

## Das Einkaufswesen bei der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft

Von Dr.-Ing. E. h. G. HAMMER, Berlin

*Die Deutsche Reichsbahn-Gesellschaft ist nicht nur der weitaus größte Auftraggeber der deutschen Wirtschaft, sondern der ganzen Welt. Sie muß auf Grund der Reichsbahngesetze ihren Betrieb unter Wahrung der Interessen der deutschen Volkswirtschaft nach kaufmännischen Grundsätzen führen und die Reichsbahnanlagen dem jeweiligen Stande der Technik entsprechend gut unterhalten, erneuern und weiter entwickeln. Die Einkaufsorganisation der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft verdient daher das Interesse weitester Kreise.*

### Allgemeines

Schon bei Übernahme der Privatbahnen in Staatsbesitz wurde der Wert der von ihnen vorzunehmenden Einkäufe, Leistungen und Lieferungen für die Wirtschaft als besonders wertvoll angesehen. So äußerte sich z. B. der Minister für Handel und Gewerbe bei den Verhandlungen über die Verstaatlichung der Preußischen Bahnen, mit der im Jahre 1879 begonnen wurde: „Durch Übernahme der Bahnen wird der Staat in hohem Maße Arbeitgeber der Industrie. Es ist seine vornehmste Aufgabe, in dieser Stellung konjunkturregelnd zu wirken, also in schlechten Zeiten das Absinken der Konjunkturkurve durch Aufrechterhalten seiner Bestellungen zum mindesten abzufangen.“

Dieses Interesse für die Wirtschaft wurde auch im Staatsvertrag vom 30. April 1920 über den Übergang der Staatseisenbahnen auf das Reich durch Einfügen des § 23 besonders bekundet. Danach wird das Reich bei der Vergabe von Lieferungen und Arbeiten für die Staatseisenbahnen die Unternehmer im gesamten Reichsgebiete nach gleichen Grundsätzen berücksichtigen und dafür Sorge tragen, daß Industrie, Handwerk und Handel in der gleichen Weise, wie es bisher die Verwaltungen der Länder getan haben, herangezogen und in ihrer Entwicklung gefördert werden.

Sowohl nach der Verordnung über die Schaffung eines Unternehmens „Deutsche Reichsbahn“ vom 12. Februar 1924 als nach den Reichsbahngesetzen vom 30. August 1924 und vom 13. März 1930 übernimmt die Deutsche Reichsbahn-Gesellschaft auch die Rechte und Pflichten des Reichs, die sich aus dem oben angeführten § 23 des Staatsvertrages ergeben. Sie hat ihren Betrieb unter Wahrung der Interessen der deutschen Volkswirtschaft nach kaufmännischen Grundsätzen zu führen und muß die Reichsbahnanlagen nebst den Betriebsmitteln und dem sonstigen

Zubehör auf ihre Kosten nach den Bedürfnissen des Verkehrs sowie nach dem jeweiligen Stande der Technik gut unterhalten, erneuern und weiter entwickeln.

Infolge des Umfanges der Reichsbahnanlagen ist die Deutsche Reichsbahn-Gesellschaft nicht nur weitaus der größte Auftraggeber der deutschen Wirtschaft, sondern der ganzen Welt. Je größer ihr Einfluß als Abnehmer ist, desto größere Verpflichtungen besitzt sie aber auch der Wirtschaft gegenüber; im besondern darf sie ihre Monopolstellung und die ihr dadurch gegebene Macht nicht einseitig zum Schaden der Wirtschaft ausnutzen, während sie anderseits dieser nicht auf Kosten der Allgemeinheit ungerechtfertigte Vorteile bieten kann.

Die Grenze zwischen der Ausnutzung der Reichsbahn durch Unternehmer oder einer solchen der Unternehmer durch die Reichsbahn ist nicht immer einfach zu finden; daher wird trotz noch so wohl überlegter Ausschreibungen gerade bei Lieferungen, an denen viele Unternehmer beteiligt werden müssen, die wirtschaftlich richtige Preishöhe nicht immer allein nach dem Zahlenergebnis einer Ausschreibung festgesetzt werden können. Gerade heute, wo der Hunger nach Arbeit die Rücksicht auf wirtschaftlich vernünftige Preisstellung oft ausschaltet, ist besondere Vorsicht geboten; deshalb hat die Reichsbahn auch nicht die Verpflichtung, Angebote anzunehmen, welche in offenbarem Mißverhältnis zur Leistung stehen. Der Zuschlag ist auf das Angebot zu erteilen, das unter Berücksichtigung aller Umstände (z. B. Frachtlage usw.) als das wirtschaftlichste für die Reichsbahn erscheint.

Auch die Verteilung der Aufträge, sei es zeitlich, sei es örtlich, muß unter Beachtung der verschiedensten Gesichtspunkte vorgenommen werden. Was die zeitliche Verteilung anbelangt, so sorgt die Reichsbahn nach Kräften für einen gewissen Konjunkturausgleich, während die richtige örtliche Verteilung schon durch die Dezentralisation der Beschaffung sichergestellt ist. Die immer noch wieder auftauchende Annahme, daß der § 23 des Staatsvertrages jedem früher für eine Staatsbahn liefernden Werk ein Recht auf einen bestimmten Arbeitsanteil gäbe, und daß dieses Werk, wenn es preislich nicht mehr mitkommt, doch noch gewissermaßen Pensionsansprüche geltend machen könne, kann ernstlich schon deshalb nicht zutreffen, weil das kaufmännischen Grundsätzen nicht entspricht. Es ist aber auch volkswirtschaftlich nicht vertretbar, unwirtschaftlich arbeitende Werke künstlich zu erhalten. Hier darf die Reichsbahn den natürlichen Ausscheidungsprozeß besonders dann nicht hindern, wenn der betreffende Industriezweig eine für den gewöhnlichen Bedarf viel zu hohe Leistungsfähigkeit besitzt. Die Reichsbahn hat im Gegenteil der deutschen Industrie zu helfen, daß sie sich dem Auslande gegenüber wettbewerbsfähiger macht. Dies liegt im Interesse Deutschlands und damit auch der Deutschen Reichsbahn; denn die Einnahmen der Reichsbahn würden noch weiter zurückgehen, wenn bei Nachlassen der



Weltkrise die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands noch mehr in den Hintergrund gedrückt werden sollte. Außerdem hat die Reichsbahn besondere Pflichten auf den Gebieten, wo sie ein Bestellmonopol besitzt, wie bei der Lokomotiv- und Waggonindustrie, bei den Signalbauanstalten, bei den Oberbaustoffe herstellenden Werken und ähnlichen Spezialindustrien, deren sie dauernd bedarf, und die sie daher stets in einem solchen Umfange, wenn bei schlechter Konjunktur auch nur notdürftig, beschäftigen muß, daß ihr Bedarf bei guter Konjunktur und damit eintretendem größeren Bedarf sicher und billig gedeckt werden kann.

### Umfang und Größe der Aufträge

Die Aufträge der Reichsbahn betragen in den Jahren

1926 . . . . .	1 422 Mill. RM
1927 . . . . .	1 798 „ „
1928 . . . . .	1 508 „ „
1929 . . . . .	1 517 „ „
1930 . . . . .	1 419 „ „

Von den Gesamtaufträgen der öffentlichen Hand (Reichsressorts, Reichspost, Reichsbahn, Länderregierungen), die das Wirtschaftsleben beeinflussen, werden im Mittel etwa 60 vH allein durch die Reichsbahn der Wirtschaft zugeführt. Leider bewegen sich die Aufträge zur Zeit in stark absteigender Linie, weil die Reichsbahn von dem Niedergang der Wirtschaft am stärksten betroffen wird. Zudem vergrößern die Kapitalarmut und die übermäßig hohen Zinssätze die Drosselung der Aufträge noch weiter, so daß gegenüber dem Jahre 1927 ihr Rückgang sich auf über 0,75 Mrd. RM für 1931 stellen dürfte, nachdem mit Hilfe des Arbeitsbeschaffungsprogramms der Regierung für 1930 der Auftragsumfang noch auf 1,4 Mrd. RM gehalten werden konnte. Diese Herabminderung der Aufträge ist dadurch bedingt, daß der Gesellschaft die notwendigen finanziellen Reserven fehlen; denn in den vergangenen Jahren wurde jede Ansammlung solcher Reserven trotz der Schonjahre des Dawes-Planes durch Herabsetzung der Tarife oder durch Erhöhung der Gehälter und Löhne verhindert. Die nach dem Reichsbahngesetz vorgesehene Rücklage von 500 Mill. RM ist zum größeren Teil dadurch erreicht worden, daß die Vorräte der Deutschen Reichsbahn, die nach der Eröffnungsbilanz noch rd. 632 Mill. RM betragen, bis Ende des Jahres 1930 um rd. 400 Mill. RM herabgemindert wurden, so daß der größte Teil der Reserven also nicht aus Überschüssen des Betriebes besteht. Die hohen Belastungen der Reichsbahn durch die Reparationssteuer, eine Reihe von politischen Lasten und die besondere Steuer, die als Verkehrssteuer von den auf der Reichsbahn beförderten Personen und Gütern erhoben wird, lassen eine Ansammlung von Reserven um so weniger zu, als durch den Kraftwagen der Reichsbahn eine immer steigende Konkurrenz gemacht wird. Infolgedessen wird die Befruchtung der Wirtschaft durch Aufträge nur möglich sein, wenn für eine entsprechende finanzielle Unterstützung oder Entlastung gesorgt wird.

### Organisation

Die Leitung des Einkaufs der Deutschen Reichsbahn liegt in den Händen der Einkaufsabteilung der Hauptverwaltung. Indessen wird hier nicht unmittelbar eingekauft, sondern sie bedient sich dazu zunächst der zentralen Einkaufsstellen:

Reichsbahn-Zentralamt für Einkauf für Preußen-Hessen (RZE),

Gruppenverwaltung Bayern (Zentral-Maschinen- und Zentral-Bauamt) für Bayern,  
Reichsbahndirektion Dresden für Sachsen,  
Reichsbahndirektion Stuttgart für Württemberg,  
Reichsbahndirektion Karlsruhe für Baden.

Daneben sind die geschäftsführenden Reichsbahndirektionen für das Werkstättenwesen, auch die Reichsbahndirektionen selbst und unter diesen wieder die Ämter für gewisse Einkäufe zuständig. (Vgl. die Übersicht auf S. 87). Die Hauptverwaltung beschäftigt sich nur mit den grundsätzlichen Beschaffungsfragen, besonders im Zusammenhang mit der Konjunkturgestaltung und der Arbeitsbeschaffung; sie nimmt grundsätzlich Stellung zu Abschlüssen mit Syndikaten und Verbänden, sie entscheidet bei Auslandsgeschäften und behandelt die Allgemeinen Vorschriften für das Verdingungswesen und die Allgemeinen Lieferbedingungen. Im übrigen regelt sie die Bewirtschaftung der wichtigen Betriebs-, Oberbau- und Werkstoffe, der Fahrzeuge und der wichtigen Geräte und Ersatzteile, indem von ihr besondere Beschaffungspläne an die zuständigen Einkaufsstellen herausgegeben werden.

Von den zentralen Beschaffungsstellen werden grundsätzlich Börsen- und Syndikatswaren, die ihrer Natur nach beim Einkauf in einer Hand zusammenzufassen sind, beschafft, ebenso Normteile und Waren, die in großer Menge und gleicher Ausführung gebraucht werden, da diese bei der Zusammenfassung billiger erhältlich sind. Im allgemeinen gilt der Grundsatz, daß Sorten, bei denen der Jahresverbrauch den Wert von etwa 50 000 RM übersteigt, von den zentralen Beschaffungsstellen eingekauft werden sollen.

Von den 10 Gruppenbeschaffungsstellen, die mit den Reichsbahndirektionen zusammenfallen, unter die das Werkstättenwesen des ganzen Reiches aufgeteilt ist, wird z. B. das Werkholz beschafft im Gegensatz zu den Holzschwellen, die als Oberbaustoffe zentral eingekauft werden. Im übrigen kaufen diese Stellen für ihre Gruppe diejenigen Gegenstände, die ihnen nicht von den zentralen Beschaffungsstellen zugewiesen werden. Von den Reichsbahndirektionen, die minderwichtige Einkäufe auch von ihren Ämtern oder Dienststellen vornehmen lassen können, werden hauptsächlich die Bauausführungen vergeben, aber auch Einzelbeschaffungen für ihren Geschäftsbereich, wobei beispielsweise wieder für die Steinschlagbeschaffung die Reichsbahndirektionen, in denen sich die Steinbrüche befinden, geschäftsführend sind für die Direktionen, denen das Steinmaterial zugeführt werden muß.

Früher waren die Beschaffungszuständigkeiten der einzelnen Stellen auch nach Geldwerten gegliedert. Das ist jetzt nicht mehr der Fall, weil für die wichtigsten Käufe Beschaffungspläne seitens der Hauptverwaltung herausgegeben werden und die Beschaffungsstellen innerhalb dieser Pläne die Einkäufe selbst vornehmen können. Nur bei ganz wenigen Teilen haben sich die zentralen Beschaffungsstellen mit dem Reichsbahn-Zentralamt für Einkauf dahin geeinigt, daß der gesamte Bedarf durch das Reichsbahn-Zentralamt für Einkauf vergeben wird. So schließt z. B. bei den Schienen dieses einen Mantelvertrag ab, innerhalb dessen die andern zentralen Beschaffungsstellen ihren Bedarf mit dem Lieferer selbständig abwickeln. Auch sämtliche Wagen werden vom RZE eingekauft, weil als Verkäufer die Deutsche Wagenbauvereinigung auftritt. Auch sonst findet eine Zusammen-



## Gliederung der Beschaffungsstellen der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft

Beschaffungsstellen			Beispiele für die Zuständigkeit der Beschaffungsstellen										
	Bezeichnung	Bereich	Fahrzeuge	Ersatzstücke für Fahrzeuge	Betriebsstoffe	Baustoffe	Oberbaustoffe	Stoffe für elektrische Anlagen	Werkstoffe	Drucksachen, Schreib- und Zeichenwaren	Geräte und Werkzeuge	Maschinen und maschinenartige Anlagen	
A	Zentrale Beschaffung	1. RZE 2. ZMA München 3. ZBA München 4. RBD Dresden 5. RBD Oldenburg 6. RBD Schwerin 7. RBD Stuttgart	Preußen-Hessen Bayern Sachsen Baden Oldenburg Mecklenburg Württemberg	Dampflok., Tender, Personen-, Gepäck- u. Güterwagen, elektrische Lokomotiven und Triebwagen	Radsätze, seltener gebrauchte Lokomotivteile, alle genormten Ersatzstücke und Austauschbauteile	Kohlen, Öle, Putzwolle, Glühlampen, Karbid, Lampenzylinder, Metallweichpackung	—	Oberbaustoffe aus Eisen u. Holzschwellen	Telegraphenstangen	Walzeisen, Schrauben, Bolzen, Niete, Rohre, Radreifen, Bremsklötze, Roststäbe, Kupferstoffe, Lagermetall, Zinn, Glas, Gummi- und Dichtungstoffe, Webstoffe, Farben	—	Schienenkrafttrader, Bahnmeisterwagen, Zungen sperren, Oberbaugeräte, Funkgeräte, Bettwäsche, Handtücher, Rechenmaschinen, Feilen	Prüfstände für Achsen
B	Gruppenbeschaffung	1. RBD Altona 2. RBD Berlin 3. RBD Breslau 4. RBD Kassel 5. RBD Dresden 6. RBD Köln 7. RBD Königsberg 8. RBD Stuttgart 9. Materialbeschaffungsinspektion München u. Nürnberg 10. RBD Karlsruhe	Altona, Hannover, Münster (Westf.), Oldenburg, Schwerin, Berlin, Osten, Stettin Breslau, Oppeln Kassel, Frankfurt a./M., Mainz Dresden, Erfurt, Halle, Magdeburg Köln, Elberfeld, Essen, Trier Königsberg (Pr.) Württemberg Augsburg, Ludwigshafen, München, Nürnberg, Regensburg, Würzburg Baden	—	Alle Ersatzstücke für Fahrzeuge, soweit nicht zentrale Beschaffung vorgesehen	Brennholz, Sauer- und Wasserstoff, Rindstalg, Besen, Seife, Streichhölzer	—	—	—	Werkholz, Messingstoffe, Hemmschuhteile, Schamottesteine, Lederstoffe, Deckenanstrichstoffe	Drucksachen Schreib- und Zeichenwaren <sup>1)</sup>	Lehren, Waagen, Bürsten, Zangen, Schraubenschlüssel, Bohrer, Gewinde-schneidzeuge	Feld- und Werkbahnlokomotiven, Meß- und Prüfmaschinen
<sup>1)</sup> Beschaffungsstellen hierfür sind: RBD Berlin f. d. RBDen Altona, Berlin, Stettin u. RZA RBD Breslau f. d. RBDen Breslau, Oppeln, Osten RBD Erfurt f. d. RBDen Erfurt, Halle, Magdeburg RBD Hannover f. d. RBDen Hannover, Kassel, Münster RBD Köln f. d. RBDen Elberfeld, Essen, Köln RBD Mainz f. d. RBDen Frankfurt a. M., Mainz, Trier Die übrigen RBDen und die GV-Bayern beschaffen für ihren eigenen Bezirk.													
C	Einzelbeschaffung	Die 30 Reichsbahndirektionen je für ihren Bereich, und bezüglich kleinerer Beschaffungen, die von ihnen ermächtigten Aemter und Normaldienststellen	—	—	Azetylen, Hahn-schmiere, Abortpapier, Entseuchungöl, Glaspapier, Kupferpole, Viehsalz	Sämtliche Baustoffe	Kies u. sonstige Bet-tungsstoffe	Sämtl. Stoffe f. elektr. Anlagen mit Ausnahme der Telegra-phenstangen	verzinkter Eisendraht, Hanfgurte, Wärme-schutzmatratzen, Pferdehaare, Waldwolle	—	Alle nicht für zentrale od. Gruppenbeschaffung vorgesehe-nen Geräte	Alle nicht für zentrale od. Gruppenbeschaffung vorge-sehene Maschinen	

arbeit der einzelnen Beschaffungsstellen statt; sie hat sich bewährt und einem gewissen Wettbewerb Raum gegeben, der eine Kontrolle des Erfolges der kaufmännischen Tätigkeit der einzelnen Stellen gestattet.

### Lagerwirtschaft

Die Vorräte an Stoffen, Ersatzstücken und Geräten werden in Lagern untergebracht, die je nach ihrer Bedeutung in Haupt- und Nebenlager unterteilt sind. Für die Beschaffungen ist eine fortlaufende Überwachung der Vorräte notwendig, um einerseits dem jeweiligen Bedarf entsprechen zu können und andererseits für die Menge der einzukaufenden Gegenstände einen Anhalt zu haben. Die Deutsche Reichsbahn-Gesellschaft ist fortlaufend bemüht, die Zahl der Lagerstellen zu vermindern, weil damit selbst-tätig die Vorräte gesenkt werden können, der Zinsdienst verringert wird, weniger Ladenhüter verbleiben und geringere Verwaltungskosten entstehen. Je geringer die Zahl der Lager ist, um so besser ist auch die Übersicht über die Bestände. Bei Gegenständen, die in sehr vielen Abmessungen vorkommen, ist man dazu übergegangen, statt der Gruppe z. B. Schienen, die Sorte, d. i. Schienenform und Länge, einzeln mit Nummern zu bezeichnen und sorten-mäßig — statt in der Gruppe zusammengefaßt — sowohl in der Lagerbuchführung als auch in der Verbrauchsrechnung nachweisen zu lassen.

Am vollkommensten sind diese Verbesserungen der Lager-wirtschaft bei den Oberbaustoffen durchgeführt, die in den

einzelnen Reichsbahnbezirken zentral verwaltet werden, und über die laufend ein Überblick über die jeweiligen Stoffbestände und deren Bewegung vorliegt. Es werden hier zum ersten Mal die Buchungen des Lager-Ein- und Ausgangs und der Abrechnung des Verbrauchs gleich-zeitig mit der Kontrolle der wirtschaftlichen Verwendung der Stoffe sowohl mengenmäßig als auch nach Geldwerten in einem einheitlich in sich verbundenen Buchungssystem durchgeführt. Alle diese Arbeiten werden im Hollerith-Lochkartenverfahren ausgeführt und gestatten einen Über-blick über die Bestände und Bewegungen an Oberbaustoffen im gesamten Reichsbahnbereich, wodurch die notwendigen Unterlagen für die zentralen Beschaffungen gegeben sind. Versuche, auch bei den Werkstoffen und Ersatzteilen — hier in geänderter Form — die Vorräte schnellstens zu erfassen und den Zu- und Abgang mit Hilfe der Loch-karten zu verrechnen, sind eingeleitet worden.

Es wird zentral darüber gewacht, daß die Beschaffungen dem Bedarf nach Möglichkeit angepaßt werden und ein möglichst großer Umschlag in den Lagern erzielt wird. Andererseits muß aber die Reichsbahn einen zeitlichen Kon-junkturausgleich vornehmen. So z. B. kommt es der Kohlen- und Steinindustrie hauptsächlich darauf an, erhöhte Lieferungen zu gewissen Zeiten, in denen sie sonst einen geringen Absatz haben, zu erhalten. Die Kohlen-industrie bedarf eines erhöhten Bezuges während der Sommermonate. Die Reichsbahn trägt dieser Sachlage da-



durch Rechnung, daß sie während der Monate Mai bis August im allgemeinen eine Mehrmenge von etwa 1 Mill. t abnimmt, zumal da sie sich dadurch den Vorteil sichert, daß dann im Herbst die von ihr selbst benötigten Kohlenwagen für den allgemeinen Verkehr frei werden. Andererseits legt die Steinindustrie besonders Wert darauf, in den Zeiten, in denen die Straßenbauverwaltungen ihre Höchstmengen beziehen, soweit zugänglich von Eisenbahnaufträgen entlastet zu werden.

Andere Industriezweige müssen auf eine möglichst gleichmäßige Beschäftigung auf lange Sicht Wert legen besonders dann, wenn die Herstellung ihrer technisch hochwertigen Erzeugnisse z. B. Lokomotiven und Wagen sehr vieler Unterlieferer bedarf und nur in gewissen Spezialfabriken möglich ist. Bei einem Bedarf von jährlich etwa 7 bis 800 000 t eisernen Oberbaustoffen legt die Walzwerkindustrie den Hauptwert ebenfalls auf Übertragung möglichst gleich großer Monatsmengen, so daß bereits im Herbst mit der Lieferung der für das Frühjahr benötigten Oberbaustoffe begonnen wird. Bei den Holzschwellen, die mindestens 6 Monate lagern müssen, um vor der Tränkung lufttrocken zu werden, sind z. B. schon die Mengen, welche im Jahre 1932 gebraucht werden, eingekauft worden, so daß hier rd. ein Jahresbestand auf Lager liegt. Um der allgemeinen Arbeitslosigkeit nach Möglichkeit zu steuern, sind gewisse Aufträge vergeben worden selbst dann, wenn die Teile nicht unmittelbar gebraucht wurden. Im besonderen war für die Monate Januar/Februar d. Js. angeordnet worden, daß der Auftragsumfang trotz des wesentlich zurückgegangenen Verkehrs gerade in diesen Monaten möglichst keine Einschränkung erleiden solle, so daß hier nicht unbedingt notwendige Lagervorräte angesammelt wurden. Auch sonst sind gewisse Notstandsufträge herausgegeben worden, doch führt der außerordentlich starke Rückgang der Einnahmen dazu, daß diese mehr und mehr eingestellt werden müssen.

Die anzuliefernden Gegenstände werden auf die Einhaltung der Lieferbedingungen durch Abnahmebeamte geprüft. Diesen obliegt auch die Bauüberwachung und die Abnahme von Halbfabrikaten und Stoffen der Unterlieferer. Die Organisation ist so durchgeführt, daß bestimmte örtlich umgrenzte Abnahmeämter gebildet sind, zu deren Bezirken bestimmte Werke gehören. Im ganzen sind 11 Abnahmeämter gebildet worden. Sieben sind dem Reichsbahn-Zentralamt für Einkauf unterstellt, während die übrigen vier in München, Stuttgart, Karlsruhe und Dresden ihren Sitz haben. Insgesamt sind über 100 Abnahmebeamte tätig.

### **Einkaufsverfahren**

Das Einkaufsverfahren der Deutschen Reichsbahn ist durch eine am 1. 1. 1930 versuchsweise in Kraft gesetzte Verdingungsvorschrift für Lieferungen oder Leistungen (VVL) neu geregelt worden, nachdem im April 1927 die vom Reichsverdingungsausschuß herausgegebene Verdingungsordnung für Bauleistungen (VOB) für ihr ganzes Gebiet eingeführt worden war. Die VVL stellt zwar noch keine endgültige Regelung dar, weil auch hier der Reichsverdingungsausschuß noch für alle Behörden gültige Vorschriften herausgeben wird. Die Bedürfnisse der Deutschen Reichsbahn und die Rücksicht auf ihre im Beschaffungswesen tätigen Beamten verlangten aber eine besondere Entscheidung durch klare Zusammenstellung der für die Vergabe maßgebenden Vorschriften. Öffentliches

Ausschreiben, beschränktes Ausschreiben und freihändige Vergabe sind die drei Verdingungsarten, von denen nach bestimmten Leitsätzen jeweils die anzuwendende ist, die im Einzelfalle die wirtschaftlichste ist.

### **Normung, Typung, Austauschbau**

Kaum eine Verwaltung ist so auf die Normung eingestellt wie die Eisenbahnverwaltung. Der Übergang der Fahrzeuge in andere Bezirke verlangt zunächst schon eine einheitliche Schienenentfernung, dann eine Umgrenzung des lichten Raumes und der Fahrzeuge, einheitliche Kuppelungen usw. usw. (Technische Einheit im Eisenbahnwesen).

Die Fahrzeuge selbst bedürfen der Normung, um sie besser und billiger unterhalten zu können. Schon in den 70er Jahren finden wir in Preußen die ersten Normen für Lokomotiven. Vom Jahre 1910 ab beschaffen die im Staatsbahnwagenverbände vereinigten deutschen Länderbahnen ihre sämtlichen Güterwagen nach einheitlichen Zeichnungen. Im Kriege, in dem sich die Verschiedenheit der Lokomotiven sehr nachteilig bemerkbar machte, wurde die erste deutsche Einheitslokomotive entworfen. Aber erst nach dem Übergange der Bahnen auf das Reich wurden einheitliche Typen für alle Fahrzeuge der Reichsbahn aufgestellt und damit eine wesentliche Beschränkung der Formen erreicht. Dem neueren Stande der Technik entsprechend wurden im Benehmen mit der Industrie neue Normen und Typen entwickelt, für die zugleich eine so genaue Fertigung für Einzelteile vorgeschrieben wurde, daß sie miteinander wahllos ausgetauscht werden können (Austauschbau). Damit wurde nicht nur die Zahl der für die Fahrzeuge nötigen Ersatzteile vermindert, sondern es sinken auch die Ausbesserungskosten, die Lagervorräte werden kleiner und die Beschaffungskosten geringer, weil nunmehr größere Mengen der Einzelteile eingekauft werden können.

### **Förderung der wissenschaftlichen Forschung**

Nicht nur für die Fortentwicklung einheitlicher, neuzeitlicher Lieferbedingungen, sondern gerade auch für die Entwicklung der Fahrzeugbauformen besitzt die Deutsche Reichsbahn eine Reihe von Versuchsanstalten. Für die Prüfung der Lokomotiven, Wagen und Bremsen ist je ein Versuchsausschuss eingerichtet, für die Prüfung von Stoffen und wichtigen Arbeitsverfahren eine technisch-mechanische und eine chemische Versuchsanstalt, eine Versuchsgießerei, eine Versuchsabteilung für Lagerfragen und eine solche für Schweißerei. Außerdem werden an bestimmten Stellen der Reichsbahn gewisse Arbeitsgebiete zusammengefaßt, z. B. alle Holzfragen in Stuttgart, Farb- und Anstrichfragen in Dresden usw. Die erforderlichen Versuche werden z. T. in unmittelbarem Auftrage der Hauptverwaltung, z. T. auf Veranlassung von Konstruktions- oder Betriebsstellen durchgeführt. Damit Doppelarbeit vermieden wird, ist die Einleitung neuer Versuche nur dann statthaft, wenn die dafür zuständige Stelle ihnen zustimmt. Dadurch wird vermieden, daß Erfinder und Erzeuger neuartiger Stoffe nach dem Fehlschlage eines Versuches bei einer Direktion sich mit Erfolg an eine andere Reichsbahndirektion wenden können.

Auf allen vorgenannten Gebieten hat die Zusammenfassung der Aufgaben zu den besten Lösungen geführt, und die Erfolge zeigen sich in der Senkung der Ausgaben zum Nutzen der Deutschen Reichsbahn und damit der Allgemeinheit. [1008]



# Das Einkaufssystem der Regierung in USA

## Allgemeine Grundsätze und Richtlinien

Von N. F. HARRIMAN, Washington

Vorsitzendem des Bundesausschusses für Beschaffungen;  
Stellvertr. Leiter des Obersten Ausgleichsamtes der Bundesregierung der Vereinigten Staaten;  
Mitglied des Vereines deutscher Ingenieure und der American Society of Mechanical Engineers<sup>1)</sup>

Durch die Annahme des Haushalts- und Rechnungsgesetzes vom Jahre 1921 wurde der Präsident der Vereinigten Staaten zum ersten Mal in der Geschichte dieses Landes das tatsächliche Geschäftsoberhaupt der Bundesregierung. Bis dahin hatten die einzelnen Ministerien (Executive Departments) und die selbständigen Unternehmungen der Bundesregierung nicht als Glieder eines Ganzen gewirkt, sondern waren unabhängig voneinander. Eines der wichtigsten Probleme, denen sich der Präsident in Ausübung dieses Gesetzes gegenüber sah, war die Notwendigkeit, gewisse Organe für einen planmäßig geregelten Geschäftsverkehr zwischen den verschiedenen Verwaltungszweigen einzurichten.

## Oberstes Ausgleichsamt für den Geschäftsbetrieb der Bundesregierung

Um die Wirtschaftlichkeit im laufenden Geschäftsbetrieb der Bundesregierung zu fördern und die Leistungen zu steigern, hat der Präsident durch Verordnung vom 27. Juli 1921 ein Oberstes Ausgleichsamt (Chief Coordinator) ins Leben gerufen. Dieses hat unter der Oberaufsicht des Leiters des Haushaltamtes alle Angelegenheiten des zwischenamtlichen Zusammenwirkens in der laufenden Tätigkeit der einzelnen Verwaltungsabteilungen zu regeln, die sich in Ausführung der Anordnungen des Präsidenten und der Beschlüsse des Kongresses ergeben.

## Schaffung zwischenamtlicher Verbindungsorgane

Auf Anordnung des Präsidenten setzte der Leiter des Haushaltamtes eine Anzahl zwischenamtlicher Ausschüsse ein, deren Aufgabe es ist, gewisse Tätigkeitsgebiete der einzelnen Ministerien (Executive Departments) und der selbständigen Wirtschaftsbetriebe der Bundesregierung zu studieren. Die Ausschüsse, die sich unmittelbar oder mittelbar mit Beschaffungen befassen, sowie ihre Aufgaben sind im folgenden aufgeführt.

## Verkehrsausschuß der Bundesregierung

Der Verkehrsausschuß wurde durch Verordnung vom 10. Oktober 1921 eingesetzt, zu dem Zweck, Sparmaßnahmen und eine Reform des Geschäftsbetriebes in der Personen-, Frachten- und Paketbeförderung bei den einzelnen Verwaltungsabteilungen und selbständigen Wirtschaftsbetrieben der Bundesregierung herbeizuführen. Der Ausschuß besteht aus je einem Vertreter aller Abteilungen, die einen Personen- und Frachtenverkehr unterhalten. Er überprüft die jeweilig angewendeten Verfahren in Verbindung mit allgemeinen Verkehrsproblemen, stellt eine einheitliche Klasseneinteilung der Transportgüter der Bundesverwaltung auf, berichtigt irrtümliche

Klasseneinteilungen und bearbeitet alle Fragen der Verlade-, Hafen- und Schleppgebühren sowie der Beförderungstarife im allgemeinen. Eine weitere Aufgabe des Ausschusses ist es, darüber zu wachen, daß die Diensthandlungen der einzelnen bundesamtlichen Verwaltungsstellen nicht einander überlappen und dadurch in Verkehrsangelegenheiten Parallelarbeit geleistet wird. Auch stellt der Ausschuß eine Zentrale dar, welche die sich ergebenden Frachten unter den verschiedenen Transportunternehmungen zweckmäßig verteilt.

