprämien höher sind als bei Inanspruchnahme von Konferenzlinien, und dies kann u. U. entscheidend für die Wahl sein. Bei Auslandsendungen über die trockene Grenze (im Gegensatz zu Überseesendungen) kommen vornehmlich die gleichen Transportarten wie bei den Inlandsendungen in Anwendung, jedoch mit dem Unterschied, daß der kombinierte Bahn- und Wassertransport viel häufiger benutzt wird. Speziell bei Transporten nach den östlich von Deutschland liegenden Ländern (ausgenommen Rußland) empfiehlt es sich zu prüfen, ob der reine Bahn- oder der kombinierte Bahn- und Wasserweg billiger ist.

Auf die sorgfältige und richtige Ausfüllung der Versandpapiere muß der größte Wert gelegt werden. Bei Inlandsendungen ist sie ziemlich einfach, bei Auslandsendungen hingegen mitunter sehr schwierig. Abgesehen von den reinen Frachtpapieren, wie Frachtbrief usw., werden von fast jedem Bestimmungsland besondere Begleitpapiere verlangt, von deren richtigen Ausfertigung die glatte Durchführung des Transportes abhängig ist. Nicht selten sind die Fälle, wo eine falsche oder unvollständige Ausfüllung oder Mitsendung der Begleitpapiere einen empfindlichen Geldverlust verursacht, während anderseits u. U. auch Geld gespart werden kann, wenn die Vorschriften der einzelnen Einfuhrländer nicht nur befolgt, sondern auch genau geprüft werden [3]). [85]

[3]) Auch für diese Frage sei auf den folgenden Aufsatz von W. Suhrmann verwiesen.

Der Vertrieb nach Übersee

Von Wilhelm Suhrmann, Rahlstedt bei Hamburg

Inhalt: Die wirtschaftliche Bedeutung des Handels nach Uebersee — Die Stellung des Exporteurs — Warengüte und Lieferfrist — Maßnahmen zur Steigerung des Vertriebs nach Uebersee

1. Die wirtschaftliche Bedeutung des Handels nach Übersee

Für die Wirtschaft Deutschlands ist eine möglichst große Ausfuhr eine Lebensfrage. Diese Erkenntnis ist Allgemeingut geworden. Merkwürdigerweise folgten und folgen dieser Erkenntnis nicht die entsprechenden Maßnahmen. Die Belastung der Wirtschaft durch Steuern und Abgaben aller Art schaltet langsam aber sicher einen Zweig der deutschen Industrie nach dem andern aus dem Wettbewerb auf dem Weltmarkt aus. Die Wirtschaft kämpft um ihre Wettbewerbfähigkeit durch Zusammenlegung der Betriebe, durch Schaffung neuzeitlicher Einrichtungen und sonstige organisatorische Maßnahmen. Dem im Ausfuhrgeschäft stehenden Fachmann, der ständig die Preisverhältnisse auf den ausländischen Märkten beobachtet, kann es nicht zweifelhaft sein, daß dieses Ringen mit der Wettbewerbsunfähigkeit der deutschen Industrie enden muß, wenn nicht alsbald für Abhilfe gesorgt wird.

Über die Forderungen, die die Wirtschaft an eine verständnisvolle, das Wohl des Landes bedenkende, nicht nach der Gunst der Masse sehende Regierung stellen muß, ist von berufener Seite genügend geschrieben und gesprochen worden. In diesen Ausführungen soll einiges über die Ausfuhr nach Übersee gesagt und gezeigt werden, was die Wirtschaft zur Förderung der Ausfuhr etwa noch zu tun vermag.

Die Gesamtausfuhr Deutschlands im reinen Warenverkehr betrug im Jahre 1926 nach dem statistischen Jahrbuch 9783 Mill. RM; davon entfielen auf Europa 6895 Mill. RM und auf Übersee 2888 Mill. RM. Im einzelnen betrug die Ausfuhr nach Übersee:

nach	Afrika	241,4	Mill. RM
„	Asien	924,5	„ „
„	Amerika	1610,7	„ „
„	Australien	69,2	„ „
„	Rest	42,3	„ „
		2888,1	Mill. RM

Diese Zahlen geben insofern noch nicht das zutreffende Bild von der Bedeutung der überseeischen Märkte für die deutsche Wirtschaft, als anzunehmen ist, daß ein nicht unbeträchtlicher Teil der nach dem europäischen Ausland gelieferten Waren mittelbar seinen Weg nach überseeischen Ländern findet.

2. Die Stellung des Exporteurs

Die Entfernungen der überseeischen Länder von dem deutschen Lande, die andern Gesetze und Gebräuche, Sprachen und Bedürfnisse, sind die Ursachen, daß der größte Teil der ausgeführten Waren nicht von dem Erzeuger unmittelbar an den überseeischen Kunden geliefert wird, sondern daß der Warenverkehr auch heute noch zu einem sehr großen Teil über eine Stelle als Bindeglied geht, die infolge ihrer besonderen Kenntnisse sowohl der Bedürfnisse der Überseeländer als auch der Erzeugnisse der deutschen Industrie dazu berufen erscheint: über den Exporteur. Der deutsche Exporteur war es, der als wagemutiger Pionier vor vielen Jahrzehnten der deutschen Industrie neue Absatzgebiete erschloß. Er stieß auf die Erzeugnisse älterer Industrieländer, und erst in zäher Arbeit gelang es ihm, häufig unter Zurücksetzung seines eigenen Vorteils — denn bekannte Ware ist leichter verkäuflich als unbekannte — den Erzeugnissen der deutschen Industrie Eingang, Anerkennung und dauernden Absatz zu verschaffen. Der Exporteur bearbeitet meistens nur wenige Überseeländer, denn um die Bedürfnisse eines Landes von Grund auf zu kennen, ist, wie überall im Leben, Konzentration erforderlich. Die deutschen Exporthäuser, die meistens in den hanseatischen Hafenstädten ihren Sitz haben, zum Teil aber auch da sind, wo besonders günstige Bedingungen für den Einkauf bestimmter Waren vorliegen, bearbeiten ihre Absatzgebiete in der Hauptsache entweder durch eigene Niederlassungen oder durch Importhäuser (Korrespondenten oder Vertreter), zu denen meist langjährige freundschaftliche Beziehungen bestehen. Zum Teil wird außerdem das überseeische Absatzgebiet durch vom Stammhause ausgesandte Reisende besucht.

Diese Exporthäuser nun, die vielfach auch durch Übernahme des Verkaufes überseeischer Erzeugnisse in Deutschland die Beziehungen zu ihrer überseeischen Kundschaft zu vertiefen vermögen, führen meistens einen großen Teil aller Einfuhrwaren, die überhaupt das betreffende Absatzgebiet gebraucht; zum mindesten führen sie bestimmte Gattungen von Waren vollständig (z. B. Textilwaren, Werkzeuge, Maschinen und Zubehör usw.). Sie ermöglichen hierdurch auch kleineren Fabriken ein Ausfuhrgeschäft, das diese, auf sich allein gestellt, nicht machen könnten, denn der Absatz in den Fabrikaten einer Fabrik in den einzelnen überseeischen Ländern ist selten so bedeutend, daß die Unkosten einer eigenen Verkaufsorganisation gedeckt würden, die außerdem auch nicht mit so vielen Schichten der überseeischen Bevölkerung in Verbindung käme wie die Niederlassung eines Exporteurs, die mit ihren Waren sich an alle Kreise der Bevölkerung wendet.

Nur in wenigen Fällen und von sehr großen vielseitigen Fabrikunternehmen wird deshalb das Ausfuhrgeschäft durch eigene Niederlassungen in überseeischen Ländern bearbeitet. Und auch diese Großfabrikunternehmen werden feststellen, daß manche ihrer überseeischen Niederlassungen nicht vorteilhaft arbeiten, so daß ihre Aufrechterhaltung unter Zurückstellung der rein finanziellen Gesichtspunkte aus andern Gründen erfolgt.

Der deutsche Exporteur ist also der mit der Entwicklung des Ausfuhrgeschäftes entstandene und durch die verschiedenartigen Wirtschaftsverhältnisse im Lande der Herstellung gegenüber dem verbrauchenden Überseeland bedingte Vermittler, dessen Tätigkeit es ermöglicht, daß eine große Anzahl von Aufträgen nach Deutschland kommt, die sonst ausländischen Industrieländern zufallen würde. Der überseeische Kunde nimmt vielfach lange Zahlungsziele in Anspruch. Er verlangt auch Garantien, wie sie die deutsche Industrie, hinter dem Stacheldraht ihrer Lieferbedingungen verschanzt, nicht gewähren kann oder will. Der in Deutschland wohnende Fabrikant kann einem überseeischen ihm nie genau bekannten Empfänger keine Kredite einräumen; er muß auch mit Garantien vorsichtig sein, weil er nicht weiß, wie weit der überseeische Käufer zu Beanstandungen neigt, sei es aus Unkenntnis der Materie, sei es aus andern Gründen. Diese Lücke zwischen den Wünschen des überseeischen Kunden und den Notwendigkeiten des deutschen Fabrikanten füllt der Exporteur aus. Ihm, der jederzeit von deutschen Gerichten zur Verantwortung gezogen werden kann, darf der Fabrikant das seinem Interesse an der Ausfuhr entsprechende Entgegenkommen zeigen.

Bei der Abnehmerfrage muß an die Auslandsdeutschen und ihre Bedeutung für die deutsche Wirtschaft gedacht werden. Fast jeder Deutsche, der im Ausland wohnt, ist wegen seiner Herkunft und Gewohnheiten ein Käufer und Propagandist deutscher Ware. Von allen andern Gründen abgesehen, sollte schon dieser rein wirtschaftspolitische Grund genügen, um die Auslandsdeutschen entsprechend entgegenkommend zu behandeln.

Der Exporteur kauft von der Industrie die benötigten Waren meist auf feste Rechnung; bei besonderen Geschäften, Submissionen u. dgl. tritt er auch, durch das Vorgehen des ausländischen Wettbewerbs veranlaßt, als Agent des Fabrikanten auf. Bei Selbstkäufergeschäften hat der Exporteur außer dem Warenpreis sogleich Frachten und Zölle zu bezahlen; er muß ferner dem Übersee-Kunden häufig langfristige Kredite einräumen, wenn er von dem ausländischen Wettbewerb, der lange Ziele (bis zu 5 Jahren und länger) gewährt, nicht aus dem Geschäft gedrängt werden will. Hieraus ergibt sich, daß der Exporteur nur in ganz besonderen Fällen den Fabriken Anzahlungen, die diese sicherlich wohl brauchen, leisten kann; er muß die Finanzierung der Warenherstellung der Industrie und den ihr nahestehenden Finanzgruppen überlassen, um sich mit seiner Kraft der Erhaltung der Kundschaft zu widmen, damit er seiner volkswirtschaftlichen Aufgabe, nämlich der Beschaffung von Aufträgen für die Industrie, gerecht werden kann. Da der Exporteur in Übersee ein großes Warenlager unterhalten muß, wird ihm von Fabriken, die Lagerware herstellen, und die den Absatz ihrer Fabrikate nach Übersee besonders fördern wollen, Ware in Konsignation geliefert.

Bekanntere Fabriken erhalten häufig unmittelbare Anfragen aus den Überseeländern. Eine besondere Bedeutung

wird zweckmäßig solchen Anfragen nicht zugemessen, denn zahlungskräftige ernste überseeische Kaufliebhaber bringen ihre Anfragen und Aufträge lieber bei in ihrem Heimatlande wohnenden Importhäusern an, mit denen sie bei nicht gutem Ausfall der Lieferung nach ihren heimatlichen Gesetzen und Gebräuchen verhandeln können. Die Fabriken tun deshalb gut, solche unmittelbaren Anfragen Exporteuren zur weiteren Bearbeitung anzuvertrauen; solches Vorgehen bewahrt die Fabrik vor Schädigung durch faule Kunden.

Vielfach bilden sich zwischen Fabrik und Exporteur besondere Beziehungen, die ihren Ausdruck darin finden, daß der Exporteur die Vertretung der betreffenden Fabrik für ein bestimmtes Gebiet übernimmt, d. h. der Exporteur verpflichtet sich, in dem betreffenden Gebiet für die betreffende Ware nur die Erzeugnisse der Fabrik zu führen, und umgekehrt verpflichtet sich die Fabrik, Geschäfte nach dem betreffenden Lande nur durch diesen Exporteur zu bearbeiten. Solche Abmachungen bestehen oft jahrzehntelang zu beiderseitiger Zufriedenheit und bieten die beste Gewähr für ein stetiges, steigendes Ausfuhrgeschäft, soweit dies die Absatzverhältnisse in dem betreffenden Lande zulassen. Diese können sich allerdings ändern, manchmal sogar recht plötzlich, denn in allen Ländern besteht das Bestreben, nationale Industrien zu schaffen, und die Regierungen sind schnell dabei, durch Schutzzölle diese nationalen Industrien zu schützen, selbst wenn der Schutzzoll zunächst für die große Masse der Bevölkerung des betreffenden Landes alles andre als segensreich und vorteilhaft ist. So tat vor kurzem ein brasilianischer Senator den kennzeichnenden Ausspruch, daß er nicht wünsche, daß in Brasilien Petroleum gefunden würde, weil sonst wahrscheinlich in kürzester Zeit durch Schutzzölle der Preis für Benzin aufs Doppelte steigen würde.

3. Warengüte und Lieferfrist

Nun zur Ware selbst. Die Güte der für die Ausfuhr bestimmten Waren muß, wenn nicht besondere Vorschriften bestehen, die beste sein. Auf den Überseemärkten treten die Waren aller Industrieländer miteinander in Wettbewerb. Es ist falsch zu glauben, daß andre Länder für die Ausfuhr ihr schlechtestes und deshalb billigstes Material verwenden. Der Kunde in Überseeländern ist verwöhnt, und es bedarf aller Anstrengungen der deutschen Industrie, um in bezug auf ihre Güte nicht hinter dem Ausland zurückzubleiben. Fällt einmal eine deutsche Ware schlecht aus, so wird dies gern von dem ausländischen Wettbewerb dahin verallgemeinert, daß die deutsche Ware überhaupt minderwertig sei; z. B. verpaßt besonders der Engländer keine Gelegenheit, dem Ausland einzuhämmern, daß die deutsche Ware überhaupt minderwertig sei. Schon im Hinblick hierauf sollte sich jeder Erzeuger von Ausfuhrwaren der Verantwortung bewußt sein, daß seine Ware dazu beiträgt, je nach Ausfall, das Ansehen der deutschen Erzeugnisse zu fördern oder zu schädigen.

Ebenso wichtig wie die Güte der Ware ist die Innehaltung der Lieferfrist. Die lange Transportzeit macht an sich schon den Kunden ungeduldig und geneigt, jede Lieferzeit eines ausländischen Fabrikanten zu lang zu finden. Der ausländische (besonders der amerikanische) Wettbewerb kommt dieser Neigung der Kundschaft durch kurze Lieferzeiten, die innegehalten werden, sehr entgegen. In Deutschland wird der pünktlichen Innehaltung der eingegangenen Lieferverpflichtungen leider nicht allgemein die notwendige Bedeutung beigelegt. Wird in Deutschland gestreikt — was leider noch viel zu oft geschieht — und werden infolgedessen von den bestreikten Fabriken die Lieferzeiten nicht innegehalten, so wird dies gleich von dem rührigen ausländischen Wettbewerb derart verallgemeinert, daß die deutsche Industrie überhaupt nicht in der Lage sei, pünktlich zu liefern, weil in ihr Ausstände an der Tagesordnung seien. Manche Geschäfte gehen deshalb verloren, weil die ausländische Kundschaft nicht das Zutrauen hat, daß der deutsche Lieferer seinen Verpflichtungen auch pünktlich nachkommen wird. Es ist nicht nur wichtig, daß man eine gute Ware liefert, sondern es ist ebenso wichtig, daß man sie pünktlich zum vereinbarten Liefertermin abliefert.

Ein gutes Ausfuhrgeschäft wird eine Fabrik nur dann machen, wenn sie dauernd einen Teil ihrer Fabrikation für die Ausfuhr bestimmt. Wer nur dann Ausfuhraufträge haben möchte, wenn ihm das Inlandgeschäft nicht genug Aufträge bringt, wird meist nicht seine Rechnung finden. Auch sind Ausfuhraufträge nicht von heute auf morgen zu beschaffen.

4. Maßnahmen zur Steigerung des Vertriebs nach Übersee

Wie kann nun eine Fabrik den Absatz ihrer Ware nach Übersee fördern? Sie denkt zunächst an Propaganda. Man kann in Übersee viel Geld für Drucksachen, Zeitungsinserate und dergleichen ausgeben, ohne Nutzen davon zu haben. Ehe man sich in irgendeinem Überseeland Ausgaben für Propaganda macht, unterrichtet man sich zweckmäßig bei einem Kenner der Landesverhältnisse. Die Aufmachung der Drucksachen darf nicht für jedes Land nach denselben Gesichtspunkten erfolgen. Schon die Auswahl der Farben bei mehrfarbigen Drucksachen bedarf sehr der Überlegung. Man prüfe, wieweit Drucksachen Preise, Raummaße und Gewichte (zur Errechnung der Frachten) enthalten sollen. Codeworte für den Kabelverkehr sind zweckmäßig, in besonderen Fällen auch Codebücher, die den Eigenarten des betreffenden Geschäftes entsprechende Phrasen enthalten. In und für Deutschland hergestellte Drucksachen enthalten für das Überseegeschäft meist zuviel Text und zu wenig Bilder. Die Wahl der Sprache einer Drucksache ist nicht immer damit zu einer glücklichen Lösung gebracht, daß man die Landessprache des Absatzgebietes wählt. In Ländern, deren Bevölkerung sich in der Hauptsache durch starke Einwanderung vermehrt, wie z. B. in den Staaten Südamerikas, und in denen sich Sprachinseln der verschiedensten Völker befinden, wird öfters Text gleichzeitig in verschiedenen Sprachen zweckmäßig sein. Ist man sich in besonderen Fällen über die Wahl der Sprache im unklaren, so wird es immer im Ausland einen besseren Eindruck machen, wenn ein Deutscher sich der deutschen Sprache bedient, als wenn er seine Schriftstücke statt in der Landessprache in einer mehr oder weniger gut gehandhabten andern Sprache abfaßt.

Es genügt zur Herbeiführung möglichst vieler Geschäfte nicht allein, daß man eine gute Ware für die Ausfuhr bereitstellt, sondern man muß sie auch gut aufmachen. Diese gute Aufmachung muß wieder dem Geschmack des betreffenden Bestimmungslandes angepaßt sein. Das ist dann besonders wichtig, wenn die Ware sich an einen Kundenkreis wendet, der nicht über besondere Fachkenntnisse verfügt. Von zwei gleich guten Waren wird diejenige bevorzugt werden, die besser aufgemacht ist. Das bezieht sich nicht nur auf das äußere Aussehen, sondern auch z. B. auf die Verpackung in dem betreffenden Überseeland üblichen Mengen, Gefäßen, Größen u. dgl.

Damit wird ein weiteres Gebiet berührt, auf dem ebenfalls sehr viel getan werden kann, um das Ausfuhrgeschäft zu fördern, nämlich die Verpackungsfrage. Der überseeische Verkaufspreis wird nicht nur durch den reinen Warenpreis, sondern auch durch die Kosten für den Transport beeinflußt; die Kosten für die Seefracht sind unter Umständen recht beträchtlich. Der Fabrikant, der infolge geschickter Verpackung die Seefracht für seine Ware möglichst gering halten kann, bekommt entweder für seine Erzeugnisse das mehr, was er an Seefracht sparte, oder aber er kann billiger verkaufen und seine Mitbewerber aus dem Felde schlagen. In manchen Artikeln konnte eine Wettbewerbfähigkeit deutscher Ware mit z. B. amerikanischer Ware erst dadurch erzielt werden, daß die Verpackungsfrage besonders studiert wurde. Man kann beim Besuch von Fabriken mancherlei Überraschungen erleben, wenn man sich nach der Verpackung erkundigt. Neben gut geleiteten Fabriken, bei denen die Verpackung, auf das geringste Raummaß beschränkt, zeichnerisch festgelegt wird, findet man andre, bei denen auch heute noch nach Gefühl verpackt wird und ein und dieselbe Ware, seemäßig verpackt, einmal diesen, das andre Mal jenen Rauminhalt einnimmt (das gilt natürlich nicht für Massenartikel, bei denen schon wegen der Kosten eine gleichmäßige, sorgfältig nach allen Gesichtspunkten ausgewählte Verpackungsart benutzt wird). Zur Herabdrückung der Seefrachtkosten gehört auch die Überlegung, wie weit, besonders bei Maschinen und Maschinenteilen, Konstruktionen u. dgl., ein Versand der Ware in demontiertem Zustande möglich und angebracht ist. Die Seefracht wächst ja bekanntlich nicht nur mit dem Raummaß eines Frachtstückes, sondern auch mit dessen Gewicht. Von Bedeutung ist das Frachtstückgewicht wegen der Transportmöglichkeiten für Lieferungen in das Innere eines Überseelandes. Gründliche Prüfung der Verpackungsfrage ist für die Wettbewerbfähigkeit ebenso wichtig wie gute Konstruktion und Herstellung der Ware. Die tüchtigsten Konstrukteure und Betriebsfachleute werden angestellt, um Konstruktion und Herstellung zu verbilligen. Aber auf die Verpackung wird oft nicht geachtet, obwohl manchesmal durch raumsparende Verpackung mehr zu gewinnen ist als durch Konstruktion oder Betriebsverbilligung.

