Technik und Wirtschaft
Monatschrift des Vereines deutscher Ingenieure. VDI-Verlag GmbH, Berlin NW 7
24. Jahrgang
Juni 1931
Heft 6

Abrechnungswesen in einem technisch-wissenschaftlichen Vereins- und Verlagsunternehmen

Von FRIEDRICH MEYENBERG, Braunschweig

Einleitung

Am 12. Mai d. J. hat der Verein deutscher Ingenieure den Tag gefeiert, an dem vor 75 Jahren 23 junge Fachgenossen in Alexisbad am Harz in jugendlicher Begeisterung sich zusammenschlossen zum Zwecke „eines innigen Zusammenwirkens der geistigen Kräfte deutscher Technik zur gegenseitigen Anregung und Fortbildung im Interesse der gesamten Industrie Deutschlands". Überall, am Gründungsort und dort, wo der erste Vorsitzende des Vereins, *Friedrich Euler*, lebte und wirkte, in fast jedem seiner 53 Bezirksvereine und 30 Ortsgruppen, und wo sonst sich Mitglieder dieser größten technisch-wissenschaftlichen Vereinigung der Welt zusammenfinden, gedenkt man dieser bedeutungsvollen Tatsache mit Freude und Dankbarkeit, mit stillem und offenem Bekenntnis zu den Zielen des Vereins und dem Versprechen folgerichtiger Weiterarbeit auf den von ihm mit so offenkundigem Erfolg beschrittenen Wegen. In Zeitschriften, Aufsätzen und Reden wird der Entwicklung des Vereins, seiner wissenschaftlichen und technisch-wirtschaftlichen Großtaten gedacht, und dankbar erkennen Deutschlands Industrie und Gewerbe an, was sie dem VDI in dem Dreivierteljahrhundert seines Bestehens schuldig geworden sind.

Aber wer von seinen 31 000 Mitgliedern kennt jenes Zentrum der Vereinsarbeit mehr als äußerlich, das sich der VDI in seinem, grade in seiner Schlichtheit so wuchtig eindrucksvoll wirkenden Heim gegenüber dem Reichstag in der Reichshauptstadt geschaffen hat? Wer hat einen tieferen Blick in die hier in zäher, unermüdlicher Arbeit aufgebaute, wahrhaft großzügige Organisation getan, durch die allein sich jene fruchtbare Wechselwirkung aller aus Nord und Süd, Ost und West zuströmenden Anregungen erreichen läßt, deren bedeutungsvollen Niederschlag wir in den Veröffentlichungen unseres Vereins finden? Es würde weit über den Rahmen dieses Aufsatzes hinausgehen, wollte man das ganze Getriebe dem Leser vor Augen führen, das hier in den Schriftleitungen, Ausschuß-Sitzungen, in Bibliothek und Zeichensaal, in Verlagsgeschäft und Bücherstube, sich abrollt. Und auch die Darstellung des Spiegelbildes dieses Geschehens, des Abrechnungswesens dieses einzigartigen technisch-wissenschaftlichen Vereins- und Verlagsunternehmens, das in den nachfolgenden Zeilen geschildert sein möge, ist notgedrungen unvollständig: es ist versucht, nur das Grundsätzliche herauszuarbeiten und damit auch dem Fernerstehenden einen Begriff zu ermöglichen, was deutscher Ingenieurgeist hier auf einem, für ihn scheinbar zunächst abseits liegenden Gebiet geschaffen hat. Vielleicht, daß damit auch zu einem kleinen Teil mitgearbeitet wird an der Beseitigung jenes manchmal noch anzutreffenden Vorurteils, hier in dem Häuserblock an der Ecke von Friedrich-Ebert-Straße und Dorotheenstraße sei eine jener „Überorganisationen" geschaffen, an denen das neueste Deutschland, nach der keineswegs immer bewiesenen Behauptung mancher Kreise, so reich sei.

Organisatorisches

Aber wenn es auch nicht möglich ist, den Aufbau im einzelnen zu schildern, einen Überblick müssen wir doch voraus schicken; denn organisatorische und abrechnungstechnische Fragen sind nun einmal naturnotwendig so miteinander verknüpft, daß beide völlig getrennt voneinander sich nicht behandeln lassen. Diese Erkenntnis drängt sich jedem auf, der einmal versucht hat, sich und andern Klarheit auf dem Gebiet industriellen Rechnungswesens zu vermitteln.