## Bundesausschuß für Beschaffenheitsvorschriften

Der Bundesausschuß für Beschaffenheitsvorschriften besteht aus je einem Vertreter solcher Verwaltungszweige, die sich mit dem Einkauf von Werkstoffen oder der Bestellung von Werkleistungen befassen. Der Ausschuß unterhält einen Vollzugausschuß, bestehend aus je einem Abgeordneten der zehn Ministerien, der U. S. Shipping Board Merchant Fleet Corporation, der Panamakanalverwaltung und des allgemeinen Beschaffungsausschusses, da eine Körperschaft von geringerer Mitgliederzahl für die Bearbeitung der laufenden Geschäftsangelegenheiten geeigneter erschien als der Gesamtausschuß. Aufgabe des Ausschusses ist es, Ausführungsvorschriften für Werkstoffe und von Werkleistungen zu ermitteln, festzulegen und öffentlich bekanntzumachen. Wo irgend angängig, bringt der Ausschuß solche Vorschriften in Übereinstimmung mit denen des besten Handelsgebrauches. Im Zusammenhang damit stellt er einheitliche Benennungen und Größennormen auf, um einen reibungslosen Austausch von Lieferungen und zusammengehörigen Teilen zu ermöglichen, die aus verschiedenen Bezugsquellen herühren. Seine weitere Aufgabe ist eine Begrenzung der Typen, sowie der vielfältigen Sorten und Größen von Erzeugnissen, die zum Bedarf der Regierung gehören.

Einheitliche Beschaffungsvorschriften für Lieferungen. Es ist ein allgemein anerkannter Grundsatz, daß der Wettbewerb sich zugunsten des Käufers auswirkt. Um einen Wettbewerb auf breiter Grundlage herbeizuführen und zu erhalten, ist es erforderlich, daß alle Gegenstände des Bedarfes so eingehend beschrieben werden, daß die Lieferer genau wissen, um was es sich handelt, und dementsprechend wirklich zutreffende, nach einheitlichen Gesichtspunkten aufgestellte Angebote abgeben können. Ohne ausführliche Beschaffenheitsvorschriften ist der ehrliche Bieter dem hinterhältigen preisgegeben, und der Regierung geht der Nutzen verloren, den sie aus Einkauf in freiem Wettbewerb billigerweise erwarten darf.

## Wirtschaftlichkeit durch einheitliche Beschaffenheitsvorschriften

Eines der schwierigsten Probleme der öffentlichen Verwaltung, wie auch der Privatwirtschaft ist die Abschätzung des Verhältnisses von Qualität zu Preis. Ein Einkauf auf Grund von Angeboten, die auf gut abgefaßten Beschaffenheitsvorschriften beruhen, begrenzt das Feld solcher Abschätzungen nach unten und oben; Erzeugnisse zu hoher Qualität werden durch das Vergleichen der Preise und zu minderwertige durch die unterste Qualitätsgrenze der Beschaffenheitsvorschriften ausgeschaltet.

Verfahren des Ausschusses für Beschaffenheitsvorschriften. Der Ausschuß

<sup>1)</sup> Verfasser der Bücher „Principles of Scientific Purchasing“ und „Standards and Standardization“, beide erschienen bei der McGraw-Hill Book Company, New York 1928. Mr. Harriman war einige Jahre Prüfungingenieur bei der Union Pacific Railroad Co. U. S. A.



verfährt bei Aufstellung von Beschaffenheitsvorschriften in folgender Weise: Der Vollzugausschuß berät darüber, für welche Waren solche Vorschriften notwendig erscheinen, und übergibt dann den Gegenstand einer technischen Kommission, bestehend aus Regierungssachverständigen des einschlägigen Gebietes zur Durchprüfung aller Vorschriften über die Beschaffenheit des betreffenden Artikels, die bei der Regierung und bei der Privatwirtschaft jeweils im Gebrauch stehen.

**Technische Kommissionen des Bundesausschusses für Beschaffenheitsvorschriften.** Die große Vielfältigkeit der Warenlieferungen an die Bundesregierung ergibt sich aus der nachstehenden Liste von 73 technischen Kommissionen (in der Reihenfolge ihrer Einsetzung aufgestellt), die damit betraut sind, Beschaffenheitsvorschriften für den Warenbedarf der Regierung festzulegen:

Schmiermittel und flüssige Brennstoffe; Anstreichfarben und Öle; Holz; Seife; Gummi und Gummiwaren; Leder und Lederwaren; Lebensmittel und Viehfutter; feuerfeste Steine; elektrotechnische Artikel; Metalle; Werkzeuge für das Baugewerbe; Betten und Schlafkissen; Feuerlöschflüssigkeiten; Sterilisier-Apparate; Seilerwaren; Installationsartikel; Textilien; Drahtseile; Stoffe für geeerte Dächer und zum Imprägnieren; Röhren und Rohrformstücke; Armaturen; Fußbodenbelag (außer Textilstoffen); Linoleum und Holzzement; Stoffe für Wärme-Isolierungen (außer feuerfesten Steinen); Dichtungs- und Verpackungstoffe; Bürsten und Besen; Handfeuerlöschgerät; feuer- und diebessichere Schränke; Glaswaren; Porzellan; Steingut; Emaille-Waren; Fenster- und Spiegelglas; Ziegel und Fliesen; Stoffe zum Konservieren von Holz; Büchsenkonserven; Bremsbelag; Tinten und Schreibmaschinen-Farbbänder; Portland- und Roman-Zement; Kalk und Mörtel; einbruchssichere Geldschränke; Sicherheits-Laufbrücken für Schiffe und auf Land; Straßenbau- und Pflastermaterial; Kühleinrichtungen; Leim; Telephone; Schleif- und Poliermittel; Desinfektionsstoffe; Gaze und Verbandstoffe; Handwerkszeug; Schrauben, Bolzen und Muttern; photographische Artikel; Büromöbel; Behälter für Schiffe; handelsübliches Wäge- und Meßgerät; Thermometer; Tisch- und Küchengerät; Kleidung (außer militärischer); Insekten-Vertilgungsmittel; Nähmaterialien; chemische Erzeugnisse aller Art; Haar für Matratzen, Kissen und Polsterwaren; Schutzbrillen; Helme usw.; Funkgerät; medizinische und chirurgische Instrumente, Geräte und Stoffe; Einrichtungsgegenstände und Werkstoffe für Gießereien; Lehren; Farben; Zelte und Ausrüstungsgegenstände dazu; Wäscherei-Einrichtungen und Zubehör; Drahtsiebe und Metalltuch; Akkumulatoren; Motorfahrzeuge; Feuerlöschgerät (von Hand zu bedienen); Kontrolluhr-Anlagen; elektrisch und pneumatisch betriebene Uhranlagen; Rettungsgerät, Kugel- und Rolllager.

Die technischen Kommissionen wurden in Erkenntnis der Tatsache ins Leben gerufen, daß im allgemeinen Ansichten, die aus dem Zusammenwirken mehrerer sachverständiger Personen entstehen, gegenüber denen von Einzelpersonen den Vorrang verdienen, wie gut diese auch sein mögen. Meinungsverschiedenheiten werden am besten in zwanglosen Konferenzen ausgeglichen.

**Einheitliches Schema für Beschaffenheitsvorschriften.** Der Bundesausschuß für Beschaffenheitsvorschriften hat ein Schema aufgestellt, dessen sich alle technischen Unterausschüsse bei der Abfassung der Vorschriften, wenn irgend zugänglich, zu bedienen haben. Dieses Schema wird ständig in Einklang mit den jeweilig besten Verfahren der Privatwirtschaft und den tatsächlichen Erfordernissen der Regierung gehalten.

**Grundsatz bei der Festlegung von Beschaffenheitsvorschriften.** Bei der Fest-

legung der Beschaffenheitsvorschriften für Lieferungen an die Bundesregierung trachtet der Ausschuß, die Anforderungen der Regierung mit den Produktionsverhältnissen in einer Weise in Übereinstimmung zu bringen, die sowohl dem Auftraggeber als auch dem Lieferer gerecht wird und ihnen verständlich ist. Im Laufe der Zeit werden alle Lieferungen an die Bundesregierung auf zweckmäßigen Qualitäts- und Leistungs-Normen beruhen. Bisher wurden 681 solche Normen, die alle wichtigen Waren umfassen, öffentlich bekanntgemacht.

**Beschaffenheitsvorschriften erleichtern den Einkauf.** Die Benutzung der von dem Bundesausschuß für Beschaffenheitsvorschriften ausgearbeiteten Normen hat den zahlreichen amtlichen Stellen der Bundesverwaltung, in deren Wirkungskreis der Wareneinkauf fällt, diesen sehr erleichtert, da die Einkäufe nunmehr in Übereinstimmung mit allseitig gültigen Vorschriften hinsichtlich ihrer Art erfolgen müssen. Dieser Vorgang hat das in Ermangelung eines besseren geübte Verfahren ausgeschaltet, eine gegebene Ware dadurch zu kennzeichnen, daß sie mit dem handelsüblichen Namen für ein hinlänglich bekanntes Erzeugnis und der abgegriffenen Phrase „So und so oder gleichartig“ umschrieben wird.

**Einkauf nach Leistungs- oder Nutzungsgrad.** Die Bundesregierung als Großverkäufer hat natürlich ein starkes Interesse daran, wie sich die zu beschaffenden Waren im Gebrauch verhalten. Es wird daher ein besonderes Gewicht darauf gelegt, wenn irgend möglich, die erforderliche Leistung vorzuschreiben, statt physikalische Eigenschaften, chemische Zusammensetzung oder Herstellverfahren, Forderungen, die oftmals nur mittelbar mit den verlangten Leistungen im Zusammenhang stehen. Einkauf auf Grund des Leistungs- oder Nutzungsgrades bezweckt, den Anschaffungspreis im Verhältnis zur Leistungseinheit auf ein Mindestmaß zu bringen, ob es sich nun darum handelt, den Preis von Autoreifen nach Fahrkilometern, Werkzeugstahl nach dem Gewicht des Spanabhubes je Minute oder eine Glühlampe nach Brennstunden zu bemessen.

Der Nutzungsgrad ist der Maßstab, nach dem der Wert eines Stoffes oder eines Fertigerzeugnisses beurteilt werden soll. Er wird am besten durch das Verhältnis der tatsächlichen Leistung zum Anschaffungspreis zur Darstellung zu bringen sein.

### **Beschaffungsausschuß der Bundesregierung**

Der Beschaffungsausschuß wurde durch eine Verordnung vom Jahre 1921 (veröffentlicht durch Rundschreiben Nr. 25) eingesetzt, um dem Obersten Ausgleichsamt zu ermöglichen, ein Zusammenwirken der einzelnen Ministerien und selbständigen Bundesbetriebe bei Beschaffungen herbeizuführen. Er besteht aus je einem Vertreter der Ministerien und Bundesbetriebe, die zu Einkäufen ermächtigt sind; sodann einem Vertreter des Ausschusses für Beschaffenheitsvorschriften als Verbindungsglied zwischen den beiden Körperschaften und einem Vertreter des Obersten Rechnungsamtes, der eine zwanglose Verbindung mit diesem Amt aufrechterhalten soll.

**Aufgabe des Ausschusses.** Der Ausschuß soll ein planmäßiges, zwischenamtliches Beschaffungswesen schaffen:



1. Einkauf von Materialien, Ausrüstungsgegenständen und Waren im allgemeinen zu dem für eine bestimmte Qualität niedrigsten Preis.
2. Ausschalten der Parallelarbeit und daraus entstehender Zeit- und Kostenvergeudung.
3. Einführung wirtschaftlicher Beschaffungsverfahren.

Der Ausschuß untersucht und prüft durch seine verschiedenen, später namentlich aufgeführten Fachgruppen die in den einzelnen Regierungsämtern und Betrieben im Gebrauch stehenden Beschaffungsmethoden zwecks Verbesserung dieser Methoden. Er bestimmt die Fälle, in denen es praktisch und wirtschaftlich erscheint, die Anschaffungen von zwei oder mehreren Ämtern zusammenzulegen, derart, daß das den Umständen nach für den vorliegenden Zweck bestgeeignete Amt den gemeinsamen Einkauf vornimmt.

**Arbeitsprogramm des Ausschusses.** Die Richtlinien, die den Ausschuß bei Ausübung seiner Tätigkeit leiten, sind in der Verordnung, die ihn ins Leben rief, aufgeführt oder werden in Beratungen des Ausschusses entwickelt. Es sind kurz die folgenden:

1. Die einheitliche Regelung des Beschaffungswesens obliegt allein dem Ausschuß, die tatsächliche Durchführung der Beschaffungen erfolgt jedoch außerhalb, jeweils durch eine bestimmte Regierungsabteilung (wie im Vorstehenden erwähnt). Es ist als unzweckmäßig erkannt worden, eine einzige Stelle mit den Beschaffungen für die Gesamtregierung zu betrauen, da eine solche zu schwerfällig arbeiten würde und den besondern Erfordernissen der verschiedenen Verwaltungszweige nicht voll gerecht werden könnte. Eine Sammelstelle für jede Spitzenabteilung der Bundesverwaltung ist die weitestgehende Zentralisation, an die gedacht werden konnte.

2. Hochspezialisierte Erzeugnisse werden vom Ausschuß gewöhnlich nicht beschafft. Beschaffungen solcher Art obliegen den einschlägigen Ressorts der Bundesverwaltung. Die Beschaffung von Waren, die in zwei oder mehreren Abteilungen gebraucht werden, wird einer bestimmten Abteilung zugewiesen. Dieser einkaufenden Abteilung fällt es im allgemeinen auch zu, die betreffenden Waren zu prüfen, um zu verhindern, daß dies in jeder Abteilung gesondert geschieht.

3. Der Ausschuß dringt darauf, daß Warenbestellungen für sofortige Lieferung, sofern Lagermöglichkeit besteht, in großen, weit vorausschauend festgelegten Mengen ausgegeben werden, im Gegensatz zu der Methode, mit einer Bestellung nur den Bedarf eines kurzen Zeitraumes zu decken. Es ist ein Erfahrungsgrundsatz bei Beschaffungen, daß in der Mehrzahl von Fällen der Preis um so günstiger ist, in je größeren Mengen die Ware bestellt wird.

**Gliederung des Ausschusses.** Die Tätigkeit des Ausschusses wird vorwiegend durch Unterausschüsse ausgeführt: einen Unterausschuß für die eigentliche Beschaffungstätigkeit, einen für vorbereitende Nebenarbeiten, die Warenkommission und einen Unterausschuß für Werkleistungen. Jedem Unterausschuß ist ein bestimmter Wirkungskreis zugeteilt. Die dem Gesamtausschuß überwiesenen Angelegenheiten werden an die Unterausschüsse zur Bearbeitung und Berichterstattung weitergeleitet. Die Gliederung nach Arbeitsgebieten ist die folgende:

**Unterausschuß für Beschaffungstätigkeit.** Allgemeines: Beschaffungsprogramm; Beschaffungsgrundsätze; Beschaffungsgesetze und Verordnungen, bestehende und in Aussicht genommene Entscheidungen, Auslegungen.

Arbeitsvorgänge: Organisation; Verfahren; Personal; Utensilien; Büros; Material und Formulare.

**Unterausschuß für vorbereitende und Nebenarbeiten.** Vorbereitende und Nebenarbeiten: Anforderungen; Beschaffungsvorschriften; Ablieferungen; Prüfungen; Lagerung; Auszahlungen.

Bezugsquellen: Adressenkartothek, Eignung von Lieferanten, gegenwärtige und voraussichtliche; beanstandete Lieferer.

**Unterausschuß für Werkleistungen.** Beförderungswesen: Personen und Frachtgüter; Luftpost, Kraftwagen, Eisenbahn und Wassertransport.

Werkleistungen: Verkehr; Licht und Kraft; Liegenschaften; verschiedene persönliche Leistungen.

**Warenkommission.** Waren: Studium der Beschaffung und Einteilung in Beschaffungsklassen; Fachausschüsse für Warengruppen.

**Wirkungskreis der Warenkommission.** Der Warenkommission sind folgende Aufgaben zugeteilt:

Studium und endgültige Festlegung der vorteilhaftesten Beschaffungsart von allen Waren, die von zwei oder mehreren Verwaltungsabteilungen oder Betrieben gebraucht werden.

Studium der Marktlage und Weiterleitung aller Nachrichten, die das Beschaffungswesen berühren, an dem Bundesausschuß für Beschaffungen und andere daran interessierte Ressorts.

## Organisation der Warenkommission

Die Warenkommission gliedert sich in acht Fachausschüsse. Die Warenklassen, die in den Arbeitsbereich dieser Fachausschüsse fallen, sind den Warengruppen des Inventar-Beschaffungskataloges entnommen und setzen sich in kurzer Übersicht wie folgt zusammen:

Fachkommission 1. Erzeugnisse der chemischen Industrie. L. Zellulose und Erzeugnisse daraus; O. Chemikalien; P. Reinigungs- und Polierstoffe; U. Drogen und Medikamente; X. Sprengstoffe; BB. Gase; TT. Anstrichfarben, Pigmente, Lacke und Waren daraus.

Fachkommission 2. Landwirtschaftliche Erzeugnisse. B. Tiere; C. Tierische Erzeugnisse; N. Bodenfrüchte und Waren daraus; Y. Obst; Z. Erzeugnisse aus Obst; EE. Spezereiwaren; LL. Lebende Tiere, Geflügel und Erzeugnisse aus Seetieren; PP. Fleisch und Fische; EEE. Tabak und Tabakwaren; HHH. Gemüse; III. Erzeugnisse aus Gemüsen.

Fachkommission 3. Maschinen. A. Land- und Wasserflugzeuge, Luftschiffe; D. Handwaffen; E. Geschütze; F. Kessel, Dampfmaschinen und Behälter; S. Koch- und Heizapparate, Kessel und Öfen (nicht elektrisch); GG. Instrumente; OO. Werkzeugmaschinen; WW. Röhren und Rohrformstücke, Installationsgerät; XX. Pumpen; AAA. Waagen; GGG. Werkzeuge; KKK. Fahrzeuge.

Fachkommission 4. Verschiedenes. G. Bücher und Drucksachen; H. Besen und Bürsten; KK. Leder und Lederwaren; UU. Papier und Papierwaren; YY. Gymnastische und Sportartikel; ZZ. Gummi und Gummiwaren; FFF. Toilettenartikel.

Fachkommission 5. Elektrotechnische Erzeugnisse. I. Kabel und isolierte Drähte; W. Elektrotechnische Apparate; CC. Dynamos und Motoren; HH. Isoliermaterial.

Fachkommission 6. Textilien. K. Leinenwaren; T. Seilerwaren, Zwirn und Erzeugnisse daraus; V. Kurz- und



Galanteriewaren; JJ. Wirkwaren, Netze- und Webwaren; BBB. Kleider und Uniformen; CCC. Kleiderstoffe; DDD. Textilprodukte.

Fachkommission 7. Baustoffe. M. Keramische Erzeugnisse; AA. Möbel; DD. Glas und Glaswaren; FF. Eisenwaren; MM. Bau- und Schnittholz; NN. Erzeugnisse aus Schnittholz; LLL. Holzwaren.

Fachkommission 8. Brennstoffe und Mineralien. Q. Kohle und Kohlenprodukte; R. Teer und Teerprodukte; QQ. Metalle; SS. Mineralien und Waren daraus (nicht metallisch); VV. Erdöl und Waren daraus.

Jeder dieser Fachausschüsse besteht aus drei Personen. Den Vorsitz in ihnen führt je ein Mitglied des Bundesausschusses für Beschaffungen, die zusammen die Warenkommission bilden. Die andern zwei Mitglieder der Fachausschüsse sind Fachleute, die aus den Verwaltungsabteilungen und Bundesbetrieben ernannt werden.

### Wer gilt als zuverlässiger Lieferer?

Als zuverlässiger Lieferer gilt eine Person oder Firma, die

1. ihre Eignung als solche erweist, entsprechend den Gesetzen oder gesetzlichen Bestimmungen, die den Einkauf der betreffenden Artikel regeln,
2. die allen Erfordernissen des Lieferungsanschreibens nachkommt,
3. die die zu liefernden Waren entweder selbst herstellt oder damit einen regelrechten Handel treibt,
4. die in der Lage ist, den Liefervertrag zu erfüllen und
5. die nicht schon vorher einen Liefervertrag ähnlicher Art mangelhaft oder unvollkommen erfüllt hat oder mit der Erfüllung in Verzug geraten ist.

Die Tatsache, daß die Bundesregierung der größte Einkäufer der Welt von Rohstoffen und Fertigwaren ist, sowohl was Mengen wie Vielfältigkeit der Einkäufe anbelangt, wird in der Öffentlichkeit nicht allgemein erkannt. Die für solche Einkäufe jährlich ausgegebenen Summen belaufen sich auf 300 bis 350 Mill. \$. Die Liste der Beschaffungen enthält fast jeden im Handel bekannten Artikel, aber auch viele, die nicht im Handelsverkehr sind, z. B. solche für militärische und besondere Verwendungszwecke der Bundesregierung. Sie umfaßt ungefähr 100 000 verschiedene Waren, für die etwa 16 000 mögliche Bezugsquellen in Frage kommen.

### Allgemeine Grundsätze für Beschaffungen

Die Möglichkeit, Waren von bestimmter Art zu günstigen Preisen einzukaufen, um damit eine gesicherte Nachfrage zu befriedigen in einem Ausmaße, das allen Ansprüchen gerecht wird, gestattet die beste Ausnutzung des Liefermarktes.

Der Einkäufer, der mit großen geschlossenen Bedarfsmengen auftritt und über genügende Vorräte verfügt, um eilige Bestellungen auf ein Mindestmaß herabsetzen zu können, kann die bestmöglichen Preise erzielen. Die Vorräte müssen aber andererseits so bemessen sein, daß sie einen raschen Absatz gewährleisten.

Die Regierung der Vereinigten Staaten kann die Möglichkeiten, die ihr riesiger Warenbedarf ihr gewährt, nur dann voll auswerten, wenn sie in der Lage ist, ihren Bedarf zeitlich zusammenzulegen, den Absatz ihrer Vorräte zu regeln und die überzähligen Vorräte einer Abteilung einer andern zu überweisen, bei der Knappheit besteht.

Das weitaus wichtigste Problem im Beschaffungswesen der Bundesregierung ist, das Wirken der einzelnen mit der Beschaffung betrauten Organe so harmonisch zu gestalten, daß eine Massenwirkung ihrer vereinigten Kaufkraft durch einheitliches Vorgehen erzielt wird, ohne daß durch Gemeinschaftskäufe die Einkaufsorganisationen der verschiedenen Abteilungen einem Bedarfsdruck seitens ihrer eigenen Abteilung ausgesetzt sind.

**Grundlegende Richtlinien.** Wenn die vorstehend angeführten Gesichtspunkte zutreffend sind, so ergibt sich daraus logischerweise, daß die Bundesregierung grundsätzlich in der Lage sein muß, die Beschaffungsorgane mit allen ihren Unterorganen einheitlich zu leiten, derart, daß ihre vereinigte Kaufkraft zur Auswirkung gelangt, in allen Fällen, wo die Vorteile eines solchen Verfahrens die mit dem Gemeinschaftskauf für die einzelnen Teilnehmer verknüpften Unbequemlichkeiten überwiegen.

Um dieses Streben wirksam zu gestalten, ist es erforderlich, daß alle Regierungsabteilungen ein Beschaffungsprogramm für den Bedarf an ständig gebrauchten Waren aufstellen. Ein solches Programm, stets unter Berücksichtigung eintretender Änderungen auf dem Laufenden gehalten, ermöglicht eine Voraussicht über die eintretenden Bedarfsanforderungen und ist zugleich ein Schutz gegen die Anhäufung von Vorräten. Im allgemeinen verlangt die Bundesregierung Lieferung frei Bestimmungsort, außer in Fällen, wo sie Tarifvergünstigungen für Warentransporte genießt, da angenommen wird, daß dies am vorteilhaftesten ist, und zwar weil:

1. der Lieferer dadurch für die richtige Lieferung, für Fehlmengen und Schäden, die während des Transportes entstehen, verantwortlich gemacht werden kann,
2. die Regierung der mühsamen und zeitraubenden Arbeit des Nachprüfens von Frachtdokumenten und der Zahlung der Frachtgebühren entzogen ist.

**Kassenskonto.** In den Anfängen des Beschaffungswesens der Bundesregierung wurde der Möglichkeit, Kassenskonti in Abzug zu bringen, nur ungenügende Beachtung geschenkt, da man die Bedeutung dieser Angelegenheit nicht erkannt hatte. Handelsüblich ist ein Kassenskonto von 2 vH bei 10 Tagen Ziel und netto Kasse bei 30 Tagen Ziel. Wenn der Käufer davon keinen Gebrauch macht, zahlt er 2 vH für 20 Tage, was einem Zinssatz von 36 vH im Jahr entspricht. Dies ist eine hohe Prämie für mangelnde Beachtung der Zahlungsbedingungen. Das erwähnte Versäumnis ist nunmehr nachgeholt, Kassenskonto wird abgezogen, wodurch sich wertvolle Ersparnisse ergeben.

**Bezugsquellen.** Der Bundesausschuß für Beschaffungen untersucht die Leistungsfähigkeit von Firmen oder Einzelpersonen, die eine Eintragung in die Listen erstreben, auf Grund deren die Einladungen zu Angeboten für Lieferungen ergehen, und berät seine Mitglieder darüber. Von allen solchen Bewerbern werden Bankreferenzen verlangt. Obgleich die Ausschließung eines schuldhaften Lieferers seitens einer Abteilung nicht für die Gesamtheit der Regierung Geltung hat, so benachrichtigt doch der Ausschuß zur Vorsicht seine Mitglieder von solchen Vorfällen. Das vorerwähnte Verfahren erweist sich sowohl für die Regierung als auch für die Ge-



schäftswelt als zweckmäßig, da Bewerbungen um Aufnahme in die Liefererliste nur an einer Stelle vorgebracht und von einer Stelle untersucht zu werden brauchen.

**Gemeinschaftsbeschaffungen.** Die Aufgabe, das gesamte Beschaffungswesen der Regierung einheitlich zu regeln, ist äußerst schwierig wegen der großen Vielfältigkeit der in Betracht kommenden Waren und der Verschiedenheit der Bedingungen, unter denen sie verwendet werden, sowie wegen der überall mangelnden Lagermöglichkeit. Gemeinschaftseinkäufe zweier oder mehrerer Verwaltungsabteilungen, die von einer dieser Abteilungen durchgeführt werden, gewähren namhafte Vorteile. Sie gestatten ein eingehenderes Studium der Marktverhältnisse und stellen einen Anreiz für die Geschäftswelt dar, da die einzelnen Aufträge naturgemäß umfangreicher sind. Es wird ständig auf das sorgfältigste geprüft, ob Gemeinschaftseinkäufe zweckmäßig und wirtschaftlich sind.

Die Einwände gegen Gemeinschaftskäufe einer bestimmten Ware für den Gesamtbedarf der Regierung sind im allgemeinen die folgenden:

1. Die Versandkosten ab Fabrik nach weit auseinanderliegenden Bestimmungsorten können die durch einen Gemeinschafts Kauf erzielten Vorteile aufwiegen. Die weit entfernten Verbraucher werden insofern benachteiligt, als sie übermäßige Frachtkosten bezahlen müssen.
2. Umfangreiche Bestellungen engen in vielen Fällen den Wettbewerb ein, da weniger leistungsfähige Fabrikanten nicht in der Lage sind, sie zu erfüllen oder zu finanzieren.
3. Schwierigkeiten infolge mangelnder Lagermöglichkeit.
4. Schwierigkeiten der Abrechnung zwischen den einkaufenden und den zu beliefernden Abteilungen.

Immerhin gibt es viele Fälle, wo Gemeinschaftseinkäufe, örtlich abgegrenzt, vorteilhaft sind. Der Bundesausschuß für Beschaffungen widmet solchen Fällen die größte Aufmerksamkeit mit dem Erfolg, daß Sammeleinkäufe unter Mitwirkung von örtlichen, bundesamtlichen Einkaufsvereinigungen in ständig zunehmender Anzahl ausgeführt werden.

**Wichtigkeit der Prüfung der zu liefernden Waren.** Lieferungen stellen Geldeswert dar. Das Abstimmen der Mengen und der Beschaffenheit einer unter Vertrag gelieferten Ware ist daher ebenso wichtig wie das Nachzahlen von Geld. Unter dem für Lieferungen an den Staat vorgeschriebenen System des Wettbewerbs ist die Untersuchung und Prüfung der Lieferware besonders notwendig, da der Zuschlag gewöhnlich der Firma erteilt wird, die das niedrigste Angebot abgibt, und die danach notwendigerweise trachten wird, ihre Ware an der untersten eben noch zulässigen Qualitätsgrenze der Beschaffenheitsvorschriften zu halten. Scharf umrissene Beschaffenheitsvorschriften und Verträge besagen, daß der Käufer weiß, was er will. Aber erst sorgfältige Nachprüfung gewährt ihm die Sicherheit, daß er bekommt, was er bestellt. Der Bundesausschuß für Beschaffungen hat ein System eingeführt und ständig erweitert, wonach der Waren-Kontrolldienst einer Abteilung auch von andern Abteilungen benutzt werden kann, wodurch Ausgaben für

## Werbung überwindet Depression

Anlässlich der Tagung des Hotelverbandes für den mittleren Westen in Kansas City führte Generaldirektor Ralph Hitz, New York, einer der führenden Hotelmagnaten des Landes, aus, daß die „latente Kaufkraft“ in USA nur durch eine Steigerung des Reklamebudgets der Großinserenten um 25 vH aktiviert werden könne. Geschehe das umgehend und „mit Schwung“, werde die Erholung rasch kommen.

Parallelarbeit ausgeschaltet werden und der Waren-Kontrolldienst der Regierung eine größere Beweglichkeit gewinnt.

### Bundeseinrichtungen für Warenprüfungen

Außer den Prüflaboratorien des Reichs-Normen-Ausschusses, der Ämter für Chemie und Erden und anderer Bundesämter benutzen viele staatliche Krankenhäuser, oftmals auch die Armee und Marine die Prüfeinrichtungen der Ämter für tierische Erzeugnisse, des Amtes für Bodenkultur und des Landwirtschaftsministeriums. Rat und Hilfe gewähren weiterhin die Kaffee- und Tee-Experten der Ämter für Chemie und Erden, die der Tabak-Experten des Amtes für pflanzliche Erzeugnisse, beide dem Landwirtschaftsministerium zugehörig.

Der weitaus wichtigste Fortschritt der letzten Jahre in der Warenprüfung besteht darin, daß das Marineministerium seine Organisation für die Prüfung der Lieferungen an die Marine der Bundesregierung für deren Erfordernisse zur Verfügung gestellt hat. Der Prüfdienst wird auf Anforderung dem betreffenden Zweig der Bundesverwaltung zum Selbstkostenpreis in Rechnung gestellt. Der Warenprüfdienst der Marine steht unter der Leitung von Offizieren, die den Titel Inspektor von Marinematerial führen. Das Gebiet der Vereinigten Staaten ist in zwölf Inspektionsbezirke eingeteilt, teils entsprechend den Sammelgebieten der hauptsächlichsten Lieferindustrien, teils mit Rücksicht auf die besten Verkehrsmöglichkeiten der Prüfungsorgane. Den Inspektionsbezirken sind erfahrene Zivilpersonen zugeteilt, Fachleute, die in der Lage sind, Material und Fertigwaren für Marine und Seefahrt, sowie für Artikel des allgemeinen Gebrauchs sachgemäß zu beurteilen.

In den meisten Bezirken gibt es, und zwar vorwiegend in Industriemittelpunkten, ortsansässige Inspektoren, sofern das Ausmaß der sich ergebenden Tätigkeit und die Ersparnisse an Reisekosten dies rechtfertigt. Die Amtssitze der Inspektionsbezirke sind: Boston; Hartford; Schenectady; New York; Bethlehem; Philadelphia; Pittsburgh; Cincinnati; Atlanta; Chicago; Seattle; San Francisco.

[970]



# Was muß der Einkäufer über Lieferbedingungen wissen?

Von Dr. jur. O. HEIDLAND, Aachen, und  
A. GRÖSCHLER, Berlin

*Die Ein- und Verkaufstätigkeit ist im Laufe der Zeit durch verschiedene Ursachen und Maßnahmen immer schwieriger geworden. Dazu hat auch die Vielfältigkeit der Lieferbedingungen beigetragen. Einkaufs- und Verkaufsbedingungen juristischer, kaufmännischer und technischer Art stehen sich in vielgestaltiger Abwandlung gegenüber. Sie fördern nicht Klarheit und Wahrheit, sondern sie vermehren die Zersplitterung und damit die Unübersichtlichkeit im Angebots- und Bestellwesen. Eine daraus erwachsene Kampfeinstellung von Anbietern und Bestellern muß einer Verständigung Platz machen, um dem Kaufmann und dem Techniker eine reibungslosere und damit wirtschaftlichere Abwicklung seiner Geschäfte zu ermöglichen.*

Unübersehbar ist die Fülle der Lieferbedingungen, die Industrie und Warenhandel belasten. Außer den verschiedenartigsten Verkaufs- und Einkaufsbedingungen, wie sie von Unternehmern oder deren Verbänden aufgestellt werden und formularmäßig auf Angebots- und Auftragsbestätigungsschreiben usw. erscheinen: schriftlich oder nicht-schriftlich festliegende Handelsbräuche, Usancen und Börsenbestimmungen, Syndikats- und Kartellbedingungen, Verdingungsordnung, Bestimmungen für die Vergabe von Arbeiten und Lieferungen des Reichs, der Länder und Kommunen, RAL-Lieferbedingungen und technische Lieferbedingungen!