Jedes nach dem Auslande liefernde Unternehmen stellt sich zweifellos die Aufgabe, den Kunden durch seine Lieferung zufriedenzustellen, um ihn als dauernden Abnehmer zu gewinnen. Wie schade ist es da, wenn eine an sich gute Ware infolge mangelhafter Verpackung in einem schlechten Zustande bei dem Kunden anlangt, so daß dieser nicht zufrieden sein kann. Es ist nun einmal so, daß in den Hafenstädten beim Be- und Entladen der Schiffe die Kisten nicht gerade mit Samthandschuhen angefaßt werden; damit muß man rechnen. Man darf sich nicht selbst durch den Glauben täuschen, daß die eine oder andre Kiste besonders schlecht behandelt würde; wer sollte daran ein Interesse haben? Ist eine Kiste beschädigt angekommen, so gehe man der Sache in dem Verpackungsraume nach. Oft wird an sich ausreichend starkes Verpackungsmaterial so ungeschickt zusammengefügt oder verbunden, daß Beschädigungen unvermeidlich sind. Man beachte, daß bei einer Reise nach Übersee die Ware der feuchten Seeluft ausgesetzt wird. Die Kiste kann auch im Be- und Entladungshafen im Regen stehen; dies in Verbindung mit der dumpffeuchten Schiffsraumluft verlangt besondere Vorsichtsmaßregeln [1]).

Die vorstehenden Ausführungen zugrunde liegenden Erfahrungen wurden gesammelt im Ausfuhrgeschäft nach Südamerika, und besonders in der Ausfuhr von technischen Waren. Sie dürften aber sinngemäß auch für die Ausfuhr nach andern Überseeländern und für andre Waren gelten. —

Der Zweck dieser Ausführungen war, darauf hinzuweisen, daß auch von der Selbsthilfe der Wirtschaft noch manches für die Förderung der Ausfuhr zu erwarten ist. Es wird noch allerlei Geld an weniger wichtiger Stelle ausgegeben, und es wird noch viel Zeit vertan durch Schriftwechsel über weniger wichtige Dinge, wie z. B. über Lieferbedingungen, obwohl deshalb schon Verhandlungen zwischen Industrie und Exporteuren stattgefunden haben. Wenn man sich aber die Erkenntnis zu eigen gemacht hat, daß die deutsche Wirtschaft dringend eine Verstärkung der Ausfuhr braucht, so sollte man auch alles ausschalten, was diese behindert, und seine ganze Aufmerksamkeit darauf richten, wie man die Ausfuhr erleichtert. [86]

[1]) Vergl. hierfür auch den Aufsatz von Kalkowski: „Verpackung und Versand" in diesem Heft S. 154. Die Schriftl.

Das Frachtenwesen der Gegenwart

Von Hans Piening, Köln

Inhalt: Eisenbahn — Wasserstraßen — Kraftverkehr — Flugwesen

Mit der zunehmenden Zahl der Verkehrsmittel nach Art und Größe steigt die Bedeutung und gleichzeitig die Schwierigkeit des Frachtenwesens. Die deutsche Wirtschaft muß an dieser Entwicklung das größte Interesse haben, weil sie der Hauptträger der Rentabilität der Verkehrsunternehmungen ist und hinsichtlich der Zufuhr der Rohstoffe zu den Verarbeitungsstellen und der Abfuhr der Halb- und Fertigerzeugnisse auf die verschiedenen Verkehrsunternehmungen und Verkehrsmittel angewiesen ist. Vier große Verkehrsunternehmungen für die Güterbewegung sind dabei zu beachten:

1. Die Eisenbahnen,
2. Die Wasserstraßen,
3. Der Kraftwagen,
4. Das Flugwesen,

deren Tarifgestaltung in folgenden Ausführungen betrachtet werden soll.

1. Das Tarifwesen der Eisenbahn

Tarif- und Finanzpolitik der Eisenbahnen bilden eine innere Verbundenheit, weil die Finanzkraft des Unternehmens von der Entwicklung der Tarife in Verbindung mit dem Verkehrsumfang abhängig ist. Grundsätzlich sind zu unterscheiden: Kilometertarife und Staffeltarife. Unter den ersten versteht man Tarife, deren Frachtsätze mit der Entfernung gleichmäßig wachsen, bei denen die Normal-Transportgebühren in allen Entfernungen gleich sind. Staffeltarife sind Tarife, deren Frachtsätze nach zwei Richtungen, horizontal und vertikal, gestaffelt aufgebaut sind, und zwar so, daß die Sätze von bestimmten

Grundentfernungen, nämlich von den Punkten, bis zu denen der Verkehr durchweg ausgeführt wird, nach den nahen Entfernungen steigend und nach den weiten Entfernungen fallend gestaffelt sind. Die horizontale Staffelung ist die Spannung zwischen den einzelnen Klassen, die vertikale Staffelung die Absenkung der Tarifsätze nach den Entfernungen. Seit 1924 ist in Deutschland der nach diesen Grundsätzen aufgebaute Staffeltarif eingeführt, der den ausgesprochenen Zweck erfüllen sollte, eine gerechte Verteilung der Wettbewerbverhältnisse innerhalb der deutschen Grenzen herbeizuführen. Es ist eine Streitfrage, ob dieses Ziel in der Tat erreicht ist, oder ob nicht durch die vertikale Staffelung eine Störung der bisherigen Standortfrage der Industrie herbeigeführt ist. Ein bewußtes Ziel ist zweifellos erreicht worden, nämlich die weit von den Produktionsgebieten liegenden Landesteile, wie z. B. Bayern und Ostpreußen unter Ausnutzung der Staffelsätze in Bezug ihrer Rohstoffe und sonstigen Bedarfsgüter zu begünstigen. Durch die gleichzeitige stärkere Belastung der Nahentfernungen ist der Rohstoff- und Halbzeugverkehr, der sich in der Regel nur in geringen Entfernungen bewegt, stärker herangezogen worden, so daß man nicht mit Unrecht von einer Verschiebung der Standorte der Industrie sprechen kann, die sich von jeher zur Ersparung von Frachten in der Nähe der Rohstoffgebiete angesiedelt hatte und im Kilometertarif gegenüber den Staffelsätzen des heutigen Tarifs wesentlich mehr geschont war. Hierüber gehen auch heute noch die Meinungen stark auseinander, ohne daß damit ein ausdrückliches Verlangen zur Rückkehr des Kilometertarifs zum Ausdruck kommen soll. In den Rohstoffklassen des Kilometertarifs war im übrigen der Grundsatz der Staffelung bereits vorgesehen, wenn auch in andrer Form, nämlich in der Zweiteilung der Sätze, während heute die Staffelung von 10 zu 10 km Entfernung durchgeführt ist.

Heutiges Tarifschema:

Eilstückgut	Frachtstückgut		Kl. A			Kl. B			Kl. C			Kl. D			Kl. E			Kl. F			Kl. G	
	I	II	t 5	t 10	t 15	t 5	t 10	t 15	t 5	t 10	t 15	t 5	t 10	t 15	t 5	t 10	t 15	t 5	t 10	t 15	t 10	t 15

Wie im Kilometertarif, so sind auch im Staffeltarif Normal-(Spezial-)Klassen und Ausnahmetarife vorgesehen. Schon im Jahre 1876 betonte der Bundesrat des Deutschen Reiches, daß die Einheitlichkeit im deutschen Tarifwesen gewahrt werden müsse, und daß bei Bildung der Tarife eine Verkehrserschwerung zu vermeiden sei. Dieser Gedanke der Schonung und Berücksichtigung der deutschen Volkswirtschaft hat im Reichsbahn-Gesetz ebenfalls Ausdruck gefunden. Zum Zwecke der Wahrung und Überwachung dieses grundsätzlichen Standpunktes ist im Jahre 1877 die Ständige Tarifkommission und gleichzeitig, um die dauernde Verbindung mit der deutschen Wirtschaft herzustellen, der Ausschuß der Verkehrsinteressenten eingesetzt worden, die in gemeinsamer Beratung für die Fortbildung des Tarifs und seiner Anwendungsbedingungen zu sorgen haben. Erste und hauptsächlichste Aufgabe dieses wichtigen Organs ist die Einteilung der Güter in die einzelnen Tarifklassen und die Aufstellung der Grundsätze für die Frachtberechnung. Durch die gemeinsame Arbeit ist ein dauernder Kontakt zwischen den deutschen Eisenbahnen und der deutschen Wirtschaft hergestellt worden. Dieses Organ ist mit Rücksicht auf seine wichtigen Aufgaben und seine hervorragenden Leistungen auch nicht von den Umwälzungen berührt worden, denen sich die Reichsbahn hat unterziehen müssen; es ist auch bestehen geblieben bei der heutigen Form als Reichsbahngesellschaft. Das Tariforgan tagt viermal im Jahre und erledigt in seinen Sitzungen zahlreiche Tarifwünsche und Fragen, die teils aus Wirtschaftskreisen vorgebracht, teils von den Eisenbahnen selbständig aufgerollt werden. Die zur Einführung beschlossenen Beratungsgegenstände bedürfen der Genehmigung der Aufsichtsbehörde, des Reichsverkehrsministeriums, das von der Reichsregierung mit der Überwachung der Tarifverhältnisse beauftragt ist. Erst mit dieser Genehmigung werden die Beschlüsse des Tariforgans nach gehöriger Veröffentlichung eingeführt, wobei zu berücksichtigen ist, daß Tariferschwerungen erst zwei Monate nach ihrer Veröffentlichung in Kraft treten dürfen.

In den letzten Jahren hat die ständige Tarifkommission zwei bedeutungsvolle Fragen zu lösen gehabt, nämlich die Umwandlung des Kilometertarifs in den Staffeltarif (große Tarifreform) und am 1. August 1927 die Revision des Staffeltarifs (kleine Tarifreform). Abgesehen von der absoluten Höhe der Tarifsätze ist als die wichtigste Aufgabe die Einteilung der Güter in die einzelnen Klassen anzusehen. Diese Einteilung hat in jahrzehntelanger Entwicklung den Erzeugungsverhältnissen der deutschen Wirtschaft zu folgen versucht, ist daher wie diese Entwicklung dauernd in Fluß. Die Benennung der Güter in der Gütereinteilung ist nach Möglichkeit nach den handelsüblichen Benennungen der Güterarten in gemeinschaftlicher Beratung gewählt, wobei es natürlich ist, daß nicht nur Abweichungen in der Benennung der sehr zahlreichen Güterarten — es sei nur an die vielseitigen Erzeugnisse der Eisen- und Stahlindustrie erinnert — in der Gütereinteilung enthalten, sondern auch viele im Handel vorkommenden Güterarten nicht berücksichtigt sind. Die Eisenbahn-Verkehrs-Ordnung (E.V.O.) sieht daher schon grundsätzlich vor, daß bei der Inhaltsangabe im Frachtbriefe für die in der Gütereinteilung des Tarifs benannten Gegenstände die Benennungen des Tarifs, im übrigen die handelsgebräuchlichen Benennungen zu wählen sind. Die richtige Benennung der zum Versand kommenden Güter im Frachtbriefe ist deshalb von größtem Wert, weil der Absender nach § 57 der E.V.O. alle Folgen, die sich aus ungenauen, unvollständigen und unrichtigen Angaben im Frachtbrief ergeben, zu tragen hat, und zwar auch hinsichtlich der Berechnung der Fracht. Die rechtliche Seite dieser Bestimmung, über die in der Rechtsliteratur keine Einigkeit herrscht, soll hier nicht behandelt werden.

Die Gütereinteilung sieht einen Werttarif vor, d. h. die wertvollen Güter, besonders die Fertigwaren gehören zu den mit hohen Sätzen ausgestatteten Klassen, die Rohstoffe dagegen zu den niedrigsten Klassen, wobei die Abstufung der Güter in vorsichtiger Weise nach ihrem Charakter, ihrem Wert, Bearbeitungsgrad und Verwendungszweck stattgefunden hat. Außer den Eil- und Frachtstückgutklassen sieht der Tarif sieben Normalklassen (A bis G) vor, die jede für sich in Unterklassen geteilt ist, und zwar die Klassen von A bis F in je eine 5, 10 und 15 t-Klasse und die Klasse G in eine 10 und 15 t-Klasse. Die 15 t-Klasse stellt bei allen Wagenladungsklassen die Hauptklasse dar, weil der 15 t-Wagen im deutschen Wagenpark als der normale Wagen anzusehen ist. Die 5 und 10 t-Klassen liegen in ihren Frachtsätzen bestimmte Anteile über den Hauptklassen. Durch diese Regelung ist eine möglichst gerechte Frachtberechnung für die der Eisenbahn übergebenen Sendungen gewährleistet.

Für die Anwendung des Gütertarifs bestehen Grundsätze, deren Aufstellung und Fortbildung gleichfalls Aufgabe der Ständigen Tarifkommission ist. Hiernach wird die Stückgutfracht für die als Stückgut aufgelieferten und die Wagenladungsfracht für die Sendungen berechnet, die als Wagenladung mit einem Frachtbrief zur Beförderung aufgeliefert werden. Diese Frachtberechnungsgrundsätze geben gleichzeitig Auskunft über die Abrundung der Gewichte, die der Frachtberechnung zugrunde zu legen sind (und zwar werden Stückgüter auf volle 10 kg und Wagenladungsgüter auf volle 100 kg abgerundet), ferner über die Mindestfrachten und über die Behandlung der Sendungen, die sich aus verschiedenartigen nach verschiedenen Klassen tarifierenden Gütern zusammensetzen, endlich über die Behandlung besonderer, von der gewöhnlichen Art abweichenden Sendungen, wie z. B. Sperrgüter, Fahrzeuge, Flugzeuge, Privatwagen und Lademittel. Die Fortbildung dieser Grundsätze und Tarifvorschriften geschieht ebenfalls in vollkommenem Einvernehmen mit der Wirtschaft, so daß über die innere Ausgestaltung des Tarifs ein Meinungsstreit nicht entstehen kann. Dem Tariforgan steht für die möglichst genaue Beurteilung der Unterbringung der einzelnen Güterarten in die verschiedenen Klassen eine chemische Untersuchungsanstalt zur Verfügung, so daß die Zusammensetzung der einzelnen Güter, ihre Herstellung und ihre Verwendung hierbei volle Berücksichtigung finden.

Streit entsteht in der Regel nur über die absolute Höhe der Frachtsätze. Die Ausgaben des Verkehrsunternehmens sind für diese Tarifhöhe entscheidend. Die Ausgabenseite des Etats der Deutschen Reichsbahngesellschaft ist immer Gegenstand der öffentlichen Kritik gewesen und bildet auch gegenwärtig den Ausgangspunkt der öffentlichen Erörterungen über die Absichten der Reichsbahngesellschaft, die Tarife zur Deckung notwendiger Ausgaben zu erhöhen. Es soll hier nicht untersucht werden, ob die Möglichkeit vorhanden war oder ist, die Ausgaben vorsichtiger zu behandeln oder andre Maßnahmen ins Auge zu fassen, um die Tarife bei Deckung der Ausgaben unberührt zu lassen, sondern es soll hierdurch lediglich auf die eingangs erwähnte enge Verbundenheit der Tarifpolitik mit der Finanzpolitik hingewiesen werden, die in außerordentlich bedeutungsvoller Verbindung mit der deutschen Wirtschaft steht. Diese Verbindung wird dadurch besonders augenfällig, daß die Einnahmen aus dem Güterverkehr allein bei der Deutschen Reichsbahngesellschaft monatlich durchschnittlich 270 Mill. RM oder jährlich rd. 3,2 Milliarden RM betragen. Bei der hohen sozialen und steuerlichen Belastung der deutschen Wirtschaft spielt eine etwaige Erhöhung der Tarife naturgemäß eine erhebliche Rolle, so daß die Einsprüche gegen die Absichten der Reichsbahngesellschaft durchaus ihre Erklärung finden.

Außer den hier behandelten Normaltarifen enthält der deutsche Gütertarif eine große Anzahl von Ausnahmetarifen, die aus verschiedenen Gründen eingeführt sind und je nach ihrem Zweck eine mit Rücksicht auf die Wettbewerbverhältnisse der deutschen Wirtschaft mehr oder weniger große Beweglichkeit zeigen. Zunächst kommt bei den Ausnahmetarifen die Rücksicht auf volkswirtschaftliche Belange zum Ausdruck. So sind entstanden der Ausnahmetarif für Holz (Forstwirtschaft), für Grubenholz (Bergbau), für Düngemittel (Landwirtschaft), für Steine (Wegebau), für Erze (Hüttenindustrie), für Kohle (Bergbau und allgemeine volkswirtschaftliche Belange). Die hier genannten Ausnahmetarife sind allgemeine Ausnahmetarife zum Unterschied von andern, die von Zeitumständen und besonderen Verhältnissen abhängig sind. Besonders wäre hier zu nennen der Notstandstarif, der eine Anzahl bestimmter Lebensmittel enthält und für bestimmte Zeit Geltung hat. Einen besonderen Rahmen nehmen die Ausnahmetarife ein, die lediglich aus Wettbewerbrücksichten aufgestellt sind, wie z. B. die Seehafen-Ein- und Ausfuhrtarife, die außer dem verkehrswerbenden Zweck die Interessen der deutschen Seehäfen gegenüber dem Wettbewerb ausländischer Häfen schützen sollen. Der Seehafenausnahmetarif für Eisen und Stahl (35) hat sowohl für die deutsche Wirtschaft wie für die Seehäfen eine besondere Bedeutung. Endlich besteht eine große Zahl von Ausnahmetarifen, die einen ausgesprochenen verkehrswerbenden Zweck erfüllen sollen; so die zahlreichen Durchfuhr- und Einfuhrtarife, die aus der Notwendigkeit entstanden sind, den nach dem Krieg um Deutschland herumgeleiteten oder auf dem Seewege auf großen Umwegen beförderten Gütern wieder die natürliche Richtung zu geben, nämlich durch das für diesen Durchgangsverkehr zentral gelegene Deutschland. Das betrifft sowohl den Ost-West- wie den Nord-Süd-Verkehr. Der Umstand, daß heute gerade bei der Wahl der Beförderungswege die Transportkosten ausschlaggebend sind, führte dazu, daß die Zahl der Durchfuhrtarife stark anwuchs, weil es sich darum handelte, möglichst restlos die Durchfuhrgüter wieder zu erfassen. Eine Schädigung deutscher Wirtschaftsinteressen sollte grundsätzlich hierbei ausgeschlossen sein. Soweit feststellbar ist, hat die Reichsbahn auch darauf Rücksicht genommen.

Endlich sind die Wettbewerbtarife zu erwähnen, die sich gegen andre Verkehrstraßen und Verkehrsmittel richten. Es handelt sich da um den Wettbewerb mit den Wasserstraßen und dem Kraftwagen. Wasserstraßen und Eisenbahn teilen sich im allgemeinen die Bewältigung des Verkehrs, besonders des Massengutverkehrs. Diese gegenseitige Ergänzung kommt in den Tarifen durch die Wasserumschlagstarife zum Ausdruck. Es unterliegt aber keinem Zweifel, daß durch die Übernahme von Massengütern auf die Wasserstraßen der Eisenbahn unter Umständen starker Schaden zugefügt werden kann. Man wird es der Eisenbahn daher nicht verargen können, wenn sie in bestimmten Fällen durch billigere Sondertarife den Verkehr an ihre Linien zu fesseln sucht. Die moderne Ausgestaltung des Wagenparks mit Großraumwagen, d. h. die Zusammenfassung großer Lademengen auf engem Raum, spielt dabei eine erhebliche Rolle, weil mit der Verbilligung der Betriebskosten die Möglichkeit der Gewährung verkehrswerbender Tarife gegeben ist. So ist der Kohlenausnahmetarif 6 i für die Beförderung von Kohlen in Großraum-Pendelzügen vom Ruhrgebiet und Oberschlesien nach Berlin-Rummelsburg entstanden.

Die Beweglichkeit des Ausnahmetarifwesens zeigt sich außerdem in den Zeit- und Mengentarifen, die nur für bestimmte Zeit gelten und in dieser Zeit die Beförderung bestimmter Mengen verlangen. Hierdurch wird erreicht, daß diese Beförderungsmengen bestimmt an die Eisenbahnlinien gefesselt werden. Hierbei sei besonders auf die Kohlen-Küstentarife hingewiesen, die neben dem verkehrswerbenden Zweck den Absatz deutscher Kohle in den sogenannten bestrittenen Küstengebieten gegenüber dem Wettbewerb der Auslandskohle heben sollen. Eine große Anzahl andrer Mengentarife vervollständigt das bunte Bild der Ausnahmetarife, nach denen nach eigener Angabe der Reichsbahn etwa 70 vH aller Güter gefahren werden.