Während zunächst der Verein den Verlag der von ihm herausgegebenen und angeregten Bücher und Zeitschriften durch private, getrennt von ihm arbeitende Unternehmungen erfolgen ließ, stellte sich im weiteren Gang der Entwicklung die Notwendigkeit heraus, in seinem Rahmen eine besondere Verlagsabteilung zu errichten. Diese erhielt seit dem 1. Januar 1920 eine eigene, mit der des Vereins nur durch Personalunion verbundene Geschäftsführung und siedelte am 20. Mai 1926 in ihr heutiges Heim, das dem Verein gehörende Haus Dorotheenstraße 40

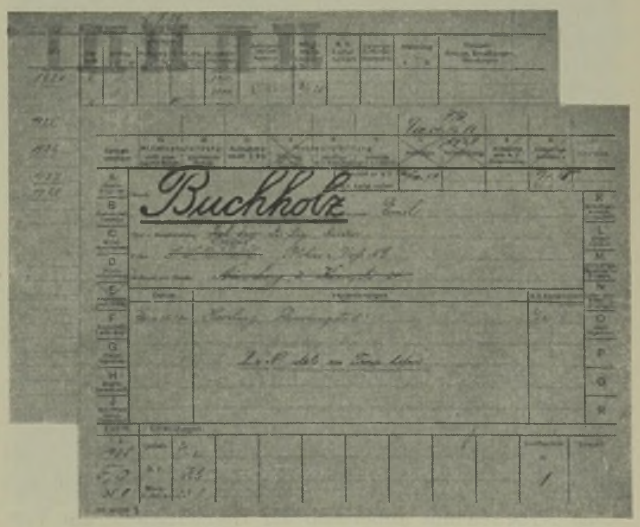

Abb. 1. Die Karteitasche in der Mitgliedabteilung

Abb. 2. Arbeiten in der Mitgliedabteilung

unmittelbar neben dem ursprünglichen Vereinshaus, Friedrich-Ebert-Straße 27, über. Damit war die Möglichkeit gegeben, die Organisationen dieser beiden, in ihren Grundlagen sachlich völlig verschiedenen Gebilde, Verein und Verlag, zwar völlig getrennt voneinander aufzubauen, wie das eben diese Verschiedenartigkeit unbedingt erfordert, sie aber doch so eng miteinander zu verzahnen, daß Doppelarbeit tunlichst vermieden und damit die Wirtschaftlichkeit der Gesamtorganisation gewährleistet wird.

Dem organisatorischen Aufbau der Vereinsgeschäftstelle wird man am einfachsten dadurch gerecht, daß man sich diese getrennt denkt in die vier Gruppen:

1. Veröffentlichungen in Zeitschriften und Büchern,
2. Arbeiten in den dem Verein unmittelbar angeschlossenen Fachausschüssen und Arbeitsgemeinschaften,
3. Zusammenarbeit mit andern an sich selbständigen, aber zum Verein in einem engen Freundschaftsverhältnis stehenden Organisationen,
4. Vereinsverwaltung.

Unter 1. finden wir vor allem die 11 Schriftleitungen der zur Zeit vom Verein herausgegebenen Zeitschriften, dann aber auch die wissenschaftliche Durcharbeit aller durch den Verein angeregten oder ihm ohne weiteres zufließenden Buch-Handschriften, unter denen die in dem Jahrbuch „Beiträge zur Geschichte der Technik und Industrie" zusammengefaßten Arbeiten eine bevorzugte Stellung einnehmen.

Die Stellen unter 2. befassen sich mit zahlreichen Gebieten der Technik, wie sie jeweils im Vordergrunde des Interesses stehen. Genannt seien beispielsweise: Kraftmaschinen, Verkehrswesen, Textiltechnik, Betriebswissenschaft usw.

Von den unter 3. in Betracht kommenden Organisationen seien, ebenfalls nur als Beispiele, Deutscher Normenausschuß, Deutsche Gesellschaft für Bauwesen, Deutsche Gesellschaft für Metallkunde, Reichausschuß für Arbeitszeitermittlung genannt.

Schließlich müssen wir bei der für die nachfolgenden Betrachtungen wichtigsten Gruppe 4 zunächst unterscheiden

a) Arbeiten mit außerhalb der Geschäftstelle des Vereins liegenden Stellen. Hierzu können wir etwa rechnen die Pressestelle, Auslandstelle, Auskunft, Tagungen und Ausstellungen.

b) Verwaltungsarbeiten innerhalb der Geschäftstelle selbst. Die hier in Frage kommenden Stellen mögen nachstehend vollständig aufgeführt werden. Es sind:

Buchhaltung und Kasse
Mitgliedabteilung
Personalabteilung
Hausbetrieb
Postwesen und Registratur
Material-Verwaltung.

Von diesen sind die beiden ersten, Buchhaltung und Kasse, sowie Mitgliedabteilung für das Abrechnungswesen des Vereins von besonderer Bedeutung. Mit ihrer Arbeit werden wir uns daher noch näher zu beschäftigen haben.

Der VDI-Verlag gliedert sich in fünf Abteilungen

Herstellungsabteilung
Anzeigenabteilung
Vertriebsabteilung
Buchhandlung
Verwaltungsabteilung.