## I. Die Verkaufsbedingungen

Den Einkäufer interessieren in erster Linie die formularmäßigen Verkaufsbedingungen. Ihr üblicher Inhalt ist bekannt: in einer Reihe von Klauseln werden die dem Verkäufer nach dem Gesetze zustehenden Rechte aus dem Kaufvertrag erheblich erweitert und die des Käufers eingeschränkt. Man denke z. B. an die Klauseln über Gerichtsstand und Erfüllungsort, Mängelrüge und Gewährleistungsansprüche, Gefahrtragung, Liefertermine usw. Ferner, neben einigen rein verwaltungstechnischen Vorschriften (Versand, Verpackung, Rechenkopien usw.), teilweise eine Fixierung der in dem betreffenden Gewerbe-zweig geltenden Handelsbräuche, die — sonst nur im Geschäftsverkehr zwischen „Kaufleuten im Sinne des Handelsgesetzbuchs“ geltend — hierdurch nach dem Willen des Lieferers auch von „Nichtkaufleuten“ und Kaufleuten fremder Gewerbe-zweige beachtet werden müssen. Während anfänglich die Verkaufsbedingungen von Erzeugern oder Händlern selbständig aufgestellt wurden, hat es der Zusammenschluß der verschiedenen Industrie- und Handels-zweige mit sich gebracht, daß diese Organisationen immer mehr auch die Ausarbeitung der Lieferbedingungen in die Hand genommen haben. So begrüßenswert von diesem Gesichtspunkte aus eine Vereinheitlichung der Verkaufsbedingungen ist, so hat sie doch ihre Schattenseiten. Die Bedingungen sind immer umfangreicher und damit unübersichtlicher geworden, vor allem aber — entsprechend der Zunahme der Verbände an Machtstellung und wirt-

schaftlicher Überlegenheit über die Kreise der Käufer und Verbraucher — auch ständig schärfer! Hinzu kommt noch: Weil ganze Industrien, infolge ihrer Zusammenfassung in Verbänden, ihre einheitlichen Lieferbedingungen haben, muß der Einkäufer notgedrungen beim Bezug der betreffenden Ware die Bedingungen in Bausch und Bogen annehmen und kann nicht, wenn sie ihm nicht passen, zu einem andern Lieferer abspringen.

Hieraus erklärt sich auch vielleicht die gewisse Gleichgültigkeit, die der Einkäufer den Verkaufsbedingungen im allgemeinen entgegenbringt. Man betrachtet die Bedingungen als „notwendiges Übel“ und macht sich nicht einmal die Mühe, die vielen Klauseln durchzulesen, geschweige denn über ihre Bedeutung nachzudenken. Falls die Preisstellung für die benötigte Ware zusagt, wird die Bestellung aufgegeben, um den Rest kümmert man sich nicht. „Der Geschäftsverkehr hat sich doch bisher, trotz aller Klauseln, stets glatt abgewickelt!“ Diese Überlegung ist nicht immer stichhaltig und verfängt nicht immer bei den Lieferern, die bei gegebener Gelegenheit etwas unsanft daran erinnern, daß besondere Lieferbedingungen „vereinbart“ sind! Also Vorsicht!

## Wann werden Verkaufsbedingungen rechtsgültig Bestandteil des Kaufvertrages?

1. **Allgemeine Rundschreiben**, wie Kataloge, Preislisten usw., denen Geschäftsbedingungen beigelegt sind: Die Zusendung stellt keinen bindenden „Vertragsantrag“ im Rechtssinne dar, sondern nur eine Einladung an den Käufer, eine Bestellung aufzugeben. Führt der Lieferer einen Auftrag aus, ohne dessen Annahme besonders „gemäß den beifolgenden Lieferbedingungen“ nochmals zu bestätigen, so sind die in dem Rundschreiben enthaltenen Vermerke betr. Art und Beschaffenheit der Ware, Zahlungsbedingungen, Umtausch oder Zurücknahme bei Nichtgefallen, für beide Teile bindend; nicht aber solche über Gerichtsstand, Erfüllungsort, Ausschluß oder Einschränkung der Gewährleistung, selbst wenn sie durch Fettdruck besonders hervorgehoben sind, es sei denn, daß an sichtbarer Stelle betont wird, daß Bestellungen nur unter Zugrundelegung dieser Bedingungen angenommen werden.

2. **Angebote auf Grund besonderer Anfrage des Käufers**. Wird das Angebot unter Hinweis auf die abgedruckten Lieferbedingungen abgegeben, so gelten diese als stillschweigend angenommen, wenn der Auftrag ohne Widerspruch erfolgt. Dies gilt auch ohne weiteres bei laufender Geschäftsverbindung, ohne jedesmaligen Hinweis, so z. B. bei mündlich oder fernmündlich erteilten Angeboten. Spätere Änderungen einzelner Klauseln bedürfen aber besonderer Bekanntgabe.

3. **Bestätigungsschreiben**. Wichtig sind hier die Fälle, wo der Einkäufer bestellt, ohne vorher ein Angebot einzuholen, und zwar entweder schriftlich oder mündlich oder auch fernmündlich. Bestätigt der Lieferer die Annahme des Auftrags unter Bezugnahme auf seine beigelegten Geschäftsbedingungen, so gilt die stillschweigende Entgegennahme als Einverständnis.

4. **Bestellt der Einkäufer einem Vertreter oder Reisenden der Lieferfirma**, so hat er zu beachten, ob er eine **Kommissionskopie** erhält oder einen **Bestellschein** unterschreibt. Auf der Kommissionskopie (rechtlich =



vorläufige Bestätigung des angenommenen Auftrags!) abgedruckte Lieferbedingungen sind nur bindend, falls der Einkäufer in Kenntnis dieser den Auftrag erteilt; enthält ein späteres reguläres Bestätigungsschreiben der Lieferfirma andere Bedingungen, so sind diese unbeachtlich. Der Bestellschein dagegen ist rechtlich eine Kaufofferte, die der Käufer an den Vertreter der Lieferfirma abgibt und von letzterem angenommen wird. Ist hier auf vorgedruckte Lieferbedingungen hingewiesen, so gelten sie mit Vollziehung der Unterschrift durch den Besteller als vereinbart, selbst wenn dieser sie gar nicht gelesen hat!

5. Rechtlich durchaus unwirksam sind Lieferbedingungen, die erstmalig bei Erteilung der Rechnung (auf Rechnungsf formularen) mitgeteilt werden, auch wenn solche nur hinsichtlich einzelner Punkte von früher, vor Abschluß des Kaufvertrags übersandten Bedingungen, abweichen.

## II. Die Einkaufsbedingungen

Wenn nun auch zugegebenermaßen die gesetzliche Regelung des Kaufvertrags in mancher Hinsicht den veränderten Wirtschaftsverhältnissen nicht mehr entspricht und man es den Lieferern nicht verargen kann, wenn sie — nach dem Grundsatz der Vertragsfreiheit — den Kaufvertrag so gestalten, wie sie ihn hinsichtlich seiner rechtlichen und praktischen Auswirkung für zweckmäßig halten, so darf man doch andererseits nicht verkennen, daß die meisten Verkaufsbedingungen nur einseitig die Vorteile des Lieferers im Auge haben und auf die berechtigten Interessen der — vielfach in der wirtschaftlich schwächeren Lage befindlichen — Abnehmerkreise keinerlei Rücksicht nehmen! Sehr wesentlich hierbei ist auch der Umstand, daß den Liefererverbänden bisher nur wenige geschlossene Verbraucher- und Käuferorganisationen gegenüberstehen, die ihren Forderungen mehr Nachdruck verleihen könnten, als einzelne, wenn auch größere Firmen. Es ist daher nicht zu verwundern, wenn die Einkäufer zur Selbsthilfe schreiten und nach dem Vorbild der Lieferer immer mehr dazu übergehen, auch ihrerseits Lieferbedingungen, sogenannte Einkaufsbedingungen aufzustellen. Menschlich verständlich, wenn auch nicht gutzuheißen, ist, daß nun in diesen Einkaufsbedingungen, die meist genau so umfangreich sind wie die Verkaufsbedingungen, umgekehrt die Rechte des Lieferers erheblich beschnitten und die des Bestellers übermäßig vermehrt werden. Verkaufs- und Einkaufsbedingungen stehen sich inhaltlich diametral gegenüber, während die gesetzliche Regelung des Kaufvertrages die Mitte hält. Hierzu einige Beispiele:

1. **Untersuchungspflicht und Mängelrüge.** Nach dem Gesetz (§ 377 HGB) hat bei beiderseitigem Handelsgeschäft „der Käufer die Ware unverzüglich nach Ablieferung durch den Verkäufer, soweit dies nach ordnungsmäßigem Geschäftsgange tunlich ist, zu untersuchen und, wenn sich ein Mangel zeigt, dem Verkäufer unverzüglich Anzeige zu machen“. In einigen Verkaufsbedingungen findet sich die Bestimmung: „Beanstandungen der Ware müssen unverzüglich, spätestens jedoch innerhalb einer Woche nach Empfang der Ware erfolgen, andernfalls sie nicht berücksichtigt werden.“ Demgegenüber schreiben einige Einkaufsbedingungen vor: „Der Lieferer erkennt durch Annahme vorliegender Bestellung Beanstandungen ohne Einhaltung einer Beanstandungsfrist unter Aufhebung der Bestimmungen des § 377 HGB an. Zu unverzüglicher Rüge sind wir nicht verpflichtet.“

Einheitliche Lieferbedingungen unterrichten die Käufer über die Anforderungen, die sie an die Ware stellen dürfen und die Verkäufer über die Verpflichtungen, die sie beim Abschluß übernehmen werden

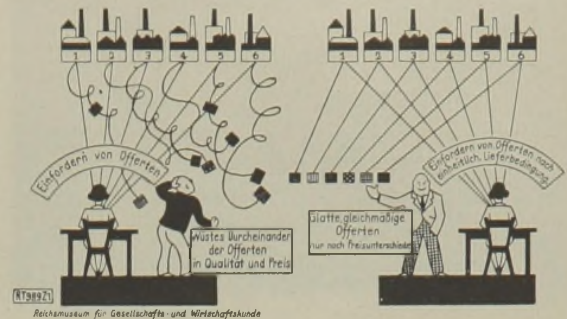


Abb. 1. Die Vorteile einheitlicher Lieferbedingungen (Aus dem Reichsmuseum für Gesellschafts- und Wirtschaftskunde, Düsseldorf)

2. **Schadenersatzansprüche wegen verspäteter Lieferung.** Während diese in den Verkaufsbedingungen grundsätzlich meist ausgeschlossen werden, finden sich in den Einkaufsbedingungen Klauseln wie: „Nichteinhaltung der vereinbarten Lieferfristen berechtigt uns, ohne Inverzugsetzung vom Vertrage zurückzutreten und Schadenersatz wegen Nichterfüllung zu verlangen.“

3. **Gefahrtragung.** Es stehen sich z. B. gegenüber: in Verkaufsbedingungen die Klausel: „Die Gefahr geht spätestens mit der Absendung der Ware auf den Besteller über. Verzögert sich der Versand durch das Verhalten des Bestellers, so geht die Gefahr mit der Mitteilung der Versandbereitschaft über.“ In Einkaufsbedingungen die Klausel: „Die Ware reist auf Gefahr des Lieferers“ oder: „Die Gefahr des Versandes geht zu Lasten des Lieferers. Die Lieferung gilt erst als erfolgt, wenn die Sendung am Bestimmungsort eingegangen und vom Besteller als einwandfrei geliefert befunden ist.“ Einkäufer und Verkäufer setzen also unabhängig voneinander Lieferbedingungen fest ohne Rücksicht darauf, daß diese sich gegenseitig meist ausschließen! Jede Partei verlangt weiter die ausdrückliche oder stillschweigende Anerkennung ihrer Bedingungen unter Ausschluß derjenigen der Gegenseite! Die Verkaufsbedingungen enthalten z. B. folgende Klausel: „Von Abnehmern vorgeschriebene Einkaufsbedingungen sind in keinem Falle rechtlich verbindlich, sondern es haben nur vorstehende Verkaufsbedingungen als Grundlage aller Aufträge zu gelten.“ Umgekehrt die Einkaufsbedingungen: „Die dem Angebot oder der Auftragsbestätigung beigegebenen Lieferbedingungen des Verkäufers haben keine Gültigkeit. Durch einmalige Lieferung erkennt der Verkäufer vorstehende Einkaufsbedingungen unter allen Umständen stillschweigend an.“

Und die Auswirkung in der Praxis? In der Mehrzahl der Fälle kümmert sich auch keiner um das Bestehen von Bedingungen der Gegenseite! Der Verkäufer liefert die Ware zum vereinbarten Preis und denkt, daß im übrigen seine Bedingungen allein maßgebend seien, zumal wenn er darin die oben zitierte Klausel zu stehen hat. Der Kunde ist der Auffassung, daß der Kaufvertrag zu seinen Einkaufsbedingungen abgeschlossen sei. Wenn Meinungsverschiedenheiten hinsichtlich der Güte der Ware oder anderer Punkte auftreten, verschanzte sich jede Partei hinter ihre Bedingungen und fordert Erledigung im Sinne



	Bestellvorschrift-Eisenocker	A 609
	Notwendige Angaben für Bestellung	
	Gewicht: ..... kg	
	Sorte <sup>1)</sup> 1. Eisenocker 2. Kalkarme Eisenocker	
	Bemusterung <sup>2)</sup> Die Lieferung hat gemäß ..... Muster zu erfolgen <sup>1)</sup> Muster (Ausfallmuster) ab eine aus der Lieferung entnommene, verbindliche Durchschrittsprobe <sup>2)</sup> Typenmuster (zur Unternehmung über Aussehen und Beschaffenheit der zu liefernden Ware, ohne daß verlangt wird, daß das betreffende Muster den zu liefernden Ware entnommen ist)	
Güteprüfungshilfe Konzern-Normen	Verpackung Handelsüblich (im Großhandel in Fässer, im Einzelhandel in Papierbeuteln)	
Einheiten-Angabe (Ztr)	Für Eigenschaften Prüfung und Abnahme gelten die RAL-Lieferbedingungen Nr. 844	
Trag	<sup>3)</sup> Gewünschte Sorte und Art der Bemusterung angeben	
	RT 500/2	

Abb. 2. RAL-Lieferbedingungen als Konzernnormen: Bestellvorschrift im Konzern der Gute-Hoffnungshütte

Kampfmittel gedacht, bringen die Einkaufsbedingungen nur Rechtsunsicherheit und neue Unruhe ins Wirtschaftsleben hinein. Der Grundsatz von „Treu und Glauben“ wird im Geschäftsverkehr noch mehr ins Gegenteil verkehrt. Die Kampfeinstellung der Vertragsgegner beim Kaufvertrag muß einer Verständigung Platz machen! Wir müssen zu Bedingungen kommen, die den Interessen beider Parteien gerecht werden. Vereinbarte Lieferbedingungen, gemeinsam festgesetzt von Verband zu Verband durch Verhandlungen aller am Umsatz einer bestimmten Ware beteiligten Kreise der Erzeuger, Händler und Verbraucher! Die berechtigten Belange dieser drei Wirtschaftsträger könnten so am besten festgestellt und berücksichtigt werden.

Vereinzelt sind schon Ansätze dazu vorhanden, z. B. der „Deutsche Baumwollgarnkontrakt“ als Vereinbarung zwischen dem Arbeitsausschuß der Deutschen Baumwollspinnerverbände (Berlin) und dem Gesamtverband Deutscher Baumwollwebereien (Berlin), also eine Abmachung zwischen Erzeuger und Verarbeiter. Ferner: „Die Bedingungen für den Handel mit Rohzucker“ zwischen dem Verein der Deutschen Zuckerindustrie und dem Deutschen Zuckerelexportverein (Magdeburg) einerseits und dem Verein der am Zuckerhandel beteiligten Firmen (Hamburg) andererseits: also zwischen Erzeuger und Großhandel. Dann: „Die Allgemeinen Lieferbedingungen des Verbandes Deutscher Mühlenbauanstalten“, aufgestellt nach Verhandlungen mit den Reichsmüllerverbänden. In der Maschinenbranche sind ferner durch Zusammenarbeit der Kraftpfluggruppe des Verbandes der Deutschen Landmaschinen-Industrie mit der Gerätestelle der Deutschen Landwirtschaftsgesellschaft (DLG) die „Allgemeinen Lieferbedingungen für Aekerschlepper“ zum Abschluß gebracht und der probeweisen Anwendung zugeführt worden. Gleichzeitig können hier auch noch die „Allgemeinen Deutschen Spediteurbedingungen“ Erwähnung finden, da sie dem zu erfüllenden Zweck entsprechend Lieferbedingungen gleichgesetzt werden können und das Ergebnis einer Gemeinschaftsarbeit zwischen dem Deutschen Industrie- und Handelstag, Reichsverband der Deutschen Industrie, Reichsverband des Deutschen Groß- und Überseehandels, der Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels und dem Verein Deutscher Spediteure (Reichsverband des Deutschen Speditionsgewerbes) sind.

Die drei erstgenannten vereinbarten Lieferbedingungen enthalten zunächst die sonst in den formularmäßigen Verkaufs- und Einkaufsbedingungen behandelten kaufmännischen und juristischen Punkte, wie Klauseln über Umfang der Lieferpflicht, Abruf, Lieferzeit, höhere Gewalt, Gefahrübergang, Haftung für Mängel der Lieferung, Zahlungsbedingungen, Verpackung, Versand, Erfüllungsort und Gerichtsstand bzw. obligatorische Erledigung von Streitigkeiten durch ein Schiedsgericht. Hinsichtlich all dieser Punkte ist also eine Einigung zwischen Käufer und Verkäufer hier erzielt worden, sehr zu Nutzen des reibungslosen Warenaustauschs in diesen Wirtschaftszweigen. Weiter enthalten aber der „Baumwollgarnkontrakt“ und die „Bedingungen über den Handel mit Rohzucker“ noch etwas sehr wichtiges: Einheitliche und eindeutige Festlegung der in Betracht kommenden Ware selbst und Festlegung, welche Ansprüche an sie gestellt werden können und müssen! Im „Baumwollgarnkontrakt“ z. B. Bestimmungen über erforderliches Gewicht von Bündelgarn, handelsüblichen Feuchtig-

dieser. Kommt es zum Prozeß, so ergibt sich weiter, daß jeder behauptet, seinen Wohnsitz als Gerichtsstand „vereinbart“ zu haben und der Rechtsstreit beginnt mit dem Streit über die Zuständigkeit des Gerichts.

Die rechtliche Beurteilung des Kaufvertrages bei sich widersprechenden Ein- und Verkaufsbedingungen ist sehr schwierig und gibt ein recht unerfreuliches Bild. Man vergegenwärtige sich nur folgenden Fall, der, so kraß er aussehen mag, im Geschäftsverkehr tagtäglich vorkommt: Auf Anfrage macht der Lieferer L. dem Einkäufer E. folgendes Angebot: „Ich biete Ihnen wie folgt . . . . zu meinen umseitig aufgeführten Verkaufsbedingungen an.“ E. gibt darauf, da er mit dem Preise einverstanden ist, die Bestellung auf: „Auf Grund Ihres Angebots vom . . . . gebe ich Ihnen zu meinen umstehend angeführten Bedingungen in Auftrag: . . .“. Meistens bestätigt L. dann nochmals den Auftrag: „Ich danke bestens für Ihre Bestellung vom . . . ., die ich auf Grund meines Angebots vom . . . . und zu den auf der Rückseite abgedruckten Bedingungen in Nota genommen habe.“ Dabei bleibt es. Der Auftrag wird ausgeführt, die Ware an E. geliefert.

Wie ist die Rechtslage? Welche Bedingungen sind maßgebend? Die des Lieferers oder die des Bestellers? Oder ist vielleicht ein „Kaufvertrag“ rechtlich überhaupt nicht zustande gekommen? Das letztere ist der Fall! Nirgends wird man bei einer der beiden Parteien ein, wenn auch nachträgliches „Einverständnis“ mit den Bedingungen der Gegenseite juristisch konstruieren können, in der Art etwa, daß nach „Treu und Glauben mit Rücksicht auf die Verkehrssitte“ eine Partei auf das gemachte Kauf- oder Verkaufsangebot hätte antworten müssen, wenn sie hiermit nicht einverstanden war, ihr Stillschweigen also als Einverständnis bewertet werden müsse! Dem steht entgegen, daß beide Parteien stets betonen, den Kaufvertrag nur unter Zugrundelegung ihrer eigenen Bedingungen schließen zu wollen. „Dissens“ nennt es der Jurist. Dem Kaufvertrag fehlt die Rechtsgrundlage. Und so wird es, trotz spitzfindiger juristischer Auslegung, in den meisten andern ähnlich gelagerten Fällen sein. Es ist notwendig, in aller Deutlichkeit darauf hinzuweisen!

### III. Vereinbarte Lieferbedingungen

Der Weg, durch einseitige Aufstellung von Einkaufsbedingungen den einseitig die Interessen der Lieferer berücksichtigenden Verkaufsbedingungen zu begegnen, muß demnach als durchaus verfehlt betrachtet werden. Als



keitsgehalt, Bemusterung für die Feuchtigkeits-, Längen- und Qualitätsbestimmung usw. In den Rohzuckerbedingungen: Qualitätsbestimmungen, Vorschriften über Ausbeutegrad, Probenahme und Untersuchung.

Die Erwähnung dieser beiden Fälle, in denen gegenseitig vereinbarte juristische und kaufmännische Lieferbedingungen auch die Beschaffenheit der darunter zu handelnden Ware klarstellen, soll aber gleichzeitig vergegenwärtigen, daß solche Fälle nur ganz vereinzelt vorkommen. In den formularmäßigen Verkaufs- und Einkaufsbedingungen ist nämlich im allgemeinen hierüber nichts zu finden. Und die gesetzliche Regelung, wonach „bei der Gattung nach bestimmten Waren Handelsgut mittlerer Art und Güte zu leisten ist“ (§ 360 HGB) und der Verkäufer dafür aufzukommen hat, daß die Sache „nicht mit Fehlern behaftet ist, die den Wert oder die Tauglichkeit zu dem gewöhnlichen oder nach dem Vertrag vorausgesetzten Gebrauch aufheben oder mindern“ (§ 459 BGB), ist unzureichend, um bestehende Lücken der Lieferbedingungen befriedigend auszufüllen. Sie gibt vielmehr nur Anlaß zu gerichtlichen und andern unliebsamen Auseinandersetzungen darüber, ob im Einzelfalle diese Erfordernisse erfüllt sind oder nicht. Dies zumal deshalb, weil die Ansichten über Güteanforderungen usw. bei Käufern und Verkäufern weit auseinander gehen, auch die von verschiedenen Lieferanten unter gleicher Bezeichnung gekauften Waren qualitativ oft verschieden sind, so daß der Einkäufer, je nachdem bei welchem Lieferer er bestellt, qualitativ verschiedene, ungleichwertige Ware erhält.

Dieser Mangel zeigt sich nicht, wenn es sich um Sonderbestellungen handelt, bei denen in besondern Abmachungen die Leistungen einer Anlage, einer Maschine usw. festgelegt und ausdrücklich mit zum Gegenstand des Vertrages gemacht sind. Die gleiche Wirksamkeit haben auch die technischen Lieferbedingungen des Deutschen Reichsbahn-Zentralamts — Einkauf, oder diejenigen behördlicher Beschaffungsstellen (Reichspost, Reichsheer, Marine), sowie Ausschreibungsbedingungen städtischer Verwaltungen. In ihnen ist die anzubietende und zu liefernde Ware, oft nach früherer Verständigung mit Lieferergruppen, mehr oder weniger scharf umrissen. Ähnlich verhält es sich in solchen Fällen, in denen z. B. für die Lieferung von Stahl und Eisen bestehende DIN-Werkstoffnormen zugrunde gelegt werden. Der erwähnte Mangel tritt aber immer wieder da zutage, wo es sich um Güter und Waren handelt, die Industrie und Handwerk, der Groß- und Einzelhandel, und die Groß- und Kleinverbraucher täglich immer wieder benötigen. Helfend will hier noch einmal das HGB mit seinem § 346 eingreifen, der besagt, daß „unter Kaufleuten in Ansehung der Bedeutung und Wirkung von Handlungen und Unterlassungen auf die im Handelsverkehr geltenden Gewohnheiten und Gebräuche Rücksicht zu nehmen ist“. Demnach soll die Verkehrssitte für das Rechtsverhältnis der Parteien ein Maßstab sein. Als Verkehrssitte gilt dann in diesem Falle der *Handelsbrauch*, der für einen Geschäftszweig oder für einen Geschäftsbezirk die zwischen Kaufleuten üblicherweise eingehaltene Vorgangsweise in ihrer Handelspflege feststellen und festlegen will. Derartige Handelsbräuche sind z. B. für Textilien, Holz, Häute, Leder und Lederwaren, Rauchwaren und verschiedene Nahrungsmittel von einigen gesetzlichen Berufsvertretungen (Industrie- und Handelskammern, vornehmlich von der Berliner Industrie- und Handelskammer) festgelegt worden. Meist werden sie aber nur von Fall

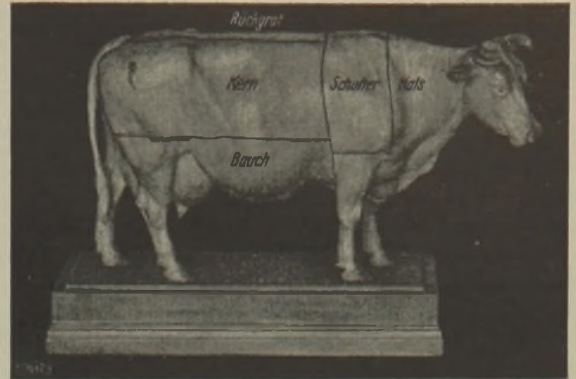


Abb. 3. RAL-Lieferbedingungen für Ledertreibriemen: Einteilung der Haut

Verlangt der Betrieb einen Motorantriebsriemen höchster Leistungsfähigkeit, so bedeutet dies nach Nr. 066 A (RAL), daß der Riemen ausschließlich aus Rückenwirbelbahnen gesunder Häute von Ochsen und Kühen (nicht von jungen Stier- und Büffelhäuten) stammen und langsamer Grubenrgung ohne künstliche Beschwerung unterworfen sein muß; ferner nicht mehr als 15 bis 17 vH Fettgehalt enthalten und nur nach besonderen Vorschriften gebleicht und beschnitten sein darf. Ueberlappungen liegen Schild auf Schild und Hals auf Hals, nicht genäht, sondern geleimt, beim Erzeuger auf geraden einwandfreien Lauf geprüft. Alles das faßt die Abkürzung zusammen: Motorantriebsriemen nach Nr. 066 A (RAL), E I, F III, G III, zuzüglich Art der Riemenscheibe, Umlaufzahl usw.

**Prüfverfahren**

Feststellung der Fadenzahl	A B C			Hektographenbänder
	1	2	3	
Schulffadenzahl	27	33	39	1. Abzug
Kettensatzzahl	36	44	54	25. Abzug
Zusammensetzung	Schulff	Kette		
	A	B	C	
	1	2	3	
	4	5	6	
	7	8	9	
	10	11	12	
	13	14	15	
	16	17	18	
	19	20	21	
	22	23	24	
	25	26	27	
	28	29	30	
	31	32	33	
	34	35	36	
	37	38	39	
	40	41	42	
	43	44	45	
	46	47	48	
	49	50	51	
	52	53	54	
	55	56	57	
	58	59	60	
	61	62	63	
	64	65	66	
	67	68	69	
	70	71	72	
	73	74	75	
	76	77	78	
	79	80	81	
	82	83	84	
	85	86	87	
	88	89	90	
	91	92	93	
	94	95	96	
	97	98	99	
	100	101	102	
	103	104	105	
	106	107	108	
	109	110	111	
	112	113	114	
	115	116	117	
	118	119	120	
	121	122	123	
	124	125	126	
	127	128	129	
	130	131	132	
	133	134	135	
	136	137	138	
	139	140	141	
	142	143	144	
	145	146	147	
	148	149	150	
	151	152	153	
	154	155	156	
	157	158	159	
	160	161	162	
	163	164	165	
	166	167	168	
	169	170	171	
	172	173	174	
	175	176	177	
	178	179	180	
	181	182	183	
	184	185	186	
	187	188	189	
	190	191	192	
	193	194	195	
	196	197	198	
	199	200	201	
	202	203	204	
	205	206	207	
	208	209	210	
	211	212	213	
	214	215	216	
	217	218	219	
	220	221	222	
	223	224	225	
	226	227	228	
	229	230	231	
	232	233	234	
	235	236	237	
	238	239	240	
	241	242	243	
	244	245	246	
	247	248	249	
	250	251	252	
	253	254	255	
	256	257	258	
	259	260	261	
	262	263	264	
	265	266	267	
	268	269	270	
	271	272	273	
	274	275	276	
	277	278	279	
	280	281	282	
	283	284	285	
	286	287	288	
	289	290	291	
	292	293	294	
	295	296	297	
	298	299	300	
	301	302	303	
	304	305	306	
	307	308	309	
	310	311	312	
	313	314	315	
	316	317	318	
	319	320	321	
	322	323	324	
	325	326	327	
	328	329	330	
	331	332	333	
	334	335	336	
	337	338	339	
	340	341	342	
	343	344	345	
	346	347	348	
	349	350	351	
	352	353	354	
	355	356	357	
	358	359	360	
	361	362	363	
	364	365	366	
	367	368	369	
	370	371	372	
	373	374	375	
	376	377	378	
	379	380	381	
	382	383	384	
	385	386	387	
	388	389	390	
	391	392	393	
	394	395	396	
	397	398	399	
	400	401	402	
	403	404	405	
	406	407	408	
	409	410	411	
	412	413	414	
	415	416	417	
	418	419	420	
	421	422	423	
	424	425	426	
	427	428	429	
	430	431	432	
	433	434	435	
	436	437	438	
	439	440	441	
	442	443	444	
	445	446	447	
	448	449	450	
	451	452	453	
	454	455	456	
	457	458	459	
	460	461	462	
	463	464	465	
	466	467	468	
	469	470	471	
	472	473	474	
	475	476	477	
	478	479	480	
	481	482	483	
	484	485	486	
	487	488	489	
	490	491	492	
	493	494	495	
	496	497	498	
	499	500	501	
	502	503	504	
	505	506	507	
	508	509	510	
	511	512	513	
	514	515	516	
	517	518	519	
	520	521	522	
	523	524	525	
	526	527	528	
	529	530	531	
	532	533	534	
	535	536	537	
	538	539	540	
	541	542	543	
	544	545	546	
	547	548	549	
	550	551	552	
	553	554	555	
	556	557	558	
	559	560	561	
	562	563	564	
	565	566	567	
	568	569	570	
	571	572	573	
	574	575	576	
	577	578	579	
	580	581	582	
	583	584	585	
	586	587	588	
	589	590	591	
	592	593	594	
	595	596	597	
	598	599	600	

**Prüfung auf Ertragsfähigkeit**

im Durchschnitt  
geteilt durch 5 · 56 Rd. · 56 Rd.