Daß über den Zweck und die innere Gestaltung der einzelnen Tarife zwischen Eisenbahn und Wirtschaft häufig Meinungsverschiedenheiten auftreten, erscheint selbstver-

ständlich. Die Entscheidung über die Einführung von Ausnahmetarifen liegt beim Reichsverkehrsminister, der von der Reichsregierung allgemein ermächtigt worden ist, im Namen des Reichs selbständige Entscheidungen in Tariffragen zu treffen. Hierdurch kommt gleichzeitig zum Ausdruck, daß die Tarifhoheit verfassungsgemäß beim Reich liegt. Durch die Aufsichtstätigkeit wird auch die Einheitlichkeit des deutschen Tarifwesens bei allen deutschen Bahnen gewahrt, die im Gesetz dadurch besonders festgelegt ist, daß eine Abweichung von den Tarifen zugunsten eines einzelnen verboten und nichtig ist.

2. Die Wasserstraßen

Das Tarifwesen der Wasserstraßen zeigt keine solche Einheitlichkeit wie das der Eisenbahn. Die Entwicklung der Wasserfrachten ist abhängig vom jeweiligen Wasserstand, von Angebot und Nachfrage der Schiffsgefäße, von den Umschlagsanlagen, von den Anlagekosten der künstlichen Wasserstraßen, dem Ausbau und der Unterhaltung der künstlichen und natürlichen Wasserstraßen, vom Schleppmonopol u. a. m. Diese vielseitigen Grundlagen führen dazu, daß die Frachten außerordentlich verschieden sind und eine einheitliche Form nicht zeigen können. In Angebot und Nachfrage der Schiffsgefäße ist schon eine handelsmäßige Gestaltung der Frachten begründet, die an einzelnen Wasserstraßen, wie z. B. am Rhein, auch börsenmäßig behandelt und gehandelt werden. Ihrer Natur nach und auch hinsichtlich der Größe der Schiffsgefäße (Kähne) kommen die Wasserstraßen vornehmlich für den Verkehr mit Massengütern in Betracht, die eine hohe Frachtbelastung nicht ertragen können. Kohle, Erze, Steine bilden daher auch auf fast allen Wasserstraßen den Hauptteil der Beförderungsgüter, wenn auch wertvollere Güter, auch Stückgüter in erheblichem Umfange zur Beförderung gelangen, meist von Erzeugungsgebieten, die unmittelbar am Wasser gelegen sind. Die Frachten der Wasserstraßen sind im allgemeinen viel niedriger als die Frachten der Eisenbahnen, selbst die der künstlichen Wasserstraßen, die mit hohen Anlagekosten belastet sind. Es soll hier keine Untersuchung über die Entstehung der Selbstkosten, die für die Bildung der Frachtenhöhe grundlegend sind, angestellt werden, sondern nur die Tatsache festgestellt werden, daß die Wasserstraßen für die Verkehrsausführung ebenso unentbehrlich sind wie die Eisenbahnen, und daß beide Verkehrstraßen sich im Dienst der deutschen Wirtschaft gegenseitig ergänzen müssen und die viel erörterte Frage nicht heißen darf „Wasserstraße oder Eisenbahn", sondern „Wasserstraße und Eisenbahn" [1]).

Der wirtschaftliche Erfolg, der mit der einen oder andern Verkehrstraße erzielt werden kann, wird bei der Frage der Ausgestaltung und Benutzung der Wasserstraßen oder der Eisenbahnen immer ausschlaggebend sein müssen. Für die Tarifierung der einzelnen Wassergüter besteht eine vom Reichsverkehrsministerium herausgegebene Gütereinteilung, die insbesondere die sperrigen Güter mit höheren Frachten belegt als nicht sperrige Güter.

3. Der Kraftwagen

Die außerordentliche Ausdehnung des Kraftwagens hat diesem modernen Verkehrsmittel für den Güterverkehr eine ausgedehnte Bedeutung gegeben, die mit der weiteren Entwicklung der Lastkraftwagenindustrie und der Zahl der in den Dienst der Wirtschaft gestellten Wagen steigt. Die Frachten sind im Kraftwagenverkehr ebenso verschieden wie im Wasserstraßenverkehr; vielleicht noch verschiedener, weil im Kraftwagenverkehr die Art der Güter, der Zustand der Straßen, die Auslastung der Wagen, die steuerliche Belastung, der Reparaturgrad und die Preise der Betriebstoffe bei der Berechnung der Selbstkosten berücksichtigt werden müssen. Grundsätze für diese Selbstkostenberechnung aufzustellen ist ebenso schwierig wie für die Selbstkostenberechnung der Eisenbahn. Tatsache ist, daß der Kraftwagen bereits ein ernster Mitbewerber der Eisenbahn ist, besonders im Nahverkehr, in dem der sogenannte Geschäftskundenverkehr fast restlos auf den Kraftwagen übergegangen ist. (Vgl. S. 158.) Aber auch Massen- und Schwergut wird in großem Umfange auf den Kraftwagen gelegt, vor allem wenn es weniger auf die Frachtkosten als auf die Schnelligkeit der Verkehrsausführung ankommt. Preisersparend kommt dabei in Betracht, daß An- und Abfuhr nach und von der Eisenbahn wegfällt und der Verkehr sich unmittelbar von Fabrikhof zum Fabrikhof abwickelt. Diese Entwicklung wird von der Reichsbahn aufmerksam verfolgt, die auch eine eigene Geschäftstelle für den Kraftwagenverkehr unterhält. Zum Zwecke der Dienstbarmachung des Kraftwagens für den Eisenbahnverkehr hat die Reichsbahngesellschaft mit den in Deutschland organisierten öffentlichen Kraftwagengesellschaften einen Vertrag abgeschlossen, wonach diese Gesellschaften nach Vereinbarung mit der Eisenbahn einen gewissen Teil der Eisenbahngüter übernehmen. Dieser sogenannte Eisenbahn-Kraftwagenverkehr vollzieht sich nach den Frachten des Eisenbahngütertarifs. Es tritt also durch die Einsetzung des Kraftwagens für diesen Verkehr keine Frachterhöhung ein. Diese Entwicklung hat auf die Frachtverhältnisse des freien Kraftwagenverkehrs indes keinen Einfluß gehabt. Hier werden für die Bemessung der Fracht meist Angebot und Nachfrage und besondere Vereinbarungen zwischen Kraftwagenbesitzer und Verkehrtreibenden ausschlaggebend sein. Die Reichsbahn berechnet den Einnahmeausfall durch die Abwanderung der Güter auf den Kraftwagen auf rd. jährlich 100 Mill. RM.

4. Flugwesen

Das öffentliche Flugwesen ist zusammengefaßt in der Deutschen Lufthansa, die in dauernder Fühlung mit der Aufsichtsbehörde, dem Reichsverkehrsministerium, steht und sich hinsichtlich der Güterbewegung noch in der Entwicklung befindet [2]). In Anbetracht der hohen Selbstkosten des Flugverkehrs sind die Tarife im Verhältnis zu den Frachten der übrigen Verkehrsmittel hoch, so daß — auch in Ermangelung genügender Raumverhältnisse — dieser Verkehr nur für einen gewissen Teil von Gütern in Betracht kommt. Vornehmlich sind es kostbare und leicht verderbliche oder besonders eilige Güter, für die dieser Beförderungsweg gewählt wird. Erst mit der Einstellung besonderer Frachtflugzeuge und nach Verbilligung der Frachten wird eine Ausdehnung dieses Verkehrs möglich sein, der aber vor der Hand einen ernsten Wettbewerb für die Eisenbahnen nicht darstellt. Die Deutsche Reichsbahngesellschaft hat aber, um diesen Schnellverkehr der Wirtschaft leichter dienstbar zu machen, mit der Deutschen Lufthansa einen Vertrag über einen Gemeinschaftsverkehr abgeschlossen, der auf der Eisenbahn als Expreßgut ausgeführt und den Lufthäfen durch Organe der Lufthansa zur Weiterbeförderung zugeführt wird.

---

[1]) Vergl. in diesem Zusammenhang Dr. Böttger, Das Selbstkostenproblem in der Verkehrswirtschaft und der Planwirtschaftsgedanke. 1927 S. 321.

[2]) Prof. Dr.-Ing. Pirath, Die Wirtschaftlichkeit des Luftverkehrs. S. 85.

Durch Ausdehnung dieser „Flei-Verkehr“ genannten Verkehrsart auf den internationalen Verkehr wird eine Vermehrung der zur Beförderung gelangenden Mengen möglich sein. Die Frachten des Flugverkehrs stehen fest, jedoch gewährt die Lufthansa Rabatte, und zwar bei Auflieferung von 26 bis 50 kg 5 vH, von 51 bis 75 kg 10 vH, von 76 bis 100 kg 15 vH und darüber 20 vH. Durch dieses Rabattsystem erhalten die Lufttarife eine gewisse Beweglichkeit, wobei gleichzeitig ein nicht zu verkennender Anreiz für die verkehrtreibende Welt gegeben ist.

5. Schlußbetrachtung

Für die Gestaltung der Tarife bei den einzelnen Verkehrsarten sind in erster Linie die Selbstkosten des Unternehmens maßgebend. Die Senkung der Selbstkosten zum Wohle der gesamten Wirtschaft und eine erträgliche Höhe der Tarife muß das höchste Ziel jedes Verkehrsunternehmens sein, das im Dienste der öffentlichen Verkehrsausführung steht. Nicht gegenseitige Bekämpfung der einzelnen Verkehrsmittel und Verkehrstraßen, sondern eine allen Teilen gerecht werdende Gemeinschaftsarbeit kann die Erreichung dieses Zieles erleichtern. [78]

Die Gütertransportversicherung

Von Dr. Martin Axenfeld, Berlin

Inhalt: Gefahrenverteilung und -abwälzung. Das Bedürfnis nach universeller Deckung — Der materielle Umfang des Versicherungsschutzes. Versicherte und nichtversicherte Gefahren — Die räumliche Ausdehnung des Versicherungsschutzes: „Von Haus zu Haus“. Omnium-Police — Der zeitliche Beginn der Haftung. General-Police. Abschreibe-Police. Die Versicherungsprämie — Die Leistung des Transportversicherers. Schadenfeststellung, Schadenanzeige, Schadenberechnung.

1. Gefahrenverteilung und -abwälzung — Das Bedürfnis nach universeller Deckung

Die Gefahren auf dem Weg der Ware vom Herstellungs- zum Verwendungsort müssen nach Möglichkeit aus dem Verhältnis des Verkäufers zum Käufer ausgeschaltet werden. Durch den Kaufvertrag wird deshalb in der Regel eine Partei ausdrücklich mit dem Risiko der Reise belastet; diese gefahrtragende Partei hat die Aufgabe, die Gefahren auf den Transportversicherer abzuwälzen.

Mit einer solchen Aufgabenverteilung wird jedoch selten eine völlige Gefahrentlastung der vertragsgemäß „risikofreien“ Partei erreicht, obwohl dies in Wirtschaftskreisen häufig angenommen wird. Liefert z. B. der Verkäufer seine Ware „ab Fabrik“, so beginnt die Gefahr des Käufers doch erst mit dem Augenblick, in dem die Ware das Fabrikgrundstück verläßt. Der Weg der Ware von dem nach der Herstellung gewählten Stapelplatz bis zum Fabriktor (je nach der Größe des Betriebes wird dieser Weg verschieden weit sein) bleibt also ein Risiko des Verkäufers. Auf Grund seiner „Übersendungspflicht“ muß der risikofreie Verkäufer ferner für solche Nachteile eintreten, die auf die Art der Verpackung oder auf die Wahl des Transportmittels und der Transportanstalt zurückgeführt werden.

Die Gefahrenabwälzung auf den Versicherer wird gewöhnlich in möglichster Vollständigkeit und Lückenlosigkeit erstrebt: der Transportversicherer soll „alle Gefahren“ tragen! Das Bedürfnis nach Versicherungsschutz, in dieser Weise umfassend und absolut ausgesprochen, zeigt die Schwierigkeit an, die Vielzahl aller Transportgefahren im einzelnen anzugeben. Der Transportversicherer geht auf dieses Bedürfnis ein; im Gegensatz zu andern Versicherungszweigen, die eine einzelne bestimmte Gefahr decken (das Feuer, den Einbruch-Diebstahl, den Unfall usw.), beruht die Transportversicherung auf dem Grundsatz der Universalität der Gefahren! Die „Allgemeinen Deutschen Seeversicherungs-Bedingungen“ von 1919 (A. D. S.) sagen im § 28:

> „Der Versicherer trägt, soweit nicht ein anderes bestimmt ist, alle Gefahren, denen das Schiff oder die Güter während der Dauer der Versicherung ausgesetzt sind.“

Die Einschränkung in diesem Satz: „soweit nicht ein anderes bestimmt ist“ deutet jedoch schon darauf hin, daß der Versicherungsschutz trotzdem nicht allumfassend ist. Der Transportversicherer kann nicht restlos für alle Schäden, die während eines Transportes vorfallen, eintreten; eine Versicherung „gegen alle Gefahren“, wie sie in kaufmännischen Kreisen häufig als selbstverständlich gefordert wird, gibt es in Wirklichkeit trotz des genannten Grundsatzes also nicht! Um so wichtiger ist es allerdings, den versicherbaren Gefahrenkreis möglichst erkennbar abzugrenzen bzw. im Einzelfall stets den erhaltenen Deckungsumfang zu wissen.

2. Der materielle Umfang des Versicherungsschutzes — Versicherte und nichtversicherte Gefahren

Die Schäden an den unterwegs befindlichen Gütern sind in der Hauptsache auf drei Gefahrenbereiche zurückzuführen, für die der Transportversicherer regelmäßig einzustehen pflegt:

a) Der Transportvorgang als Schadensursache: Unfall der Eisenbahn, des Autos, des Flußkahnes, des Dampfers (Strandung); Zusammenstoß von Transportmitteln usw.

b) Die höhere Gewalt: Feuer, Blitz, Erdbeben, Schiffstrandung usw.

c) Eingriffe dritter Personen: Diebstahl, Feuer, mutwillige Beschädigung usw.

Die Folgen solcher Ereignisse, die oft ineinandergreifen, sind entweder Verlust der versicherten Güter (Total- oder Teilverlust) oder eine Beschädigung. Die Güter können allerdings auch unversehrt bleiben, jedoch durch das Schadensereignis unmittelbar belastet sein, nämlich z. B. durch ihre Beitragspflicht gegenüber der Gefahrengemeinschaft der Havarie-grosse, in der ein Kapitän zur Rettung von Schiff und Ladung aus einer gemeinsamen Gefahr Maßnahmen getroffen hat, deren Kosten von den geretteten Werten zu tragen sind.

In allen diesen Fällen ist eine gemeinsame Tatsache gegeben: es handelt sich um Schäden, die während der Transporte eintreten können, nicht aber eintreten müssen. Der Grundsatz der Zufälligkeit der Schäden ist also gewahrt!

Wann ist ein Transportschaden nicht mehr oder nicht ganz im Sinne der Transportversicherung zufällig? Es

sind u. a. (nur einige wichtige Punkte können berührt werden) drei Möglichkeiten nachteiliger Ereignisse zu beachten, die für den Kaufmann von Bedeutung sind:

I. Die Natur der Ware muß geeignet sein, die normalen Anforderungen eines Transportes zu überstehen! Ist dies der Fall, dann läßt sich unter bestimmten Voraussetzungen der Versicherungsschutz auch auf die Gefahrmöglichkeit, die an sich in der Natur der Ware begründet liegt, ausdehnen. So pflegt eine Maschine bruchempfindlich zu sein, namentlich wenn sie aus Gußeisen hergestellt ist; ebenso liegt bei Glaswaren, bei Steingutwaren usw. eine natürliche Bruchgefahr vor. Bruchschaden tritt auf dem Transport jedoch nicht notwendigerweise ein, wenn Verpackung und Behandlung der Güter mit der nötigen Sorgfalt geschieht.

Anderseits unterliegen z. B. Produkte wie Getreide, Mais, Ölkuchen usw. bei bestimmten Transportverhältnissen einem inneren Verderb oder einer Erhitzung; eine Feuchtigkeitsabnahme bei Rohprodukten während der Reise zeigt sich am Bestimmungsort als Mankoschaden; Fett wird ranzig, Draht rostet. Solche Beispiele „natürlicher" Nachteile lassen sich häufen. Grundsätzlich sagt deshalb § 86, Satz 1 der A. D. S. (ähnlich lauten andre Transportversicherungs-Bedingungen):

„Der Versicherer haftet nicht für einen Schaden, der durch die natürliche Beschaffenheit der Güter, namentlich durch inneren Verderb, Schwinden, Rost, Schimmel, gewöhnliche Leckage, gewöhnlichen Bruch, Selbstentzündung, sowie durch mangelhafte Verpackung der Güter oder durch Schiffsdunst, Ratten oder Mäuse verursacht wird."

Diese grundsätzliche Einschränkung der Haftung des Transportversicherers bedeutet für den Kaufmann, daß er erstens einen in der Natur der Ware begründeten Nachteil unabhängig von der Versicherung stets miteinrechnen muß, daß er zweitens die Mitversicherung von Gefahren dieser Gruppe, soweit diese überhaupt versicherbar sind (wie z. B. die erwähnte Bruchgefahr bei Maschinen), besonders vereinbart. Die Gewissenhaftigkeit der Transportversicherer ist auf diesem Grenzgebiet nicht immer gleichmäßig gewesen, aber durch Disziplinierungsbestrebungen des Deutschen Transport-Versicherungs-Verbandes in der letzten Zeit geschärft worden.

II. Die Verpackung der Güter ist nach dem angeführten § 86 der A. D. S. ebenfalls ein Tatbestand, für den der Transportversicherer nicht einzutreten hat. In dieser Hinsicht gibt es auch keine Grenzfälle, wie bei der natürlichen Beschaffenheit der Güter. Für die Nachteile aus der Verpackung hat der die Ware übersendende Kaufmann einzustehen, und der Transportversicherer pflegt sich darauf zu beschränken, eine „gute handelsübliche bzw. seemäßige Verpackung" vorzuschreiben, deren Erfüllung der Sorgfalt des Versicherungsnehmers überlassen bleibt.

Die Tatsachen, daß z. B. eine Maschine in einer Kiste verpackt oder in Lattenverschlägen oder unverpackt reist, oder daß Sicherheitsklammern zur Vermeidung von Diebstahlschäden benutzt werden, oder daß Doppelsäcke bzw. einfache Säcke, alte oder neue Säcke verwandt werden usw., haben selbstverständlich Einfluß auf die Bemessung der Versicherungsprämien und müssen dem Versicherer mitgeteilt werden.

III. Mittelbare Nachteile im Rahmen des Liefervertrages treten in verschiedenen Formen auf, z. T. ohne daß versicherungstechnisch ein Transportschaden überhaupt vorliegt, z. T. im Zusammenhang mit einer versicherten Beschädigung der Güter. Namentlich Verzögerungsschäden sind hierher zu rechnen: von der rechtzeitigen Ankunft der Waren kann ihre Abnahme, vielleicht die ganze Geschäftsbeziehung abhängen, auch die Zahlung einer Vertragstrafe. — Oder auf einer Reise mit verschiedenen Transportmitteln wird ein Dampferanschluß versäumt, mit der Wirkung, daß gleichwohl der Reederei die Fracht für den reservierten Laderaum als „endgültig bezahlt" vergütet werden muß. Der Versicherer beschränkt sich demgegenüber auf die Übernahme der Transportgefahren im engeren Sinne, deren wichtigste oben genannt wurden, und schließt mittelbare und ideelle Nachteile, die darüber hinaus mit jedem Warenverkehr irgendwie verbunden sein können, von seiner Haftung aus. Eingeschlossen sind jedoch die oben schon erwähnten Havariegrosse-Schäden.

3. Die räumliche Ausdehnung des Versicherungsschutzes: „Von Haus zu Haus" — Omnium-Police

Der materielle Versicherungsschutz wird je nach der Art der Reise für eine verschiedene räumliche Ausdehnung gewährt. Im internationalen Warenverkehr setzt sich die Reise des einzelnen Gutes meist aus einer Mehrzahl von Transporten zusammen (Lastauto, Fuhrwerk, Eisenbahn, Seedampfer, Flußschiff, Flugzeug); zwischen den Teiltransporten treten Aufenthalte, Lagerungen ein, deren Ausdehnung vorher nicht genau bekannt ist. Sind mit dem Risiko solcher durchgehenden Reise mehrere Kaufleute belastet, so wird u. U. die Gefahr stückweise, auf verschiedene Versicherer abgewälzt. Dabei bleibt stets die Möglichkeit offen, daß die gegebenen Versicherungen nicht lückenlos ineinandergreifen; erschwert ist auch der Nachweis, auf welcher Wegstrecke z. B. ein Diebstahlschaden eingetreten, also welcher Versicherer zum Schadenersatz verpflichtet ist.

Diese Schwierigkeiten hatten das Bedürfnis nach einem „ununterbrochenen" Versicherungsschutz geweckt, der seit den Nachkriegsjahren durch die Versicherung von „Haus zu Haus" auch stets auf Antrag zugestanden zu werden pflegt. Die Gefahr beginnt in diesem Falle für den Versicherer bereits mit der Entfernung der Güter von der Stelle ihrer bisherigen Aufbewahrung und endigt erst, sobald die Güter an die vom Empfänger bestimmte Aufbewahrungsstelle gebracht sind.