**Prüfung auf Lichtechtheit**

1. Abzug

1000 Abzug

**Prüfung auf Reparaturfähigkeit**

Original

1. Kopie

2. Kopie

3. Kopie

4. Kopie

5. Kopie

6. Kopie

**Verpackung**

1. Kopie

2. Kopie

3. Kopie

4. Kopie

5. Kopie

6. Kopie

Abb. 4. RAL-Lieferbedingungen für Farbbänder

zu Fall festgestellt, wenn Streitigkeiten vorliegen und die Gerichte Gutachten über die Handelsüblichkeit einfordern, also dann, wenn der Schaden meist schon eingetreten ist. Die Wirksamkeit des Handelsbrauchs erfährt aber eine weitere Einschränkung insofern, als Umfang und Gültigkeit von Kammerbezirk zu Kammerbezirk stark unterschiedlich sind, gibt es doch z. B. für Holz allein rd. 40 Handelsgebräuche im Deutschen Reiche. Welcher Einkäufer, ja welcher Holzhändler kann sie beherrschen? Nun kommt aber weiter hinzu, daß auch bei den kodifizierten Handelsgebräuchen die Regelung des handelsüblichen kommerziellen Vorganges und der Schiedsgerichtsbarkeit im Vordergrund stehen, während die technische Seite der davon erfaßten Warenart nur gestreift bzw. in groben Umrissen aufgezeichnet wird. Also auch hier die schon früher bei den landläufigen Lieferbedingungen der Verbände und Einzelunternehmungen festgestellte Lücke, nämlich das Fehlen eines allgemein gültigen anerkannten festen Maßstabes, was im gegebenen Falle



geliefert werden muß, und was verlangt werden kann. Beanstandungen, Ansprüche auf Tausch, Rücknahme, Minderung usw. und die in ihrem Gefolge stehenden Geld- und Zeitverluste sind die Folgen, und zwar besonders bei übersetzten Märkten und Konjunkturrückgängen. Enttäuschungen, besonders auf Seiten des Käufers, führen zur Streichung des Lieferers aus dem Bezugsverzeichnis.

#### IV. Die Arbeiten des Reichsausschusses für Lieferbedingungen (RAL)

Alle diese Erscheinungen fordern die Wiederaufrichtung von Wahrheit und Klarheit, und zwar nicht nur im Angebot, sondern auch in der Bestellung. Sie zwingen zur Aufrichtung „einheitlicher Wertmaßstäbe“ und zur Fixierung einer „gleichen Sprache“ für Käufer und Verkäufer. Diesem Verlangen können nicht einseitige oder nur zwischen zwei Interessenten getroffene Vereinbarungen Rechnung tragen. Nur auf breiter Basis getroffene Feststellungen und Festlegungen, wie es die RAL- und DIN-RAL-Vereinbarungen<sup>1)</sup> tun, indem sie in Form von Lieferbedingungen, Bezeichnungsvorschriften und Prüfverfahren die Grenzen für die Anforderungen feststellen, die bei gleichen oder ähnlichen Verwendungszwecken an die verschiedenartigsten Rohstoffe und Fertigerzeugnisse im allgemeinen gestellt werden sollen. Durch gemeinsame Festlegungen zwischen den Organisationen der Erzeuger, der Groß- und Einzelhändler und der Verbraucher und zwischen den einzelnen Branchen will man bewußt für die Vertragsparteien ein einheitliches Auslegungsmittel, eine von allen Interessenten gleich verstandene Ausgangsbasis für den Bezug und den Austausch von Waren schaffen. Wenn auf diesem Wege Lieferbedingungen zustande kommen, die klare Begriffsbestimmung, Sorten und Klassen, Gewichte und Formen, handelsübliche Mengen, Kennzeichnung, Verpackung, Beschaffenheit, Eigenschaften, Anforderungen, Bemusterung, Probenahme und Mängelrüge in dem, dem jeweiligen Stande der Technik angepaßten möglichen Umfange für die Praxis festlegen, so gibt sich die Wirtschaft selbst aus eigener Überzeugung heraus und aus eigenem Willen freiwillige Gesetze für ihr Handeln. Sie schafft damit eine wirklich einwandfreie Vergleichsgrundlage für die Angebote, ein Erziehungsinstrument für die Stärkung des Qualitätsgedankens, für warenkundliche Aufklärung, für bewußtes Ein- und Verkaufen, und für die Wiedererstarkung der Begriffe von Treu und Glauben. Gutachtern und Sachverständigen, ja auch den ordentlichen Richtern, werden derartige Vereinbarungen die Handhabe für ihre Entscheidungen und für die Auslegung der Willenserklärung der Parteien sein. Vereinfachung des wirtschaftlichen Verwaltungsapparates und der Rechtsprechung sind weitere günstige Auswirkungen. Und über alle diese Vorteile hinaus erhält deutsche Ware, deutsches Handelsgut einen besondern Ausweis für seine Zuverlässigkeit, für sein Ansehen im inner- und außerdeutschen Handelsverkehr, für die Erneuerung des Begriffs deutsch = gut durch den allgemein anerkannten „deutschen Handelsstandard“.

Dann kann es nicht mehr vorkommen, daß der Käufer ein Mischgewebe erhält, wenn er reines Flachsgewebe, Leinen, verlangt, daß er eine Ware aus Rindspaltleder empfängt,

<sup>1)</sup> Näheres durch Reichsausschuß für Lieferbedingungen (RAL) beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW), Berlin NW 6, Luisenstraße 58, und Beuth-Verlag, Berlin S 14, Dresdener Str. 97.

wenn er Vollrindleder erwartet, oder daß die eingetroffene Holzriemenscheibe nach der Montage unbrauchbar ist und dem Betrieb weitere Verzögerungen und Ausfälle verursacht. Voraussetzung ist natürlich, daß solche Lieferbedingungen in allen Punkten klar sind, so daß keine falschen Wünsche und Hoffnungen aufkommen können und genährt werden. Des weiteren dürfen sie natürlich den Fortschritt der Herstellungs- und Handelstechnik nicht hemmen, indem sie etwa starre Richtlinien über Herstell-, Be- und Verarbeitungsverfahren enthalten. Leistung und Ausgiebigkeit, die Fixierung der Anforderungen, haben den Wesenskern solcher Vereinbarungen abzugeben. Herstellungsmöglichkeiten wechseln, neue Grundstoffe werden gefunden. Dementsprechend müssen die Bedingungen anpassungsfähig gehalten werden, was ihre jederzeitige Revision und Verbesserung zur Voraussetzung hat.

Derartige Streben und Vorgehen zwingt natürlich zu einer vollständigen Umkehr von bisherigen Verfahren, altüberlieferten Gewohnheiten und Traditionen. Es verlangt eine innere und äußere Umstellung in der Denkungs- und Handlungsweise. Es setzt eine gewisse Größe der beteiligten Personen und eine sich über dem Durchschnitt bewegende Geschäftsauffassung voraus. Vor allem verlangt der neue Weg vom Einkäufer aber, daß er sich von dem Gefühl und von dem Gedanken freimacht, derartige einheitliche Lieferbedingungen könnten seinem fachmännischen Wissen, seinen Fähigkeiten Abbruch tun und damit sein Ansehen und seine Daseinsberechtigung schmälern. Einheitliche Lieferbedingungen werden ihm ein nicht zu ersetzendes Hilfsmittel sein, um bisherige Ein- und Verkaufsverfahren verbessern zu können, denn der weitverbreitete Glaube an die richtige Sparsamkeit durch Einkauf lediglich auf Grund niedriger Preise ist irrig. Den daraus entsprungene Fehlschlüssen ist bisher leider viel zu wenig nachgegangen worden. Wo es aber geschehen ist, da hat man erkennen müssen, daß Zeit und Geld gespart und Kundschaft nur gewonnen und erhalten werden kann, wenn alles getan wird für eine zweckmäßige und gerechte Beurteilung der Warenqualität, für die Festigung des Vertrauens und für die Wiederaufrichtung der Rechtssicherheit im Interesse des eigenen Geschäfts, der Gesundung der Branche und der Bereinigung des Wirtschaftslebens.

Andere Zeiten verlangen andere Mittel. Der Wirtschaftsprozess ist in ständigem Fluß. Sich ihm anzupassen, seinen Erfordernissen Rechnung zu tragen, ist das Gebot weitschauender Geschäfts- und Wirtschaftspolitik. Die Ausführungen zeigen Wege zur Schaffung einiger dieser Mittel, die freien Wettbewerb und Vertragsfreiheit nicht einengen, dafür aber Klarheit in das Ein- und Verkaufsgeschäft tragen und Klarheit über den Inhalt des Kaufvertrages sowohl hinsichtlich der Bezeichnung, Güte und Beschaffenheit der Ware, als auch bezüglich der kaufmännischen und juristischen Gesichtspunkte schaffen wollen. Für die Erfüllung der ersten Forderung hat schon der Reichsausschuß für Lieferbedingungen (RAL) verheißungsvolle Wege mit Erfolg beschritten. Für einheitliche kommerzielle-juristische Lieferbedingungen gilt es ihm noch vorzubereiten und hier vielleicht zuerst einmal von Verband zu Verband oder von Branche zu Branche bewußt zu beschreiten. Nicht einseitig, sondern in Gemeinschaftsarbeit gewonnene Festlegungen sollten, der neuzeitlichen Wirtschaftseinstellung entsprechend, das Ziel sein.



# Gütegrad — Gebrauchswert

Von Dr.-Ing. BERTOLD BUXBAUM, Berlin

*Die Verwickeltheit der neuzeitlichen Warenerzeugung, die Unmenge neuartiger Werkstoffe, die technische Höhe der Surrogatkünste erfordern heute eine scharfe Gütekontrolle seitens der Verbraucher. Diese hat nicht nur das technische Können des Herstellers, sondern auch sein unentwegtes Wollen zu gleicher Warengüte zu prüfen. Warengüte ist ebenso eindeutig zu definieren wie Geldwährung. Die Zeiten des „branchekundigen Kaufmanns“ sind für schwierige Einkaufsgebiete (z. B. Metallbearbeitung) vorbei. Gebrauchswertkennzeichnung und Gebrauchswertprüfung bilden heute ein vollwertiges und für den Wirkungsgrad der Produktion wichtiges technisches Arbeitsgebiet.*

Wenn man in die Menschheitsgeschichte blicken will, um die Entwicklung der Pflege des Gütegedankens durch den einzelnen und durch die Gesellschaft zu verfolgen, so muß man sich zweierlei vorhalten:

Erstens: Der Gütegedanke ist etwas Naturmäßiges. Die Natur scheidet Schlechtes aus und bringt Hochwertiges zum Ziel. Sie entwickelt die besten Qualitäten bei Mensch, Tier und Pflanze, sobald sich Ansätze dazu im Kampf mit der Umwelt (Klima, Boden, Feinde aller Art) stählen. Es besteht ein Naturgesetz der Auswahl des Besten — nicht im Einzelfalle, aber per saldo — und alle menschlichen Tätigkeiten unterliegen bewußt oder unbewußt den gleichen Gesetzen.

Zweitens: Das Gefahrenrisiko bei den Waren, um die es sich hier handelt (vor allem Gegenstände des täglichen Gebrauchs), liegt überwiegend beim Käufer, für den das Kaufen nicht Beruf ist, die Gewinnaussicht überwiegend beim Verkäufer, der das Verkaufen als Beruf betreibt.

Im Urzustand der menschlichen Gesellschaft hatte der Gebrauchswert nur unmittelbaren, natürlichen, aber keinen rechtlichen Sinn. Es war eben nur eine „Partei“ vorhanden. Erst als der Tausch von Rohstoffen oder fertigen Erzeugnissen oder auch von reiner Arbeitskraft zum Brauch wurde, auch als Beuteteilung im Kriege stattfand, mußte eine Güteprüfung der Dinge erfolgen.

So wünschenswert es nun stets gewesen wäre, wenn nur Waren fester Güte getauscht worden wären — in der Wirklichkeit sah die Wertgleichung nicht so aus:

$$a \cdot \text{Ware 1 konst.} = b \cdot \text{Ware 2 konst.},$$

sondern so:

$$a \cdot x = b \cdot y$$

Durch Einführung des Geldes als Tauschmittel schied die eine der beiden Unbekannten aus, und die Wertgleichung hieß nun:

$$a \cdot x = b \cdot G \text{ konst.},$$

wenigstens soweit das Geld wirklich konstant war. Kaurimuscheln und Feingold sind konstant, Teeziegel und Salztafeln (die bekanntlich in Ostasien Geld darstellten) waren es nicht immer.

Das Geschäftsleben entwickelte sich nun unter der angeführten Gleichung mit der unbekanntenen linken Seite, der fließenden Warenqualität, so daß die von nicht beruflichen Käufern bei beruflichen Verkäufern erstandenen Waren oft kleiner waren als G, also daraus, daß der

Kaufende die Qualität des Kaufgegenstandes nicht richtig zu beurteilen vermochte, ihn überbezahlte und übervorteilt wurde.

Die große Masse braucht Waren aller Art, Lebensmittel, Kleidung, Brennstoffe, Bildungsmittel, Luxusgegenstände, Dinge zur Gesundheitspflege usw. — es müssen schon sehr talentierte Menschen sein, die all solches fachmännisch richtig beurteilen wollen. Und auch das, was der Gewerbetreibende und der Landwirt braucht (Metall, Leder, Holz oder Vieh, Samen, Gerät aller Art), ist — zumal in unruhigen Zeiten — nicht leicht richtig nach Güte zu schätzen. Die Interessen von Hersteller (oder Verkäufer) und Käufer gehen auch gar zu oft auseinander. Der Verbraucher wünscht Höchstleistung beim Einzelgebrauch und Haltbarkeit, strebt also der oberen Grenze zu — der Hersteller dagegen hat an beiden nur insofern Interesse, als die Konkurrenzware sich diesen Gesichtspunkt des Käufers zu eigen gemacht hat; sonst neigt er nach der unteren Grenze.

Was uns fehlt, ist also:

Klärung der technologischen und sonstigen dinglichen Eigenschaften der Waren,

Festlegung ihrer Qualität in festen Vorschriften,

Ausbildung einer Abnahmetechnik, die die Einhaltung der festgelegten Qualität und Abweichung davon nachzuweisen gestattet, und zwar nach Möglichkeit vor der eigentlichen Ingebrauchnahme.

Das ist heute um so wichtiger geworden, je mehr die geschlossene Verpackung sich eingeführt hat. Stichproben in Form eines Faß- oder Kisteninhalts sind leichter als die von Halbpfund-Packungen. Wenn auch nicht zu verkennen ist, daß der Herstellername, das Herstelldatum, die oft beigegebene Marke, Garantieschein usw. wiederum einen verstärkten Käuferschutz gegenüber der offenen anonymen Ware darstellt, für die nur der Kleinhändler gutschagt.

## Zur Entwicklung des Gütegedankens

Die Quantitäten wurden schon recht frühzeitig behördlich kontrolliert (im Altertum schon sehr früh, im Mittelalter ums Jahr 1200 nachweisbar), denn der leichteste, also verführerischste Schwindel war seit je die Maßabweichung. Maße und Gewichte wurden schon in alten Zeiten scharf geprüft, aber ihre Normung und damit auch ihre Kontrolle war in Deutschland wegen der politischen Uneinheitlichkeit sehr schwierig.

Die Prüfung der Qualität erfolgte gewöhnlich nicht beim Händler, sondern schon beim bodenständigen Handwerker, denn es handelte sich bei den städtischen Organisationen darum, das Prestige der einzelnen Stadt zu wahren. Die Güteprüfung war also in der Hauptsache Angelegenheit der städtischen Ausfuhr, nachher aber wurde sie dann auch auf den inneren Verkauf und den gesamten Kleinhandel ausgedehnt. Kontrolliert wurde teils durch die Zünfte allein, teils unter obrigkeitlicher Aufsicht, teils durch die „Schaugerichte“. Vor diese gehörten alle dem Betrug unterworfenen Waren<sup>1)</sup>, Webwaren,

<sup>1)</sup> Einzelheiten hierzu s. Dr. H. A. Mascher „Das deutsche Gewerwesen von der frühesten Zeit bis auf die Gegenwart“, Potsdam 1866, Verlag Döring.



Lebensmittel und Metallwaren (auch Zinn), — also im Verhältnis zu den überhaupt gehandelten Gegenständen eine wesentliche größere Anzahl von Waren als heute. Wir sind mit unseren gesetzlichen und polizeilichen Schutzverordnungen auch noch nicht wesentlich über diesen Umfang hinausgegangen und haben mit dem Aufkommen der Gewerbefreiheit sogar erhebliche Rückschritte gemacht. Die Spitzenleistungen sind allerdings heute, abgesehen von mancher reinen Handarbeit, sicherlich gestiegen, aber die Dutzendware und die ausgesprochene schlechte Qualität wird nicht mehr im gleichen Maße wie im Mittelalter vom Markte ferngehalten.

### Behördlicher Schutz

Weiter als der Umfang des behördlichen Schutzes von Warenklassen geht heute die Regelung des formalen Geschäftsverkehrs zwischen Käufer und Verkäufer: dies ist bei der Verwickeltheit des heutigen Handels ja auch eine dringende Notwendigkeit. Nach HGB § 360, BGB §§ 242 und 243 ist, wenn nur eine der Gattung oder Ware nach bestimmte Sache geschuldet wird, eine Sache oder ein Handelsgut mittlerer Art und Güte zu leisten, und die Leistung ist so zu bewirken, wie Treu und Glauben mit Rücksicht auf die Verkehrsart es erfordern. Hieraus ist zweierlei zu ersehen:

1. daß, wenn man bei der Bestellung nichts über die Qualität angibt, eine undefinierte und undefinierbare Güte geliefert wird, denn was bei einem komplizierten Werkzeug oder Betriebsmittel oder einer Werkzeugmaschine „mittlere Qualität“, oder „Treu und Glauben“ oder „Verkehrsart“ bedeutet, darüber werden verschiedene Sachverständige meist verschiedener Meinung sein;

2. daß man, wenn man eine höhere Qualität haben will, dies bei der Bestellung ausdrücklich angeben muß, und zwar durch genau definierte Qualitätsvorschriften.

Über die Pflicht des Käufers zu sofortiger Untersuchung und Mangelanzeige sowie über seine, sich aus einem Lieferungs-mangel ergebenden Rechte, sind Bestimmungen in §§ 377 bis 379 HGB sowie den entsprechenden BGB-Paragraphen enthalten, insbesondere in §§ 225, 459, 460, 462, 464, 477 und 480 BGB<sup>2)</sup>.

Wie weit das Patentgesetz und das Gebrauchsmusterschutz-Gesetz zur Gütesteigerung der Waren beigetragen haben, braucht nicht ausgeführt zu werden; an sich haben diese beiden gewerblichen Urheberrechts-Gesetze jedoch den Schutz des Schöpfers der Erzeugnisse im Auge, den ausdrücklichen Schutz der Allgemeinheit nur insofern, als sie die Ausübung der monopolisierten Neuerungen sicherstellen. Dagegen schützt das Warenzeichenrecht auch das kaufende Publikum in weitgehender Weise, denn dieses erkennt am Zeichen die Ware. Da das Zeichen nur für einen bestimmten Geschäftsbetrieb gilt, so ist der Hersteller gezwungen, aus seiner Anonymität hervorzutreten, und er ist aus Selbsterhaltungstrieb gezwungen, seine Qualität so hoch zu halten, daß das nach dem Zeichen (Bild oder Wort) blind kaufende Publikum vom Inhalt der Ware nicht enttäuscht wird.

Das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb greift tiefer in den Gütegedanken im praktischen Ge-

schäftsverkehr zwischen Käufer und Verkäufer ein als die anderen Gesetze. Es verbietet, in öffentlichen Bekanntmachungen oder Mitteilungen über geschäftliche Verhältnisse, insbesondere über die Beschaffenheit, die Herstellungsart oder die Preisbemessung von Waren oder gewerblichen Leistungen, über den Anlaß oder den Zweck des Verkaufs usw. unrichtige Angaben tatsächlicher Art zu machen, die geeignet sind, den Anschein eines besonders günstigen Angebots hervorzurufen. Bei Verstößen hiergegen kann auf Unterlassung und Schadenersatz geklagt werden. Ebenso darf niemand im geschäftlichen Verkehr fremde Namen oder Firmenbezeichnungen so benutzen, daß Verwechslungen eintreten können. An Güteschutzgesetzen seien noch erwähnt: Das Gesetz betreffend den Feingehalt der Gold- und Silberwaren vom Jahre 1884 und das Gesetz über den Verkehr mit Futtermitteln vom Jahre 1926. Für die Einhaltung der Maßnormen haben wir eine deutsche „Maß- und Gewichtsordnung“, wir haben Behörden für die Eichung der Gebrauchsmaße, Zulassungsstempel, Strafen für Übertretungen und eifrige Aufsichtsbeamte.

Polizeiverordnungen über die Beschaffenheit von Lebensmittelbetrieben (wie Bäckereien, Fleischerieien, Milchbetriebe und Gastwirtschaften) bezwecken den Schutz des Publikums gegen Unsauberkeit, Gesundheitsschädigungen und Minderqualität. Manche steuertechnischen Verordnungen ermöglichen dem Käufer, aus Aufschriften über den Gehalt Rückschlüsse auf die Güte der Ware zu ziehen. Ferner ist der Heilmittelverkehr gesetzlich geregelt. Auch die Haftpflichtgesetze, die Berufschutzgesetze, die Gesetze zum Schutz der Reisenden auf Fahrzeugen usw. seien kurz erwähnt, obgleich es sich hierbei um Leistungen, nicht um Waren handelt. Zu der Praxis des behördlichen Schutzes gehört die öffentliche Untersuchung von Nahrungsmitteln in den Staatlichen Nahrungsmittel-Untersuchungsanstalten, die auch für die Landespolizei, die Medizinalpolizei und die Gewerbepolizei tätig sind. Sie überwachen auch die eingeführten Weine, Fette, Fleisch usw. und erstatten Gutachten für die Gerichte.

In manchen Auslandsstaaten gibt es weitere gesetzliche Maßnahmen über Beschaffenheit, Verpackung usw., die vor allem der Förderung der Ausfuhr dienen; so z. B. in der Schweiz für Uhren, in andern Staaten für Butter, Käse, Eier, Fleisch, Obst, Wein, Baumwolle, Saatgut usw. Die praktische Folge derartiger Gesetze und ihrer Ausführungsmittel (Verpackung, Marken, Kontrolle) ist fast ausschließlich eine Ausfuhrzunahme und damit dann gleichzeitig ein Verbraucherschutz für das eigene Land.

### Gütevorschriften und Gütesteigerung als Selbstschutz von Hersteller und Verbraucher

Die Internationalität des heutigen Welthandels und die höheren fabrikatorischen Ansprüche in Industrie und Gewerbe verlangen weitergehende Qualitätsteigerungen, als die Behörden sie bisher geschaffen haben und sie auch wohl jemals schaffen können. Wie die Verhältnisse in der Landwirtschaft liegen, ist in dem Buch von Dr. Jüngst „Planmäßige Absatzgestaltung in der Landwirtschaft“<sup>3)</sup> ausführlich dargelegt. Das Buch zeigt an Hand zahlreicher praktischer Beispiele, wie auf diesem Gebiet ge-

<sup>2)</sup> Ausführlicher wird auf diese gesetzlichen Unterlagen auf S. 94 dieser Zeitschrift eingegangen.

<sup>3)</sup> Nr. 29 der RKW-Veröffentlichungen.



arbeitet werden muß und gibt Gütevorschriften in besonderer Ausführlichkeit für Kartoffeln, Eier und Fleisch, die letzten nach amerikanischem Muster. Als Beispiel sei das Güteschema für Kartoffeln (Abb. 1) angeführt, aus dessen sachverständiger Gründlichkeit auch für manche industriellen Erzeugnisse Anregungen gewonnen werden können. Über den heutigen Stand des Gütegedankens in der Industrie und im Gewerbe hat der Verfasser in seinem Buche „Der Einkauf in der Metallindustrie“<sup>4)</sup> Grundsätzliches und Einzelheiten für die Ausführung dargelegt. Es sei hier folgendes dazu gesagt:

Die Qualitätsnormung der einfachen Rohstoffe (Metalle, Kohle, Öle usw.) ist nicht schwer, soweit diese Stoffe leicht chemisch untersuchbar sind. Ein Rückschluß von der chemischen Zusammensetzung und dem mechanischen oder metallographischen Untersuchungsbefund auf den Gebrauchswert ist meist nicht schwierig. Verwickelter liegt die Sache bei Legierungen wie z. B. Stahl, zumal wenn er besondere Vergütungsbehandlungen hinter sich hat; hier ist die Zusammensetzung nicht immer für die Gebrauchsgüte maßgebend.

In der Elektro-Industrie und anderen Zweigen, in denen das Konstruktive gegenüber dem Ausführungstechnischen überwiegt, wenige große Firmen die Qualität durch ihren Ruf verbürgen und eine verbandseitige Verwendungsprüfung der Fabrikate, Unfallsicherheit und gleichzeitig einen großen Teil des Gebrauchswertes festlegen, ist das Verbraucherinteresse gut gewahrt. Schlimm liegt die Sache bei der großen Masse der Betriebsmittel (Geräten, Werkzeugen, Arbeitsmaschinen) unserer mechanischen Werkstätten. Der Verfasser hat über dieses Thema an anderer Stelle („Werkzeugmaschine“ Heft 5, 1928) u. a. folgendes ausgeführt:

„Der Übergang von der Einzelfertigung zur Mengenfertigung und von dieser zur Massenfertigung, d. h. von der handwerklichen Herstellung zur mechanisierten Maschinenfertigung verlangt Betriebsmittel, die

1. genauer,
2. leistungsfähiger sind, und zwar hinsichtlich der Einzelleistung sowohl als auch hinsichtlich der Haltbarkeit (Abnutzung).“

„Die Feststellung der Güte genannter Betriebsmittel kann erfolgen:

1. Nach der Herkunft, d. h. nach der Vertrauenswürdigkeit des Lieferanten, die Gewähr für die Güte des von ihm eingekauften und verarbeiteten Materials sowie für die Kontrolle seiner Fabrikate (Ausschaltung von Ausschuß) bietet.

Kriterium: Persönliches Vertrauen. (Unbefriedigend, nicht sachlich.)

2. Nach dem Herstellungsverfahren, einschließlich Beschaffenheit der Rohstoffe, chemische, mechanische oder thermische Herstellungsart, Einzelheiten der Konstruktion.

Kriterium: Ursächliche Kennzeichen, festgestellt durch Abnahmeprüfung durch den Käufer. (Nur als Notbehelf oder als Ergänzung zu 3 brauchbar.)

3. Durch Bestimmung derjenigen Kennzeichen, die erfahrungsgemäß für eine gute Betriebsqualität Gewähr leisten.

Kriterium: Wirkung, festgestellt durch Arbeitsproben, die Lieferant oder Käufer anstellt. (Beste Feststellungsart: Abnahmeverfahren des Käufers, gegebenenfalls ergänzt durch Kurzversuch; dadurch betriebswahres Bild des Gebrauchswertes.)

4. Nach der Betriebsgüte, d. h. nach der Bewährung bei der eigentlichen produktiven Arbeit der Werkstatt (evtl.

4) Berlin 1931, VDI-Verlag G. m. b. H.

Kartoffeln.<sup>1)</sup>

Gütestaffel	Artstaffel: (Fleischfarbe:) (Schalenfarbe:) (Form)	A gelb „ gewöhnlich	B weiß rot gewöhnl.	C weiß „ lang	D weiß „ gewöhnl.
1:	Größe	A 1 mind. 4 cm	B 1 <sup>2)</sup>	C 1 <sup>2)</sup>	D 1 <sup>2)</sup>
	Schmutzbesatz	höchst. 3%	d. Gesamtgewicht		
	Naßfäule	„ 1%			
	Andere Krankheiten	„ 2%			
	Sonstige Beschädigungen	„ 3%			
	Typfremde	„ 3%			
Gesamtängel	„ 10%				
2:	Größe	A 2 mind. 5 cm	B 2 <sup>2)</sup>	C 2 <sup>2)</sup>	D 2 <sup>2)</sup>
	Schmutzbesatz	höchst. 2%	d. Gesamtgewicht		
	Naßfäule	„ 1%			
	Andere Krankheiten	„ 2%			
	Sonstige Beschädigungen	„ 2%			
	Typfremde	„ 2%			
Gesamtängel	„ 6%				
3:	Größe	A 3 mind. 6-8 cm	B 3 <sup>2)</sup>	C 3 <sup>2)</sup>	D 3 <sup>2)</sup>
	Schmutzbesatz	höchst. 1%	d. Gesamtgewicht		
	Naßfäule	„ 0%			
	Andere Krankheiten	„ 1%			
	Sonstige Beschädigungen	„ 1%			
	Typfremde	„ 1%			
Gesamtängel	„ 3%				

<sup>1)</sup> In die Artstaffel A sind nach der oben gegebenen Kennzeichnung alle die Kartoffelsorten einzureihen, die dem Typ von „Industrie“ entsprechen. Die Artstaffel B würde den Typ der „Daherschen Kartoffel“, C den Typ von „Up to date“ und „Magnum bonum“ D den Typ von „Imperator“ und „Maercker“ verkörpern.

<sup>2)</sup> Als Mindest- bzw. Höchstzahlen für die Gütestaffeln von B, C und D kommen den besonderen Verhältnissen dieser Artstaffeln Rechnung tragende Grenzwerte ähnlich denen, die für A in Vorschlag gebracht worden sind, in Frage.

Abb. 1. Beispiel für sachverständige Gütevorschriften in der Landwirtschaft

durch Vorversuch in der Werkstatt unter der Aufsicht eines Betriebsbeamten festzustellen).

Kriterium: Eigentliche Wirkung . . . . . (Kostspielig, häufig nicht eindeutig und zeitraubend, so daß Garantiefrist oft bei Eingang des Ergebnisses überschritten ist).“

Der Idealzustand wäre natürlich der, daß der von höchsten allgemein wirtschaftlichen (also ethischen) Gesichtspunkten getragene und technisch hochleistungsfähige Hersteller dem Verbraucher als objektiver, maßgebender Berater dient. Aber dieser Zustand ist wohl unerreichbar, denn er würde die Überwindung des ewigen Dualismus „Egoismus-Altruismus“ zur Voraussetzung haben. Wenn der Verbraucher sehr sachverständig ist, kann er sich aus den Selbstanpreisungen der verschiedenen Wettbewerber einen Mittelwert von gewisser Zuverlässigkeit konstruieren. Aber diese Sachkunde des Verbrauchers ist nicht so weit verbreitet, wie wünschenswert wäre.

In dem wichtigen Zweige der Metallbearbeitung z. B. ist die Technologie der Betriebsmittel zwar, soweit ihre Wirkungsweise in Frage kommt, den Fachleuten der verbrauchenden Industrien vertraut, aber diese sind dabei nicht so aktiv tätig wie die Hersteller, und sie sind nicht so spezialisiert wie die in schmalen Einzelgebieten schaffenden Konstrukteure und Betriebsleute der Hersteller. Bei Maschinen und Maschinenwerkzeugen pflegen führende Verbraucherbetriebe allerdings über ebenso gute Fachleute zu verfügen wie die Hersteller. Aber alles das, was nicht Maschine und Maschinenwerkzeug ist, also Handwerkzeuge, Utensilien und Geräte, pflegt auch ihnen nicht so zu liegen, vor allem Dinge aus Nichtmetallen, da deren



Rohstoffe und Herstellung Sonderzweige darstellen, die jahrzehntelange Entwicklung fachmännischer Qualitäten verlangen.

Somit lag die Verbesserung einer großen Zahl von Betriebsmitteln in den Händen der Hersteller, deren Bestrebungen immer vom Standpunkt des einzelnen Werks oder einer Vielheit solcher (Verband) diktiert sind; im zweiten Falle wird die Leistung des hochqualifizierten Werkes durch die der kleineren nivelliert. Denn die in den Verbänden behandelten Fragen beziehen sich hauptsächlich auf Preise, nicht aber auf Festlegung einer Mindestgrenze der Warengüte und nicht auf Rationalisierung der kleinen Mitbewerber. Es herrscht — mit wenigen Ausnahmen — kein wesentlicher Erfahrungsaustausch innerhalb der Verbände; die Normungsarbeiten im engeren Sinne, die auf Maßfestlegung gerichtet sind und auf nichts anderes gerichtet sein sollten, lassen nur einen sehr beschränkten Austausch von fabrikatorischen Erfahrungen aufkommen.

Die Hersteller der meisten Industriezweige haben kein Interesse an Gütevorschriften, Abnahmevorschriften und Gebrauchsanweisungen. Sie haben kein Interesse am sparsamen Verbrauch, an der technischen Erziehung und am Schutz des Verbrauchers. Die technische Erziehung hinsichtlich Beschaffung und Anwendung der Betriebsmittel ist — von wenigen Ausnahmen abgesehen — Sache des Verbrauchers selbst. Die Bestrebungen des Verbrauchers sind identisch mit denen der Gesamtheit der Industrie, d. h. mit Gütesteigerung der Fabrikate und Ersparung von Material und Löhnen, d. h. von nationalen Werten. Der Verbraucher ist letzten Endes der Hüter der Qualität, der Wahrer des allgemeinen Wohles; die Verbraucher sind die Allgemeinheit!

## Das Wesen der Gütevorschriften

### I. Voraussetzungen

Gleichzeitig, oder vor Aufstellung von Gütevorschriften, müssen die technologischen Unterlagen und die Typung der betreffenden Waren, die Abnahmevorschriften und die Gebrauchsvorschriften eingehend durchgearbeitet werden. Zu den letzten gehören Lagerungs-, Anwendungs- und Instandhaltungsvorschriften zwecks möglichst langer Wahrung der Güte während des Gebrauchs. Im weiteren Sinne gehören auch Vorschriften für die richtige Verpackung und den richtigen Versand zum Thema Gebrauch, insbesondere dann, wenn der Handelsbrauch die Ware auf Kosten des Empfängers reisen läßt.

### II. Sachliche Gesichtspunkte

1. Gütevorschriften bedeuten, daß der Käufer genau kennzeichnet, was er für sein Geld haben will. Sie umreißen den gesamten wirtschaftlichen Wert der Ware, der dem zu zahlenden Preise gegenübersteht, und entsprechen der Definition der Währung, in der die Zahlung erfolgt.
2. Gütevorschriften müssen eine Mindestgrenze des zu Fordernden aufstellen. Sie dürfen und sollen die Norm recht hoch ansetzen, denn nur dann wirken sie erzieherisch. Es braucht durchaus nicht die Möglichkeit zu bestehen, daß alle Lieferanten sie befolgen können.
3. Gütevorschriften müssen einzelne Klassen definieren, wobei die unterste Klasse ganz tief (gegebenenfalls bis zum Schund — falls die Wirtschaft ihn benötigt —) heruntersteigen kann.

4. Gütevorschriften müssen nach Verbrauchergruppen (Art des Erzeugnisses) und Verbraucherklassen (Qualität des Erzeugnisses) vereinheitlicht werden, damit die Hersteller ihre Erzeugnisse nicht wegen der Vielfachheit von Vorschriften zersplittern müssen.

5. Gütevorschriften dürfen keine Vermischung von Gebieten darstellen, die miteinander nichts zu tun haben. Formale Lieferbedingungen sind keine Gütevorschriften. Die Lieferbedingungen sind scharf in die technischen Gütevorschriften und die verwaltungstechnischen Verkaufsbedingungen zu trennen. Abnahmevorschriften, Anwendungsregeln usw. sind ebenfalls besondere Gebiete.

6. Gütevorschriften müssen nach Möglichkeit solche Punkte enthalten, die bei der Abnahmeprüfung bestimmt werden können. Da das aber nicht immer geht (die Prüfverfahren sind noch nicht genügend entwickelt, oder die technischen Schwierigkeiten schließen eine solche Entwicklung überhaupt aus), so muß gegebenenfalls auch Rohstoff und Herstellungsverfahren gekennzeichnet werden.

7. Gütevorschriften müssen sich auf den aus der Werkstatt gesammelten Reklamationen aufbauen.

8. Die Tatsache, daß manche Gütevorschriften dehnbare, ungenaue Teile enthalten, kann weder das System als solches noch die einzelnen Vorschriften diskreditieren. Die technologischen Erkenntnisse sind heute noch lückenhaft. Für viele Dinge läßt sich nur eine Scheidung zwischen Rationalem und Irrationalem durchführen.

9. Gütevorschriften sind stets den beiden extremen Vorwürfen ausgesetzt, da sie entweder „Selbstverständliches“ enthalten oder aber „übertriebene Forderungen“ stellen. Dabei ist zu beachten, daß das, was dem einen übertrieben erscheint, für den andern oft selbstverständlich ist. Ferner, daß häufig dem gleichen Hersteller eine Vorschrift heute als übertrieben erscheint, die er morgen (d. h. wenn er sich entsprechend eingerichtet hat) als selbstverständlich ansieht.

10. Gütevorschriften müssen öffentlich sein. Die Tatsache, daß manche großen Werke heute ihre internen Gütevorschriften dem Hersteller nicht im voraus angeben, sie aber der Beurteilung, Abnahme und etwaigen Rücksendung der Ware zugrunde legen, stört das Geschäftsleben, statt es zu fördern.

11. Gütevorschriften dürfen weder vom Hersteller nur formal statt sachlich, noch vom Käufer rücksichtslos oder gar arglistig ausgelegt werden. Fachmännische Loyalität auf beiden Seiten ist Bedingung und um so notwendiger, je mehr solche Vorschriften angesichts unentwickelter technologischer Erkenntnisse zur Zeit noch ungenau gefaßt sein müssen (vgl. Punkt 8).

12. Gütevorschriften vereinfachen oder erübrigen sich günstigenfalls sogar bei der Bestellung von manchen Markenwaren oder nach Muster, falls Augenschein zur Beurteilung ausreicht.

13. Gütevorschriften müssen sich technischen Neuerungen sofort anpassen.

14. Die Aufstellung von Gütevorschriften in Gemeinschaftsarbeit mit öffentlicher Bindung erscheint nur innerhalb qualitativ gleichartiger Verbrauchergruppen möglich.



### III. Wirkung

Gütevorschriften sind die unentbehrlichsten Hüter des Gütegedankens. Sie reinigen und versachlichen das Geschäftsleben. Sie gleichen das Mißverhältnis an Fachkenntnissen zwischen Verkäufer und Käufer zugunsten des zweiten aus, sie wirken dem faszinierenden Einfluß ungerechtfertigter Reklame und dem suggestiven Auftreten von Verkäufern entgegen. Sie sind um so notwendiger, je größer die Spanne zwischen Selbstkosten und Verkaufspreis ist (für viele Gebrauchsgüter 1:4 und darüber). Die unmittelbaren Wirkungen der Gütekennzeichnung unter gleichzeitiger Einteilung der Waren in einzelne Güteklassen (-Staffeln) auf die Erleichterung des Geschäftsverkehrs sind im einzelnen folgende:

Ausschaltung von Streitigkeiten zwischen Käufer und Verkäufer, Ausschaltung von Streitigkeiten zwischen Beschaffungsstellen und verbrauchenden Betrieben der Käufer, Ausschaltung von Streitigkeiten zwischen zentraler Beschaffungsstelle und den einzelnen Werks-Einkaufsabteilungen der Käufer, Ausschaltung von Beweggründen persönlicher Art im Beschaffungsverkehr zugunsten sachlicher Gesichtspunkte.

### Was besteht bereits in der Praxis?

Was an technischen Lieferbedingungen für Rohstoffe, wie Metalle, Öle, Kohle usw. vorhanden ist, darf als in großen Zügen bekannt vorausgesetzt werden. Auch für manche Betriebsmittel höherer Art gibt es bereits Güte- und Abnahmevorschriften, durchweg von Behörden und Großfirmen herausgegeben, die über eine gute Einkaufsorganisation verfügen<sup>5</sup>). Aber sowohl technische als geschäftliche Schwierigkeiten hemmen die Bewegung. Die Behörden kaufen wohl seit langem nach festgelegten Vorschriften ein, aber sie weichen stark voneinander ab, auch dort, wo keine Veranlassung dafür vorliegt, und vielfach halten diese Vorschriften sich an Unwesentliches und lassen den Kern der Sache unberührt.

Die Gemeinschaftsarbeiten öffentlicher Vereine und Körperschaften haben sich noch nicht in großem Umfange mit der Festlegung von Gütevorschriften befaßt, und das ist auch ganz verständlich. Andererseits erscheint der Wert von Vorschriften, die von Erzeugerseite ausgehen, und die Wahrscheinlichkeit ihrer Einführung sehr problematisch. Herstellervorschriften legen gewöhnlich Mittelware fest; Qualitätsware muß der Verbraucher selbst definieren. Überhaupt ist immer zu bedenken, daß es schwierig oder unmöglich ist, die Güte solcher Waren, an denen kein unmittelbares öffentliches Interesse vorliegt, durch Machtmittel durchzusetzen. Ob ein Qualitätsgesetz, wie es von manchen Seiten angestrebt wird (Festlegung von Mindesteigenschaften, Garantieleistung und Sicherung der Garantieleistung durch hohe Bußen) für andre als die oben genannten Waren — also auch für „Gebrauchs-“ und „Produktivgüter“ für die Industrien — außer den Gebrauchsgütern für die große Masse — heute möglich ist, erscheint sehr zweifelhaft. Für die meisten Gegenstände bleibt es Sache des Käufers oder homogener Käuferkreise, Mittel zum Schutz gegen Übervorteilung zu finden. Das wichtigste Machtmittel zur Sicherung der Güte ist und bleibt die eindeutige Festlegung der Qualität vor Abschluß des Geschäfts und Preiseinbehaltung durch den Käufer

bei Verstoß unter der Voraussetzung, daß Sachkunde und Loyalität des Verbrauchers sowohl in der Abfassung der Vorschriften als auch in ihrer Durchführung über jeden Zweifel erhaben sind.

Der Reichsausschuß für Lieferbedingungen beim RKW hat für eine Reihe von dazu geeigneten Waren technische Lieferbedingungen, Bezeichnungsvorschriften und Prüfverfahren festgelegt, auf die an anderer Stelle dieser Zeitschrift näher eingegangen wird. Eine Reihe von Prüfstellen bei Verbänden sind bereits dabei, die Durchführung der RAL-Qualitätsrichtlinien zu verfolgen.

Die Normblätter des DNA erscheinen für die Aufnahme von Gütevorschriften meiner Ansicht nach nicht geeignet. Sie sollen sich in der Hauptsache auf Maße beschränken und nur im äußersten Notfalle auch Materialvorschriften enthalten, denn so wichtig die Maßnormung ist, so falsch ist der Versuch, sie zur Hauptsache oder gar zum eigentlichen Inhalt der Gütevorschriften zu machen. Ein Beispiel dafür ist das in seiner Art technisch ausgezeichnete „Prüfbuch für Werkzeugmaschinen“ von Prof. Dr. *Schlesinger*, das soeben in 2. Auflage herausgekommen ist. In diesem Buche findet sich folgender Absatz: „Außer der Genauigkeitsvorschrift gehören zur Abnahme noch bestimmte selbstverständliche Betriebsvorschriften . . . . Vorschriften sind darüber nicht ausgearbeitet, da es Selbstverständlichkeiten sind, die man an einer guten Maschine ohne weiteres voraussetzen kann.“ Die Verbraucher werden diesen Optimismus nicht teilen können. Sie wollen nicht glauben, sondern wissen. Der Begriff „gute Maschine“ ist nicht definiert; es gibt auch „Marktware“, die für manche Zwecke ausreicht, und die doch eine bestimmte Qualität besitzen soll. Sie kann den Maßtoleranzen des Prüfbuches entsprechen, aber ihre eigentliche Qualität steht auf einem andern Blatt als dort, wo die Maßnormen aufgeführt sind. Dieses Blatt muß aber geschaffen werden<sup>6</sup>). Wenn der Käufer für eine gute Maschine mehr bezahlt, als für eine schlechte oder eine mittelwertige, so muß dem Mehrpreis auch ein Mehrwert an Leistung, Bedienungsleichtigkeit und Genauigkeit gegenüberstehen, und all das muß garantiert werden. Es steht ja nichts im Wege, daß die gewährleistende Herstellerfirma die genauen Untersuchungsbedingungen umreißt, auf die sie ihre Genauigkeitgarantie einengt. Unter dieser Einschränkung aber muß sie Gewähr leisten, sonst schwebt das Geschäft in der Luft, und davon wollen wir gerade loskommen.

Die Literatur der letzten Jahre enthält nicht viel zum Thema gehörendes. Das „Handbuch für industrielle Werkleitung“<sup>7</sup>) nach *Management's Handbook* von *L. P. Alford* enthält wenig über das Grundsätzliche und die praktischen Ausführungseinzelheiten der Gütesteigerung und Gütekontrolle (vgl. auch die in Abschnitt 17 „Güteprüfung“ auf S. 767 genannte deutsche Literatur, die unser Thema eigentlich gar nicht betrifft).

Einen interessanten Beitrag zum Kapitel „Gütegedanke“ enthält das Landes-Gewerbe-Museum Stuttgart, allerdings nicht so sehr vom Standpunkte des praktischen Gebrauchs, als von dem der Geschmacksverirrungen aus. Als Kostprobe sei eine Übersicht über das Kapitel I „Werkstofffehler“ und II „Fehler gegen Zweckform und Technik“ gegeben:

<sup>5</sup>) Die Allgemeine Elektrizitätsgesellschaft, Berlin verfügt über ein besonders umfangreiches Material der Art.

<sup>6</sup>) S. das erwähnte Buch des Verfassers. „Der Einkauf in der Metallindustrie“ S. 100—102.

<sup>7</sup>) Berlin 1930, VDI-Verlag G. m. b. H.



### I. Werkstoff

1. Schlechter, verdorbener Werkstoff
2. Wunderliche Werkstoffe
3. Schlechte Kombinationen
4. Werkstoff-Übergriffe
  - a) Nichtrücknahme auf die Schwächen des betreffenden Werkstoffes
  - b) Grenzverschiebungen zwischen den Werkstoffen
5. Ersatzstoffe

Es empfiehlt sich, daß größere Industrierwerke ähnliche ständige Ausstellungen in ihrer Einkaufsabteilung einrichten; sie wirken sehr lehrreich.

In der Propaganda spielt der Gütegedanke noch lange nicht die Rolle, die ihm gebührt. Es wird zwar immer wieder die überlegene Güte versichert, aber nur selten bewiesen. Verhältnismäßig leicht ist das noch bei Lebensmitteln, soweit der Geschmack, die Zunge, hier unmittelbar gut und schlecht unterscheiden kann. In der Bearbeitungstechnik dienen die Messen und Ausstellungen, weniger die Ladenschau und das Schaufenster<sup>8)</sup>, zur unmittelbaren Vorführung dessen, was Werkzeuge und Maschinen leisten können. Der Abnutzungswiderstand, d. h. die Zuverlässigkeit und Haltbarkeit ist dabei allerdings nur in Ausnahmefällen zu beurteilen. Bei Kraftwagen wird bekanntlich außer der Geschwindigkeit auch die Zuverlässigkeit und die Haltbarkeit unmittelbar durch Probefahrten erhärtet und propagandistisch verwertet. Im Textilfach hat vor kurzer Zeit eine Firma (SS-Kettenläden, Schroeder-Spezial G. m. b. H.) den Versuch gemacht, die Technik der Prüfung von Stoffen dem Publikum unmittelbar im Schaufenster vorzuführen, und zwar nicht nur das Zerreißen, sondern auch das Abnutzen der Tuche. Anscheinend fanden diese Vorführungen großes Interesse. Wie sie sich geschäftlich — als Vorteil für Käufer und Verkäufer — auswirken, ist allerdings nicht bekannt geworden.

<sup>8)</sup> s. Bruno Hessenmüller, „Das Schaufenster als Werbemittel für technische Erzeugnisse“, T. u. W. Heft 1, 1931.

### II. Fehler gegen Zweckform und Technik

1. Schlechte, verfehlte Konstruktionen
2. Schlechte Proportionen
3. Sinnwidrigkeiten
4. Konstruktions-Pimplen und Konstruktions-Attrappen
5. Technik-Ersatzmittel

Zum Thema „Propaganda“ ist noch zu sagen, daß gerade durch die ins Unermeßliche gewachsene Technik der Reklame das Vertrauen in die Warengüte stark ins Schwanken geraten ist. Durch geschicktes Anreißen läßt sich eben alles absetzen. Aber auf die Dauer verbürgt doch nur die Qualität den Absatz eines Erzeugnisses. Wir haben zwar erlebt, daß durch Riesenpropaganda jedes beliebige Kosmetikum oder Gesundheitsmittel eine Zeit lang gekauft wird und auch Propagandaetats von mehreren 100 000 RM jährlich bezahlt macht, aber das geht nur eine gewisse Zeit lang, wenn nicht eine besondere Qualität dahinter steckt.

### Schluß

Wir stehen noch ganz im Anfang dieser Entwicklung, und die meisten Laien und auch Fachleute wissen noch gar nicht, um was es sich handelt. Im Auslande steht es auch nicht wesentlich besser als bei uns. Erst seit wenigen Jahren ist das dringende Verlangen nach höherer Qualität und Säuberung der Märkte von minderwertigen Waren laut geworden; so z. B. auf der Frankfurter Tagung des Reichsverbandes der deutschen Industrie, September 1927, ebenso im Kunstgewerbe und im Bauwesen. Aber das Kaufgeschäft von Gebrauchsgegenständen und Betriebsmitteln braucht Sicherungen anderer Art. Die offizielle Technik und die Körperschaften der Ingenieure haben sich reichlich lange auf die Konstruktion allein spezialisiert, seit 10 Jahren überwiegt das Betriebliche, also die Wirtschaftlichkeit der Ausführung. Aber die Qualitätsteigerung an sich und den ganzen Komplex von technischen, psychologischen und geschäftlichen Dingen hat der Ingenieur bisher nicht genügend beachtet. An manchen Stellen beginnt man immerhin schon einzusehen, daß dem Einkaufs- und Verkaufsgeschäft, der Herstellung und der Konstruktion die wichtigste Unterlage fehlt, wenn der Verbraucher nicht klipp und klar definiert, was er eigentlich haben will und haben muß. Aus diesen Ansätzen gilt es eine Überzeugung und aus dieser Überzeugung eine Bewegung zu schaffen. Dann erst gelangen wir dahin, wohin wir kommen müssen: zu gesteigerter Qualität und absoluter Stetigkeit der zugesagten Warengüte. Und als Folge davon zu dem überhaupt möglichen Höchstmaß von Vertrauen unserer in- und ausländischen Kundschaft.

[928]

## Was tun?

### Erfahrungsaustausch über industrielle Werbung

Vielfachen Anfragen zufolge geben wir auch auf diesem Wege nochmals bekannt, daß die Annahmefrist für unsre im Januarheft veröffentlichte Umfrage „Erfahrungsaustausch über industrielle Werbung“ bereits abgelaufen ist. Das Ergebnis der Umfrage wird im Maiheft veröffentlicht. Im Juniheft setzen wir unsern Erfahrungsaustausch mit Fragen des industriellen Rechnungswesens fort.



# Auswertung von Werbeschriften im Einkauf

Von Obering. W. LE VRANG, Berlin-Spandau

*Die Aufgaben eines Einkaufsbüros sind nur dann vollkommen, schnell und zuverlässig zu lösen, wenn es — wie die Werkstatt — über brauchbares Werkzeug und gut ausgewählte, laufend in Ordnung gehaltene Hilfsmittel verfügt. Die Grundlage ist eine Werbeschriftenbücherei und ein auf dieses aufgebautes Karteisystem.*

Mit der Vielseitigkeit eines Industrieunternehmens wächst der Aufgabenkreis eines Einkaufsbüros und im gleichen Ausmaß die Werbeschriftenbücherei. Sie muß auf möglichst jede plötzlich auftauchende Frage: „Wer kann das liefern?“ „Was kostet das?“ eine leidlich zuverlässige Antwort geben, weil sich auf ihr bereits Preismitteilungen in einem Angebot aufbauen können. Sind diese zu hoch, so kommt der Auftrag nicht herein; waren sie zu niedrig, so kann aus dem Auftrag ein Verlustgeschäft werden.

Der Einkauf wird mit Werbeschriften überschwemmt, und es ist keine einfache Angelegenheit, mit Sicherheit die Spreu vom Weizen zu unterscheiden. Der Blick dafür schult sich zwar im Laufe der Zeit, aber der Einkäufer soll sich vor der Annahme hüten, daß er unfehlbar ist. Es ist durchaus nicht alles gut, was mit großem Kostenaufwand in netter Aufmachung in Leinen gebunden angepriesen wird und so zur Einreihung in die Bücherei lockt. Damit ist die notwendige weitere Behandlung der Druckschrifteneingänge schon gekennzeichnet. Der Einkauf soll zu eigener Entlastung die Druckschriften zunächst den Stellen des Betriebes zuleiten, die vermöge ihrer Sonderkenntnisse den Wert oder Unwert leidlich sicher beurteilen können. Sie müssen die Verantwortung dafür übernehmen, ob man die Werbeschrift in die Sammlung einstellt. Wird diese Frage bejaht, so ist der Einkauf damit nicht von der Pflicht entbunden, die Schrift inhaltlich zu kennen. Die prüfende Betriebsstelle wird das Wichtigste bei der Durchsicht irgendwie hervorheben, damit der Einkauf in die Firmenkarte bestimmte, die Sache näher kennzeichnende Vermerke machen kann. Aufmerksames Lesen der vom Betrieb als wichtig angesehenen Einzelheiten prägt diese Dinge dem Gedächtnis des Einkaufsbeamten ein, und schon das Lesen des Firmennamens wird u. U. auch nach langer Zeit die Erinnerung an das stärker Eingeprägte plötzlich erwachen lassen. Die beste Kartei ist nicht imstande, das menschliche Hirn vollkommen zu ersetzen.

## Eingruppierung der Druckschriften

Nun muß die Druckschrift eingruppiert werden. Zur Wahrung größerer Übersichtlichkeit ist die Bücherei der Werbeschriften nach Sondergebieten zu unterteilen. Man wird sie möglichst so aufteilen, wie die Arbeitsgebiete im Einkauf. Eine Unterteilung ist aber auch in kleinen Betrieben erforderlich, in denen der gesamte Einkauf von einem Beamten durchgeführt wird. Die einzelnen Werbeschriften und Preislisten werden zweckmäßig in folgende Gruppen eingeordnet:

### Gruppe I Rohstoffe.

- A. Rohstoffe. Eisen und Stahl
- B. „ Kupfer und Kupferlegierungen
- C. „ Andere Nichtisenmetalle
- D. „ Hölzer

- E. „ Textilien, Leder, Papier
- F. „ Isolierstoffe
- G. „ Öle, Fette, Farben, Lacke, Harze
- H. „ Andere Rohstoffe.

Im Sinne dieser Einteilung ist z. B. alles, was Formeisen, Eisenblech usw. betrifft, unter I A einzuordnen. Man wird jedoch auch Druckschriften über gewisse Halbfabrikate, wie Schrauben, Formteile usw., also Dinge, die der Betrieb aus Wirtschaftlichkeitsgründen nicht selbst herstellt, und die vom Einkauf ähnlich wie die Druckschriften über Rohstoffe zu werten sind, in die Gruppe I A eingliedern. Werden aber Halbfabrikate der verschiedensten Art von Unterlieferern bezogen, so kann man ohne weiteres der Gruppe I „Rohstoffe“ die Gruppe II „Halbfabrikate“ folgen lassen und sie den Bedürfnissen des Werkes entsprechend weitgehend unterteilen.

Vorausgeschickt sei hier, daß es gleichgültig ist, ob man die Gruppenbezeichnungen aus den verschiedenen Buchstaben und Zahlen zusammensetzt, also I A 24 e bildet oder die als Dezimalklassifikation (DK) bezeichnete, gewisser Vorzüge wegen jetzt stark geförderte Ordnung einführt. Diese setzt sich nur aus Zahlen zusammen. Die erste Zahl 1 bezeichnet die alles umfassende Gruppe — hier Rohstoffe —, die zweite Zahl 1 — also 11 — den Werkstoff Eisen, die dritte Zahl 4 — jetzt also 114 — „Blech“ und die nächste Zahl 3 „Tiefziehbleche“. Werbeschriften 1143 betreffen demnach sämtlich Tiefziehbleche, und weitere angehängte Zahlen kennzeichnen die Lieferfirmen<sup>1)</sup>. Das System erleichtert dem Außenstehenden die Übersicht und das Einfühlen in die Dinge, und eine nach diesem Gesichtspunkt geordnete Werbeschriftenbücherei erhält eine über den Wert für das Einkaufsbüro hinausgehende Bedeutung für den Betrieb, der sich mit ihrer Hilfe über bestimmte Dinge schnell unterrichten kann.

Die zweite große Gruppe umfaßt die Betriebseinrichtungen.

### Gruppe II. Betriebseinrichtungen

- A. Werkzeugmaschinen
- B. Elektromotoren
- C. Verbrennungsmaschinen
- D. Triebwerkteile
- E. Krane und Fördermittel
- F. Öfen, Dampf- und Heizungsanlagen
- G. Be- und Entwässerungseinrichtungen
- H. Beleuchtungsanlagen
- I. Installationsteile
- K. Werkstatt- und Büromöbel
- L. Werkzeuge
- M. Vorrichtungen, Hilfseinrichtungen
- N. Verschiedenes.

Je nach den vorliegenden Sonderverhältnissen ist selbstverständlich Zusammenfassung oder weitere Unterteilung angebracht.

### Gruppe III. Betriebsmittel.

- A. Schmier- und Putzmittel
- B. Brennstoffe (Kohle, Benzin, Benzol)
- C. Verschiedenes.

Auch hier kann eine beliebige weitere Unterteilung oder Zusammenfassung mit den Untergruppen nach I erfolgen.

<sup>1)</sup> Die angeführten Zahlen decken sich nicht mit dem Internationalen DK-System; sie sind als Musterbeispiel für den Aufbau des Systems zu betrachten.



Weitergehende Unterteilung schafft in der Regel aber größere Übersichtlichkeit ohne nennenswerte Mehrarbeit.

Die im Laufe der Zeit zusammengestellte Bücherei, bestehend aus gebundenen Werbebüchern und in Ordnern zusammengefaßten dünnen Werbeschriften oder Einzelblättern wird ergänzt durch Preislisten für jede Gruppe, die besondere Bedeutung bei den Dingen haben, die größeren Schwankungen im Tagespreis unterliegen.

### Aufbau einer Einkaufskartei

Diese Bücherei ist aber nur als ein Teil des Nachschlagewerks anzusehen. Sie wird ergänzt durch die dazugehörigen Karteien. Je einfacher diese in ihrem Aufbau sind, desto zweckentsprechender werden sie sein. Die Karten in der Größe des DIN Formats A 5 (Doppelpostkarte) und A 6 (Postkarte) bieten genügend Platz für die vorzunehmenden Eintragungen. Man wird für die einzelnen Karteien unterschiedliche Farben wählen, um falsches Ablegen zu verhüten.

Eine Kartei nennt die verschiedenen Lieferer für einen bestimmten Bedarfsgegenstand. Im Kopf der Karte ist der Gegenstand genannt, z. B. H ä m m e r. Da Hämmer unterschiedlichster Art in Benutzung sind, gehört ein die besondere Art kennzeichnender Zusatz hinter das Kennwort (Hand-, Holz-, Niet-, Vorschlag-, Setz-, Treib- usw.). Darunter sind in alphabetischer Reihenfolge die Lieferfirmen mit der Briefanschrift aufgeführt, und in der Schlußspalte werden die Nummern der Werbeschriften der einzelnen Firmen genannt. Die Karte lautet also:

Ha	H ä m m e r ( H a n d - )			Druckschriften
	Lfd. Nr.	Firma	Anschrift	
1	Aug. Müller A. G.	Remscheid, Breite Str. 15—20	II L 67, 83	
2	Schulze & Co.	Berlin N 65, Brunnenstr. 230 usw.	II L 18, 23, 48	

In gleicher Weise werden alle Karten ausgefüllt und nachträglich bei Neueingang von Druckschriften entsprechend ergänzt. Ist anzunehmen, daß eine Karte unter verschiedenen Kennworten gesucht werden kann, z. B. „H ä m m e r ( V o r s c h l a g “ ) unter „H“ oder als „V o r s c h l a g h ä m m e r “ unter „V“, so ist Aufnahme einer Leerkarte als Hinweis angebracht. Die Karte sieht so aus:

Vo.	V o r s c h l a g h ä m m e r			Druckschriften
	Lfd. Nr.	Firma	Anschrift	
siehe unter Ha Hämmer (Vorschlag)				

Das Verfahren empfiehlt sich besonders da, wo mehrere Leute mit der Kartei arbeiten müssen, damit durch unnötiges Suchen nicht Zeit verloren geht. Die Technik bedient sich oft verschiedener Bezeichnungen für den gleichen Gegenstand. So wird man z. B. für „S h a p i n g m a s c h i n e n “ noch Hinweiskarten mit „W a g e r e c h t s t o ß m a s c h i n e n “ „S c h n e l l h o b l e r “ „H o r i z o n t a l s t o ß m a s c h i n e n “ in die Kartei einfügen müssen. Auch spielt die Größenordnung der Gegenstände eine Rolle. Man kann auf der Karte für „D r e h b ä n k e “ nicht alle Lieferer für Drehbänke aufführen. Von der Uhrmacherdrehbank bis zur großen Karusselldrehbank von 18 m Drehdurchmesser ist ein weiter Weg, dem auch in der Kartei Rechnung zu tragen ist, wenn sie ihren Zweck erfüllen soll. Aufteilung in „Kleine Drehbänke“, Spitzen-

drehbänke bis 250 mm Spitzenhöhe, Spitzendrehbänke von 250 bis 400 mm Spitzenhöhe, Großdrehbänke, Karusselldrehbänke, kleine, mittlere und große Revolverdrehbänke, Hinterdrehbänke, Holzdrehbänke, ist erforderlich. Auch bei den andern Gruppen und Untergruppen sind die Unterteilungen notwendig. Wie weit unterteilt werden muß, hängt von den Sonderverhältnissen des Betriebes ab. Allgemein gültige Regeln zu geben ist nicht möglich.

Die vorstehend beschriebene Kartei beantwortet mithin die Frage: „Wer liefert was nach welcher Druckschrift?“ dahin: „Müller liefert Handhämmer nach II L 67!“

Der Verein Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken brachte erstmalig vor drei Jahren gelegentlich der Leipziger Messe Karten auf den Meßständen der Einzelfirmen zur Ausgabe, die sich sehr gut für die Anlage einer einfachen Bezugsquellenkartei eignen und inzwischen durch Vermittlung des Leipziger Meßamts auch von andern Firmen verteilt wurden. Man hat diese Karten so gestaltet, daß sie sich nach verschiedensten Gesichtspunkten zu einer Kartei zusammenstellen lassen. Die Kopfleiste enthält einen freien Raum zur Eintragung des jeweiligen Ordnungszeichens und Tabs, die nach Bedarf weggeschnitten werden können. Die nächste Längsspalte, in drei gleiche Räume unterteilt, nennt im ersten Raum die Maschinenart, die die Firma liefert, in den beiden andern die Anschriften, Fernsprecher, Telegrammadresse usw. Der übrige Teil der Karte bringt ein Bild der Maschine und einige besonders wichtige technische Daten. Für die Eintragung der Nummer der die Maschine eingehend beschreibenden Druckschrift ist ein Platz vorgesehen. Die Rückseite enthält Angaben über das weitere Fertigungsgebiet der liefernden Firma und Raum für Notizen. Hier wären z. B. Eintragungen über etwa erfolgte Beschaffungen zu machen. Bei dieser Aufmachung läßt sich die gleiche Karte in mehrere Karteien (Maschinenkartei, Lieferfirmenkartei) einordnen. Der Weg, der hier eingeschlagen wurde, kann dazu führen, daß überall systematisch mit Bezugsquellenkarteien gearbeitet wird. Die Firmen sollten diese Karten aber nicht nur auf der Messe zur Entnahme bereitlegen, wo sie vielfach aus Liebe zum Papier von Unberufenen entführt werden und für den Interessenten nicht mehr zu haben sind, sondern sollten sie ihren Briefen an die Kundschaft und Werbefirmen beifügen. Damit würden sie manchem Einkäufer beim Aufbau der Karteien helfen können.

Nicht in allen Fällen wird diese Karte genügen. Außer den vorstehend genannten Angaben sind z. B. zur Anschrift noch solche über Bankverbindungen, Postscheckkonten, Vertreteranschriften usw. erwünscht. Die Rückseite erhält zweckmäßig ein Liniennetz, in das Eintragungen über die der betreffenden Firma erteilten Bestellungen (Tag, Bestellnummer, Art der Bestellung, Wert in RM usw.) gehören. Diese vervollständigte Karte bietet damit eine oft recht wertvolle Übersicht über die im bestimmten Zeitraum der Firma überschriebenen Aufträge. Auch bei der Aufstellung dieser Kartei wird man der Möglichkeit längeren unnötigen Suchens nach einer Firma, deren Name nach verschiedenen Buchstaben alphabetisch eingeordnet werden kann, durch Einschalten von Hinweiskarten vorbeugen können. Für die Ordnung wähle man grundsätzlich den in der Anschrift enthaltenen Eigennamen. Die Firma „Blechwalzwerk Gebr. Meier, Bochum“ wäre demnach unter M (Meier) einzureihen, während unter B (Blechwalzwerk) eine Hinweiskarte einzuordnen ist.