Die Zustände im überseeischen Hafen könnten bei uneingeschränkter Anwendung des eben genannten Satzes allerdings dazu führen, daß der Versicherer gar nicht übersehbare Lagerrisiken an fremden Plätzen mitzudecken hat, bis die Ware ihren Bestimmungsort tatsächlich erreicht. Die Haftung des Versicherers pflegt daher mit dem 20. Tage nach Löschung der Güter im Bestimmungshafen zu endigen. Durch die von „Haus-zu-Haus-Klauseln" des Vereins Hamburger Assekuradeure ist die genaue Bestimmung der räumlichen Ausdehnung der Versicherungen durchgeführt.

Aus dem Wunsch nach möglichst lückenlosem räumlichen Versicherungsschutz ist in der Nachkriegszeit ferner die sogenannte Omnium-Versicherung entstanden, an der sich jedoch bisher nicht alle Versicherer beteiligen. Für einzelne Gebiete der Produktion im binnenwirtschaftlichen Verkehr hat die Omnium-Versicherung aber gewisse Bedeutung erlangt, so z. B. für die Textilbranche. Der Sinn des Omniumschutzes ist der, daß die Versicherung auch während irgendwelcher Zwischenstufen der Güterbearbeitung durchgehend in Kraft bleibt. Die Textilerzeugnisse z. B. sind also nicht nur auf allen Transporten, sondern auch bei den Aufenthalten in Appreturen, in Färbereien, bei Zuschneidern, Heimarbeitern usw. „gegen alle Gefahren" (s. o.) versichert.

Für den Kaufmann ist eine Omnium-Police unleugbar bequem; durch einfache Angabe seines monatlichen Umsatzes erhält er einen sehr weitgehenden Schutz. Der Versicherer wird hinsichtlich der Höhe seiner Haftung jedoch nicht immer im klaren sein können; schwierig ist für ihn ferner die Freihaltung von Betriebschäden, die selbstverständlich durch eine Omnium-Versicherung nicht gedeckt sind. Schon aus diesen Gründen ist es versicherungstechnisch zweifelhaft, ob eine weitere Vereinfachung der Versicherungsaufgabe in dieser Richtung noch erreichbar ist; auch wird im Weltwirtschaftsverkehr solche Versicherungsform undurchführbar sein.

4. Der zeitliche Beginn der Haftung — General-Police — Abschreibe-Police — Die Versicherungsprämie

Bei Versicherung eines einzelnen Transportes ist der Beginn der Haftung von der Zahlung der Versicherungsprämie abhängig; die Einzel-Police ist deshalb regelmäßig vor Transportbeginn einzulösen. Der laufende Warenverkehr verträgt jedoch nicht eine Belastung durch solche Bestimmungen. Von dem großen Umfang des Güterverkehrs unsrer Zeit abgesehen, wäre es z. B. für den Kaufmann, der seine Warenbezüge versichern will, absolut unmöglich, den Zeitpunkt der Verladungen rechtzeitig vorher zu wissen. Im Überseeverkehr treffen die Verladeanzeigen gelegentlich erst zugleich mit den Gütern oder sogar noch später ein.

Der Versicherungsschutz wird deshalb meist in der Form der General-Police (der laufenden Versicherung) gewährt. Durch einen solchen Vertrag werden sämtliche Versendungen und Bezüge des Versicherungsnehmers derart geschützt, daß der Einzeltransport schon dann gedeckt gilt, wenn sein Beginn weder dem Versicherungsnehmer noch dem Transportversicherer bekannt sein kann. In ein Journalbuch werden alle vorkommenden Transporte eingetragen (Versendungen bei Abgang der Ware, Bezüge bei Eingang der Versandanzeigen), die Journalauszüge werden dem Versicherer in bestimmten Abständen zur Prämienberechnung zugestellt.

Dafür daß der Versicherer Schäden übernimmt, ohne vorher von dem Transport Kenntnis zu erhalten, ist der Versicherungsnehmer nun seinerseits verpflichtet, die Versicherungsanmeldungen auch dann noch vorzunehmen, wenn er schon die glückliche Ankunft der Güter erfuhr. Die General-Police ist also in starkem Maße auf Treu und Glauben im Verkehr zwischen den Parteien abgestellt!

Die Police enthält im übrigen Angaben über die in Betracht kommenden Güter, über Verpackungsart, Transportmittel, Bestimmungsländer usw. und über die für diese Risiken vereinbarten Prämien. Doch sie ermöglicht auch Deckung von nicht ausdrücklich vereinbarten Risiken, deren Preis dann von Fall zu Fall zu bestimmen bleibt.

Sind die zu versichernden Transporte eines Kaufmannes stets ähnlicher Natur (typisch) — wie etwa Bahn- und Posttransporte von Textilwaren innerhalb Deutschlands — so kann der Versicherer auf die bei einer General-Police notwendigen Journalanmeldungen der einzelnen Transporte verzichten. Die Güter werden dann durch eine Abschreibe-Police versichert. Der Versicherungsnehmer gibt am Monatsschluß seinen Warenumsatz (Bezüge und Versendungen) an, der von einer vorher versicherten Summe abgeschrieben wird. Hat ein Betrieb mit mehreren „typischen" Transporten zu rechnen, so lassen sich diese nebeneinander in gleicher Weise erfassen, damit die Anmeldepflicht des Versicherungsnehmers vereinfacht wird. (Auf andre Policenformen kann hier nicht eingegangen werden.)

Ein Versicherungsabschluß nun, im Rahmen der bisher skizzierten Gesichtspunkte, ist noch abhängig von der Höhe der Versicherungsprämie. Diese muß je nach der besonderen Lage des einzelnen Risikos bestimmt werden, ergibt sich also aus: Natur der Ware, Art der Verpackung, Transportmittel, Verladeweise, Dauer der Reise, Anzahl der Umladungen, Bestimmungsland und -Ort, Umfang des Versicherungsschutzes usw. Die Transportversicherungsprämie ist grundsätzlich ein individueller Preis.

Durch die Erfahrungen, die bei solcher Prämienbestimmung mitwirken, und durch den Einfluß des Wettbewerbs werden die Prämien in der Regel in angemessenen Grenzen gehalten. Um Gefahren des Wettbewerbs für das Transportversicherungsgeschäft zu vermeiden, sind auch wiederholt Tarifvereinbarungen entstanden.

So hat der Deutsche Transport-Versicherungs-Verband Anfang 1928 eine „Verbindliche Geschäftsanweisung für den Abschluß von Landtransportversicherungen" herausgegeben. Zu normalen Bedingungen werden hiernach Gütertransporte mit der Bahn innerhalb Deutschlands zu einer Prämie von ¾ vT versichert. Maschinen und Kisten, die mit der Bahn innerhalb Deutschlands versandt werden, werden, falls sie überwiegend aus Schmiedeeisen und Stahl hergestellt sind, zu 1½ vT, falls überwiegend aus Gußeisen, zu 3 vT einschl. der gewöhnlichen Bruchgefahr gedeckt. Dies nur als Beispiele. Auch vom Verein Hamburger Assekuradeure sind obligatorische Prämienvereinbarungen für einkommende und ausgehende Waren festgesetzt worden.

Die Prämien für Seetransporte zu normalen Bedingungen können von 1 vT bis 2 vH schwanken.

Für die Erhaltung eines ausreichenden Prämienstandes sind diese Tarifierungen von wesentlicher Bedeutung, sicherlich auch für die außerhalb eines Tarifzwanges stehenden Mitbewerber; die Vielseitigkeit des Güterverkehrs wird jedoch niemals ganz durch Tarife erfaßt werden können.

5. Die Leistung des Transportversicherers — Schadenfeststellung, Schadenanzeige und Schadenberechnung

Die Leistung des Transportversicherers besteht zuerst in der Gewährung von Sicherheit, in der Ermöglichung einer gesicherten Geschäftskalkulation. Diese Tatsache ist wirtschaftlich auch dann von Wert, wenn die versicherten Güter ihren Bestimmungsort „schadenfrei" erreichen.

Liegen aber Transportschäden vor, so hat der Versicherte zur Wahrung seiner Ersatzansprüche bestimmte, policemäßig vereinbarte Schritte zu unternehmen. Wer sich versichert, soll wissen, was er (oder sein Empfänger) im Schadenfalle zu tun hat; dann werden bei der Schadenregulierung überflüssige Schwierigkeiten vermieden.

In erster Linie ist eine Feststellung des eingetretenen Schadens notwendig, und zwar im Beisein bzw. durch einen Bevollmächtigten der Versicherungs-Gesellschaft, durch den Havarie-Kommissar. Um solche Schadenfeststellungen überall in der Welt zu ermöglichen, haben die Versicherer und auch ihre Organisationen (Internationaler Transportversicherungsverband, Verein Hamburger Assekuradeure) Listen der Havarie-Kommissare von sämtlichen wichtigen Plätzen aufgestellt; die Versicherungs-

nehmer erhalten derartige Listen als wesentliche Bestandteile ihrer Policen. Bei der Ausfertigung von Einzel-Polizen wird zudem stets der in Betracht kommende Havarie-Kommissar im Dokument erwähnt.

Rechtzeitige Schadenfeststellung ist notwendig („unverzüglich"), möglichst noch während der Dauer der Versicherung; denn dadurch wird jeder Zweifel darüber ausgeschlossen, ob ein Schaden innerhalb der versicherten Zeitdauer eintrat oder nicht. Ursache und Umfang eines Seeschadens sind also — soweit durchführbar — während des noch versicherten Aufenthaltes der Güter im Bestimmungshafen zu ermitteln.

Zugleich mit der Schadenfeststellung werden meist Sicherstellung von Regreßansprüchen und Maßnahmen zur Schadenminderung notwendig. Die Sicherstellung von Regreßansprüchen hat gegenüber den Transportanstalten (der Eisenbahn, der Reederei usw.) vor Abnahme der beschädigten Güter zu erfolgen, unter Beachtung der Beförderungsvorschriften der Transportanstalten.

Maßnahmen der Schadenminderung bestehen z. B. in sofortiger Ausbesserung einer zerstörten Verpackung oder in vorsorglicher Trennung von kranker und gesunder Ware usw. Vorgänge dieser Art spielen sich häufig ohne Wissen des Versicherungsnehmers und des Transportversicherers ab, veranlaßt von Empfänger und Havarie-Kommissar; sie sind geboren aus der Notwendigkeit der Situation und werden ohne Präjudiz für die policemäßige Haftung des Versicherers durchgeführt.

Nur in Ausnahmefällen erweitert der Transportversicherer die genannten Vollmachten des Havarie-Kommissars noch durch eine Zahlbarstellung der Versicherung am überseeischen Bestimmungsort; dann hat der Havarie-Kommissar an Hand des Versicherungszertifikats auch die policemäßige Haftung zu prüfen und bei einwandfreier Sachlage den Schaden zu zahlen. In solchen Fällen erfährt der Versicherer erst nachträglich, daß er einen Schadenersatz aus seinem Accreditiv leistete.

Sobald der Versicherungsnehmer von dem Eintritt eines Schadens Nachricht bekommt, ist er zu unverzüglicher Schadenanzeige an den Transportversicherer verpflichtet! (vgl. § 40 A. D. S.). Erst die Erfüllung dieser Verpflichtung ermöglicht es ja dem Versicherer, selbst einzugreifen, um die Schadenursache genau zu erfahren oder um Anweisungen zur Niedrighaltung des Schadens, zur Wiederherstellung des beschädigten Gutes zu geben.

Eine Verletzung der Anzeigepflicht zieht zwar nicht den Verlust des Ersatzanspruches nach sich, führt aber dazu, daß der Versicherer seinerseits wegen der verspäteten oder unvollständigen Anzeige Schadenersatz fordern könnte. Neben der Schadenanzeige hat die Schadenandienung in der Seeversicherung den rechtlichen Zweck, die Verjährung eines Ersatzanspruches zu vermeiden: Der Versicherer haftet nicht mehr, wenn ein Schaden nicht binnen 15 Monaten seit Beendigung der Versicherung schriftlich gemeldet wurde (s. § 42 der A. D. S.). In den Bedingungen für Landtransportversicherungen fehlt eine entsprechende Schadenandienungsfrist. —

Feststellung und Anzeige des Schadens sind die ersten Voraussetzungen für eine Stellungnahme des Versicherers. Sie werden selbstverständlich ergänzt durch die Pflichten des Versicherungsnehmers zur Auskunfterteilung (§ 43 A. D. S.) und zur Vorlage der nötigen Schadenpapiere. Zu den letzten rechnen regelmäßig: Konnossement oder Frachtbrief, Rechnung, bahnamtliche Tatbestandsaufnahme oder Bescheinigung des Havarie-Kommissars und Einzelpolice oder Zertifikat, falls diese ausgestellt wurden. Nach Lage des Falles werden u. U. auch andre Unterlagen notwendig, z. B. Schiffsverklarung, Bescheinigung über die vorgenommene Verpackung usw.

Der Versicherer hat nun zweierlei zu entscheiden: er hat den Schaden dem Grunde und der Höhe nach zu ermitteln.

Ob der Schadengrund die Haftung des Versicherers zur Folge hat, ist, sofern ausreichendes Material beschafft werden konnte, durch Vergleich von Tatbestand und Policebedingungen festzustellen, und gelingt in der Mehrzahl der Fälle einwandfrei.

Die Bestimmung der Schadenhöhe ist ebenfalls einfach, wenn es sich um einen Totalverlust handelt; es wird dann die Versicherungssumme fällig.

Schwieriger ist die Berechnung der Schadenhöhe bei Teilverlusten oder bei Beschädigungen der Güter. Namentlich eine Beschädigung, die ja eine stoffliche Verschlechterung der noch vorhandenen Ware darstellt, kann je nach den Wirtschaftsinteressen verschieden beurteilt werden: Der Versicherungsnehmer hält die Ware für „unbrauchbar", der Versicherer hält sie für verwendbar oder reparierbar. Im Nichteinigungsfalle sieht die Police ein Sachverständigenverfahren vor. Davon abgesehen, kann es für die Schadenhöhe u. U. wesentlich sein, ob ein Schaden schätzungsweise abgegolten oder ob auf Veranlassung des Versicherers die Reparatur z. B. einer zerbrochenen Maschine durchgeführt wird, so daß dann die Reparaturkosten als Schadenbetrag gelten.

Der Versicherer pflegt sich in der Seetransportversicherung regelmäßig freizuhalten von den Bagatellschäden, und zwar durch die Franchise, die durch die Klausel „frei von 3 vH Beschädigung" zum Ausdruck kommt (§ 34 A. D. S.). Übersteigt ein Schaden diesen Satz, so tritt der Versicherer jedoch in vollem Umfang ein. Nur bei der Klausel „frei von den ersten 3 vH" bleibt der Versicherer stets von 3 vH des Schadens befreit. (Besondere Vereinbarungen werden auch für die Berechnung der Leckage, des Auslaufs von Flüssigkeiten getroffen.)

Ist mit der Franchise eine Begrenzung der Ersatzpflicht gegeben, so tritt der Versicherer anderseits nicht nur für die Beschädigung der Güter selbst, sondern auch für die Kosten ein, die anläßlich des Schadens entstehen. Die Gesamthaftung ist grundsätzlich durch die Versicherungssumme begrenzt (§ 37 A. D. S.); doch werden Schadenabwendungs- und Minderungskosten auch dann ersetzt, wenn sie zusammen mit der übrigen Entschädigung die Versicherungssumme übersteigen. [80]

Der Weg zum Bankkredit

Von Dr. E. W. Schmidt, Berlin

Inhalt: Die ausreichende Kreditversorgung auch der mittleren und kleineren Industrie ist ein wirtschaftspolitisches Erfordernis ersten Ranges. Die Banken gewähren heute ihren Kontokorrentkredit größtenteils nur gegen Deckung (Pfandbestellung, Abtretung von Forderungen, Sicherungsübereignung, Hypothek, Bürgschaft). Neben den realen Sicherheiten ist oft auch die persönliche Kreditwürdigkeit ausschlaggebend. Die Erlangung von Bankkredit ist im allgemeinen nicht unnötig erschwert, da ungehemmte Inanspruchnahme von Kredit mit Gefahren für die Gesamtheit wie für den Einzelnen verbunden ist.

1. Kreditwesen und Allgemeines über Kreditbeschaffung

Mit der neueren Wirtschaftsentwicklung ist die Bedeutung des Kredits ständig gewachsen. Das Kreditwesen hat im modernen Wirtschaftsverkehr mit der Zeit eine so vorherrschende Stellung erlangt, daß bedeutende Gelehrte die gegenwärtige Stufe der volkswirtschaftlichen Entwicklung als „Kreditwirtschaft" den vorhergegangenen Stufen der Tauschwirtschaft und der Geldwirtschaft gegenüberstellen. Durch den Kredit wird das vorhandene Kapital zeitlich und räumlich so verteilt, daß der größte Nutzeffekt für die Gesamtwirtschaft erzielt wird. Ohne entwickeltes Kreditwesen wäre der industrielle Aufbau der letzten 100 Jahre und mit ihm die verfeinerte Bedürfnisbefriedigung der Menschheit unmöglich gewesen.

Aber die wirtschaftliche Machtstellung des Kredites geht noch weiter. Heute ist die Kreditpolitik, d. h. die planmäßige Beeinflussung der Kreditgewährung nach Umfang und Verteilung, vornehmstes Mittel der Konjunkturbeeinflussung. Durch Ausweitung und Einschränkung der Kreditgewährung kann auf den gesamten Wirtschaftsablauf in einschneidender Weise eingewirkt werden. Die Notenbanken als letzte Kreditquellen jedes Landes, auf die auch die Privatbanken in Zeiten knapperen Geldes stärker zurückgreifen müssen, haben es in der Hand, durch Verbilligung des Kredites, die zu stärkerer Inanspruchnahme und größerer Leichtigkeit der Geldbeschaffung führt, den Gang der Wirtschaft zu beleben und umgekehrt durch Verteuerung, die die Kreditnachfrage drosselt, dämpfend auf die wirtschaftliche Aktivität einzuwirken. Je größer der Einfluß der Notenbanken auf die Kreditgewährung ist, desto mehr werden sie in der Lage sein, durch ihre Diskontpolitik den Umfang der Kreditgeschäfte und des Geldumlaufs zu bestimmen. In den Vereinigten Staaten von Amerika glaubt man bereits auf dem Wege dahin zu sein, durch die Diskontpolitik und ihre zielbewußte Handhabung zum Ideal einer konjunkturlosen, d. h. einer von dem Auf und Ab der Konjunkturschwankungen befreiten Wirtschaft zu gelangen. Es ist hier nicht der Ort, auf dieses Problem näher einzugehen.

Jedenfalls ist ein weitverzweigtes Kreditsystem untrennbar von der Verfassung auf kapitalistischer Grundlage arbeitender Volkswirtschaften. Über das einzelne Land hinaus ist dann der Kredit auch für die internationale Zusammenarbeit der Wirtschaftsvölker von immer größerer Bedeutung geworden. Wir erinnern uns des Anteils, den das europäische Kapital am Wirtschaftsaufbau der Vereinigten Staaten gehabt hat. Was die Umkehr dieses Kapitalstromes in den letzten Jahren und noch heute für Deutschland bedeutet, braucht nicht näher dargelegt zu werden. Erst in dem Maße, wie uns Auslandskredit zuströmte, konnte der Wiederaufbau der deutschen Wirtschaft wirksam in Angriff genommen werden. Für den im Laufe des Jahres 1927 sich durchsetzenden wirtschaftlichen Aufstieg, in dessen Verlauf Produktion und Umsätze wieder auf den Vorkriegstand gebracht werden konnten und mit gesteigerter Massenkaufkraft und eingedämmter Erwerbslosigkeit die Früchte des Aufschwunges der Allgemeinheit zugute kamen, war die Kredithilfe des Auslandes Voraussetzung. Mit Hilfe der fremden Anleihegewährung konnte die Reichsbank, beginnend mit der Dawes-Anleihe, ihre Goldbestände vergrößern und dann im Besitz größerer Notendeckungsmittel ihren Notenumlauf und mit diesem ihre Kreditgewährung steigern. Kurzfristige Kredite werden uns vom Ausland zur Finanzierung unserer Einfuhr zur Verfügung gestellt oder strömen dem deutschen Geldmarkt zu. Bei manchen Großbanken bestehen bis zu 25 vH ihrer Kreditoren aus ausländischen Guthaben. Die Deutschland vom Auslande lang- oder kurzfristig zur Verfügung gestellten Mittel werden auch noch auf absehbare Zeit eine unentbehrliche Ergänzung unserer unzureichenden Kapitalausstattung bilden. Das ist eine Tatsache, die allen Betrachtungen über Kreditfragen notwendigerweise vorausgeschickt werden muß.