Damit wäre auch die Firmenkartei in ihren zweckmäßigen Einzelheiten kurz gekennzeichnet. Sie kann selbstverständlich den unterschiedlichen Bedürfnissen und der Größe des Unternehmens, für das sie bestimmt ist, angepaßt werden und Abwandlungen erfahren. Gute Dienste leistet sie in jedem Falle, doch sei auf einen Punkt noch besonders hingewiesen. Die Karteien und mit ihr die Druckschriften müssen ebenso lebendig bleiben wie der Betrieb. Beschränkt man sich darauf, immer neue Druckschriften und Karteien den schon vorhandenen hinzuzufügen, so hat man damit bald ein schwerfälliges Gebilde, ein Museum, mit dem man nicht viel anfangen kann. Die Druckschriften geben dann teilweise Aufschluß über längst veraltete Maschinenmodelle, über Werkzeuge, die kein Mensch mehr benutzt, und über Hilfsmittel einer vergangenen Zeit. Die Technik schreitet schnell vorwärts, und dem ist Rechnung zu tragen. Die älteren Druckschriften sind in bestimmten Zeiträumen durchzusehen. Haben sie ihren Wert ganz oder zum großen Teil verloren, so müssen sie aus der Bücherei verschwinden, um wichtigeren neueren Schriften Platz zu machen. Man schaffe sie auf den Aktenboden, damit sie für spätere Rückfragen (Beschaffung von Ersatzteilen für alte Maschinen) auf Wunsch noch zur Hand sind. Damit Hand in Hand muß die Druckschriftennummer in der Karteikarte gestrichen werden.

### Zusammenarbeit zwischen Betrieb und Einkauf

Wichtiger als alles andere ist aber, daß bei der Auswertung der Papierflut, die ständig über uns hereinbricht, verständnisvolle und verantwortungsbewußte Zusammenarbeit zwischen Betrieb und Einkauf, zwischen Ingenieur und Kaufmann herrscht. Nicht allein im Herausholen besonders günstiger Preise und Zahlungsbedingungen liegt die Stärke des Kaufmanns. Es wird im allgemeinen wohl gleichgültig sein, ob er einen Besen oder eine Ölkanne hier oder dort kauft. Geht es aber an den Einkauf der Werk-

stoffe, der Werkzeuge oder der Maschinen und liegt die letzte Entscheidung bei ihm, so soll er den Ingenieur zu Wort kommen lassen und dessen Ratschläge hören und befolgen. Der scheinbare Vorteil, der aus dieser Werbeschrift, aus jenem Katalog uns entgegengeschrieben wird, hält sachlicher Prüfung nicht immer stand. Wer mit dem neuen Werkzeug neuartige Werkstoffe unter Verwendung neuer Hilfsmittel bearbeiten soll, prüft sehr kritisch, und darin liegt eine Gewähr, daß Fehler sicherer vermieden werden. Engste Zusammenarbeit mit dem Ingenieur wird dem Kaufmann im Einkauf Vorwürfe wegen des Hereinfallens auf eine Neuerung ersparen, an der nur die Werbung glänzend ist, und der Betriebsmann wird nicht zu fragwürdigen Experimenten veranlaßt, von deren Mißlingen er schon von vornherein überzeugt ist.

Nicht weniger wichtig ist es selbstverständlich, daß die mit der kritischen Durchsicht der technischen Werbeschriften Beauftragten ihre Aufgabe sorgfältig durchführen. Sie dürfen sich nicht darauf beschränken, wahllos die Einordnung dieser oder jener Werbeschrift zu empfehlen oder sie in Bauseh und Bogen zu verwerfen. Auch die eigene Firma versendet Druckschriften und erwartet, daß sie gelesen und sachlich geprüft werden. Nicht immer wird der einzelne Betriebsmann zuverlässig entscheiden können. Geht ihm die Schrift zur Prüfung zu, so soll er überlegen, wer außer ihm an der empfohlenen Sache noch Interesse haben kann.

Zum Schluß noch der Hinweis, daß eine Buchreihe unter allen Umständen in jede Werbeschriftenbücherei gehört. Diese Buchreihe sind die DIN-Bücher, die deutschen Industrienormen. Sie sollen bei jeder Beschaffung zu Rate gezogen werden, und sinngemäß wäre auf den Firmenkarten der Vermerk aufzunehmen: „Firma liefert nach DIN!“ [1001]

# UMSCHAU

## MITTEILUNGEN AUS LITERATUR UND PRAXIS / BUCHBESPRECHUNGEN

### Die deutsche Konjunktur Mitte März 1931

Es wird immer deutlicher, daß der eigentliche Angelpunkt der schweren weltwirtschaftlichen Depression in dem Rückgang der Rohstoffpreise und dem wachsenden Abstand zwischen ihnen und den Preisen der Fertigwaren zu suchen ist. Die freien, börsenmäßig gehandelten und deswegen besonders konjunkturrempfindlichen Waren haben sich vielfach bereits auf eine neue Grundlage eingestellt, die nicht wesentlich von der Preishöhe vor dem Weltkrieg abweicht. Um so schärfer heben sich jene Waren der Fertigerzeugnisse und der kartellmäßig gebundenen Stoffe ab, die aus vielen Gründen diesem Preissturz nur zögernd folgen können und damit eine zusätzliche Spannung und schwer erträgliche Unsicherheit in das Spiel der Märkte hineinbringen. Die Weltwirtschaft, die jahrzehntelang mit manipulierten und künstlich valorisierten Rohstoffvorräten rechnen mußte, tritt jetzt, wie es scheint, in ein Stadium der Geldvalorisierung ein. Trotz aller Bedarfstauungen, die durch keine Werbung zu beheben sind, solange die Preise weichende Tendenz zeigen, muß aus dieser erstarkenden Kaufkraft des Geldes neue Hoffnung auf einen wiederbeginnenden Aufstieg geschöpft werden.

Das augenblickliche Bild der wirtschaftlichen Kennzeichen läßt freilich den Schluß zu, daß dieser Anstieg noch nicht unmittelbar bevorsteht. Zwar ist eine Belebung auf dem Effektenmarkt eingetreten und die zuversichtliche Grund-

stimmung an den Börsen scheint nicht nur vorübergehender Art zu sein (Abb. 1). Doch fehlt in dem Zusammenklang der drei Märkte — Effekten, Waren, Geld — die entscheidende Erleichterung des Geldmarktes. Wie schon wiederholt ausgeführt, sind es in erster Linie politische Gründe, welche die deutsche Geldentwicklung von der internationalen getrennt haben; trotz des starken Zinsgefälles sind nicht genügend Gelder nach Deutschland eingeströmt. Offenbar wartet das Kapital selbst zinslos lieber an sicheren Plätzen, und wenn eine solche Vorsicht uns, die wir im deutschen Wirtschaftsleben stehen, auch nur schwer verständlich ist, so zeigt sie doch die Beurteilung unserer Lage durch das Ausland und mahnt uns, unaufhörlich an der weiteren Stabilisierung der innerdeutschen Lage zu arbeiten.

Erst nach Wiederkehr erheblich flüssigerer Geldsätze ist an eine Belebung ernsthaft zu denken. Auch dann wird dem langsam verstärkenden Auftragseingang die Erzeugung nur in einem gewissen Abstand folgen können. Allerdings ist zu hoffen, daß dieser Abstand kleiner als normal sein wird, da allerorts die Bestände weitgehend abgebaut und vielfach bereits die eisernen Vorräte des Handels und der Erzeugung angegriffen sind. Zur Zeit ist der Tiefpunkt der industriellen Beschäftigung wohl noch nicht durchgehend erreicht. Das zeigen deutlich die Abbildungen 2 und 3. Die Gewinnung von Stahl, Eisen und Kohle ist niedriger als jemals in den letzten fünf



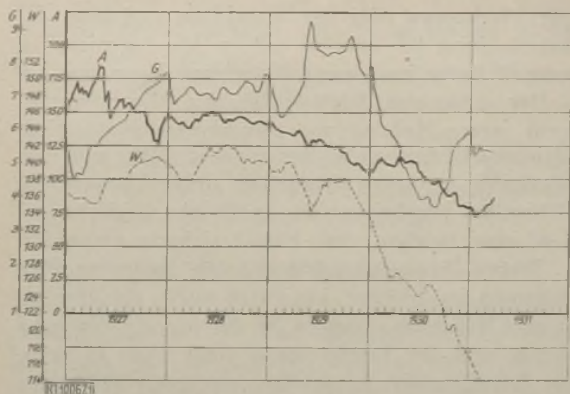


Abb. 1. Deutsches Harvardbarometer 1927 bis 1931  
 A = Aktienindex (Berl. Tagebl.)  
 W = Großhandels-Warenindex (neuer Index des Statist. Reichsamts)  
 G = Mittlere Berliner Bankgeldsätze (berechnet nach Angaben des Berliner Tageblatts)

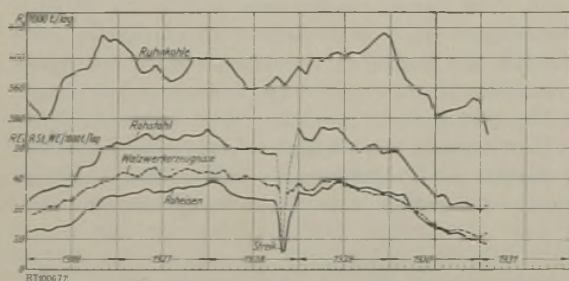


Abb. 2. Die Erzeugung von Grundrohstoffen 1926 bis 1931 (arbeitstäglich)

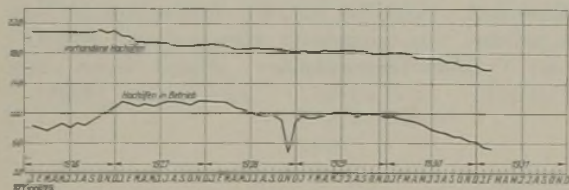


Abb. 3. Vorhandene und in Betrieb befindliche deutsche Hochöfen

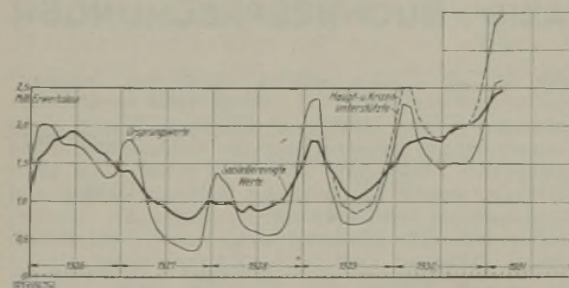


Abb. 4. Unterstützte Erwerbslose (Hauptunterstützungsempfänger ohne Krisenfürsorge) um die Monatsmitte, ursprüngliche und saisonbereinigte Werte (nach Donner, i. f. K.) 1926 bis 1931

Jahren. Allein gegen das Vorjahr liegen die Ziffern des Stahlvereins in Kohle und Stahl um 30 vH, in Koks um 40 vH niedriger. Im Maschinenbau ist die Beschäftigung auf 43 vH der Leistungsfähigkeit angelangt. Der Arbeitsmarkt (Abb. 4 und 5) erinnert zur Zeit an die Ziffern, die nach dem Ende der Inflation vorübergehend genannt wurden. Wenn zuletzt von einer geringen Besserung des Arbeitsmarktes die Rede war, so läßt sich bei dem steilen Anstieg dieser Ziffern in den letzten Monaten und der bekanntlich stets einsetzenden Besserung des Arbeitsmarktes im März nicht entscheiden, ob hier bereits eine echte Besserung oder nur eine regelmäßige Saisonerscheinung vorliegt. Die Korrekturziffern der Arbeits-

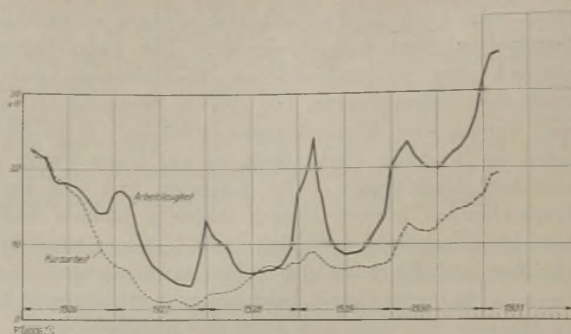


Abb. 5. Arbeitslosigkeit und Kurzarbeit in vH der erfaßten Gewerkschaftsmitglieder 1926 bis 1931

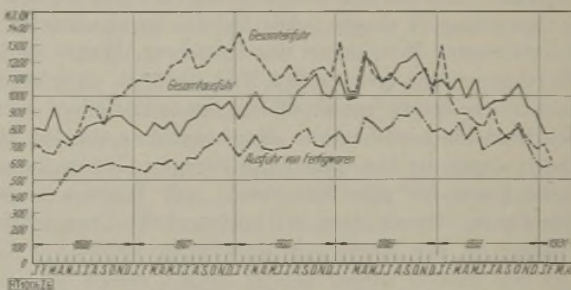


Abb. 6. Der deutsche Außenhandel  
 Reiner Warenverkehr einschließlich der Reparations-Sachleistungen

losigkeit, auf welche Weise man sie auch errechnen mag, lassen angesichts der beispiellosen Entwicklung der letzten Monate im Stich. Mit Sicherheit kann lediglich davon gesprochen werden, daß die Verschlechterung des Arbeitsmarktes in ein ruhiges Zeitmaß gelangt ist. — England zählt heute mit 2,6 Mjll. Arbeitslosen 70 vH mehr als im Vorjahr, während bei uns die Verschlechterung bei den Unterstützungsempfängern etwa 40 vH und bei der Gesamtzahl der Arbeitslosen etwa 45 vH beträgt. In der gesamten Weltwirtschaft rechnet man augenblicklich mit etwa 22 bis 25 Mill. Arbeitslosen.

Unter diesen Umständen ist es verständlich, daß auch der Umfang unseres Außenhandels stark zurückgegangen ist (Abb. 6). Die Außenhandelsbilanz ist nach wie vor stark aktiv, da der verringerte Inlandbedarf jede überflüssige Einfuhr drosselt, aber auch die Ausfuhr hat eine starke Verringerung in Kauf nehmen müssen und hält sich damit auf der Höhe etwa des Jahresbeginns 1927. Die zähe und allmähliche Emporarbeit unserer Ausfuhr in den Jahren 1926 bis 1929 ist somit durch die Lage der Weltmärkte innerhalb eines einzigen Jahres wieder zunichte gemacht worden.

Brasch [1006]

### Börsen-Analyse für März 1931

Weiterer scharfer Kursaufstieg bis zur Monatsmitte, dann stärkere Schwankungen, die sich zeitweise zu empfindlichen Schwächeanfällen auswuchsen, kennzeichneten das Börsenbild im März 1931. Begünstigt wurde der Kursaufstieg in der ersten Monatshälfte vornehmlich durch die beginnende Rückwanderung deutscher Kapitalfluchtgelder, die jetzt an den deutschen Renten- und Aktienmärkten, mit ihren hohen Verzinsungsmöglichkeiten wieder Anlage suchen. Darüber hinaus verpflichtet sich das Ausland selbst in zunehmendem Maße in Berlin à la hausse. Die Lockung für das ausländische Kapital ist auch sehr erheblich. Aktien-Renditen von 4 bis 5 vH bei guten Papieren im Auslande stehen Renditen von 8 bis 10 vH in Berlin gegenüber. Die zeitweiligen Rückschläge in der zweiten Monatshälfte waren hauptsächlich auf Gewinnversicherungsverkäufe der Spekulation und des Publikums in Furcht vor dem herannahenden Vierteljahresende zurückzuführen.



## Steinkohlenwerte

Kurse an der Berliner Börse für März 1931 in vH

Aktie	21.	14.	2.
Gelsenkirchen . . . . .	82	90	81
Harpener . . . . .	72	80	77
Köln-Neuessen . . . . .	78	82	74
Mühlheimer Bergwerk . . . . .	86	88	82
Index der Steinkohlen-Aktien	78	82	79

Für Steinkohlenwerte bestand im März, obwohl die Kurse auch hier von der festen Allgemeintendenz mit nach oben gezogen wurden, keine rechte Meinung. Die berufsmäßige Spekulation hielt sich jedenfalls hier von Hausse-Verpflichtungen noch fern, und lediglich das Publikum im Rheinland kaufte lebhafter. Der Dividendenausfall bei Harpener wirkte hier noch immer ungünstig nach.

## Eisenwerte

Kurse an der Berliner Börse für März 1931 in vH

Aktie	21.	14.	2.
Hoesch . . . . .	70	74	68
Klöckner . . . . .	68	73	62
Mannesmann . . . . .	77	82	76
Mitteldeutsche Stahlw. . . . .	103	113	105
Oberbedarf . . . . .	38	41	39
Rheinstahl . . . . .	80	85	76
Ver. Stahlwerke . . . . .	55	68	62
Index der Eisen-Aktien . . . . .	54	57	52

Bei den Aktien der eisenschaffenden Industrie waren die Kursgewinne besonders in der ersten Monatshälfte sehr erheblich. Die optimistischen Äußerungen der deutschen Industriedelegation nach ihrer Rückkehr aus Rußland und die Erwartung neuer großer russischer Aufträge besonders auf Maschinen und Fabrikeinrichtungen regten auf diesem Marktgebiet kräftig an. Besonders stark waren die Aktien der Klöcknerwerke gebessert. Geheimrat *Klöckner* war bekanntlich Führer der deutschen Industriedelegation, und die Börse nimmt an, daß die Klöcknerwerke an den Russenaufträgen stark beteiligt sind. Gute Meinung bestand auch für Mannesmannröhren-Aktien, bei denen die Börse mindestens 6, vielleicht sogar 7 vH erwartet. Das Röhrengeschäft soll verhältnismäßig gut sein. Auf den Kurs der Mitteldeutschen Stahlwerke wirkte anregend die Umgruppierung im Flick-Konzern, durch die jetzt die Mehrheit von Mittelstahl in den Besitz der Gruppe Maximilianshütte-Charlottenhütte gelangte. Bei Ver. Stahlwerke verstimmt in der zweiten Monatshälfte stark die pessimistischen Äußerungen Dr. *Vöglers* in der Generalversammlung des Unternehmens.

## Metallwerte

Kurse an der Berliner Börse für März 1931 in vH

Aktie	21.	14.	2.
Hirsch Kupfer . . . . .	121	123	120
Metallgesellschaft . . . . .	77	80	80
Ver. Deutsche Nickel . . . . .	116	120	118
Index der Metall-Aktien . . . . .	64	66	64

Metallwerte lagen recht ruhig, und die Kursgewinne in der ersten Monatshälfte wurden durch Schwächeanfänge in der zweiten Monatshälfte meistens wieder wettgemacht. Teilweise blieben sogar Kursverluste übrig. Die starken Schwankungen des Kupferpreises bildeten ein sehr beunruhigendes Element.

## Maschinenwerte

Kurse an der Berliner Börse für März 1931 in vH

Aktie	21.	14.	2.
Augsburg-Nürnberg . . . . .	68	72	69
Schubert & Salzer . . . . .	171	170	160
Vogtl. Maschinen . . . . .	38	40	37
Index der Maschinen-Aktien . . . . .	57	59	53

Maschinenaktien gewannen, ebenso wie die oben erwähnten Aktien der eisenschaffenden Industrie, stark von den erwarteten russischen Aufträgen. Bei Schubert & Salzer kam noch als besonders anregendes Moment der sehr flüssige Abschluß hinzu, der einen sehr günstigen Eindruck hinterließ. Im Kurs ist übrigens die vorgeschlagene Dividende von 12 vH (gegen 16 vH im Vorjahre) noch enthalten.

## Elektrizitätswerte

Kurse an der Berliner Börse für März 1931 in vH

Aktie	21.	14.	2.
AEG . . . . .	107	107	103
Siemens & Halske . . . . .	178	182	179
Index der Elektroind.-Aktien	97	99	96
Rhein.-Westf. Elektrizitäts- werke . . . . .	131	140	136
Aktienindex der Stromliefer- ges. . . . .	110	110	106

Die Werte der Elektrizitäts-Industrie waren durchweg gebessert. Vor allen Dingen bei AEG machte sich zeitweise eine stürmische Aufwärtsbewegung bemerkbar. Die Baissiers deckten sich hier eilends ein, weil die Börse annimmt, daß die AEG, die bekanntlich seit jeher besonders intensiv das Rußland-Geschäft pflegte, von den erhofften russischen Aufträgen besonders großen Nutzen haben wird. In Siemens & Halske-Aktien war das Geschäft dagegen ruhiger. Enttäuschend war die Kursentwicklung bei Rhein.-Westf. Elektrizitätswerke-Aktien. Hier schritt die berufsmäßige Spekulation zu umfangreichen Blanko-Abgaben, als das Scheitern der Fusionsverhandlungen zwischen Ver. Elektrizitätswerke Westfalen (VEW) und dem RWE-Konzern bekannt wurde.

## Bauwerte

Kurse an der Berliner Börse für März 1931 in vH

Aktie	21.	14.	2.
Julius Berger . . . . .	258	262	247
Holzmann . . . . .	92	92	82
Wayss & Freytag . . . . .	38	44	43
Index der Bau-Aktien . . . . .	92	92	87

Bei Bauwerten interessierte sich die Spekulation besonders stark für Julius Berger-Aktien, in denen bereits eine gewisse Knappheit besteht, und für Philipp Holzmann-Aktien. Bei Julius Berger werden bekanntlich wieder 20 vH und bei Holzmann, wie die Börse hofft, wieder 8 vH ausgeschüttet. Bei Wayß & Freitag dagegen rechnet die Börse mit einem Dividendenausfall. Die Kursentwicklung war infolgedessen bei diesem Papier scharf nach unten gerichtet.

*Ernst Schuren* [1013]

## Aus andern Zeitschriften

**A simple way to test advertisements.** *Allan Herrick.* Printers' Ink Weekly (185 Madison Ave, New York). Vol. 154 Nr. 5 (29. 1. 31) P. 17-20, 3 Abb.

Angaben aus der Werbeabteilung einer Bank über die Bestimmung des Aufmerksamkeits-Reizwertes von Anzeigen. Die Anzeigen werden erst als Plakat ausgeführt und in den Schalteräumen der Zweigstellen des Bankunternehmens ausgehängt, wobei die Zahl der stehenden Betrachter im Verhältnis zu der Gesamt-Besucherzahl festgestellt wird. Dann wird eine ähnliche Probe gemacht durch Aushängen kleinerer Plakate in Fenstern. — Die so gewonnenen Ergebnisse sind unter besonderen Regeln zu Rückschlüssen auf den Reizwert von Anzeigen gleicher Ausführung geeignet.

**How Petro trains salesmen for its dealers.** *Oliver P. Harris.* Printers' Ink Weekly. Vol. 154 Nr. 1 (1. 1. 31) P. 25-28.

Kurze Darstellung der Grundsätze und Verfahren, nach denen die Petroleum Heat & Power Co. Verkäufer für die ihre Erzeugnisse vertreibenden Einzelhändler ausbildet.



**Making the salesman sell!** *H. J. C. Henderson.* Printers' Ink Weekly. Vol. 154 Nr. 4 (22. 1. 31) P. 3-6.

Verfasser will festgestellt haben, daß Eifer und Verkaufsfähigkeiten des Verkaufspersonals nachgelassen haben im gleichen Maße, wie die gesteigerte Anzeigenwerbung (zumal bei Markenartikeln) das Verkaufen erleichterte. Betrachtungen über die Wege, die Verkäufer in richtiger Weise anzuspornen.

**Bringing back the lost customer.** *Roy Dickinson* Printers' Ink Monthly (185 Madison Ave., New York). Vol. 22 Nr. 1 (Januar 1931) P. 29-30, 82-88.

Anläßlich des wirtschaftlichen Rückganges wird untersucht, ob viele altgewohnte Verkaufsverfahren nicht Fehler waren, und mit welchen Mitteln die verlorenen und mißtrauischen alten Kunden zurückgewonnen werden können.

Trotz erkennbarer optimistischer Tendenz brauchbare Gedanken.

**A sales control plan—both simple and inexpensive.** *Frederic Read.* Printers' Ink Monthly. Vol. 22 Nr. 1 P. 52-56. 3 Abb.

Schilderung eines einfachen Kontrollverfahrens für den Vertrieb von Getreide und Mühlenerzeugnissen unter Wiedergabe der wichtigsten Vordrucke.

**Sales tax—the case against it.** *Channing E. Sweitzer.* Nation's Business (1615 H Street, N. W. Washington, DC.) Vol. 19 Nr. 2 (Februar 1931) P. 44-46, 114. 2 Abb.

Bemerkenswerte Einwendungen in dieser von der (zentralen) Chamber of Commerce of the United States herausgegebenen Monatschrift gegen jede Art von Umsatzsteuer.

BH [1009]

# KARTELLWESEN

BEARBEITER: REICHSWIRTSCHAFTSGERICHTSRAT DR. TSCHIRSCHKY  
BERLIN-NEUBABELSBERG-BERGSTÜCKEN, HUBERTUSDAMM 17

## Einkaufsorganisation

Im Gegensatz zu einer seit Jahrzehnten außerordentlich entwickelten Verkaufsorganisation in den Kartellen ist die industrielle Einkaufsorganisation auf kollektiver Grundlage weder als selbständiges Organisationsproblem noch in Verbindung und als Sonderaufgabe der Verkaufsverbände nennenswert entwickelt. Die Aufforderung der Schriftleitung, grade in diesem Heft die Aufmerksamkeit hierauf zu lenken, begrüße ich daher um so mehr, als ich selbst etwa gleichzeitig mit *Passow, Peiser, Deumer, Schulz-Mehrin* in meinem Buche „Zur Reform der Industrie-Kartelle“ schon 1921 auf die Lücke und die Möglichkeiten ihrer Beseitigung verwiesen habe, vor allem aber auch darauf, daß auf diesem Wege sich grundlegende Fehler der kollektiven Verkaufs-Preispolitik wesentlich korrigieren, wenn nicht sogar völlig beseitigen lassen.

Verständigen wir uns zunächst über Inhalt und Umfang der Aufgabe. Jedes größere Unternehmen besitzt heute selbstredend eine seiner Bedarfsgrößenordnung entsprechende Einkaufsorganisation für seinen Warenbedarf. Sie umfaßt Material über Bezugsquellen, Musterbeschaffung, Preisstatistiken, Warenprüfung, technische und kaufmännische Kalkulation sowie Rechnungskontrolle. Zuverlässiges und insbesondere kaufmännisches Funktionieren dieser Organisation ist ja nicht weniger eine Säule des Wettbewerbserfolges, als richtige Produktionsleistung und geschickte Absatzpolitik. Regelmäßig aber entbehrt individuelle, also dezentralisierte Einkaufspolitik der wichtigsten Waffe, nämlich der Einkaufsmacht des Großbezuges. Seine Bedeutung haben, im Gegensatz zur Industrie, zuerst die Kleinproduzenten des Handwerks und der Kleinhandel, abgesehen von der hier nicht in Betracht kommenden Konsumvereinsbewegung, erkannt und durch eine heute schon hervorragende Entwicklung von Einkaufsgenossenschaften genutzt. Bekannt ist auch die hohe Bedeutung der landwirtschaftlichen Bezugsgenossenschaften. Gleichwohl ist zu beachten, daß diese kollektiven Einkaufsbestrebungen organisatorisch sich nur auf ihre quantitative Bedeutung zu stützen pflegen. Sie treten als Großeinkäufer auf und suchen im wesentlichen nur die Vorteile günstigster Preise, Lieferungs- und Zahlungsbedingungen zu erlangen. Sie ersetzen daher im Grunde nur die Funktion des Großhan-

dels, dessen stärksten natürlichen Feind sie deshalb auch darstellen. Damit ist also wesentlich nur eine Seite kollektiver Einkaufsmacht genutzt. Es fehlt meist eine planmäßige Vertiefung gegenüber dem Einkaufsmarkte, es mangelt aber vor allem bei diesen Organisationen an einer Ausnutzung der so verbesserten individuellen Kaufkraft für weitere kollektive organisatorische Aufgaben.

## Organisatorische Vorstufen von Einkaufskartellen

Voraussetzung für eine derart erweiterte Arbeit ist die Verbindung von Ein- mit Verkaufsorganisation, in rationaler Zweckform sogar noch unter Ausrichtung auf einheitliche Durchführung produktionstechnischer Aufgaben. Nur in dieser Richtung kann sie auch für eine Verbesserung der Kartellpolitik nutzbar gemacht werden. Dies erhellt deutlich, wenn wir zunächst auf einige typische organisatorische Vorstufen kartelltechnischer Regelung verweisen. Eine stattliche Reihe höher organisierter Verkaufskartelle sieht seit langem den Bezug geeigneter Hilfsmaterialien für die Mitglieder satzungsmäßig vor. Als geeignet können dabei regelmäßig nur Waren gelten, die geringen Qualitätsschwankungen unterliegen und insbesondere wenig konjunkturrempfindlich sind, so daß spekulative Preisgefahren ausscheiden. Der Wert dieser Kollektivbezüge erschöpft sich in einer Verbilligung der Kosten für das einzelne Mitglied, in geringem Maße ergeben sich auch Unterlagen für eine Vereinheitlichung wenigstens von Teilen des industriellen Prozesses. In all diesen Fällen erfüllt aber das Kartell nur die einfache Funktion einer Bezugsgenossenschaft. Echter kartellpolitischer Wirkung kommen wir hingegen bereits näher in dem Beispiel des Einkaufskartells der Karlsruher Brauindustrie, das durch sein geschlossenes Auftreten sich für seinen Bezirk billigste Bezugspreise sicherte. Hier bewirkte also das Einkaufskartell eine wenn auch beschränkte monopolistische Macht über den Gerstenmarkt. In ähnlicher Weise muß das für eine weitere Spezies gelten, wie sie die Gesellschaft für Teerverwertung und die Rübenlieferungskartelle darstellen. Beide Organisationen zeigen das Gemeinsame, daß das Roherzeugnis — hier die Zuckerrübe, dort der Rohteer der Kokereien — vertragsmäßig nur an ein Verarbeitungsunternehmen geliefert werden darf, das sich diese Rohstoffproduzenten selbst erichtet haben, oder an dem sie jedenfalls maßgebend be-



teilt sind. Allerdings liegt hier organisatorisch ein ganz eigenartiges Verhältnis einer Verbindung von Ein- und Verkaufs-, richtiger zunächst Produktionskartell vor, so daß das Reichsgericht in formalistischer Mißdeutung des zugrunde liegenden wirtschaftlichen Tatbestandes sogar den Kartellearakter leugnet. Wie aber leicht zu erkennen, handelt es sich um ein doppelseitiges, nämlich Ein- und Verkaufskartell, bei dem das zweite allerdings nur durch ein einziges — bei Rübenzucker aber gelegentlich auch einige in dem Bezirk ansässige — Unternehmen dargestellt wird. Die Mitglieder des Verkaufskartells sind dieselben wie die der Einkaufsorganisation, und grade in dieser Verbindung liegt eine erhebliche Macht über den Markt.

Eine ähnliche Organisation liegt vor, wenn zwei Kartelle, seien es Verbände von Industrien zweier voneinander abhängiger Produktionsstufen, oder ein Produzenten- mit seinem Großhändlerkartell Verträge über ausschließlichen wechselseitigen Geschäftsverkehr abschließen. Auch in diesen Fällen gewinnt die Käuferpartei eine bevorzugte starke Marktstellung, aber auch der andere Partner erzielt gleiche Wirkung gegen seine Außenseiter. Als vor dem Kriege die Eisen schaffende Industrie Ausfuhrvergütungen nur an solche verarbeitenden Unternehmen gewährte, die selbst kartelliert waren, gewannen diese hierdurch für das Ausfuhrgeschäft gleichfalls die Stellung bevorzugter Einkaufskartelle. Ja, es erscheint sogar zulässig, die sogenannten Verkaufssyndikate, nämlich diejenigen Erzeugerkartelle, die ihren Mitgliedern jeden selbständigen Absatz untersagen, ihn vielmehr auf die als Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit organisierte Verkaufsstelle übertragen, zugleich als Einkaufskartelle anzusehen. Ihre Mitglieder sind, wirtschaftlich gesehen, nur noch „Lohnindustrielle“, die vom Syndikat ihre festen Vergütungen erhalten, während dieses als monopolistischer Großverkäufer allein auf dem Markt erscheint. Die Eigenart seiner Einkaufstellung hat rechtlich zu mancherlei interessanten Problemen geführt, wie etwa die vor kurzem erschienene Arbeit von Rechtsanwalt Dr. *Aschoff* über die „Rechtsnatur des Lieferungsvertrages im Verkaufssyndikat“ aufzeigt<sup>1)</sup>.

### Das Kalkulationskartell

Alle bisher erwähnten organisatorischen Einzelheiten reichen indessen noch nicht an den Kern des uns hier interessierenden Problems heran, nämlich eine zielbewußte systematische Korrektur der Kartell-Verkaufspolitik durch Zuhilfenahme der Einkaufspolitik. Das Feld beherrschten bisher die Kartelle mit dem ausschließlichen Zweck der Sicherstellung möglichst guter Verkaufspreise. Sie binden ihre Mitglieder nur in der Preisstellung und den Liefer- und Zahlungsbedingungen und hilfswise noch durch Kontingentierung der Absatzmenge. Den gesamten technischen und kaufmännischen Prozeß überlassen sie dagegen der subjektiven Unternehmertätigkeit. Die sich hieraus ergebende Folge unter Umständen ganz ungleichartiger Endleistungen findet in der Preispolitik keinen oder jedenfalls völlig unzureichend differenzierten Ausdruck. Diese Preispolitik der Kartelle ist, wie jetzt auch unser Enquête-Ausschuß im wesentlichen festgestellt hat, fehlerhaft, weil sie ganz überwiegend den Kosten- und Preispegel der ungünstigst gelagerten Mitglieder berücksichtigen muß. Darüber ist heute kein Wort mehr zu ver-

lieren. Die Frage ist vielmehr nur, wie organisatorisch ein Ausweg zu finden ist. Offenbar kann er nur in der Richtung liegen, daß die kollektive Organisation bereits in einem früheren Stadium, nämlich im Produktionsprozesse selbst ihren Mitgliedern bestimmte Richtlinien vorschreibt. In der Tat bewegt sich auch die ganze Erörterung praktischer Kartellreform auf dieser Linie. Auf einen Weg hatte ich schon in meinem genannten Buche verwiesen: das Kalkulationskartell, d. h. eine Organisation, die nicht mehr allein die Verkaufspreise einheitlich bestimmt, vielmehr ihren Mitgliedern feste Kalkulationsnormen vorschreibt. Diese Grundlage ist heute durch die weitgehende Vereinheitlichung der Arbeitslöhne und Bedingungen in einer wichtigen Beziehung schon wesentlich erleichtert. Ebenso bedeutsam, aber zweifellos weit schwieriger ist die Regelung der übrigen Produktionselemente.

Es wäre für eine Gesundung der organisierten monopolistischen Preispolitik daher zweifellos schon viel gewonnen — und diese Basis haben ich und Spätere auch ins Auge gefaßt — wenn im Kalkulationskartell diese Kostenfaktoren nach einheitlichen Grundsätzen jeweils für eine bestimmte Produktionskampagne festgesetzt und hierauf die Verkaufspreise abgestellt würden. Zweifellos würden sie damit eine weit stärkere Anpassung an die jeweilige Konjunktur gewinnen können. Die Leistungsunterschiede blieben alsdann — wie bei freiem Wettbewerb — ein Risiko der kartellierten Unternehmer, aber bei richtiger Kalkulation in ganz erheblich abgeschwächtem und — was nicht zu übersehen ist — auch in einem auf die Dauer stark ausgleichsfähigem Ausmaße. Unvorteilhafte Eindeckung in der einen Periode läßt sich durch günstige in der nächsten wettmachen. Allerdings können hierdurch die Unterschiede zwischen Großunternehmen, mittleren und erst recht kleineren — allein schon aus spekulativen Großbezügen gegenüber bescheidenen Eindeckungen für unmittelbaren Bedarf — und noch manche anderen Vorteilsabstufungen namentlich bei bewegter Konjunktur nur ungenügend ausgeglichen werden.

### Der Ausbau von bisher reinen Verkaufszu Einkaufskartellen

Das muß von selbst auf den weiteren Schritt kollektiven Einkaufs, also den Ausbau der bisher reinen Verkaufszu gleichzeitigen Einkaufskartellen hinweisen. Nun wäre es selbstredend töricht, gegenüber der hochentwickelten Organisationspolitik und Technik unserer Kartelle, das tatsächliche bisherige Versagen in diesem Ausbau ihnen als subjektives Unvermögen, oder gar einen noch schlimmeren Fehler ankreiden zu wollen. Der Grund liegt vielmehr offenbar viel tiefer in der objektiven Struktur unserer meisten industriellen Gewerbe. Das kann hier freilich nur mit wenigen Strichen angedeutet werden. Aufklärung gibt uns mit aller Deutlichkeit die Entwicklung der Einkaufsorganisation auf anderen Gebieten. So erstreckt sich der kollektive Einkauf der Konsumvereinsorganisation — übrigens auch ihre Eigenproduktion! — immer nur auf Warengebiete, die sich einer weitgehenden Normung sowohl der Waren selbst wie in Wechselwirkung hiermit auch ihrer Nachfrage erfreuen. Gleiches gilt für den kollektiven Einkauf landwirtschaftlicher Bezugsverbände (standardisierte Kleinmaschinen, chemische Düngemittel und ähnliches). Auch die Einkaufsverbände des Kleinhandels meiden Bezüge in konjunkturrempfindlichen Massengütern.

<sup>1)</sup> Carl Heymanns Verlag 48 S. 4 RM.



Die Voraussetzung für kollektiven industriellen Einkauf ist aber notwendig wesensgleich. Sie ist deshalb auch erst dann im konkreten Fall, und nur so weit organisatorisch-kaufmännisch gegeben, wenn die Produktion selbst sich im wesentlichen auf typisierte und genormte Erzeugnisse umstellen läßt. Wir wissen, daß in erfreulich weitem Umfange diese Bewegung sich heute durchsetzt. Und ihr kommt das Streben, auch Rohstoffe wie Halbfabrikate — soweit das sich nicht technisch von selbst ergibt — in einem System von Handelsklassen zu typisieren, von der andern Seite entgegen. Damit verbessert sich die Basis für kollektiven Bezug in einem Maße, daß sie sich praktisch für den hier vertretenen Organisationszweck wird auswerten lassen. Freilich wird sich ein anderer sehr wesentlicher Widerstand gegen diese Bestrebungen im Rahmen unserer bisherigen Herstellerorganisation damit noch nicht beheben lassen: die Un-

gewißheit ihres Bestandes, die nicht nur die persönliche Abneigung der Mitglieder gegen tiefer greifende und deshalb nur schwer wieder rückgängig zu machende Eingriffe in ihre produktive Individualität wach hält, sondern auch objektive Hindernisse, so namentlich die kollektive Anlage größerer Kapitalien für diese Zwecke scheuen läßt. Indessen erscheinen diese zweifellos berechtigten Bedenken keineswegs organisatorisch unüberwindbar. Ebenso wie kräftige Kartelle heute schon gemeinsame Transportunternehmen und sonstige Hilfsbetriebe erstellen, werden sie auch den Weg kollektiven Bezuges und hierauf aufgebaut einer gesünderen Verkaufspolitik beschreiten. Dazu wird auch die unternehmungsweise Konzentration hinführen, die schon in einer Reihe industrieller Gewerbe zu starker Vereinheitlichung der Leistungsfähigkeit geführt hat und damit nicht nur die Kartellierung an sich, sondern auch ihre Grundlagen vielseitig vereinfacht. [1002]

## MITTEILUNGEN

# FACHGRUPPE VERTRIEBSINGENIEURE

### Ausschuß „Marktforschung“

In der Sitzung des Ausschusses „Marktforschung“ am 6. 3. 1931 wurde zunächst die endgültige Fassung des Merkblattes „Absatzreichweiten“ beschlossen, das dieser Nummer beigelegt ist. Bezüglich der Merkblattreihe über statistische Verfahren, angewandt im industriellen Vertrieb, wurde zunächst die systematische Folge der Merkblätter eingehend besprochen und dann nochmals über den Inhalt des einleitenden Merkblattes verhandelt, dem besondere Wichtigkeit zukommt. Der Inhalt dieses einleitenden Merkblattes soll erweitert werden, so daß in ihm und in Beispielen und Erläuterungen der folgenden Merkblätter die vorher geplante besondere Schrift aufgeht. Als Sachbearbeiter werden Ziv.-Ing. J. A. Bader (Obmann) und Dr. Geer neue Textentwürfe für das einleitende Merkblatt vorlegen.

### Veröffentlichungen

Diesem Heft liegt bei das Merkblatt Nr. 4

**Absatzreichweiten, Zusammenhang von Eisenbahnfracht und Wettbewerbsgrenzen**

Das sechsseitige Merkblatt gibt eine Darstellung, wie für zu normalen Eisenbahnfrachtsätzen beförderte Güter sich Wettbewerbsgrenzen, bestrittene und unbestrittene Absatzgebiete ergeben, und gibt die Möglichkeit, an Hand besonders dafür ausgearbeiteter Rechentafeln Frachtunterschiede in Einzelfällen, und grundsätzlich bei gegebenen Frachtunterschieden, Wettbewerbsgrenzen, bestrittene und unbestrittene Absatzgebiete unter Benutzung einer Karte festzustellen. Die Beförderung als Stückgut oder Wagenladung zu normalen Eisenbahngüter-Tariffklassen ist heute noch für eine sehr große Anzahl industrieller Erzeugnisse die übliche Versendungsart; dies rechtfertigt die Herausgabe des Merkblattes. Die an diesem praktischen Beispiel gezeigten grundsätzlichen Zusammenhänge gelten auch für jede andere Versendungsart. (Einzelpreis 0,60 RM, zu beziehen durch den Buchhandel.)

### Vortragsreihe „Wirtschaftlicher Vertrieb“

Die Vortragsreihe wurde durch den Vortrag von Herrn Obering. Fritz Wilhelm über „Die Ausbildung des Vertriebsingenieurs für den Export“ am 18. 3. 1931 abgeschlossen.

Im Wege einfacher Vervielfältigung hergestellte ausführliche Auszüge der Vorträge werden denjenigen Firmen und Herren, welche Besucherkarten für die Vortragsreihe bezogen haben, kostenlos zugestellt. Weitere Exemplare sind zum Preise von 5 RM durch den VDI-Verlag G. m. b. H., Berlin NW 7, zu beziehen.

### Ortsgruppe Vertrieb Erfurt

In der Ortsgruppe wird an jedem zweiten Montag des Monats ein Sprechabend veranstaltet, zu dem sich ein fester Stamm regelmäßiger Teilnehmer einfindet. Es wird jeweils ein kurzes Referat erstattet, das anschließend ausgiebig durchgesprochen wird. Am 23. 3. 1931 (Termin verschoben wegen Leipziger Messe) sprach der Obmann der Ortsgruppe, Obering. H. Ochsendorf über Marktanalyse.

### Neugründung Ortsgruppe Vertrieb Frankfurt a. M.

Am 18. März sprach Dr.-Ing. E. h. W. Hellmich, Direktor des VDI, im Frankfurter Bezirksverein über „Ingenieuraufgaben im Vertrieb“. Im Anschluß daran wurde die Gründung einer Ortsgruppe Vertrieb beschlossen.

### Ortsgruppe Vertrieb Köln

Die Ortsgruppe Köln veranstaltete gemeinsam mit dem Deutschen Reklameverband vom 3. bis 30. 3. 1931 im Hause der Technik Köln einen öffentlichen Vortragskurs „Die Werbemittel unserer Zeit“. Der Kurs umfaßte acht Vortragsabende, jeweils mit Lichtbild- und Filmvorträgen und anschließender Aussprache; näherer Bericht folgt.

### Vorlesungen über Vertrieb an der Technischen Hochschule Berlin

Privatdozent Dr.-Ing. D. Waldemar Koch liest im Sommersemester 1931 über: „Theorie und Praxis des Vertriebs“. Um den in der Praxis stehenden Ingenieuren den Besuch zu ermöglichen, ist die Zeit auf Montags, 18 bis 20 Uhr angesetzt. Professor Dr. Moede hat das Unterrichtsfach der Reklame wieder aufgenommen. Er liest über: „Industrielle Reklame: Markt, Verkauf, Werbung“.

[1012]

### Inhalt:

Aufsätze:	Seite
Das Einkaufswesen bei der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft. Von Dr.-Ing. E. h. G. Hammer . . . . .	85
Das Einkaufssystem der Regierung in USA. Von N. F. Harriman . . . . .	89
Was muß der Einkäufer über Lieferbedingungen wissen? Von Dr. jur. O. Heidland und A. Gröschler . . . . .	94
Gütegrad — Gebrauchswert. Von Dr.-Ing. Bertold Buxbaum . . . . .	99
Auswertung von Werbeschriften im Einkauf. Von Obering. W. le Vrang . . . . .	105
Umschau:	
Die deutsche Konjunktur Mitte März 1931 . . . . .	107
Börsen-Analyse für März 1931 . . . . .	108
Aus andern Zeitschriften . . . . .	109
Kartellwesen. Von Dr. S. Tschierschky . . . . .	110
Mitteilungen der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ . . . . .	112



# ABSATZREICHWEITEN

## Zusammenhang von Eisenbahnfracht und Wettbewerbsgrenzen

*Die Frachtkosten sind nicht gering zu schätzende und durch die Zuschläge bei der Selbstkostenrechnung im Endergebnis sich verstärkt geltend machende Kostengrößen für jedes Unternehmen, mögen sie im Einkauf oder im Vertrieb auftreten. Aus den verschiedenen Standorten der Lieferer, ihrer unterschiedlichen Transportlage zum Verbraucher ergeben sich nicht nur Frachtkostenunterschiede beim einzelnen Ein- oder Verkauf, sondern allgemeine Bedingungen für Absatzreichweite und Wettbewerbsgrenzen überhaupt. Nachstehend werden diese grundsätzlichen Wirkungen dargestellt und Verfahren und Hilfsmittel gegeben zu deren systematischer Erkenntnis und zur einfachen Feststellung von Frachtunterschieden ohne umständliches Nachschlagen in Frachtsatzzeiger und Entfernungstafeln.*

### Einfluß der Frachtkosten auf Preis und Absatz

Die Frachtkosten für Rohstoffe und Fertigerzeugnisse sind nicht gering zu veranschlagende Kostengrößen, mögen sie nun beim Einkauf als ein Teil der Herstellkosten oder im Vertrieb auftreten; im letzteren Falle entweder als Bestandteil des tatsächlichen Beschaffungspreises, den der Abnehmer anlegen muß, oder als Teil der Vertriebskosten des Lieferers „frei Verbrauchsort“.

Für den Käufer ist letzten Endes stets der Gesamtpreis einer Ware an der Verwendungsstelle maßgebend, und es ist daher ohne weiteres klar, daß in vielen Fällen ein durch verschiedene Beförderungsmöglichkeiten und -entfernungen hervorgerufener Frachtkostenunterschied bei der Entscheidung des Bestellers eine entscheidende Rolle spielt; das ist im Vertrieb, besonders auch bei der Abgabe von Angeboten, stets zu berücksichtigen. Insbesondere verhältnismäßig billige Massengüter (Rohstoffe und Halbfabrikate) können beim Versand auf größere Entfernungen (besonders über 100 km) durch die Frachtkosten derartig verteuert werden, daß ein näher am Bestimmungsbahnhof gelegenes Werk einen für den Absatz ausschlaggebenden Frachtvorsprung haben kann. Diese Verhältnisse werden am deutlichsten erkennbar, wenn es sich um Erzeugnisse handelt, die unter sonst gleichen Bedingungen (Güte des Erzeugnisses, Leistungsfähigkeit des Herstellers, Liefer-, Zahlungsbedingungen usw.) bei annähernd gleichen Preisen ab Werk, wie sie sich vielfach bei Anwendung exakter Kalkulationsgrundsätze ergeben, verkauft werden. Hier wird oft der nächstgelegene Erzeuger am billigsten sein und den Auftrag erhalten.

### Absatzreichweite und Wettbewerbsgrenzen

Bei vielen Erzeugnissen, die an weit entfernten Standorten gleichartig hergestellt werden, ist also ein Absatzbereich gegeben, in dem sie günstiger geliefert werden können als die Wettbewerberzeugnisse. Die Größe dieses Bezirkes hängt ab von den Beförderungsmöglichkeiten sowie von der Zahl und der Dichte, in welcher die Wettbewerber über ein Gesamtwirtschaftsgebiet (etwa über Deutschland) verteilt sind; er ist ein „natürliches“ Absatzgebiet, in welchem der Lieferer von seinem Standort aus den Vorteil der geringeren Frachtkosten besitzt. Dieser Bereich wird im Nachfolgenden „unbestrittenes“ Gebiet genannt. Ein an einem weit entfernten Orte gelegener Lieferer hat ebenfalls ein natürliches Absatzgebiet, das mit denen der Wettbewerber an den sogenannten Wettbewerbsgrenzen zusammenstößt<sup>1)</sup>. Zu beiden Seiten dieser Wettbewerbsgrenzen liegt das „bestrittene“ Gebiet, denn hier können, nicht allzu verschiedene Werksgrundpreise vorausgesetzt, die Frachtvorteile der nähergelegenen Wettbewerber durch entsprechende Verbilligung des Angebotes ausgeglichen werden. Die zusätzliche Absatzreichweite wächst bei einer Verbilligung des Erzeugnisses solange, bis der Preisunterschied gegenüber dem Wettbewerberzeugnis mit höherem Preis durch die Frachtmehrkosten ausgeglichen wird. Im bestrittenen Gebiet wird also regelmäßig die Preispolitik des Herstellers so einzurichten sein, daß der Gesamtpreis „frei Lieferort“ den des günstiger gelegenen Wettbewerbers nicht übersteigt. Der Unter-

<sup>1)</sup> Vgl. Schilling: „Die wirtschaftlichen Grundgesetze des Wettbewerbs in mathematischer Form“, Technik und Wirtschaft 1924, Heft 7, S. 145; v. Dobbeler: „Mathematische Beiträge zur Wirtschaftsgeographie“; und Schneider: „Mathematische Betrachtungen über den nationalen Gütertransport“ in Technik und Wirtschaft 1924, Heft 9, S. 202 ff.; Zeidler: „Standort und Wettbewerb“ (ein Beispiel aus der Schnittholzindustrie) in Technik und Wirtschaft 1929, Heft 6, S. 153.

schied zwischen den reinen Frachtkosten des einen und denen des anderen Bowers gibt dann an, um welchen Betrag mindestens der Verkaufspreis ab Werk des entfernteren Lieferers billiger sein muß.

Unter der Voraussetzung gleichartiger Transportbedingungen für zwei Wettbewerber wird die Grenze der beiderseitigen wirtschaftlichen Absatzreichweiten bei gleichem Preis und gleichen sonstigen Bedingungen gebildet durch die Mittelsenkrechte auf der geraden Verbindungslinie zwischen den Standorten der beiden Hersteller. Diese Mittelsenkrechte ist der geometrische Ort gleicher Entfernungen und damit, unter obiger Voraussetzung, gleicher Frachtkosten für die Wettbewerber.

Aber nicht nur bei etwa gleichen Bedingungen, sondern auch in allen Fällen mit verschiedenen Lieferungsbedingungen und Preisen ab Werk, in denen die Frachtkosten absolut oder im Verhältnis zum Wert des Erzeugnisses eine größere Belastung darstellen, ist es für den Vertrieb wichtig, die Frachtunterschiede zwischen dem eigenen Werk und den Wettbewerbern zu kennen und im Angebot zu berücksichtigen.

Von Bedeutung ist die Kenntnis von Absatzreichweiten allgemein und von einzelnen Frachtunterschieden auch bei der Errichtung von Auslieferungslagern, welche die Grenzen des unbestrittenen Gebiets erweitern. Durch Versand in ganzen Wagenladungen zu billigeren Durchschnittssätzen je t (vgl. Merkblatt 2: Sparmöglichkeiten durch kostenfreie Mehrladung beim Versand einheitlicher Eisenbahnwagenladungen) nach dem Auslieferungslager wird an Gesamt-Frachtkosten der Einzellieferung gespart (abgesehen von sonstigen vertriebstechnischen Vorteilen derartiger Lager). Jeweils hat dann das einzelne Auslieferungslager eine eigene Absatzreichweite, die nach den hier entwickelten Grundsätzen zu bestimmen ist, und deren Größe wiederum mit abhängig ist vom Standort der Wettbewerber.

### Feststellung von Frachtunterschieden Geltungsbereich

Für Wasserfrachten, gebrochene Frachten und für Wagenladungen zu Ausnahmetarifen lassen sich die Kostenunterschiede wegen der sehr verschiedenartigen Tarife jeweils nur im Einzelfall berechnen. Für Eisenbahnsendungen zum Normaltarif innerhalb Deutschlands ist dagegen eine allgemeingültige Darstellung zum raschen Ablesen der Frachtunterschiede möglich und in den Tafeln I und II dargestellt. Die Beförderung als Stückgut oder Wagenladung zu normalen Tarifklassen ist heute noch für eine sehr große Anzahl industrieller Erzeugnisse die übliche Versandungsart; dieser Umstand rechtfertigt die Herausgabe dieses Merkblattes trotz Einschränkung des Geltungsbereiches.

### Aufbau der Tafeln I und II

Den Kurven beider Tafeln liegt der Normal-Gütertarif der Reichsbahn zugrunde (Stand v. 1. 6. 30). Sie sind so errechnet und angelegt, daß, vom Schnittpunkt je einer Kurve und einer Waagerechten senkrecht nach unten gehend, auf den Skalen der Tarifklassen unmittelbar der Frachtunterschied in RM je t abgelesen werden kann. Das System der Staffelung der Reichsbahntarife ermöglicht durch seine Regelmäßigkeit die Vereinigung der verschiedenen Tarifklassen mit genügender Genauigkeit in der Tafel I (Abweichungen

## MERKBLATT NR. 4

der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ beim VDI, Ausschuß Marktforschung



Die Voraussetzung für kollektiven industriellen Einkauf ist aber notwendig wesensgleich. Sie ist deshalb auch erst dann im konkreten Fall, und nur so weit organisatorisch-kaufmännisch gegeben, wenn die Produktion selbst sich im wesentlichen auf typisierte und genormte Erzeugnisse umstellen läßt. Wir wissen, daß in erfreulich weitem Umfange diese Bewegung sich heute durchsetzt. Und ihr kommt das Streben, auch Rohstoffe wie Halbfabrikate — soweit das sich nicht technisch von selbst ergibt — in einem System von Handelsklassen zu typisieren, von der andern Seite entgegen. Damit verbessert sich die Basis für kollektiven Bezug in einem Maße, daß sie sich praktisch für den hier vertretenen Organisationszweck wird auswerten lassen. Freilich wird sich ein anderer sehr wesentlicher Widerstand gegen diese Bestrebungen im Rahmen unserer bisherigen Herstellerorganisation damit noch nicht beheben lassen: die Un-

gewißheit ihres Bestandes, die nicht nur die persönliche Abneigung der Mitglieder gegen tiefer greifende und deshalb nur schwer wieder rückgängig zu machende Eingriffe in ihre produktive Individualität wach hält, sondern auch objektive Hindernisse, so namentlich die kollektive Anlage größerer Kapitalien für diese Zwecke scheuen läßt. Indessen erscheinen diese zweifellos berechtigten Bedenken keineswegs organisatorisch unüberwindbar. Ebenso wie kräftige Kartelle heute schon gemeinsame Transportunternehmen und sonstige Hilfsbetriebe erstellen, werden sie auch den Weg kollektiven Bezuges und hierauf aufgebaut einer gesünderen Verkaufspolitik beschreiten. Dazu wird auch die unternehmungswise Konzentration hinführen, die schon in einer Reihe industrieller Gewerbe zu starker Vereinheitlichung der Leistungsfähigkeit geführt hat und damit nicht nur die Kartellierung an sich, sondern auch ihre Grundlagen vielseitig vereinfacht. [1002]

## MITTEILUNGEN

# FACHGRUPPE VERTRIEBSINGENIEURE

### Ausschuß „Marktforschung“

In der Sitzung des Ausschusses „Marktforschung“ am 6. 3. 1931 wurde zunächst die endgültige Fassung des Merkblattes „Absatzreichweiten“ beschlossen, das dieser Nummer beigelegt ist. Bezüglich der Merkblattreihe über statistische Verfahren, angewandt im industriellen Vertrieb, wurde zunächst die systematische Folge der Merkblätter eingehend besprochen und dann nochmals über den Inhalt des einleitenden Merkblattes verhandelt, dem besondere Wichtigkeit zukommt. Der Inhalt dieses einleitenden Merkblattes soll erweitert werden, so daß in ihm und in Beispielen und Erläuterungen der folgenden Merkblätter die vorher geplante besondere Schrift aufgeht. Als Sachbearbeiter werden Ziv.-Ing. J. A. Bader (Obmann) und Dr. Geer neue Textentwürfe für das einleitende Merkblatt vorlegen.

### Veröffentlichungen

Diesem Heft liegt bei das  
Merkblatt Nr. 4

**Absatzreichweiten, Zusammenhang von Eisenbahnfracht und Wettbewerbsgrenzen**

Das sechsseitige Merkblatt gibt eine Darstellung, wie für zu normalen Eisenbahnfrachtsätzen beförderte Güter sich Wettbewerbsgrenzen, bestrittene und unbestrittene Absatzgebiete ergeben, und gibt die Möglichkeit, an Hand besonders dafür ausgearbeiteter Rechentafeln Frachtunterschiede in Einzelfällen, und grundsätzlich bei gegebenen Frachtunterschieden, Wettbewerbsgrenzen, bestrittene und unbestrittene Absatzgebiete unter Benutzung einer Karte festzustellen. Die Beförderung als Stückgut oder Wagenladung zu normalen Eisenbahngüter-Tarifklassen ist heute noch für eine sehr große Anzahl industrieller Erzeugnisse die übliche Versendungsart; dies rechtfertigt die Herausgabe des Merkblattes. Die an diesem praktischen Beispiel gezeigten grundsätzlichen Zusammenhänge gelten auch für jede andere Versendungsart. (Einzelpreis 0,60 RM, zu beziehen durch den Buchhandel.)

### Vortragsreihe „Wirtschaftlicher Vertrieb“

Die Vortragsreihe wurde durch den Vortrag von Herrn Obering. Fritz Wilhelm über „Die Ausbildung des Vertriebsingenieurs für den Export“ am 18. 3. 1931 abgeschlossen.

Im Wege einfacher Vervielfältigung hergestellte ausführliche Auszüge der Vorträge werden denjenigen Firmen und Herren, welche Besucherkarten für die Vortragsreihe bezogen haben, kostenlos zugestellt. Weitere Exemplare sind zum Preise von 5 RM durch den VDI-Verlag G. m. b. H., Berlin NW 7, zu beziehen.

### Ortsgruppe Vertrieb Erfurt

In der Ortsgruppe wird an jedem zweiten Montag des Monats ein Sprechabend veranstaltet, zu dem sich ein fester Stamm regelmäßiger Teilnehmer einfindet. Es wird jeweils ein kurzes Referat erstattet, das anschließend ausgiebig durchgesprochen wird. Am 23. 3. 1931 (Termin verschoben wegen Leipziger Messe) sprach der Obmann der Ortsgruppe, Obering. H. Ochsendorf über Marktanalyse.

### Neugründung Ortsgruppe Vertrieb Frankfurt a. M.

Am 18. März sprach Dr.-Ing. E. h. W. Hellmich, Direktor des VDI, im Frankfurter Bezirksverein über „Ingenieuraufgaben im Vertrieb“. Im Anschluß daran wurde die Gründung einer Ortsgruppe Vertrieb beschlossen.

### Ortsgruppe Vertrieb Köln

Die Ortsgruppe Köln veranstaltete gemeinsam mit dem Deutschen Reklameverband vom 3. bis 30. 3. 1931 im Hause der Technik Köln einen öffentlichen Vortragskurs „Die Werbemittel unserer Zeit“. Der Kurs umfaßte acht Vortragsabende, jeweils mit Lichtbild- und Filmvorträgen und anschließender Aussprache; näherer Bericht folgt.

### Vorlesungen über Vertrieb an der Technischen Hochschule Berlin

Privatdozent Dr.-Ing. D. Waldemar Koch liest im Sommersemester 1931 über: „Theorie und Praxis des Vertriebs“. Um den in der Praxis stehenden Ingenieuren den Besuch zu ermöglichen, ist die Zeit auf Montags, 18 bis 20 Uhr angesetzt. Professor Dr. Moede hat das Unterrichtsfach der Reklame wieder aufgenommen. Er liest über: „Industrielle Reklame: Markt, Verkauf, Werbung“.

[1012]

## Inhalt:

Aufsätze:	Seite
Das Einkaufswesen bei der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft. Von Dr.-Ing. E. h. G. Hammer . . . . .	85
Das Einkaufssystem der Regierung in USA. Von N. F. Harriman . . . . .	89
Was muß der Einkäufer über Lieferbedingungen wissen? Von Dr. jur. O. Heidland und A. Gröschler . . . . .	94
Gütegrad — Gebrauchswert. Von Dr.-Ing. Bertold Buxbaum . . . . .	99
Auswertung von Werbeschriften im Einkauf. Von Obering. W. le Vrang . . . . .	105
Umschau:	
Die deutsche Konjunktur Mitte März 1931 . . . . .	107
Börsen-Analyse für März 1931 . . . . .	108
Aus andern Zeitschriften . . . . .	109
Kartellwesen. Von Dr. S. Tschierschky . . . . .	110
Mitteilungen der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ . . . . .	112



# ABSATZREICHWEITEN

## Zusammenhang von Eisenbahnfracht und Wettbewerbsgrenzen

*Die Frachtkosten sind nicht gering zu schätzende und durch die Zuschläge bei der Selbstkostenrechnung im Endergebnis sich verstärkt geltend machende Kostengrößen für jedes Unternehmen, mögen sie im Einkauf oder im Vertrieb auftreten. Aus den verschiedenen Standorten der Lieferer, ihrer unterschiedlichen Transportlage zum Verbraucher ergeben sich nicht nur Frachtkostenunterschiede beim einzelnen Ein- oder Verkauf, sondern allgemeine Bedingungen für Absatzreichweite und Wettbewerbsgrenzen überhaupt. Nachstehend werden diese grundsätzlichen Wirkungen dargestellt und Verfahren und Hilfsmittel gegeben zu deren systematischer Erkenntnis und zur einfachen Feststellung von Frachtunterschieden ohne umständliches Nachschlagen in Frachtsatzeiger und Entfernungstafeln.*

### Einfluß der Frachtkosten auf Preis und Absatz

Die Frachtkosten für Rohstoffe und Fertigerzeugnisse sind nicht gering zu veranschlagende Kostengrößen, mögen sie nun beim Einkauf als ein Teil der Herstellkosten oder im Vertrieb auftreten; im letzteren Falle entweder als Bestandteil des tatsächlichen Beschaffungspreises, den der Abnehmer anlegen muß, oder als Teil der Vertriebskosten des Lieferers „frei Verbrauchsort“.

Für den Käufer ist letzten Endes stets der Gesamtpreis einer Ware an der Verwendungsstelle maßgebend, und es ist daher ohne weiteres klar, daß in vielen Fällen ein durch verschiedene Beförderungsmöglichkeiten und -entfernungen hervorgerufener Frachtkostenunterschied bei der Entscheidung des Bestellers eine entscheidende Rolle spielt; das ist im Vertrieb, besonders auch bei der Abgabe von Angeboten, stets zu berücksichtigen. Insbesondere verhältnismäßig billige Massengüter (Rohstoffe und Halbfabrikate) können beim Versand auf größere Entfernungen (besonders über 100 km) durch die Frachtkosten derartig verteuert werden, daß ein näher am Bestimmungsbahnhof gelegenes Werk einen für den Absatz ausschlaggebenden Frachtvorsprung haben kann. Diese Verhältnisse werden am deutlichsten erkennbar, wenn es sich um Erzeugnisse handelt, die unter sonst gleichen Bedingungen (Güte des Erzeugnisses, Leistungsfähigkeit des Herstellers, Liefer-, Zahlungsbedingungen usw.) bei annähernd gleichen Preisen ab Werk, wie sie sich vielfach bei Anwendung exakter Kalkulationsgrundsätze ergeben, verkauft werden. Hier wird oft der nächstgelegene Erzeuger am billigsten sein und den Auftrag erhalten.

### Absatzreichweite und Wettbewerbsgrenzen

Bei vielen Erzeugnissen, die an weit entfernten Standorten gleichartig hergestellt werden, ist also ein Absatzbereich gegeben, in dem sie günstiger geliefert werden können als die Wettbewerberzeugnisse. Die Größe dieses Bezirkes hängt ab von den Beförderungsmöglichkeiten sowie von der Zahl und der Dichte, in welcher die Wettbewerber über ein Gesamtwirtschaftsgebiet (etwa über Deutschland) verteilt sind; er ist ein „natürliches“ Absatzgebiet, in welchem der Lieferer von seinem Standort aus den Vorteil der geringeren Frachtkosten besitzt. Dieser Bereich wird im Nachfolgenden „unbestrittenes“ Gebiet genannt. Ein an einem weit entfernten Orte gelegener Lieferer hat ebenfalls ein natürliches Absatzgebiet, das mit denen der Wettbewerber an den sogenannten Wettbewerbsgrenzen zusammenstößt<sup>1)</sup>. Zu beiden Seiten dieser Wettbewerbsgrenzen liegt das „bestrittene“ Gebiet, denn hier können, nicht allzu verschiedene Werksgrundpreise vorausgesetzt, die Frachtvorteile der nähergelegenen Wettbewerber durch entsprechende Verbilligung des Angebotes ausgeglichen werden. Die zusätzliche Absatzreichweite wächst bei einer Verbilligung des Erzeugnisses solange, bis der Preisunterschied gegenüber dem Wettbewerberzeugnis mit höherem Preis durch die Frachtmehrkosten ausgeglichen wird. Im bestrittenen Gebiet wird also regelmäßig die Preispolitik des Herstellers so einzurichten sein, daß der Gesamtpreis „frei Lieferort“ den des günstiger gelegenen Wettbewerbers nicht übersteigt. Der Unter-

<sup>1)</sup> Vgl. Schilling: „Die wirtschaftlichen Grundgesetze des Wettbewerbs in mathematischer Form“, Technik und Wirtschaft 1924, Heft 7, S. 145; v. Dobbeler: „Mathematische Beiträge zur Wirtschaftsgeographie“ und Schneider: „Mathematische Betrachtungen über den nationalen Gütertransport“ in Technik und Wirtschaft 1924, Heft 9, S. 202 ff.; Zeidler: „Standort und Wettbewerb“ (ein Beispiel aus der Schnittholzindustrie) in Technik und Wirtschaft 1929, Heft 6, S. 153.

schied zwischen den reinen Frachtkosten des einen und denen des anderen Bewerbers gibt dann an, um welchen Betrag mindestens der Verkaufspreis ab Werk des entfernteren Lieferers billiger sein muß.