Daneben, richtiger gesagt darüber, steht der Aufbau der deutschen Kreditwirtschaft aus eigenen Kräften. Mit zunehmender wirtschaftlicher Erstarkung sind wir wieder zu einer Kapitalbildung gelangt, die für sich betrachtet sehr stattlich ist. Für 1927 gehen die Schätzungen der inländischen Kapitalbildung auf einen Betrag, der zwischen 7 und 9 Milliarden RM liegt. Ein so hoher Betrag reicht nur deshalb nicht aus, weil unser Kapitalbedarf infolge der Verluste des Jahrzehnts 1914 bis 1923 sich immer noch auf einer ganz anormalen Höhe bewegt. Vor allem beansprucht die Finanzierung des vielerörterten Rationalisierungsprozesses gewaltige Summen. Nicht nur die Modernisierung der Anlagen und Neuanschaffung von Maschinen, auch die Zusammenschlüsse und Stillegungen kosten Geld. Hinzu kommt die Vergrößerung der Umsätze, die mit aufsteigender Konjunktur allenthalben die Anforderungen an die Größe des Betriebskapitals gesteigert hat. So wird von allen Seiten an einer immer noch zu knappen Kreditdecke gezerrt, und es entstehen an manchen Stellen Löcher, deren Aufklaffen zu energischen Protesten derjenigen führt, die sich durch unzureichende Kreditunterstützung benachteiligt und in ihren wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten gehemmt fühlen.

Die großen Unternehmungen und Konzerne werden seltener in die Verlegenheit kommen, über Löcher in der Kreditdecke klagen zu müssen; ihre Hand wird stark genug sein, so viel von dieser Decke über sich zu ziehen, wie sie brauchen. Sie haben in der Regel feste Beziehungen zu Bankkonsortien, die für ihre laufenden Kreditbedürfnisse wie für ihre langfristige Finanzierung in Gestalt der Emission junger Aktien oder Aufnahme von Anleihen im In- und Auslande sorgen. Nicht ganz so steht es mit den gewerblichen Unternehmungen mittleren und kleineren Umfanges. Immer wieder wird über die mangelhafte Kreditversorgung der „Provinz" Klage geführt und darüber, daß in jene feinen Verästelungen unserer Wirtschaft, welche die mittleren und kleinen Betriebe darstellen, der von den Berliner Kreditinstituten ausgehende Kapitalstrom nicht in ausreichendem Maße geleitet werde.

Soweit die Versorgung mit langfristigem Anlagekredit in Frage kommt, sind diese Klagen zweifellos nicht unberechtigt. Bei kleineren Unternehmungen mit weniger bekannten Namen ist es nicht so leicht möglich, ihre Kontokorrentschuld im Wege der Ausgabe von Schuldverschreibungen abzulösen und so den von der Bank kurzfristig gewährten Kredit durch Ausgabe von Effekten auf das kapitalbesitzende Publikum abzuwälzen. Man hat verschiedentlich nach Wegen gesucht, diese Lücken zu schließen und auch der Mittel- und Kleinindustrie durch Schaffung besonderer Organisationen den Zugang zum Kapitalmarkt ausgiebiger zu öffnen. Schon in der Vorkriegzeit ist der Plan erörtert worden, Industriebanken für langfristige Kredite an Unternehmungen mittleren und kleineren Umfanges zu gründen, jedoch scheiterte die Durchführung an den Schwierigkeiten der Finanzierung. Auch der Gedanke der mit staatlicher Garantie ausgestatteten Industrieschaften hat bisher einen durchgreifenden Erfolg nicht gehabt. Er geht darauf hinaus, besondere Institute zur Beschaffung industriellen Realkredits, nach dem Vorbilde der landwirtschaftlichen Pfandbriefanstalten (Landschaften) sowie der Stadtschaften des städtischen Hausbesitzes zu errichten. Als erste und bisher einzige Industrieschaft in Deutschland wurde 1925 die Sächsische Landespfandbriefanstalt als gemeinnützige Anstalt öffentlichen Rechts ins Leben gerufen. Sie beleiht nur in Sachsen gelegene und ihrer Hauptbestimmung nach der Industrie, dem Handel oder dem Gewerbe dienende Grundstücke. Ende 1927 hatte das Institut an Darlehn 51,5 Mill. RM gewährt, für die es sich die Mittel zum weitaus größten Teil durch Begebung von Bonds in den Vereinigten Staaten beschafft hatte.

Was nun die Versorgung des mittleren und Kleinindustriellen mit kurzfristigem Bankkredit betrifft, so entspricht auch hier sicher die heutige Kreditorganisation nicht dem Ideal. Es ist eine wirtschafts- und sozialpolitische Forderung ersten Ranges, daß neben den im Verlauf des Konzentrationsprozesses noch ständig zunehmenden Zusammenballungen zu Großunternehmungen und Konzernen eine über das ganze Land sich verteilende Vielzahl von Mittel- und Kleinbetrieben erhalten bleibt. Das bedeutet zugleich die Anerkennung der Forderung, daß die Mittel- und Kleinindustrien nicht unter einer falsch organisierten Kreditwirtschaft leiden dürfen. Hier liegt eine sehr bedeutsame Aufgabe für die Banken, vor allem auch ihre Provinz-Filialen, wie für den Privatbankier. Den ersten wird häufig der Vorwurf gemacht, sie vernachlässigten die Provinz zugunsten der Zentrale und ihrer großen Kunden und zögen die draußen gesammelten Gelder an sich, statt sie in den Bezirken ihres Aufkommens zu belassen. Im allgemeinen wird man den Bankfilialen solche Vorwürfe nicht mit Berechtigung machen können. Es liegt schon in ihrem eigensten Interesse, sich in möglichst individueller Weise den Kreditwünschen und -bedürfnissen ihrer örtlichen Kundschaft anzupassen. Auch daß sie bei der Pflege ihres Kreditgeschäfts nicht den soliden kleineren Geschäftsmann zugunsten der ganz großen links liegen lassen können, ist fast eine Selbstverständlichkeit. Das Streben nach Risikoverteilung führt dazu, darauf bedacht zu sein, daß die Debitorenliste eine auch allgemeinen Wirtschaftsinteressen entsprechende Mischung von Groß-, Mittel- und Kleinkrediten aufweist.

Natürlich müssen hier alle die Fälle ausscheiden, in denen Kreditmangel — bei Licht betrachtet — Kreditunwürdigkeit bedeutet; sie kann persönlicher und materieller Natur sein. Die Kreditwürdigkeit wird sodann von einer ihrer Verantwortlichkeit bewußten Bank nicht nur vom rein privatwirtschaftlichen, sondern auch vom Standpunkt der volkswirtschaftlichen Notwendigkeit oder Berechtigung geprüft werden. Außerdem haben die Banken bei ihrer Kreditgewährung den Erfordernissen der eigenen Liquidität Rechnung zu tragen und darauf zu achten, daß der angeforderte Kredit zum Umsatz und zur Tragfähigkeit des Unternehmens im richtigen Verhältnis steht. Bei der Frage, wem Kredit zu gewähren ist, darf es nicht so sehr darauf ankommen, „ob es sich bei dem Kreditsuchenden um den Träger eines stolzen, allgemein bekannten Namens oder aber um ein kleines, aber gesundes und leistungsfähiges Unternehmen handelt. Hier gibt es allerdings noch manches bei den Banken zu reorganisieren. Wir müssen wieder dahin gelangen, daß gleichbedeutend mit realen Sicherheiten die der Bank bekannte persönliche Tüchtigkeit des Leiters und die Solidität des Unternehmens an sich gewertet werden“ (Pferdmenges).

Daß die „realen Sicherheiten“ von den Banken heute entschieden in den Vordergrund gestellt werden, läßt sich ohne weiteres durch einen Blick auf die Zusammensetzung der Summe aller von ihnen gewährten Kredite nach den verschiedenen Kreditarten feststellen. Nach den Einmonatsbilanzen vom 31. März 1928 hatten an diesem Tage 83 Kreditbanken der deutschen Wirtschaft insgesamt 10 282 Mill. RM Kredit zur Verfügung gestellt. Die Verteilung war folgende:

		in Mill. RM
1. Wechsel		2589
2. Kontokorrent-Kredite		5908
davon:		
a) gedeckt durch börsengängige Wertpapiere	1307	
b) gedeckt durch sonstige Sicherheiten	2944	
c) ungedeckt	1657	
3. Vorschüsse auf verfrachtete oder eingelagerte Waren		1106
davon:		
a) Rembourskredite	922	
b) sonstige kurzfristige Kredite gegen Verpfändung bestimmt bezeichneter marktgängiger Waren	184	
4. Reports und Lombards		679

Von der gesamten Kreditgewährung entfielen also annähernd 60 vH auf Kontokorrentkredite und 25 vH auf Wechselkredite. Die der Finanzierung des überseeischen Handels dienenden Rembourskredite (3 a) können ebenso wie die der Finanzierung von Börsengeschäften dienenden Reports (4) in diesem Zusammenhang beiseite gelassen werden.

Von den bei weitem den größten Raum einnehmenden Kontokorrentkrediten waren 72 vH gedeckt und nur 28 vH ungedeckt. Es liegt zweifellos in der Natur des Großbankbetriebes begründet, daß in ihm der ungedeckte Kredit mehr die Ausnahme bildet. Die Notwendigkeit der Überwachung des Kreditgeschäfts der Filialen durch die Zentralen bringt eine gewisse Schematisierung der Vorschriften mit sich. Es galt früher bei den Banken als Grundsatz, daß die Blankokredite die feinsten wären. In gewissem Sinne hat diese Auffassung natürlich auch heute ihre unveränderte Gültigkeit. Sie entspringt der richtigen Überlegung, daß man ungedeckten Kredit nur Unternehmungen gewährt, über deren gesunde Grundlagen kein Zweifel möglich und bei denen nach ihrer Kapitalkraft sowie nach Art und Umfang ihrer Geschäfte die pünktliche

Rückzahlung weitestgehend gewährleistet ist. Wenn demgegenüber heute die Gewährung von Blankokredit erheblich eingeschränkt ist, so braucht man das nicht so aufzufassen, daß es nach Ansicht der Banken heute nicht mehr so viele Unternehmungen der beschriebenen Art gebe. Maßgebend sind vielmehr die Tatsachen allgemeiner Natur: die bei knapper Kapitalausstattung überaus starke Kreditnachfrage, die es den Banken nahelegt, den gesicherten Geschäften den Vorzug zu geben; sodann aber vor allem die immer noch weitgehend vorhandene Unsicherheit der wirtschaftlichen Verhältnisse, die es den Banken (die ja selber nur Verwalter fremden Kapitals sind) zur Pflicht macht, auf stärkere Deckung bedacht zu sein. Ein Grund für die Zunahme der Deckungen mag auch der sein, daß unter den gewährten Krediten sich manche befinden, die nach strengen Gesichtspunkten der Liquidität eigentlich gar nicht hätten gewährt werden dürfen, und bei denen die Stärke der Sicherung gewissermaßen den Ausgleich für mangelnde Liquidität bilden soll.

2. Die Sicherungsarten des Bankkredites

Sind also die meisten Wege zum Bankkredit mit Sicherheiten gepflastert, so ist es für jeden Kreditsuchenden von größter Wichtigkeit zu wissen, welche Sicherheiten er erforderlichenfalls anbieten kann. Eine der gebräuchlichsten Deckungsarten ist die Pfandbestellung. Als Unterpfänder können Werte verschiedenster Art dienen. An erster Stelle sind hier die Wertpapiere (2 a) zu nennen. Durch Übergabe von Wertpapieren als Unterpfand kann auf einfachste Art ein gesicherter Kredit zustande kommen. Die Frage der Haftung hinterlegter Wertpapiere für Kredite und Ansprüche wird von jeder Bank stets mit besonderer Sorgfalt behandelt. Es findet sich hierüber auch regelmäßig eine Bestimmung in den „Allgemeinen Geschäftsbedingungen", die der Kunde, sobald er sich ein laufendes Konto eröffnen läßt und damit mit der Bank in laufenden Geschäftsverkehr tritt, gewöhnlich schriftlich anzuerkennen hat. Es heißt darin dann, daß die in Verwahrung gegebenen oder auf andre Weise in den Besitz der Bank gelangenden Wertpapiere, aber auch Wechsel, Waren und sonstige Werte, Forderungen gegen Dritte und gegen die Bank selbst usw., als Pfand für alle Ansprüche dienen, die der Bank gegen den Kunden erwachsen sind oder noch erwachsen werden. Wenn der Kunde nach Aufforderung seine Verbindlichkeiten nicht mit Ablauf der ihm gesetzten Frist je nach Verlangen der Bank abträgt oder in einer ihr genügenden Weise sicherstellt, ist die Bank berechtigt, die Sicherheiten ohne Erwirkung eines vollstreckbaren Titels zu ihrer Befriedigung zu verwerten.

Neben Verpfändung von Wertpapieren kommt die Abtretung von Forderungen gegen Dritte, (gelegentlich auch Hypothekenforderungen, Ansprüchen aus Lebensversicherungen), in Betracht. Bei der Übertragung von Forderungen wird im Bankverkehr regelmäßig eine schriftliche Erklärung verlangt. Der Kreditnehmer hat also seinem Schuldner mitzuteilen, daß er die ihm an jenen zustehende Forderung der und der Bank verpfändet hat. Bei Abtretung von Lebensversicherungsansprüchen ist die Übergabe der Police an die Bank und Benachrichtigung der Versicherungsgesellschaft üblich. Auch einzelne Rechte, wie Geschäftsanteile an Gesellschaften m. b. H. und Anteile an Genossenschaften und Gewerkschaften können als Pfandobjekt dienen.

Handelt es sich um einen Kredit, der durch ein Warenlager gedeckt werden soll, so ist auch hier die Verpfändung möglich (3 b). Auf die verschiedenen rechtlichen Formen der Verpfändung (unmittelbarer Besitz, indem die Bank das Pfandobjekt selbst in Verwahrung nimmt; mittelbarer Besitz, indem die Ware an drittem Ort eingelagert und der Herausgabeanspruch der Bank übertragen wird; Mitbesitz, indem die Ware in einem Raum eingelagert wird, zu dem der Verpfänder ohne Mitwirken der Bank keinen Zutritt hat) kann nicht näher eingegangen werden.

In der Praxis sind mit der Besitzübertragung von Waren verschiedenster Art sehr häufig recht erhebliche Schwierigkeiten verbunden. Es wird daher an Stelle dieser Form der Deckung auch eine andre verwendet in Gestalt der Sicherungsübereignung. Sie ist der Ersatz für die Verpfändung beweglicher Sachen. Die Verpfändung wird als solche nach außen erkennbar. Bei Warenlagern, Maschinen usw. erschwert sie die Benutzung und unter Umständen wirkt sie kreditschädigend. Bei der Sicherungsübereignung dagegen überträgt der Kunde der Bank das Eigentum an den betreffenden Gegenständen, bleibt aber selber im Besitz und vereinbart mit der Bank ein Pacht- oder sonstiges Rechtsverhältnis, auf Grund dessen er die übereigneten Sachen behält. Der Kreditnehmer hat hier also die Möglichkeit, eine Sicherheit zu stellen, ohne die Sachen aus der Hand geben zu müssen. Bei Gebrauchsgegenständen (z. B. Automobilen) wird die Bank sich vertraglich eine sachgemäße Instandhaltung ausbedingen. Die Übereignung von Warenlagern wird regelmäßig durch sehr eingehende Vertragsbestimmungen geregelt (Überprüfung der Bestände durch Beauftragte der Bank, Wiederauffüllung der Bestände nach Verkauf eines Teils, Abtretung der Feuerversicherungsansprüche an die Bank usw.) Werden von einem Fabrikunternehmen Waren übereignet, so sehen die Banken darauf, daß es sich um Material handelt, das noch im Rohzustande, also jederzeit leicht weiterverwertbar ist. Außerdem muß es natürlich völlig frei von jedem Eigentumsvorbehalt Dritter, gewöhnlich also des Lieferanten, sein. — Im ganzen ist zu beachten, daß die Sicherungsübereignung sowohl wegen rechtlicher wie wirtschaftlicher Bedenken angegriffen und daher auch von vielen Banken nur ungern genommen wird.

An Stelle der oder neben den bisher behandelten Kreditunterlagen wird der Industrielle häufig in der Lage sein, der Bank solche hypothekarischer Art anzubieten. Grundstückspfandrechte, vor allem Hypothek und Grundschuld, werden denn auch in ausgiebigem Maße als Kreditsicherungsmittel verwendet. Dem Bankverkehr dient vor allem die Sicherungshypothek in Gestalt der sogenannten Höchstbetragshypothek. Sie wird (in der Regel als erststellige Hypothek, vor der vielleicht heute die üblichen Aufwertungsverpflichtungen stehen können) bestellt für Forderungen der Bank, deren Größe sich noch nicht übersehen läßt. Oft wird es dem Kaufmann sehr erwünscht sein, damit rechnen zu können, daß er Geld bis zu einem gewissen Betrage von seiner Bank jederzeit und ohne weiteres erhalten kann. Die Bank geht darauf ein, indem sie sich ein- für allemal durch Eintragung einer Höchsthypothek auf das Grundstück ihres Kunden sichert. Diese Sicherungshypothek lautet nicht auf eine bestimmte Summe, sondern auf einen Maximalbetrag, der möglicherweise erreicht wird, aber auch unerreicht bleiben kann. Sie dient nur zur Sicherung des jeweils im Rahmen des Gesamtbetrages von dem Kunden in Anspruch genommenen Kredites. (Nach § 1184, 1 BGB bestimmt sich das Recht des Gläubigers aus der Hypothek nur nach der Forderung, und der Gläubiger kann sich zum Beweise seiner Forderung nicht auf die Eintragung berufen.)

Selbstverständlich hat der Kreditsuchende damit zu rechnen, daß die Bank eine sehr kritische Prüfung der zu bestellenden Hypothek auf ihre Sicherheit, das heißt daraufhin vornimmt, ob bei der Zwangsversteigerung des Grundstücks ein die Hypothek deckender Betrag erlöst werden würde. Bei der Bewertung werden Wohn- und Fabrikgrundstücke nach sehr verschiedenen Grundsätzen behandelt. Bei Miethäusern ist, wenn genügend für ihre Instandhaltung gesorgt wird, immer mit gleichmäßigen Erträgnissen zu rechnen. Dagegen ist die Erhaltung des Wertes einer Fabrik von einer ganzen Reihe von unsicheren Umständen abhängig und kann durch Fehler in der Leitung ebenso wie durch Konjunkturveränderungen u. a. beeinträchtigt oder gar in Frage gestellt werden.

„Mit dem Augenblick, wo aber der Ertrag aufhört und vielleicht der Betrieb eingestellt wird, bleibt vielfach nichts als totes Gemäuer übrig, das nur insofern Wert besitzt, als es sich zu Wohnräumen umbauen läßt. Deshalb sind für Hypothekenbanken Fabrikgrundstücke regelmäßig von der Beleihung ausgeschlossen, und auch die Kreditbanken sind bei derartigen Objekten sehr zurückhaltend. Sie können aber trotzdem für eine Kreditbank ein geeignetes und sogar sehr wertvolles Unterpfand abgeben, wenn das Unternehmen einen gangbaren, jederzeit gut abzusetzenden Artikel herstellt, wenn danach seine Zukunft gesichert zu sein scheint, und wenn es seit einer langen Reihe von Jahren in Blüte steht und gute Erträge abwirft, weil hierin bis zu einem gewissen Grade eine Gewähr dafür liegt, daß im Notfalle für die Fabrikanlage sich auch Käufer finden werden[1]).“

Aus dem Vorstehenden ergibt sich, daß Fabrikhypotheken von den Banken vielfach nur als zusätzliche Sicherheiten angesehen und nur in solchen Fällen genommen werden, wo das Unternehmen auf Grund seiner ganzen Verhältnisse auch für die Gewährung von Blankokredit in Frage kommen würde.

Gegenüber den bisher behandelten treten die sonst noch gebräuchlichen Formen der Kreditsicherung an Bedeutung stark zurück. Es genügt, noch auf die Bürgschaft zu verweisen. Sie kommt für Zwecke der Sicherung von Bankkrediten regelmäßig in der Form der selbstschuldnerischen Bürgschaft vor. Bei ihr kann der Bürge bekanntlich nicht verlangen, daß zuerst der Hauptschuldner in Anspruch genommen wird, sondern muß auf Verlangen des Gläubigers jederzeit leisten, ohne daß ihm die Einrede der Vorausklage zusteht. Der Bürgschaftsbetrag wird von der Bank gewöhnlich etwas höher als die Kreditsumme gestellt werden, damit sie auch für ihre Forderungen an Zinsen und Provision gedeckt ist.

3. Prüfung der Kreditwürdigkeit

Bei gedeckten, vor allem aber bei ungedeckten Krediten wird der Gewährung regelmäßig eine sehr eingehende Prüfung der allgemeinen Kreditwürdigkeit des Antragstellers nach der persönlichen wie nach der materiellen Seite hin vorausgehen. Die Grundsätze, unter denen sie erfolgt, werden natürlich bei dem einen Institut strenger, bei dem andern freier gehandhabt. Einige Grundregeln lassen sich aber aufstellen, die wohl keine Bank in ihrem Kreditgeschäft außer acht läßt. Normalerweise wird nur diejenige Firma Kredit erhalten, die befriedigende Bilanzziffern vorlegt, über die gute Auskünfte eingegangen sind, deren Geschäftszweig kein zu großes Konjunkturrisiko in sich birgt, und die die Bankmittel nur vorübergehend benutzen, also rechtzeitig zurückzahlen wird. Dazu gehört, daß die Bank sich ein sehr genaues Bild davon macht, ob der verlangte Kredit in richtigem Verhältnis zu dem Gesamtumfang und zu den beweglichen Mitteln des Geschäfts des Kunden steht. Für die Kreditpolitik ist oberster Grundsatz der Banken, daß sie keinen andern Kredit geben als nehmen, das heißt vor allem, daß sie die ihnen selber kurzfristig zur Verfügung gestellten Mittel auch nur kurzfristig ausleihen dürfen. Das „Einfrieren“ der Kredite ist eine Gefahr, von der jede Bank sich mit allen Mitteln fernzuhalten sucht. Sie wird also die Bilanz ihres Kreditkunden besonders daraufhin prüfen, ob diese eine ausreichende Flüssigkeit aufweist. Auch hierfür können keine festen Regeln maßgebend sein. Die Art des Unternehmens und der zur Fortführung des Geschäfts laufend erforderliche Kapitalbedarf müssen berücksichtigt werden. Es gibt kapitalintensive und kapitalextensive Wirtschaftszweige. Ein Hauptaugenmerk wird aber die Bank immer auf die Prüfung der Frage richten, wie weit das vorhandene Kapital festliegt, und ob es eine im Vergleich zu den Verbindlichkeiten ausreichende Größe aufweist.

Überall da, wo die Kredite nicht ganz einwandfrei gedeckt sind, aber auch in vielen andern Fällen verlangen die Banken fortlaufende Vorlage der Bilanzen und der Gewinn- und Verlustrechnungen ihrer Kreditkunden.

„Spricht der um Bilanzvorlage Angegangene von einem Mißtrauen der Bank, so heißt das, die Dinge auf den Kopf stellen, denn es bedingt doch in der Tat ein größeres Maß von Vertrauen, Geld hinzugeben, als eine Bilanz vorzulegen. Es heißt hier einfach Vertrauen gegen Vertrauen, und es müßte für eine Bank verletzend sein, ihr eine Bilanz nicht vorlegen zu wollen, während sie dem andern Teil große Summen geben soll[2]).“

Neben den materiellen Gesichtspunkten wird endlich oft auch die Beurteilung der Persönlichkeit des Kreditsuchenden sehr ausschlaggebend sein. Geschäftlicher Ruf, kaufmännische Befähigung, auch die private Lebensführung können den Weg zum Bankkredit ebnen oder versperren. Eine hohe Einschätzung der kaufmännischen und moralischen Qualitäten des Kreditnehmers kann die Bank veranlassen, sich mit unzulänglicher Sicherstellung zufrieden zu geben oder auf sie ganz zu verzichten; umgekehrt werden persönliche Mängel manchmal stärker den Ausschlag geben als materielle Sicherheiten und Verweigerung des Kreditbegehrens zur Folge haben.

Zweck dieser kurzen Abhandlung sollte sein, in knappen Zügen die Gesichtspunkte zusammenzufassen, unter denen Bankkredite gewährt werden, und so jedem Kreditsucher Anhaltspunkte zu geben, an Hand deren er sich klar machen kann, ob und in welchem Umfange er die Voraussetzungen für die Erlangung von Bankkredit mitbringt. Nichts wäre verfehlter, als wenn der Eindruck erweckt würde, der Weg zum Bankkredit sei unnötig erschwert. Die Banken tragen mit ihrer Kreditgewährung eine gewaltige Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit. Kreditkrisen können die Volkswirtschaft bis in ihre tiefsten Fundamente erschüttern, und Kreditüberspannung ist eine wirtschafts- und währungspolitische Gefahr erster Ordnung. Was für die gesamte Wirtschaft gilt, gilt aber auch für ihre einzelnen Glieder. Manchem Unternehmen ist die allzu leichte Erlangung von Bankkredit zum Verderb geworden, und Kreditverweigerung im richtigen Augenblick wäre ihm weit dienlicher gewesen. Sehr mit Recht ist der Kredit mit einer guten Arznei verglichen worden, die nur in angemessenen Dosen und bei widerstandsfähigem Körper Dienste leisten, den Verfall eines kranken Organismus aber nicht verhindern kann! [99]

[1]) P. Rozumek, Das Kreditgeschäft im Bankbetriebe, 6. Auflage, Hamburg, 1927.

[2]) M. Strauch, Bankpraxis, Stuttgart 1923.

Die Kartelle als Verkaufsorganisation

Von Reichswirtschaftsgerichtsrat Dr. S. Tschierschky, Berlin

Inhalt: Die allgemeine volkswirtschaftliche Bedeutung der Vertriebskartelle — Gestaltung der Vertriebskartelle — Syndikate als Höchstform der Vertriebskartelle

1. Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Vertriebskartelle

Kartelle als Unternehmerorganisationen zum Zwecke der Hebung und Sicherung der Rentabilität können sich auf allen denkbaren Wirtschaftsgebieten betätigen. Nur die besonders günstigen Voraussetzungen haben veranlaßt, daß ihr bei weitem wichtigstes Verbreitungsfeld die Gütererzeugung industriellen Charakters geblieben ist. Aber auch auf diesem engeren Wirtschaftsgebiet können sie ihre genannte Aufgabe in drei verschiedenen Zweigen durchführen: im Einkauf, in der Produktion und im Absatz. Danach unterscheidet man wohl Einkaufs-, Erzeugungs- und Verkaufskartelle. Gelegentlich kommen auch Kombinationen vor. Im allgemeinen hat aber die bisherige Kartellgeschichte erwiesen, daß reine Einkaufskartelle sehr selten sich finden, meist vielmehr, abgesehen von rein spekulativen Organisationen zur Ausnutzung oder gar Herbeiführung einer günstigen Kaufkonjunktur, den Ringen oder Corners, systematisch oder gelegentlich von Produzentenkartellen mit umfaßt werden. Als reine Einkaufskartelle kann man dagegen solche Händlerkartelle ansprechen, die — meist in der Form eines Gegenseitigkeitsvertrages — mit einem Erzeugerkartell ein Abkommen dahin getroffen haben, daß ihnen dieses eine Meistbegünstigung in den Einkaufsbedingungen (Preisen und Konditionen) vor den Außenseitern gewährt. Auch reine Produktionskartelle sind eine Ausnahme. Sie treten dann in der Form von Kontingentierungskartellen auf, deren Ziel es ist, durch periodische schlüsselmäßige Einschränkung der Erzeugung eine Angebotsverknappung zu erzwingen und damit eine mittelbare Hebung der Verkaufspreise. In neuester Zeit streben allerdings auch Verkaufskartelle an, einen gewissen Einfluß auf die Produktion ihrer Mitglieder im Sinne der Rationalisierungsbestrebungen zu gewinnen. Im allgemeinen kann indessen dieses Ziel etwa einer Typung oder gar Spezialisierung der Herstellung selbst von den höchstorganisierten Verkaufsyndikaten nur in bescheidenen Grenzen verwirklicht werden, weil es stärkere Eingriffe in die Marktstellung der Mitglieder bedingt, als sie mit dem zeitlich befristeten, leicht zerfallenden Zusammenschluß der Kartelle, im Gegensatz etwa zu Interessengemeinschaften oder gar Fusionen verträglich sind. Dagegen werden alle Verkaufs- oder Absatzkartelle mehr und mehr, je klarer und umfassender der jetzt aufblühende Zweig wissenschaftlicher Konjunkturkunde die Grundlagen der einzelnen Gewerbe im nationalen wie im Weltmarkte aufzustellen und zu beobachten vermag, danach streben müssen, einen stärkeren Einfluß auf einzelne quantitative und qualitative Bestimmungsgründe der Produktion ihrer Mitglieder auszuüben, um eine stärkere Grundlage für ihre Absatzpolitik zu gewinnen. Einen solchen Einfluß üben sie selbstredend von jeher durch die Art ihrer Preisgestaltung, da von ihr Art und Umfang des Absatzes und somit auch der Erzeugung jedenfalls für größere Zeiträume abhängig sein müssen.

Im heutigen Kartellwesen konzentriert sich sonach die organisatorische Wirksamkeit der Kartelle vorzüglich auf die Gewinnung vorteilhaftester Absatzergebnisse, d. h. die weit überwiegende Zahl sind mehr oder minder ausschließlich Vertriebskartelle. Der wirtschaftliche Grund ist auch leicht abzusehen. Einmal beruht auf dem Absatz das endgültige Ergebnis jedes für den Markt produzierenden Unternehmens. Sodann ist der Vertrieb auch diejenige Seite unternehmungsweiser Wirtschaft, die am ehesten und umfassensten eine gewisse Schematisierung oder Schablonisierung gestattet, wie sie für kollektives Auftreten gegenüber dem Markte nun einmal bei der gegebenen Ungleichheit der Kontrahenten unentbehrlich ist. Schließlich ist der Verkauf auch, wie in Verbindung mit dem erstgenannten Grunde ohne weiteres erhellt, diejenige Seite der kapitalistischen Unternehmertätigkeit, die sich am schutzbedürftigsten erweist. Dabei wäre allerdings schon einleitend grundsätzlich darauf hinzuweisen, daß auch dieses Ziel im konkreten Falle stets auf grundsätzliche Schwierigkeiten in der Durchführung stoßen muß. Die wichtigste läßt sich dahin kennzeichnen, daß eine kollektive Preispolitik selbst bei sehr vertiefter Regelung, worauf ich noch zurückkomme, aus Gründen der schon angedeuteten unumgänglichen Schablonisierung immer mit Durchschnittsätzen arbeiten muß, wobei weiter zwangsweise bei dem koordinierten Charakter der Kartellorganisation — und zwar sowohl rechtlich wie wirtschaftlich — der Durchschnitt stets die Bedürfnisse auch der schwächsten Mitglieder sicherstellen muß. Das bedingt für die Absatzkartelle normalerweise eine relative ständige Überhöhung des Preises, nämlich im Vergleich zu der tatsächlichen Leistungsfähigkeit ihrer führenden Unternehmen, die bei freiem Wettbewerb zu billigeren Preisen einen größeren Umsatz und damit nach dem Prinzip der mit der Produktionsgröße sinkenden allgemeinen Unkosten gleichwohl eine günstigere Rentabilität gewinnen könnten. Diese Alternative: gebundener Absatz zu höheren Preisen oder Entwicklung des Absatzes durch insbesondere konjunkturmäßig abgestimmte labile Preispolitik bildet zugleich die beiden Pole, zwischen denen die Absatz-Kartellierungsfähigkeit namentlich der technisch hochentwickelten industriellen Massenerzeugung eingespannt ist. Sie bildet notwendigerweise auch den Angelpunkt der wirtschaftspolitischen Kritik dieser Organisationen, und zwar um so mehr, je stärker sie mitbestimmt wird durch die handelspolitischen Grundlagen der einzelnen Industrie, also den Grad ihrer inländischen Monopolstärke durch Schutzzölle oder auch im Wege internationaler Abkommen.

Aus dieser Klarlegung der Grenzen kartellmäßiger Absatzpolitik ergibt sich auch, daß man nur dann und insoweit hiervon sprechen kann, als die einzelne Organisation auf einer — selbstredend graduell verschiedenen — Marktbeeinflussung beruht. Sie braucht keineswegs bis zum tatsächlichen Monopol heranzureifen, aber sie ist unbedingt erforderlich, um eine nicht nur nach den jeweiligen Marktverhältnissen, sondern nach internen Auffassungen der zusammengeschlossenen Unternehmer ausgerichtete Politik zu treiben. Dies muß festgehalten werden gegenüber neueren Versuchen, von denen auch an dieser Stelle schon andeutungsweise die Rede war, diesen Charakter der Kartelle, der natürlich viele Angriffspunkte bietet, völlig abzuleugnen mit der Behauptung, ihr Ziel sei neuerdings in erster, wenn nicht ausschließlicher Hinsicht, durch Rationalisierung eine gefestigte Marktstellung zu erringen. Durchaus zutreffend faßt Dr. Wolfers (im Archiv für

Sozialwissenschaft u. Sozialpolitik Nr. 54 H. 2) das Ergebnis seiner Untersuchung „Über monopolistische und nichtmonopolistische Wirtschaftsverbände" auch unter Bezugnahme auf meine eignen Forschungen wie folgt zusammen:

„Kartelle sind nach der hier vorgeschlagenen Terminologie Wirtschaftsverbände, die eine Monopolstellung besitzen. Unter Wirtschaftsverband wird dabei eine freie Vereinbarung zwischen selbständig bleibenden Unternehmern derselben Art zum Zwecke der Förderung ihrer gemeinsamen Interessen verstanden. Damit ist nicht gesagt, daß „Kartelle" in praxi nur den Zweck verfolgen, ihre Monopolstellung auszunutzen. Jedes Kartell ist zugleich ein Wirtschaftsverband und kann als solcher über seine Monopolpolitik hinaus die Funktionen erfüllen, auf die die bloßen Wirtschaftsverbände oder „nicht-monopolitischen Verbände" überhaupt beschränkt sind. Wo eine Kartelleitung dieses Doppelziel verfolgt, vereinigt sie in sich, gleichsam in Personalunion, die Trägerschaft monopolistischer Kartellpolitik und nicht-monopolistischer Verbandspolitik."

In der Tat ist eine richtige Analyse der gegenwärtigen durch die besonderen wirtschaftlichen Zeitbedingungen vielseitig beeinflußten Kartellpolitik nur zu verstehen, wenn man diese häufig genug zwangsläufige Mehrseitigkeit der Organisationspolitik im Auge behält. Nur von dieser Betrachtungsweise aus begreift sich auch die vielseitige Gestaltung der Vertriebskartelle.

2. Die Gestaltung der Vertriebskartelle

Ihre einfachste Form sind Konditionenkartelle. Sie regeln lediglich die Absatzbedingungen, also die Zahlungs- und Liefervorschriften — die Preise lassen sie frei.

Ihre ziffernmäßige Bedeutung ist in einer Reihe sogenannter Fertigindustrien, wie der Textilindustrie, sehr erheblich als Reaktion gegen die überspannten Forderungen des Handels, besonders in bezug auf die Kreditspanne und die Nebenspesen. Obwohl sie demnach nur im Vergleich zu der Wichtigkeit der Verkaufspreise Nebenpunkte einheitlich regeln, ist ihre wirtschaftliche Bedeutung sehr erheblich, so zwar, daß auch sie sich nur durchsetzen können, wenn sie durch die Mitwirkung eines namentlich auch qualitativ ausreichenden Teiles der in Frage kommenden Unternehmen eine beherrschende Stellung in ihrem Markte zu gewinnen vermögen. Bei dem Einfluß, den die Warenkreditierung in dem oft viel zu ausgedehnten Wege zwischen dem Erzeuger und dem eigentlichen Verbraucher beansprucht, leuchtet ohne weiteres ein, daß es von erheblicher wirtschaftlicher Tragweite sein muß, ob beispielsweise ein Kartell überhaupt kein Zahlungsziel oder ein solches von z. B. drei Monaten gewährt. Im ersten Falle wird die Kaufkraft des Zwischenhandels sehr stark gedrosselt, da auch er keinen entsprechenden Kredit zu geben vermag, im letzten kann er den Absatz wesentlich durch Weitergabe der ihm von der Fabrik gewährten Ziele vergrößern. Es mag genügen, um die Bedeutung dieser Frage ins Licht zu setzen, an die noch im vorigen Jahre reichlich erörterten Methoden der amerikanischen Teilzahlungsverkaufsmethoden zu erinnern, die auch jetzt noch bei uns, z. B. in der Automobilindustrie, aber auch in vielen andern Verbrauchsgewerben sogar zur Gründung eigner derartige Geschäftsgrundlagen finanzierender Banken geführt haben [1]). Es ist daher wirtschaftspolitisch durchaus irreführend, diese „Konditionenkartelle" als ein für die Lebendigkeit des Absatzes irrelevantes „Ordnungssystem" zu bezeichnen. Vielmehr sind sie als Kartelle von erheblicher Bedeutung für die „Flüssigkeit" des von ihnen beherrschten Marktes. In der Regel sind sie freilich organisatorisch sehr schwach gegründet. Eine heftigere Konjunkturbewegung auf ihrem Markt erschüttert sie meist derart, daß selbst Versuche einer Neugründung scheitern.

Weit unmittelbarer und stärker ist jedenfalls für den Gütervertrieb die nächst höhere Stufe der einfachen Preiskartelle, die zudem neben der Festsetzung von Mindestpreisen regelmäßig die eben behandelte Konditionenregelung mit einschließen. Ihre Verbreitung ist namentlich unter den durch den Ausgang des Weltkrieges veränderten Wirtschaftsverhältnissen noch immer sehr erheblich. Das führt sich auf die verhältnismäßig geringe Beschränkung der Unternehmerselbständigkeit nur auf die Bindung von Mindestpreisen zurück, während die Freiheit des Verkaufes selbst, insbesondere eigne Kundschaftswerbung und selbständiger Verkehr mit dem Kunden dem Mitglied erhalten bleiben. Marktpolitisch hat diese Spielart der Verkaufskartelle den einen wesentlichen Nachteil, daß die Einheitspreise notwendig stark schematisch, d. h. unter erheblicher Vernachlässigung der häufig recht verschiedenen Gestehungskosten der beteiligten Unternehmen, und zwar aus naheliegenden Gründen, nach dem Standard der schwachen Glieder bemessen werden müssen. Die über diesem Stand liegenden erhalten damit Differentialgewinne, die bei freiem Marktverkehr dem Verbraucher in billigeren Preisen zugute kämen. Allerdings wird die weitere Entwicklung auch der deutschen Industriewirtschaft grade unter dem Einfluß der Rationalisierung — insoweit hat sie eine zweifellose Bedeutung für die praktische Kartellpolitik — zu immer stärkerer Vereinheitlichung der technisch-kommerziellen Grundlagen der Glieder eines Gewerbes führen. Damit fallen die erwähnten Unterschiede in den Verkaufsleistungen fort — es sei nur an die Nivellierung der meist wesentlichen Lohnkosten durch das Tarifwesen erinnert — was sowohl die Nachteile der Preisregelung innerhalb der Organisation wie für den Markt abschleifen muß, als auch diese selbst erleichtert und stärkt. Für die heute noch geltende Übergangszeit ist aber auch der Schutz der minderleistungsfähigen Unternehmen durch die Art der Preisfestsetzung nicht ohne weiteres zu verurteilen. Vielmehr bewirken diese Preiskartelle durch den jenen gewährten Schutz einen langsameren Übergang, der heftige und plötzliche Kapitalverluste und sozialpolitische Erschütterungen durch umfangreichere Arbeiterentlassungen vermeiden läßt.

Man kann bei den bisher beschriebenen beiden Arten der Verkaufskartelle von eigentlichen Vertriebsorganisationen nicht sprechen, weil ja tatsächlich der Verkehr mit dem Markte durchaus in den Kontoren der Mitglieder zersplittert bleibt. Infolgedessen fehlt ihnen auch die Möglichkeit einer Rationalisierung der Vertriebsgrundlagen etwa durch Systematisierung der Absatzpropaganda, der Vertriebsglieder (Vertreter, Lager usw.), der Frachtenpolitik u. a. m.

3. Syndikate als Höchstform der Vertriebskartelle

Eigentliche kaufmännische Vertriebsorganisationen stellen vielmehr nur diejenigen Kartellformen dar, bei denen als Grundlage der Verkauf teils in seiner Gesamtheit, teils wenigstens in den für den Markt bedeutungsvollsten Massenerzeugnissen dem einzelnen Mitgliede abgenommen, ja untersagt wird und auf das Kartell selbst übergeht. Es allein tritt hier dem Markte als Verkäufer im wirtschaftlichen und Rechtssinne gegenüber. Dabei ergeben sich selbstredend eine Reihe von Spielarten. Die konzentrierteste Form ist der ausschließliche Vertrieb der Mitgliederprodukte durch das „Syndikat" — dieser Sondername hat sich in der deutschen Wissen-

[1]) Siehe S. 153 in diesem Heft.

schaft durchgesetzt — in der Form, daß es zwar für Rechnung der Mitglieder — dies schon aus steuerlichen Gründen — aber im übrigen ausschließlich und selbständig den Absatz bearbeitet. Wirtschaftlich werden also in diesem Falle die Mitglieder zu Lohnindustriellen für die gemeinsame Verkaufstelle. Ihre gewollte Selbständigkeit prägt sich vor allem auch in ihrer Rechtsform als selbständige Firma, Handelsgesellschaft, meist im Rechtsgewande der GmbH oder der AG aus.

Da die Gesellschaft selbst als bloße Vertreterin der hinter ihr stehenden Kartellmitglieder, die entweder eine selbständige rechtliche Organisation (E. V. - Verein oder auch GmbH) bilden, der Fall der sogenannten Doppelgesellschaft, oder aber als die Gesellschafter des Syndikats mit diesem eine Einheitsgesellschaft darstellen, keine eigenen Geschäfte eingeht, bedarf sie in der Regel nur des gesetzlich erforderten geringen Grundkapitals. Rechtlich bietet im einzelnen besonders die Doppelgesellschaft vieles Interessante, teilweise auch Kniffliche, das hier jedoch übergangen werden kann.