Unter der Voraussetzung gleichartiger Transportbedingungen für zwei Wettbewerber wird die Grenze der beiderseitigen wirtschaftlichen Absatzreichweiten bei gleichem Preis und gleichen sonstigen Bedingungen gebildet durch die Mittelsenkrechte auf der geraden Verbindungslinie zwischen den Standorten der beiden Hersteller. Diese Mittelsenkrechte ist der geometrische Ort gleicher Entfernungen und damit, unter obiger Voraussetzung, gleicher Frachtkosten für die Wettbewerber.

Aber nicht nur bei etwa gleichen Bedingungen, sondern auch in allen Fällen mit verschiedenen Lieferungsbedingungen und Preisen ab Werk, in denen die Frachtkosten absolut oder im Verhältnis zum Wert des Erzeugnisses eine größere Belastung darstellen, ist es für den Vertrieb wichtig, die Frachtunterschiede zwischen dem eigenen Werk und den Wettbewerbern zu kennen und im Angebot zu berücksichtigen.

Von Bedeutung ist die Kenntnis von Absatzreichweiten allgemein und von einzelnen Frachtunterschieden auch bei der Errichtung von Auslieferungslagern, welche die Grenzen des unbestrittenen Gebiets erweitern. Durch Versand in ganzen Wagenladungen zu billigeren Durchschnittssätzen je t (vgl. Merkblatt 2: Sparmöglichkeiten durch kostenfreie Mehrladung beim Versand einheitlicher Eisenbahnwagenladungen) nach dem Auslieferungslager wird an Gesamtfachtkosten der Einzellieferung gespart (abgesehen von sonstigen vertriebstechnischen Vorteilen derartiger Lager). Jeweils hat dann das einzelne Auslieferungslager eine eigene Absatzreichweite, die nach den hier entwickelten Grundsätzen zu bestimmen ist, und deren Größe wiederum mit abhängig ist vom Standort der Wettbewerber.

### Feststellung von Frachtunterschieden Geltungsbereich

Für Wasserfrachten, gebrochene Frachten und für Wagenladungen zu Ausnahmetarifen lassen sich die Kostenunterschiede wegen der sehr verschiedenartigen Tarife jeweils nur im Einzelfall berechnen. Für Eisenbahnsendungen zum Normaltarif innerhalb Deutschlands ist dagegen eine allgemeingültige Darstellung zum raschen Ablesen der Frachtunterschiede möglich und in den Tafeln I und II dargestellt. Die Beförderung als Stückgut oder Wagenladung zu normalen Tarifklassen ist heute noch für eine sehr große Anzahl industrieller Erzeugnisse die übliche Versendungsart; dieser Umstand rechtfertigt die Herausgabe dieses Merkblattes trotz Einschränkung des Geltungsbereiches.

### Aufbau der Tafeln I und II

Den Kurven beider Tafeln liegt der Normal-Gütertarif der Reichsbahn zugrunde (Stand v. 1. 6. 30). Sie sind so errechnet und angelegt, daß, vom Schnittpunkt je einer Kurve und einer Waagerechten senkrecht nach unten gehend, auf den Skalen der Tarifklassen unmittelbar der Frachtunterschied in RM je t abgelesen werden kann. Das System der Staffeln der Reichsbahntarife ermöglicht durch seine Regelmäßigkeit die Vereinigung der verschiedenen Tarifklassen mit genügender Genauigkeit in der Tafel I (Abweichungen

## MERKBLATT NR. 4

der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ beim VDI, Ausschuß Marktforschung

DD 2346



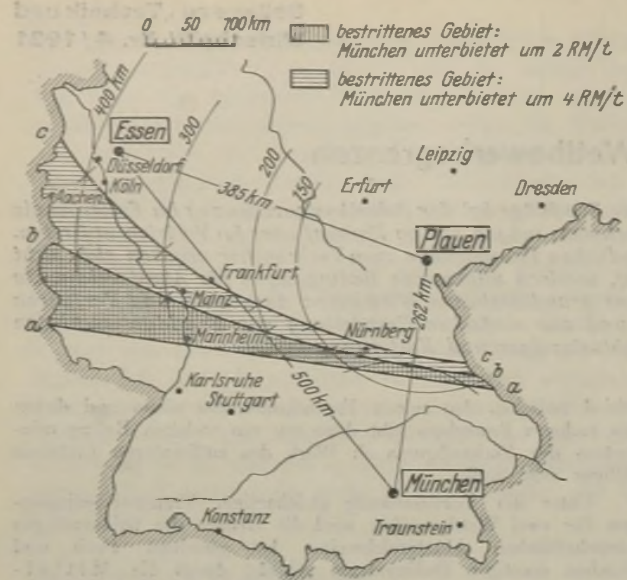


Abb. 1. Beispiel für Verwendung der Kennlinien tafeln

bis etwa 2–3 vH<sup>1)</sup>). Tafel II ist nach dem gleichen Grundsatz wie Tafel I aufgebaut; zur Ermöglichung von Untersuchungen mit Benutzung beigefügter Karte berücksichtigt sie jedoch den Unterschied zwischen Bahnstrecke und Luftlinie. Der Umweg der Eisenbahn wurde für eine ganze Anzahl deutscher Strecken im Mittel als rund  $\frac{1}{3}$  der Luftlinie festgestellt und die Entfernungen der Tafel II nach der Beziehung berechnet:

$$\text{Eisenbahnlinie} = \frac{4}{3} \text{ Luftlinie}$$

Beide Tafeln entsprechen in der km-Einteilung am linken Rand dem Maßstab 1:5 000 000.

### Zweck der Tafeln

Tafel I dient der Feststellung des Frachtunterschiedes gegenüber anderen Wettbewerbern und damit der Ermittlung des Preises frei Bestimmungsbahnhof für einen bestimmten Kunden. Die Beförderungstrecke läßt sich in diesem Falle ohne weiteres aus einem Entfernungsanzeiger bestimmen. Es sind also die Beziehungen der reinen Eisenbahntentfernungen in km dargestellt.

Tafel II enthält die Entfernungen in km Luftlinie und dient zu Gebietsuntersuchungen mit Hilfe der Landkarte. Wenn keine allzu große Genauigkeit erforderlich ist, kann man auch in dem eben beschriebenen Falle eines Kunden mit bekanntem Geschäftssitz an Stelle der genauen Bahnstrecken die auf der Karte abgegriffenen Kilometer-Entfernungen verwenden (vgl. Beisp. 1, b). Der Hauptzweck der Tafel II in Verbindung mit der beigefügten Karte von Deutschland (1:5 000 000) ist jedoch die gebietsmäßige Festlegung der Absatzbezirke, da die Einzelkunden und deren Entfernungen ja unbekannt sind.

### Tafel I

#### Bestimmungsbahnhof des Kunden ist bekannt.

Aufgabe: Welcher Frachtunterschied gegenüber dem Wettbewerber entsteht auf Grund der verschiedenen Versandentfernungen?

1. Feststellung der Bahnstrecken.
2. Die größere Entfernung wird am linken Rand der Tafel I aufgesucht.
3. Man geht waagrecht nach rechts, bis man die schräge Linie schneidet, die der näheren Entfernung entspricht (Zwischenwerte sind zu interpolieren).

<sup>1)</sup> Die Aufzeichnung der Kurven geschah wie folgt:

Im Frachtsatzzeiger wurde für die Klasse C, bei 100 km anfangend, festgestellt, bei welchen Kilometerzahlen sich eine Frachterhöhung von je 1 RM/t fortlaufend ergab und eine Kurve aus der festgelegten Punktreihe über einer entsprechenden Skala aufgetragen. Die veränderliche Krümmung derselben ist durch die bis 1000 km von 100 zu 100 km abnehmende Staffelung der Frachtsätze bedingt. Über 900 km ist der weitere Verlauf gradlinig.

Für 125, 150 usw. km verschiebt sich die Kurve parallel, so daß schließlich die gezeichnete Kurvenschar für Klasse C entstand.

Für die anderen Klassen gelten dieselben Kurven, wenn man den Maßstab für den Frachtunterschied auf den Skalen entsprechend dem Verhältnis der Frachtsätze zur Klasse C verändert. Teuere Klassen haben eine engere Skalenteilung, billigere eine entsprechend größere.

4. Die Senkrechte unter dem Schnittpunkt zeigt unten auf der Skala der entsprechenden Tarifklasse unmittelbar den Frachtkostenunterschied in RM je t Versandgewicht an. Dies gilt wenigstens dann, wenn die Sendung in einem Gewichtsbereich liegt, in dem die Fracht nach dem wirklichen Gewicht berechnet wird. Fällt das Gewicht der Sendung in ein Bereich mit „kostenfreier Mehrladung“ (vgl. Merkblatt 2 der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ beim VDI<sup>2)</sup>), wird also ein Mindestgewicht zu dem Satz einer billigeren Gewichtsklasse berechnet, so ist noch eine kleine Berichtigung vorzunehmen. Der für den Frachtunterschied angezeigte Betrag in RM/t ist dann noch mit dem Verhältnis

Berechnungsmindestgew. der jeweiligen Klasse: wirkliches Gewicht zu erweitern, da sich der gesamte Frachtunterschied auf eine andere Gewichtsmenge verteilt (vgl. Beispiel 2).

### Tafel II

Aufgabe: Die Grenzen zwischen bestrittenem und unbestrittenem Gebiet sind für verschiedene Preisspannen zwischen dem eigenen und dem Wettbewerberszeugnis in Bezug auf entfernt gelegene Wettbewerber auf der Landkarte festzulegen (Abb. 1 u. 3).

1. Feststellung der Tarifklasse des Versandgutes. Da die Mengen in einzelnen nicht bekannt sind, kann die Untersuchung nur für volle Wagenladungen zu den in Tafel II allein eingezeichneten Tarifen der Hauptklassen erfolgen. (Nötigenfalls sind jedoch auch die Skalen der Nebenklassen von Tafel I verwendbar.) Da Kohlesendungen in den meisten Fällen zu einem Sondertarif erfolgen, der gegenüber der Klasse F um etwa 6 bis 7 vH verbilligt ist, ist noch eine besondere Skala beigefügt, die etwa den mittleren Verhältnissen entspricht. In Tafel I kann man hierfür mit einiger Genauigkeit die Skala für G 10 benutzen.

2. Auf der beigefügten Karte von Deutschland im Maßstab 1:5 000 000 = Maßstab der Tafeln I und II (nachzubeziehen zum Preise von 0,20 RM/Stck., Ozalidpausen der Karte Maßstab 1:1 500 000 zu 2.—RM/Stck. dch. d. Verlag) wird der eigene Versandort mit den Verladebahnhöfen der Wettbewerber durch gerade Linien verbunden. Die Mittelsenkrechten begrenzen die Wettbewerbsgebiete unter der Voraussetzung gleicher Preise ab Werk.

3. In der Tafel II werden auf der Skala, welche der Tarifklasse des Erzeugnisses entspricht, in Abständen, die geeignete Preisdifferenzen je t (etwa 1, 2, 5 oder 10 RM/t) ergeben, Senkrechte errichtet und deren Schnittpunkte mit den schrägen Kilometerlinien etwa von 100 zu 100 km festgelegt.

4. Waagrecht links von jedem Schnittpunkt wird am Rande die zugehörige Entfernung abgelesen.

5. Die Zeichnung erfolgt in einfacher Weise, indem man um je zwei Versandorte Kreisbogen schlägt, deren Radien zusammengehörigen Kilometerentfernungen entsprechen (vgl. Abb. 1). Man greift von der Nulllinie aus auf der Senkrechten die Entfernung bis zur schrägen Kilometerlinie ab und ordnet sie als Radius dem billigeren Werk zu. Am Anfangspunkt derselben Linie am linken Rand der Tafel kann man dann auch den kleineren Radius vom Nullpunkt aus abgreifen, da diese Entfernungen dem Maßstab der Karte entsprechen. Mit diesem kleineren Radius wird ein Kreisbogen um den teureren Ursprungsort als Mittelpunkt geschlagen. Die Verbindungslinie der verschiedenen zusammengehörigen Schnittpunkte stellt die Wettbewerbsgrenze dar.

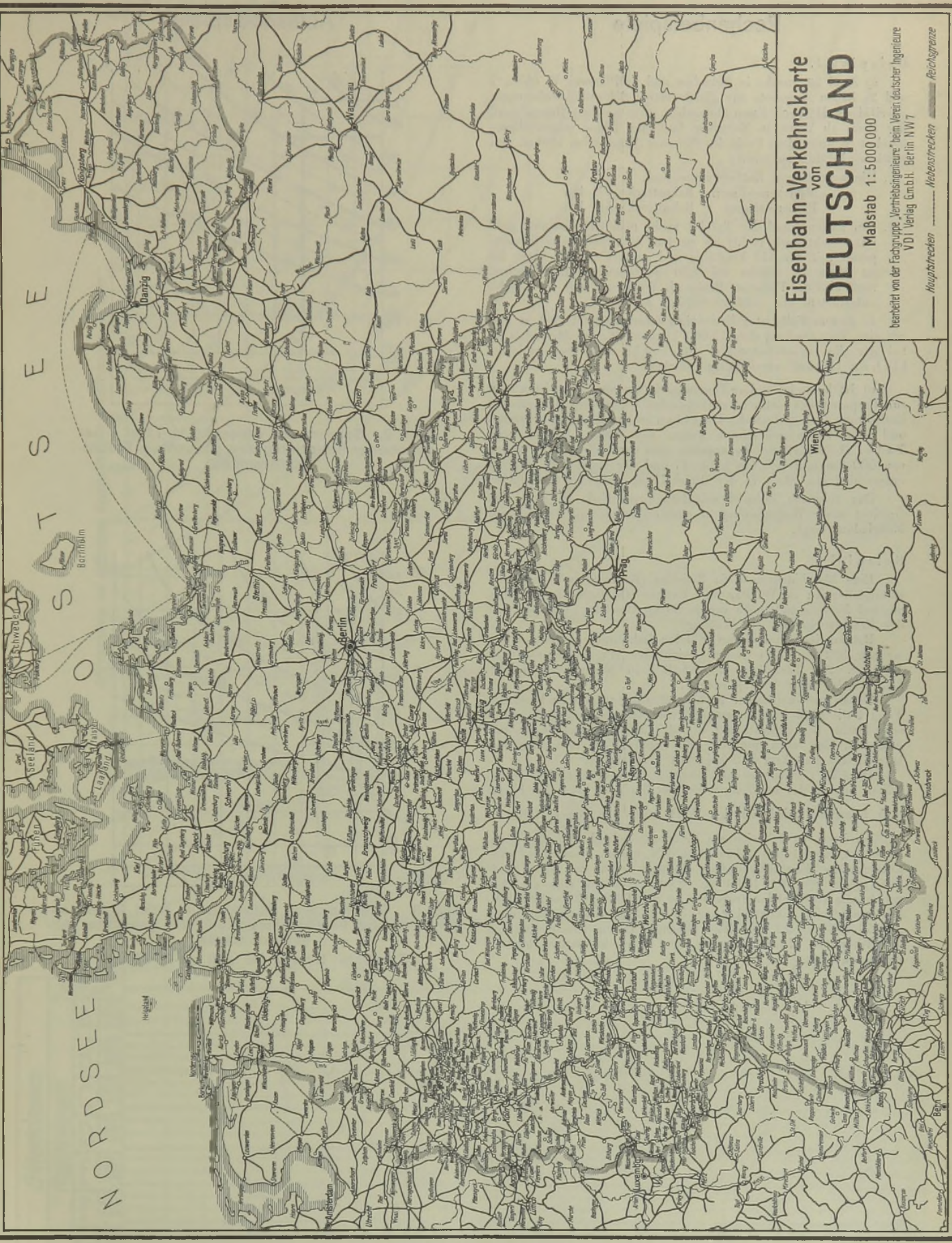
#### (Rechen- und Ablesebeispiele auf der Rückseite der Karte)

Die nach obigen Grundsätzen sich ergebenden Frachtunterschiede (vgl. Rechenbeispiele auf der Rückseite der Eisenbahnverkehrskarte) bedeuten im Einkauf und im Vertrieb nicht nur reine Frachtkostenunterschiedsbeträge, sondern vermehren sich als Kostenbestandteile durch die Zuschläge in der Selbstkostenrechnung, so daß im Endergebnis die anteiligen Beträge bis zu einem Mehrfachen des reinen Frachtunterschiedes anwachsen. Auf diese Zusammenhänge hat jeder Lieferer besondere Rücksicht zu nehmen; für die damit für ihn notwendige genaue Frachtkostenrechnung und Absatzreichweitenbestimmung soll dieses Merkblatt ihm Hilfsmittel werden.

Für Untersuchungen, deren Ergebnisse unter Benutzung von Karten mit größerem Maßstab (1:2 000 000) ausgewertet werden sollen, können von der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ (Berlin NW 7, Ingenieurhaus) Ozalidpausen der Tafeloriginale im Maßstab 1:2 000 000 zum Preise von 1.—RM/Stck. bezogen werden.

<sup>2)</sup> Zu beziehen durch den Buchhandel, Preis 0,30 RM.





Eisenbahn-Verkehrskarte  
von  
**DEUTSCHLAND**

Maßstab 1 : 5 000 000

bearbeitet von der Fachgruppe Verkehrsingenieure beim Verein deutscher Ingenieure  
VDI Verlag GmbH, Berlin NW 7

— Hauptstrecken — Nebenstrecken — Reichsgrenze

0 100 200 300 400 500 600 700 800 900 1000 1100 1200 1300 1400 1500 1600 1700 1800 1900 2000 2100 2200 2300 2400 2500 2600 2700 2800 2900 3000 3100 3200 3300 3400 3500 3600 3700 3800 3900 4000 4100 4200 4300 4400 4500 4600 4700 4800 4900 5000 5100 5200 5300 5400 5500 5600 5700 5800 5900 6000 6100 6200 6300 6400 6500 6600 6700 6800 6900 7000 7100 7200 7300 7400 7500 7600 7700 7800 7900 8000 8100 8200 8300 8400 8500 8600 8700 8800 8900 9000 9100 9200 9300 9400 9500 9600 9700 9800 9900 10000



## Rechenbeispiele

### Beispiel 1.

a) Zwei Sägewerke in München und in Plauen i. V. (Abb. 1 und 2) haben Angebote für gleichwertige Schmittholzlieferungen (Tarifklasse D) nach Essen abzugeben. Um welchen Betrag muß der Preis ab Werk in München (auf die Tonne umgerechnet) mindestens unter dem Preis des Plauener Sägewerkes bleiben, um wettbewerbsfähig zu sein?

1. Die zugehörigen Entfernungen sind:

München—Essen Bahnstrecke 671 km  
Plauen—Essen Bahnstrecke 517 km

2. Am linken Rand der Tafel I sucht man 671 km auf, geht waagrecht nach rechts bis zu dem (interpolierten) Schnittpunkt mit der 517 km-Linie und senkrecht nach unten bis zu Skala D, welche bei 4,70 getroffen wird. München muß also die Plauener Preise ab Werk um etwa 5,— RM/t unterbieten, um wettbewerbsfähig zu sein.

In diesem Falle ist stillschweigend vorausgesetzt, daß es sich um eine Wagenladung über 15 000 kg handelt (vgl. Merkblatt 2) bei der die Hauptklassensätze für 100 kg mit dem wirklichen Gewicht vervielfältigt werden.

b) Ist keine besondere Genauigkeit notwendig, so kann man zur Ersparnis des vielfach zeitraubenden Aufsuchens der genauen Entfernung auch einfach die Luftlinie aus der Karte abgreifen und den Frachtunterschied genau wie oben, jedoch nach Tafel II feststellen. Es ergeben sich dann die Entfernungen von 500 km und 385 km (Abb. 1) und der zugehörige Frachtunterschied aus Skala D der Tafel II ebenfalls zu 4,70 RM/t.

Das folgende Beispiel erläutert einen Fall, in dem das Gewicht einer Wagenladung in einem Bereich mit kostenfreier Mehrladung liegt.

### Beispiel 2.

Eine Maschinenfabrik in Zwickau (Sachsen) holt von zwei Eisengießereien in Wetzlar und Ratibor (Oberschles.) Angebote ein auf 50 Graugußstücke von je 85 kg Gewicht. Wie groß ist der Frachtvorsprung von Wetzlar?

Ratibor ist von Zwickau 560 km Bahnlinie entfernt, Wetzlar nur 389 km. Das Gesamtgewicht der Wagenladung beträgt 4250 kg. Als Tarifklasse kommt B 5 in Anwendung, da die Einzelstücke unter 100 kg wiegen.

Genau wie in Beispiel 1 (Abb. 2) wird am linken Rand der Tafel I die größere Kilometerzahl von 560 km aufgesucht, dann noch rechts der Schnittpunkt mit der 389-km-Linie angenähert geschätzt, der etwa mit der 8. Senkrechten zusammenfällt. Diese trifft die Skala B 5 bei etwa 11,60 RM/t.

Da 4,25 t jedoch in das Gebiet mit kostenfreier Mehrladung fallen, in dem das Mindestgewicht von 5 t zum Satze der Klasse B 5 berechnet wird, ist der Wert noch mit  $\frac{5,0}{4,25} = 1,18$  zu

multiplizieren, so daß sich ein Frachtunterschied, auf die Tonne berechnet, von  $11,6 \times 1,18 = 13,6$  RM ergibt. Unter der Annahme eines durchschnittlichen Gußpreises für die betreffende Stückgröße von 400 RM/t ab Werk errechnet sich ein Angebotspreis für Wetzlar frei Zwickau von  $1700 - 209 = 1909$  RM. Die zusätzliche Frachtbelastung für Ratibor beläuft sich dann mit 59 RM auf 3,1 vH dieser Summe. Dieser Frachtvorsprung der Wetzlarer Firma muß von dem Werk in Ratibor berücksichtigt werden.

## Ablesebeispiele

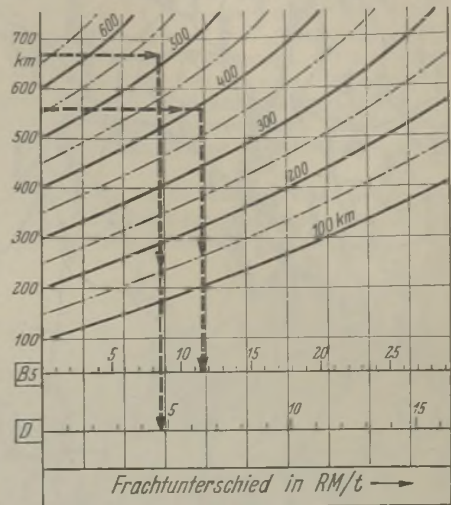


Abb. 2. Schema der Ableseung in Tafel I bei gegebener Entfernung und gesuchtem Frachtunterschied

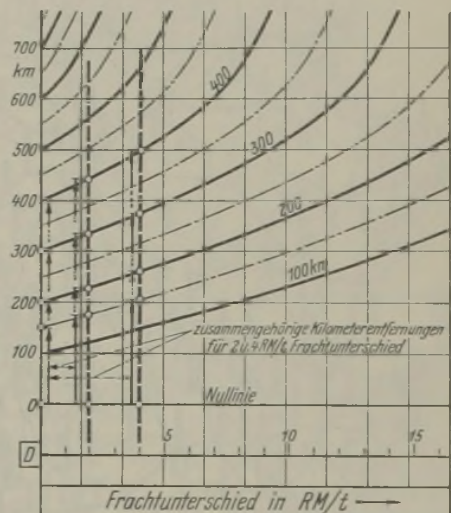
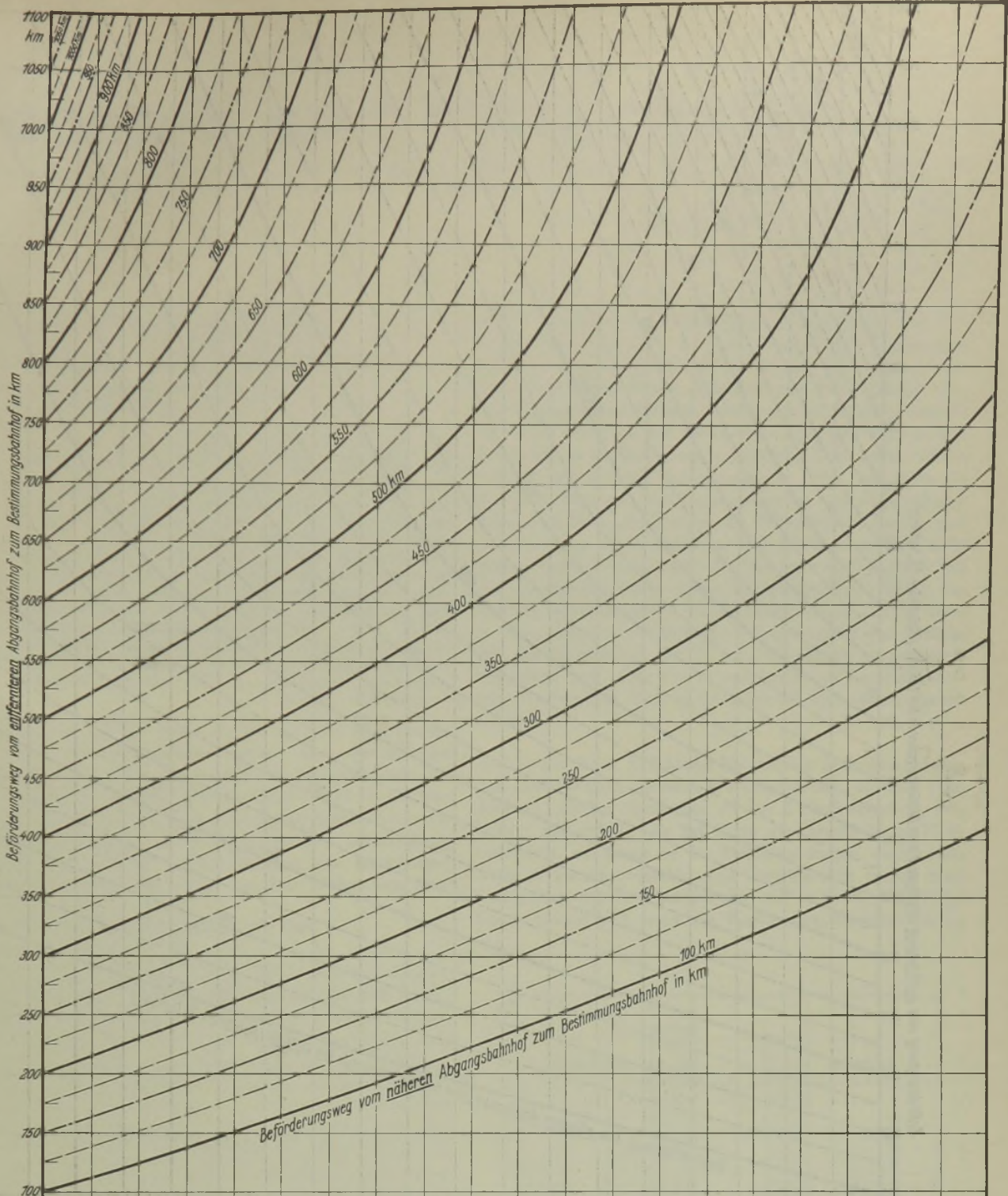


Abb. 3. Schema der Ableseung in Tafel 2 bei angenommenem Frachtunterschied und gesuchter Absatzreichweite

(Ergebnis: Kurven bb und cc in Abb. 1)



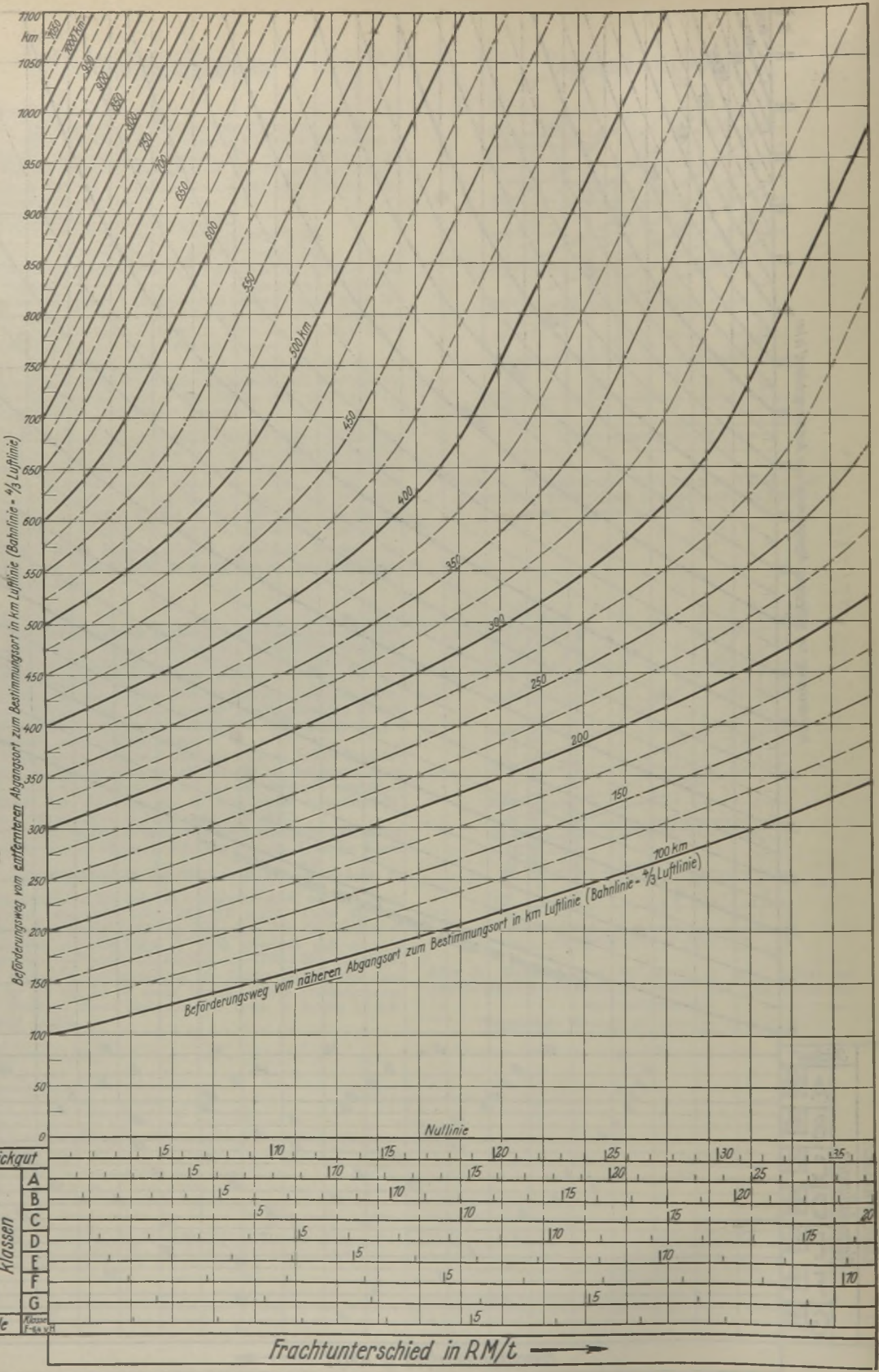


Güterklassen Wagenladungen		Stückgut											
		1.5	1.70	1.75	1.75	1.80	1.25	1.30	1.35				
A	A5		1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	A10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
B	B5	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	B10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
C	C5	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	C10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
D	D5	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	D10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
E	E5	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	E10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
F	F5	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	F10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
G	G5	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35
	G10	1.5	1.70		1.75		1.20		1.25		1.30		1.35

Frachtunterschied in RM/t →

Tafel I. Entfernungen in km Bahnstrecke





Tafel II. Entfernungen in km Luftlinie