Als kaufmännische Vertriebsorganisation fordert das Syndikat zunächst grundlegend eine genaue Begrenzung seiner Leistung gegenüber den Mitgliedern. Es zwingt also zur Kontingentierung des Absatzes. Jedes Mitglied erhält eine bestimmte Absatzbeteiligung, die klugerweise mit Rücksicht auf die unvermeidlichen Schwankungen der Absatzmöglichkeiten meist nur eine verhältnismäßige, d. h. in Vomhundertsätzen vom Jahresgesamtabsatz ist. Zum Ausgleich etwaiger Über- oder Unterschreitungen dieser Kontingente dient eine häufig rechnerisch sehr ins einzelne gehende Ausgleichsabrechnung, wobei die nicht erfüllten Ansprüche durch Geld- oder Auftragszuweisungen in der kommenden Abrechnungsperiode beglichen werden.

Der wesentliche kaufmännische Fortschritt dieser Organisation liegt darin, daß sie dem Markte als einziger Großverkäufer gegenübertritt mit all den absatztechnischen Vorzügen, die eine derartige Zusammenfassung des Angebotes zu bieten vermag. Sie erstrecken sich auf eine einheitliche Bearbeitung der Kundschaft, konzentrierte Reklame, vorteilhafte Verteilung von Lagern, frachtersparende Sammelladungen unter weitgehender Ausschaltung zwecklosen Spazierenfahrens der Güter. Der Kundschaft wird dieses System meist dadurch näher gebracht, daß eine einheitliche Frachtgrundlage als Berechnungsgrundlage festgestellt wird.

Das Wesentlichste ist aber die vorteilhaftere Gestaltung der Preispolitik. Zwar fallen auch bei dieser Organisation weder die Festsetzung bestimmter Mindestgrundpreise noch eine Berücksichtigung ungleicher Leistungsfähigkeit der einzelnen Mitglieder gänzlich fort. Diese Beschränkung kann aber in der Absatzpraxis wesentliche, dem Markte zugute kommende Abschleifungen erfahren. Die Verkaufspreise lassen sich durch die Vereinigung des Verkaufs in einer Hand, und nur durch sie, nach den Warenqualitäten und der Größe und Art der Bezüge differenzieren. Erhebliche Ersparnisse an den angedeuteten Zwischenkosten können den Preisstand selbst günstig beeinflussen, ebenso wie ein systematisch erweiterter Absatz, auch durch Ausfuhr, für die einzelnen Mitglieder durch den ihnen gebotenen Vorteil größerer und gleichmäßigerer Produktion niedrigere Preise bei gleichem Gewinn gestattet.

Dabei ist ferner zu beachten, daß soweit Kartelle überhaupt, wie schon kritisiert worden ist, den heutigen Rationalisierungsbestrebungen in der Gütererzeugung Rechnung tragen können, hierfür jedenfalls an erster, wenn nicht einziger Stelle diese Syndikate berufen sind. Aus ihrer wesentlich weiter reichenden Übersicht über den Gesamtmarkt meist durch ein nach einheitlichen Richtlinien arbeitendes System von Vertretern und einen kostenmäßig für die Gesamtheit kaum ins Gewicht fallenden statistischen Apparat können sie die Anforderungen des Marktes viel gründlicher und umfassender beobachten, als selbst ein großes Einzelunternehmen. Aber sie vermögen auch durch eine geschickte Absatzpolitik die Bedürfnisse des Marktes, wenn auch in engeren Grenzen zu lenken und zu wandeln, insbesondere also von für die Erzeuger unvorteilhaften Produkten abzuleiten. Anderseits geben sie im Innern der Organisation ihren Mitgliedern stärkere Stützen, um allmählich die industrielle produktionstechnische Leistungsfähigkeit umzustellen. Hierbei können allzu schwache Werke sogar auf Gemeinkosten stillgelegt und somit Widerstände gegen dieses Programm ausgeschaltet werden. Organisatorisch kommt ihnen hierbei zu Hilfe, daß diese Syndikate im allgemeinen nur ein enger begrenztes Wirkungsfeld technischer Massenerzeugung finden können. Für Güter, die, sei es wegen der spekulativen Natur ihrer wichtigsten Rohstoffe, sei es wegen unberechenbarer Wandlungen des Marktes (Modewaren) einer Reglementierung des Absatzes nicht zugänglich sind, scheidet diese Kartellform aus. Ihre Domäne ist denn auch die Urproduktion, die Halbfabrikate-Industrie und wenige Zweige der Fertigwaren-Industrie, wie etwa die maschinelle Herstellung von Bauglas, Flaschen, Porzellanisolatoren für elektrische Zwecke und ähnliches.

Je mehr jedenfalls eine typisierte Massenerzeugung und in Verbindung damit eine Spezialisierung in der Industrie sich durchzusetzen vermag, je mehr ferner Güterstatistik und Konjunkturforschung die Grundlagen des einzelnen Güterabsatzes berechenbar gestalten, um so günstiger dürften die Aussichten für die Syndizierung werden, weil sie auch vom Standpunkte des Verbrauches diejenige Vertriebsorganisation darstellt, die eine Marktbeherrschung mit verhältnismäßig weitestgehenden Vorteilen für den Käufer zu verbinden vermag. Wenn diese Vorteile der Syndikate gerade gegenwärtig nicht in dem wünschenswerten Umfange zutage treten, so dürfte der Grund, abgesehen von der schwierigen wirtschaftlichen Gesamtlage, vor allem wohl darin liegen, daß die hier in erster Linie in Frage kommenden Großindustrien in sehr erheblichem Maße die finanziellen Kosten des Wiederaufbaues und der Umstellungen aus den laufenden Verkaufsergebnissen durch eine entsprechende Syndikats-Preispolitik herauszuholen trachten. [94]

UMSCHAU

Mitteilungen aus Literatur und Praxis / Buchbesprechungen

Die deutsche Konjunktur Mitte Mai 1928

In vielen Industrien liegt eine geraume Zeitspanne zwischen dem Auftragseingang und der eigentlichen Durchführung und Auslieferung dieser Aufträge. Gerade die maßgebenden Industrien zeichnen sich sogar durch eine recht bedeutende „Durchsatzzeit“ ihrer Produkte aus. Dementsprechend läßt sich auch bei der Konjunkturbetrachtung stets zwischen der Konjunktur des Auftragseingangs und der ihr folgenden Umsatz- oder Beschäftigungskonjunktur unterscheiden.

Unsere augenblickliche Wirtschaftslage bietet ein in vieler Hinsicht lehrreiches Beispiel einer solchen Beschäf-

tigungskonjunktur. Während fast aus allen Zweigen der Industrie und des Handels Nachrichten über eine ermattende Verkaufstätigkeit einlaufen, befindet sich der Produktionsapparat in Ausführung früherer Aufträge noch vielfach in voller Fahrt. Demzufolge lauten die Umsatzziffern und die aus der Tätigkeit des Vorjahres stammenden Ergebnisse recht günstig und täuschen vielfach eine konjunkturelle Blüte vor, die nicht mehr in diesem Umfang vorhanden ist. Unsere Aktiengesellschaften haben für das Jahr 1927, dessen Gewinne in diesen Monaten zur Ausschüttung gelangen, eine erheblich gebesserte Rentabilität bewiesen. Es ist verständlich, daß diese günstigen Ergebnisse psychologisch anregend wirken, und so erklärt sich zum guten Teil die zuversichtliche Börsenstimmung, die nach wie vor recht skeptisch betrachtet werden muß.

Eine erhebliche Verbesserung der Börsenkurse ist ja auch gar nicht eingetreten. Eine Reihe von Spezialwerten hat große Steigerungen erfahren; vergleicht man aber den heutigen Stand mit dem des Jahresanfangs, so ist indexmäßig praktisch keine Veränderung festzustellen (Abb. 1). Einer nachhaltigen Besserung steht auch nach

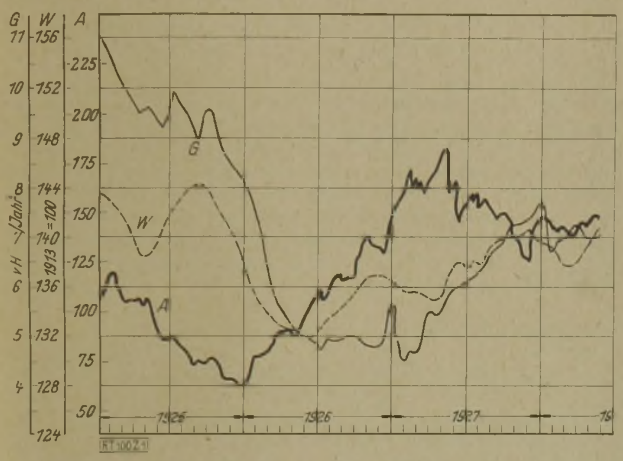

Abb. 1. Deutsches Harvardbarometer 1925 bis 1928
A = Aktienindex (1925 bis 1926 Frankf. Zeitung, ab 1927 Berl. Tagebl.)
W = Großhandels-Warenindex (neuer Index des Statist. Reichsamts).
G = Mittlere Berliner Bankgeldsätze (berechnet nach Angaben des Berliner Tageblatts).

wie vor unsere Geldlage entgegen. Die im letzten Bericht befürchtete Versteifung des amerikanischen Geldmarktes ist inzwischen Tatsache geworden. Die Federal Reserve Banks haben ihren Diskontsatz erhöht, empfindliche Rückschläge an der amerikanischen Börse sind nicht ausgeblieben. Es wird abzuwarten sein, wie weit dies Rückwirkungen auf die Versorgung des deutschen Kapitalmarktes haben wird. Seit Anfang Mai sind gegen 170 Millionen RM Auslandanleihen in Amerika untergebracht worden; weitere Emissionen werden für die nächste Zeit erwartet. Ohne diese Kapitalzufuhr würde der innerdeutsche Geldmarkt zweifellos ein ganz andres Bild haben. Denn die letzten Inlandanleihen waren nicht sehr erfolgreich; eine Reihe öffentlicher Anleihen ist bei weitem nicht voll gezeichnet worden. Unter Ausschaltung der Saisonschwankungen ergibt sich eine weitere Verknappung des deutschen Geldmarktes; ebenso ist der Wechselumlauf immer weiter gestiegen. Auch die Summe der protestierten Wechselverpflichtungen wächst weiter. Die Kreditsicherheit nimmt daher langsam aber stetig ab; wenn auch heute noch keine beunruhigenden Anzeichen zu bemerken sind, so läßt sich ohne Gefahr auf eine weitere Verschlechterung im Laufe der nächsten Zeit schließen (Abb. 2). In gewissem Gegensatz hierzu steht die Abnahme der Konkursziffern im April; doch muß erst abgewartet werden, ob es sich hier um einen Einzelfall oder um eine dauernde Entwicklung handelt.

Ebenfalls im Rückgang begriffen ist die Erzeugung der Grundstoffe (Abb. 3). Hier hat nicht nur der Auftragseingang in der Stahlproduktion nachgelassen, sondern es ist auch bereits eine Abnahme in der Beschäftigung festzustellen. Seit Jahresbeginn sind neun Hochöfen stillgelegt worden, darunter einige der größten und

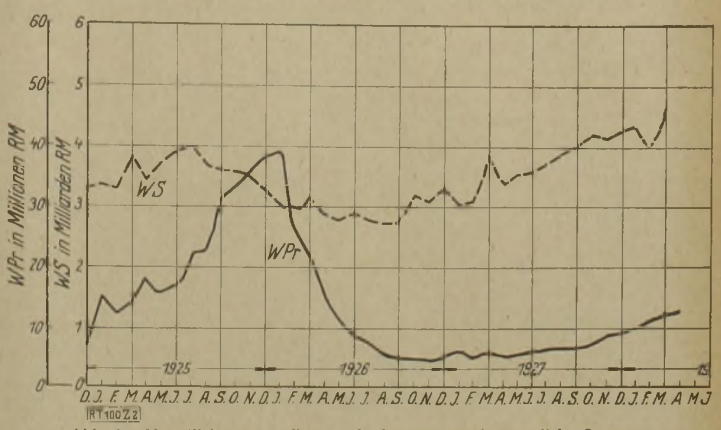

Abb. 2. Monatlich ausgestellte Wechselsummen und monatliche Summen der protestierten Wechsel 1925 bis 1928
WS = Wechselsumme.
WPr = Wechselproteste.

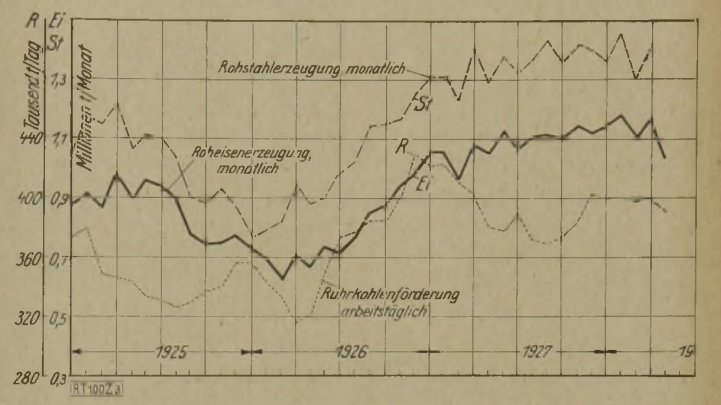

Abb. 3. Die Erzeugung von Grundrohstoffen 1925 bis 1928
R = Ruhrkohlenförderung, arbeitstäglich
Ei = Roheisenerzeugung, monatlich
St = Rohstahlerzeugung, monatlich

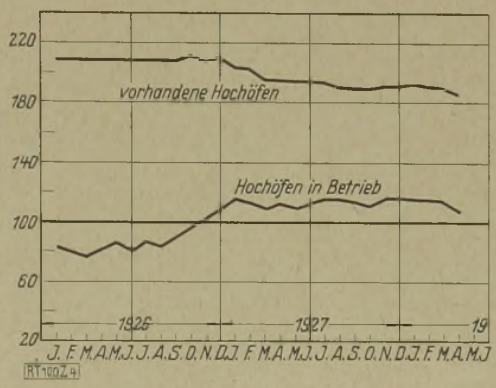

Abb. 4. Vorhandene und in Betrieb befindliche deutsche Hochöfen

modernsten (Abb. 4). Rückläufige Meldungen kommen ferner aus der Textilindustrie, wo die Kurzarbeit seit einiger Zeit wieder bedeutenden Umfang angenommen hat und man bereits in großem Maße die Lagerhaltung einzuschränken versucht, aus der Maschinenindustrie und der Eisen- und Stahlwarenindustrie, in der ebenso wie in der Fahrradindustrie das Saisongeschäft dieses Frühjahrs vollkommen ausgeblieben ist. Die erfreuliche Belebung des allgemeinen Arbeitsmarktes (Abb. 5) ist wahrscheinlich zum allergrößten Teil auf Außenarbeiten im Baugewerbe und in der Landwirtschaft zurückzuführen. Wenn unsere saisonbereinigte Kurve dies nicht erkennen läßt, so liegt die bereits wiederholt ausgesprochene Vermutung nahe, daß unsere Korrekturziffern nicht mehr der heutigen Wirtschaftstruktur entsprechen. Jedenfalls ist eine andre Erklärung für dieses ganz aus dem Rahmen der

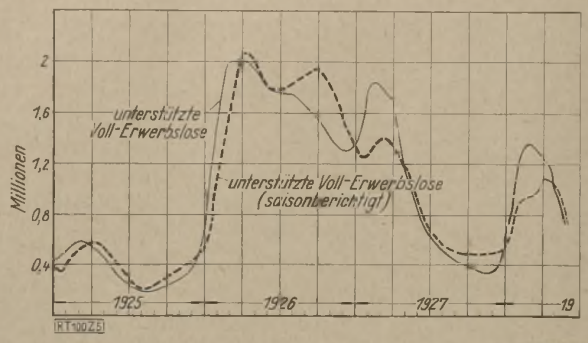

Abb. 5. Die unterstützten Vollerwerbslosen 1925 bis 1928, absolute und saisonberichtigte Ziffern

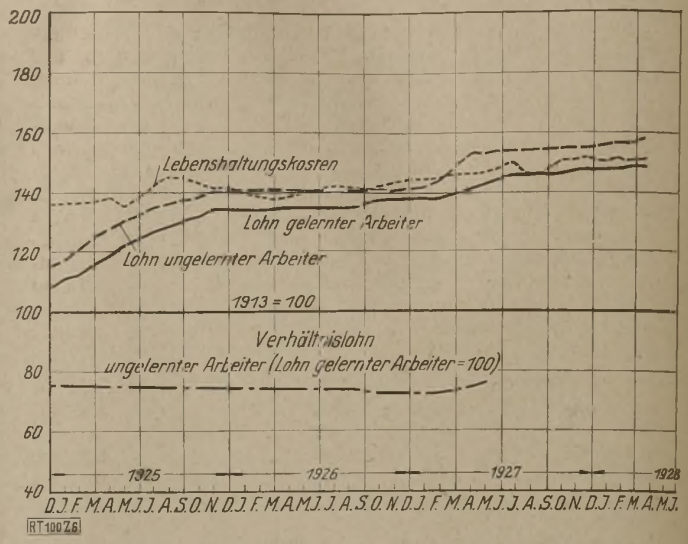

Abb. 6. Lohnindex für gelernte und ungelernte Arbeiter und Lebenshaltungskosten 1925 bis 1928 (1913 = 100)

sonstigen Entwicklung fallende Wirtschaftskennzeichen kaum zu finden.

Fast stets sind Preiserhöhungen der wichtigsten Produktionsgüter eine Begleiterscheinung wirtschaftlicher Spannungsperioden. Die gegen Ende einer Beschäftigungskonjunktur auftretende Nachfrage nach Grundstoffen reizt leicht zu solchen Preiserhöhungen, durch welche dann meist eine bedeutende Käuferschicht ausfällt und damit der Beginn der nachlassenden Umsatztätigkeit eingeleitet wird. Auch diesmal haben diese Erscheinungen nicht gefehlt. Nach der Kohle ist das Eisen um fast 8 vH im Preise gestiegen und hat damit der schon notleidenden eisenverarbeitenden Industrie weitere Schwierigkeiten bereitet. Lohnerhöhungen sind von allen Seiten gemeldet worden, obwohl die Lebenshaltung indexmäßig sich kaum verteuert hat (Abb. 6). Mit neuen Tarifforderungen ist die Reichsbahn auf den Plan getreten. So ist eine Welle von Preiserhöhungen eingeleitet worden, die in ihren weiteren Auswirkungen heute noch nicht zu übersehen ist, aber bei richtiger Würdigung der augenblicklichen Lage nur mit ernster Besorgnis betrachtet werden kann. Jedenfalls erkennen wir aus ihr, wie weit unsere Wirtschaft heute noch von einer richtigen Konjunkturpolitik entfernt ist, und wie leicht wir trotz aller schönen Untersuchungen in der Praxis wieder in Fehler zurückfallen, deren verderbliche Wirkungen in jedem Konjunkturkreislauf festgestellt worden sind. [100] Brasch.

Konjunkturforschung und Marktanalyse

Lehrbuch der Konjunkturforschung. Von Dr. rer. pol. Hellmut Woltf, Universitätsprofessor in Halle. Berlin 1928, Industrieverlag Spaeth & Linde. 322 S., 7 Abb. Preis geh. 4,20 RM, geb. 5,20 RM.

Die Konjunkturforschung als Werkzeug praktischer Wirtschaftsführung steht bei uns in Deutschland in ihren ersten Anfängen, obwohl ihre Wurzeln weit in die theoretische Volkswirtschaftslehre zurückreichen, in die Zeit der Krisentheorien, von Marx und Engels, Schmoller u. a. Unbeschwert von alledem sind, wie in manchem andern Falle, die Amerikaner mit ihrem beneidenswert unkomplizierten Wirklichkeitsinn an die Nutzanwendung gegangen; nicht wenige unserer leitenden Männer beschäftigt heute die gleiche Frage, und der Wunsch nach einer übersichtlichen Zusammenfassung des heutigen Standes praktisch verwertbarer Konjunkturforschung ist offenbar.

Die Wolffsche Arbeit wird diesen Wunsch nicht restlos erfüllen, wenn auch das Bestreben, in sorgfältigen Untersuchungen die begrifflichen Unterlagen zu klären und die Grenzen einer Nutzanwendung zu ziehen, voller Beachtung wert sind. Der strukturelle Aufbau eines Wirtschaftskörpers und die Erforschung der Strukturwandlungen werden klar von der Erkenntnis der eigentlichen Konjunkturschwankungen geschieden; Struktur- und Konjunktur-Begriff, Gegenstand und Einzelmerkmale von Struktur- und Konjunktur-Analyse werden ausführlich nebeneinander untersucht. Es folgt eine Beschreibung von Zeitfolge und Kennzeichen der Konjunkturphasen, die in ihrem Auf und Ab keine Naturgesetzlichkeit, sondern eine unberechenbare und unbeeinflußbare Verkettung von wirtschaftlichen Ursachen und Wirkungen darstellen. Damit ist der Gedanke einer konjunkturlosen Wirtschaft erledigt, und es bleibt als praktisches Ziel der Konjunkturforschung allein, daß „die schlimmsten Auswüchse der Wirtschaftsbewegung wohl rechtzeitig erkannt und beachtet werden“ können.

Diese Erscheinungen, ihre Erkenntnismöglichkeiten und Darstellungsformen werden dann für den Arbeits- und Geldmarkt, Kapitalmarkt und die verschiedenen Warenmärkte unter Darbietung reichen Tatsachenstoffes eingehend erörtert; es will scheinen, daß dahinter die anschauliche gegenseitige Verknüpfung, also gerade das, was die privatwirtschaftliche Nutzanwendung erstrebt, mehr als erwünscht zurücktritt. Die rechnerischen und graphischen Verfahren für Auswertung und Analyse konjunktur-statistischer Zahlenreihen und Kurven werden nicht behandelt; auch eine reichere Ausstattung des Werkes mit schaubildlichen Darstellungen, für die eine unerschöpfliche Auswahl zur Verfügung steht, wäre der unmittelbaren Anschaulichkeit zugute gekommen. Insofern scheint das im Vorwort gesteckte Ziel, die methodischen Eigentümlichkeiten und Verfahren der Konjunkturbeobachtung darzustellen, nicht ganz erreicht. Dem Werke sind ein umfangreiches Literaturverzeichnis und ausführliches Sachregister beigegeben. [67] Zdl.

Konjunkturforschung und Wirtschaftsrationalisierung. Von Dr. Fr. Bernet. Schweizer Schriften für rationelles Wirtschaften, Bd. 2. Zürich 1927, Verlag Hofer & Co. 52 S. Preis 3 Fr.

Bernet hat sich zum Ziel gesetzt, einen Beitrag zu liefern „zum Verständnis der Bedeutung der Konjunktur und deren Erforschung in den Kreisen des schweizerischen Geschäftslebens“. Dieser Zweck ist ohne weiteres erreicht worden. Gut herausgearbeitet ist die Rolle des speziellen Fachdienstes in den Vereinigten Staaten, obgleich seine Einordnung in den gesamten Fragenkomplex des „Scientific Management“ vielleicht nicht genügend gekennzeichnet worden ist. Außerdem stützt sich die Arbeit von Bernet etwas zu sehr auf die Arbeiten von Harvard und die des deutschen Instituts für Konjunkturforschung. Zwar werden die Arbeiten der „Babson Statistical Organisation“ und des „Brookmire Statistical Servic“ genannt, nicht erwähnt sind aber das „Karsten Statistical Laboratory“, das „Alexander Hamilton Institute“, die „Silberling Business Reports“ usw. Auch hätten bei dem Zweck, den sich der Verfasser gesetzt hat, die weitsichtigen Indexberechnungsmethoden von Snyder, Rorty, Axe Houghton, usw. zum mindestens erwähnt werden müssen. Schwerer ist der Nachteil zu werten, daß die Gefahren, die in der Symptomatik liegen, nicht genügend gekennzeichnet sind. Trotz allem muß die Schrift bei der vorhandenen Unkenntnis über den konjunkturellen Zyklus als Fortschritt gebucht werden. Die Einwendungen beziehen sich mehr darauf, in welcher Richtung weiter gearbeitet werden sollte. [4515] Dr. Schneider.

Berechnung und Ausschaltung von Saisonschwankungen. Von Dr. E. Altschul. Merkblatt II/III der Frankfurter Gesellschaft für Konjunkturforschung. Karlsruhe 1927, G. Braun. 36 S. Preis 1,80 RM.

Statistische Reihen, die einen Wirtschaftsvorgang darstellen, geben kein klares Bild der Konjunkturbewegung. Sie sind entstellt durch die Grundrichtung einer langjährigen Entwicklung, den sogenannten Trend, und durch jahreszeitliche Einflüsse. Die Frankfurter Gesellschaft für Konjunkturforschung beschreibt in ihrer zweiten Veröffentlichung die Verfahren zur Ausschaltung des Trends und der Saisonschwankungen und bespricht insbesondere die Methode, die Persons, der Leiter des Harvard University Committee on Economic Research, entwickelt hat. Sie erläutert das Verfahren am Beispiel der Stromabgabe des Städtischen Elektrizitätswerks I in Frankfurt a. M. für Licht, Kraft und Straßenbahn in den Jahren 1903 bis 1914.

Der Lichtverbrauch, der in den einzelnen Monaten zwischen 45 und 185 vH des Jahresdurchschnitts schwankt, folgt der Zunahme und Abnahme des Tageslichts. Der Stromverbrauch der Straßenbahn erreicht mit 107 und 108 vH seine höchsten Werte im Dezember und Januar. Der Kraftstromverbrauch erreicht seinen tiefsten Punkt mit 91 im Juni und Juli und den höchsten mit 107 vH im Dezember.

Es ist das Verdienst Altschuls, die rechnerische Behandlung von Konjunkturkurven hier zum ersten Mal der Öffentlichkeit in gemeinverständlicher Form zugänglich gemacht zu haben. Die Darstellung ist knapp und geschickt und ermöglicht es dem Geschäftsmann, auch ohne konjunkturtheoretische und mathematische Kenntnisse seine Umsatzziffern oder andre Konjunkturstatistiken so aufzubereiten, daß er ein klares Bild von den wirtschaftlichen Bewegungen in seinem Geschäftszweig gewinnen kann.

[46] Krebs.

Marktanalyse. Untersuchung des Marktes und Vorbereitung der Reklame. Von H. F. J. Kropff und Bruno W. Randolph. München und Berlin 1928, R. Oldenbourg. 316 S. mit 11 Abb. Preis geb. 12 RM.

Vorurteilslose betriebswissenschaftliche Forschung hat uns seit Jahren die Grundlagen wirtschaftlichster Gütererzeugung kennen gelehrt; je mehr ihre Früchte aber reifen, um so deutlicher zeigt sich, daß für eine Rationalisierung der Güterverteilung kaum mehr als ganz allgemeine Erfahrungen und gefühlsmäßige Ansichten vorhanden sind. Eine wissenschaftliche Untersuchung der Marktverhältnisse, die jede Werbe- und Verkaufstätigkeit bestimmen, ist bei uns noch in den ersten Anfängen. Das vorliegende Werk ist wohl die erste deutsche Veröffentlichung, die diese Erfahrungen — und die weit höher entwickelten amerikanischen Verfahren des „marketing", „advertising" und „selling" — zu einem Überblick für europäische Verhältnisse zusammenfaßt. In 13 Abschnitten wird Zweck und Durchführung der Untersuchung der verschiedenen Märkte dargestellt, des Marktes der Verbraucher, der Erzeugerindustrie und des Zwischenhandels; die allgemeinen Grundlagen von Werbung und Verkauf in Gestalt von Kaufkraft, Stimmungen und Konjunktur werden klargelegt und umfangreiche Nutzanwendungen für den Einsatz der Werbearbeit entwickelt. (Die Werbefeldzüge der Elida A.-G. und der Erdalwerke seien als Arbeiten des einen Verfassers hier nebenbei erwähnt.)

In lebendigster Darstellung ist eine Fülle von anziehenden Erfahrungen, psychologischen Beobachtungen und Zahlenbeispielen vereint, wenn auch im ganzen Aufbau nicht immer so „systematisch" geordnet, wie es deutsche wissenschaftliche Gründlichkeit anstreben würde. Amerikanische Forschung und Schreibweise spiegeln sich gleichermaßen in dem Buche wider; es wird hoffentlich vielen ganz neue Ausblicke in unerschlossenes Land eröffnen und vielfältige Anregungen zu eigenen Versuchen mit einer „wissenschaftlichen Betriebsführung im Verkauf" geben. [92] Zdl.

Versand

Binnenschiffahrtsspedition. Von Klaus Graß. Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen. 2. Ser. 27. H. Berlin und Wien 1927, Spaeth & Linde. 182 S. Preis 6,60 RM.

Die Arbeit ist in Wirklichkeit eine Monographie eines Speditionsgroßbetriebes der Rheinschiffahrt. Wenn auch der Untertitel „Die Organisation und Betriebstechnik im Speditionsgroßbetrieb der Rheinschiffahrt" die allgemeine Überschrift „Binnenschiffahrtsspedition" einschränkt, so wäre es doch wünschenswert gewesen, diesen Charakter bereits in der Hauptüberschrift mehr zur Geltung zu bringen. Auch die benutzten Zeitschriften zeigen eine spezielle Bevorzugung der Rheinschiffahrt. Wenn auch in der Skizzierung der ins Auge gefaßten Unternehmungsart gesagt ist, daß es sich nicht um einen bestimmten Betrieb, sondern daß es sich um die Erörterung derjenigen Organisationsfragen handele, die für die Binnenschiffahrtspedition von allgemeiner Bedeutung sind, so scheint dieses Programm doch nur wenig durchgeführt und tatsächlich der Charakter einer Monographie im wesentlichen beibehalten zu sein. Im übrigen soll nicht verkannt werden, daß die Einzeldarstellung sehr eingehend und unter Benutzung vieler Statistiken und Formularmaterials durchgeführt worden ist.

[23] Dr. Kes, Berlin.

Betriebsfragen

Selbstkosten-Ermittlung im Industriebetrieb. Von Dr.-Ing. A. Lischka. Berlin 1928, Georg Stilke (Betriebswissenschaftliche Bücher, Bd. 4) 74 S. mit 7 Abb. Preis 2,50 RM.

Lischkas „Selbstkosten-Ermittlung" hätte die Reihe der „Betriebswissenschaftlichen Bücher" eröffnen sollen, denn die Notwendigkeit einer zahlenmäßigen Rechenschaftslegung für alle wissenschaftlichen Betriebsführungen kann nicht oft genug dem Bewußtsein eingeprägt werden, auch wenn auf so beschränktem Raume wie dem des vorliegenden Büchleins nicht unbedingt Neues gesagt werden kann. —

Der Inhalt lehnt sich im großen ganzen an den bekannten Grundplan der „Selbstkostenberechnung" des AWF an; darüber hinaus wird neben dem Verfahren der Zuschlagsrechnung auch die Teilungsrechnung erwähnt und auf die Platzkostenrechnung und die statistische Verarbeitung der Selbstkosten näher eingegangen. Die Einführung der Begriffe „Gemeinkosten" und „Unkosten" in unterschiedlicher Bedeutung wirkt befremdlich; gegenüber der eindeutigen Fassung im „Grundplan" erscheint sie kaum als Fortschritt. Die Überschrift „Einzelkostendiagramm" in Abb. 7 widerspricht dem sonst gebrauchten Begriffe „Einzelkosten" und sollte besser „Einheitskosten" lauten. Zahlreiche Beispiele, leider immer wieder nur aus dem Maschinenbau und Gießereibetriebe, erläutern die kleine sonst recht übersichtliche Schrift. [90] Zdl.

Die Platzkostenrechnung im Dienste der Betriebskontrolle und Preiskalkulation. Von Dr.-Ing. G. Kritzler. Berlin 1928, Julius Springer (Betriebswirtschaftliche Zeitfragen, 9. Heft). 59 S. Preis geh. 4,50 RM.

Nach einem recht gut einführenden Überblick über den heutigen Stand des theoretischen Ausbaues der Selbstkostenrechnung entwickelt der Verfasser die Grundlagen für eine Preis- und Betriebsrechnung mittels Platzkosten, die einmal jeder Kostenstelle und jedem Kostenträger die dafür entstandenen Kosten so unmittelbar als möglich zuführt und die anderseits in Gestalt der „gestaffelten" Preise es ermöglicht, die Veränderlichkeit der Kosten mit dem Beschäftigungsgrad in der Preispolitik praktisch zu berücksichtigen.

In einer großen Anzahl von Vordrucken wird ein vollständig durchgerechnetes Beispiel für das vorgeschlagene Verfahren geboten. Seine Durchführung erfordert offensichtlich umfangreiche Rechenarbeit; dafür bieten die Ergebnisse einen umso gründlicheren Einblick in den Ablauf der betrieblichen Vorgänge. In den knappen Erläuterungen zu den Vordrucken kommen diese Einzelheiten zu wenig zur Geltung; trotzdem wird die Schrift reiche Anregungen geben und dazu helfen, an der Hand rechnungsmäßiger Nachweise immer tiefer in das Innenleben des industriellen Betriebs einzudringen und ihm durch die Mittel klarsehender Preispolitik die günstigsten Bedingungen zu schaffen. [91] Zdl.

Statistische Betriebsüberwachung. Von Dr. Herbert Antoine. München und Berlin 1927, R. Oldenbourg. 85 S. m. 10 Abb. Preis 5 RM.

Die Arbeit verdankt ihre Entstehung ausgiebiger Tätigkeit in einem Gießereibetriebe. Sie wird begrüßt als ernsthafte Studie mit dem Ziel, nachzuweisen, wie die statistische Methode in der Praxis angewandt wird, und welchen Nutzen die Männer der Praxis daraus ziehen können. Es ist zu hoffen, daß auf die bisherige Gepflogenheit, allgemeine Werke über Statistik im Dienste der Betriebswirtschaft zu schreiben, nunmehr die Zeit folgt, in der die Untersuchung spezieller Betriebszweige in den Vordergrund tritt.

Es liegt in der Natur des Gießereibetriebes, daß die Handarbeit stets überwiegt, daß also die Arbeiter- und Lohnverhältnisse die weiteste Beachtung finden müssen. Die Verbindung mit der Buchhaltung ist, wie sie in der Schrift erwähnt wird, eine Gewähr dafür, daß die für jede Statistik in der Betriebswirtschaft einheitliche Grundlage des Zahlenmaterials und damit dessen Zuverlässigkeit gesichert ist. Die Belegschafts- und Arbeiterstatistik sowie deren Auswertung hinsichtlich der verschiedenen Lohnarten, die Beziehung der Löhne zu den andern Aufwendungen als solchen, sowie bei wechselndem Beschäftigungsgrad sind eingehend durchdacht.

Interessant ist der Abschnitt über die Leistungsstatistik, der mit der „Budgetbewegung" zusammenfällt.

Die Arbeit würde bei einer Neuauflage wesentlich an Geschlossenheit gewinnen, wenn alle theoretischen Erwägungen über das Wesen der Statistik im allgemeinen wegfielen.

[4504] Dr. Br.

Recht und Wirtschaft

Die zivilrechtliche Stellung der Verkaufsstelle bei Kartellen. Von Dr. jur. Hans-Heinz Steffani. Berlin 1927, Verkehrswissenschaftl. Lehrmittelgesellschaft m. b. H. bei d. Deutsch. Reichsbahn. 76 S. Preis 2,50 RM.

Die sehr anregende und eindringende Arbeit befaßt sich mit einer rechtlichen Erörterung der Syndikatsformen, d. s. Kartelle mit eigner Verkaufstelle. Eine solche Spezialuntersuchung fehlte bisher. Es werden die drei Typen der sogenannten Doppelgesellschaft (Kartelle als selbständige Rechtspersönlichkeit mit eigenem selbständigem Verkaufsorgan), die Einheitskartellgesellschaft (als sogenannte Nebenleistungsgesellschaft) und die dazwischen stehenden Bindungen behandelt, bei denen der Verkauf entweder einem Dritten (Bank) oder einem Mitglied, oder der Geschäftsführung des Kartelles selbst übertragen ist.

Am eingehendsten ist die erste Form erörtert, die in der Tat rechtlich auch die wichtigsten und interessantesten Probleme umfaßt. Besonders behandelt ist ferner die durch die Kartellverordnung § 8 aufgerollte fristlose Kündigung des Mitgliedes mit ihren Rückwirkungen auf die Stellung der Mitglieder und der Organisation selbst. (Fragen der Auseinandersetzung zwischen dem Ausscheidenden und der Geschäftstelle-G. m. b. H.) Im einzelnen setzt sich der Verfasser mit der bereits sehr eingehenden juristischen Literatur und Rechtsprechung klar auseinander, so daß die Arbeit ein wertvolles Hilfsmittel zum Studium dieser für das praktische Organisationsleben sehr wichtigen Fragen bietet.

[52] Dr. Tschierschky, Berlin.

Eingegangene Bücher
Eingehende Besprechung vorbehalten

VDI-Verlag G. m. b. H., Berlin:

Grundplan der wissenschaftlichen Betriebsführung im Bergbau. Von Kurt Sieben. 1928. 148 S. Preis 10,50 RM.

Die Bibliotheken der deutschen Technischen Hochschulen. Von Oberbibliothekar Dr. Paul Trommsdorff, Leiter der Bibliothek der Technischen Hochschule Hannover. Din A 5, 40 Seiten. Preis geh. 2,50 RM, für VDI-Mitglieder 2,25 RM. 1928.

Das Geschütz im Mittelalter. Quellenkritische Untersuchungen von Generalleutnant a. D. Dr. phil. h. c. Bernhard Rathgen. Din A 4, XX/718 Seiten, 14 Tafeln mit 56 Abbildungen, 2 Bildnisse und 1 Übersichtsplan. In Ganzleinen gebunden 50 RM, für VDI-Mitglieder 45 RM. 1928.

Industrie- und Handelskammer Frankfurt a. M.-Hanau. Bericht für das Jahr 1927. Frankfurt a. M. 1928, Max Koebcke. 82 S.

Die Technik des wirtschaftlichen Verkehrs. Von Klemens Ottel. 2. Aufl. Wien 1927, Manzsche Verlags- und Universitäts-Buchhandlung. 324 S. Preis 15,40 ö. S.

Sammlung Borntraeger 13. Bd.: **Grundzüge der allgemeinen Wirtschaftsgeographie.** Von Bruno Dietrich. Berlin 1927, Gebr. Borntraeger. 223 S. Preis 8,50 RM.

Die Zementindustrie. Von Günther Kühn. Jena 1927, Gustav Fischer. 156 S. m. 24 Abb. Preis 8 RM.

Schriften der Arbeitsgemeinschaft der Niederrheinischen Verwaltungsakademien 1. H.: **Kommunalfinanzen.** Berlin 1928, Carl Heymanns Verlag. 179 S. Preis 8 RM.

Die Wirtschaftstheorie der Gegenwart. Herausgeg. von Hans Mayer, Frank A. Fetter und Rich. Reisch. 1. Bd.: Gesamtbild der Forschung in den einzelnen Ländern. 280 S. Preis geh. 18 RM, geb. 19,50 RM. 3. Bd.: Einkommensbildung. 341 S. Preis geh. 26 RM, geb. 27,50 RM. Wien 1928, Jul. Springer.

Betriebswissenschaftliche Bücher 5. Bd.: **Energiewirtschaft im Betrieb.** Von Rudolf Landsberg. Berlin 1928, Georg Stilke. 94 S. Preis 3 RM.

Qualität und Betrieb. Von Arthur Lisowsky. Stuttgart 1928, C. E. Poeschel. 153 S. Preis geh. 7,80 RM, geb. 9,30 RM.

Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Herausgegeben von H. Nicklisch. 20. Lfg. Stuttgart 1928, C. E. Poeschel. 272 Sp. Preis 7 RM.

Einführung in die Privatwirtschaftslehre. Von Wilhelm Rieger. Nürnberg 1928, Krische & Co. 331 S. Preis 13 RM.

RKW-Veröffentlichungen Nr. 9: **Einheitsbuchführungen.** 1.: Mittlere Maschinenfabriken und Einzelfertigung. Bearb. von W. Krähe. Dortmund 1928, Fr. Wilh. Ruhfus. 59 S. u. 1 Bd. Anhang. Preis zus. 10 RM.

RKW-Veröffentlichungen Nr. 14: **Einheitsbuchführungen.** 2.: Braunkohlenbergbau. Bearb. von K. Fischer. Dortmund 1928, Fr. Wilhelm Ruhfus. 36 S. u. 1 Bd. Anhang. Preis zus. 8 RM.

Betriebswissenschaftliche Bücher 6. Bd.: **Betriebsorganisation und Betriebsabrechnung.** Von Hans D. Brasch. Berlin 1928, Georg Stilke. 139 S. m. 32 Abb. Preis 5 RM.

World Business at Geneva. By Edward J. Mehren, Vice-President in Charge of Editorial. New York 1927, Mc-Graw-Hill Publishing Comp., Inc. 47 S.

Produktion und Absatz. Von Dr. Warthold Mohrmann. München 1927, Dr. Franz A. Pfeiffer Verlag. Preis 1,50 RM.

Mohrmann gibt in allgemeinverständlicher Form Forschungsergebnisse bekannt, die von großer Bedeutung für die Volkswirtschaft sind, denn sie weisen einen Weg zur Lösung der Absatzfrage, der wichtigsten Frage der Wirtschaft.

Aus dem Inhalt:

Seite
Planmäßige Absatzgestaltung. Von Dipl.-Ing. Zeidler 141
Die allgemeine Werbung der Industrie. Von Obering. Pfennig 147
Das „Elektrissima"-System der Bewag. Von Direktor Dr. Kauffmann . 150
Verpackung und Versand. Von A. Kalkowsky 154
Der Vertrieb nach Übersee. Von W. Suhrmann 159
Das Frachtenwesen der Gegenwart. Von H. Piening 162
Die Gütertransportversicherung. Von Dr. M. Axenfeld 166
Der Weg zum Bankkredit. Von Dr. E. W. Schmidt 170
Die Kartelle als Verkaufsorganisation. Von Dr. S. Tschierschky . . . 174
Die deutsche Konjunktur Mitte Mai 1928. Von Dr.-Ing. H. D. Brasch . . 176
Umschau 178

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.