Ihre Arbeitsgebiete dürften im großen und ganzen durch die Bezeichnungen ohne weiteres klar sein. Bemerkt sei nur, daß die Buchhandlung, hervorgegangen aus der früheren „Sortimentsabteilung", im großen und ganzen den Verkehr mit der eigentlichen „Kundschaft" zu regeln hat, während die Vertriebsabteilung mehr den „inneren" Aufgaben des Verkaufs sich widmet und dann insbesondere die eigenartig gelagerte Verbindung zu den regelmäßigen Beziehern der Zeitschriften zu pflegen hat. Da ein erheblicher Teil dieser Bezieher durch die Mitglieder des Vereins dargestellt wird — es sind 31 000, die mindestens eine, größtenteils zwei und mehrere Zeitschriften zu gewissen Vorzugsbedingungen erhalten — so ist die enge Kupplung der „Mitgliedabteilung des Vereins" und der „Vertriebsabteilung des Verlags" eine logisch selbstverständliche Folge. Sie hat in der Personalunion des verantwortlichen Leiters beider Abteilungen ihren besonderen Ausdruck gefunden.

Die Arbeit für das Abrechnungswesen des Verlags wird zum größten Teil in den Unterabteilungen der Verwaltungsabteilung geleistet, der Buchhaltung, der Betriebsrechnung und der Statistik. Und hier finden wir den zweiten Punkt, an dem Verein und Verlag miteinander verknüpft sind: die Buchhaltung. Aber es liegt in der Natur der Sache, daß diese Verknüpfung nicht so eng sein kann, wie an jener ersten Stelle, Mitgliedabteilung des Vereins und Vertriebsabteilung des Verlags. Denn es ist eine Hauptaufgabe des Abrechnungswesens, nicht nur die entstehenden Kosten in ihrer Größe zu erfassen, sondern auch klarzustellen, wo und zugunsten welcher Stelle sie entstanden sind. Da nun noch außerdem „Verein" und „Verlag" ihrer Struktur nach verschiedene Gebilde sind, ersterer ein „gemeinnütziges" Unternehmen, bei dem das Ziel Gleichgewicht zwischen Einnahmen und Ausgaben ist, letzterer auf Ertrag, auf Erzielung von Gewinn eingestellt, so ist eine strenge Scheidung der beiden Buchhaltungen unbedingt erforderlich, und ein Verkehr zwischen beiden kann trotz ihrer engen Zusammenhänge nur in der Form erfolgen, wie sie zwischen Lieferer und Kunden üblich ist.

Abrechnungswesen des Vereins

Die Geldquellen des Vereins sind im wesentlichen die Beiträge seiner Mitglieder und die Rückvergütung aus den Einnahmen des Verlags.

Die ersten werden durch die Mitgliedabteilung in einer eigenartigen und daher wohl hier näher interessierenden Form kontrolliert.

Das gesamte Arbeitsgebiet der Mitgliedabteilung umfaßt den Geschäftsverkehr mit den einzelnen Mitgliedern und den Bezirksvereinen, Aufnahmen und Austritte, Übertritte vom einen zum andern Bezirksverein, die notwendige Statistik, die Zeitschriftenlieferung, Beitragseinziehung, Anteilverrechnung mit den Bezirksvereinen usw. Als Arbeitswerkzeug dienen vier umfangreiche Karteien:

a) In der sogenannten Hauptkartei ist jedes Mitglied durch eine Karteitasche (siehe Abb. 1) vertreten, in der sich die wichtigsten Unterlagen über den Schriftwechsel mit diesem Mitglied befinden (vgl. auch Umschlagseite). Der eigenartige Vordruck dürfte ohne besondere Erklärung verständlich sein.

b) Die Bezirksvereins-Kartei besteht aus den für die Adressier-Maschine erforderlichen sogenannten Adrema-Platten der Mitglieder.

c) Die Orts-Kartei enthält Abdrucke dieser Adrema-Platten, aber nach Ländern und Orten geordnet.

d) Auch die Liefer-Kartei wird aus solchen Abdrucken zusammengesetzt. Sie dient allein der Kontrolle der Zeitschriftenlieferungen, da sich herausgestellt hat, daß diese mit Hilfe der Haupt-Kartei zu schwerfällig würde und auch die unbedingt notwendige Arbeitsteilung sich damit nicht erreichen ließe.

Denn in dieser Abteilung ist eine ganz außerordentliche Kleinarbeit zu leisten, wie einige Zahlen über den jährlichen Schriftverkehr erläutern mögen, der hier zu bewältigen ist: 22 000 Posteingänge, 25 000 Postausgänge, 34 000 Zahlungen, 8000 Nachnahmen, 60 000 Drucksachen. So ist denn auch der vielleicht zunächst entstehende Eindruck einer Überorganisation — vier Karteien über die gleichen Größen — nicht richtig. Anderseits sollte uns der Gedanke an Schwierigkeit und Umfang dieser Einrichtung zur Zurückhaltung in der Kritik mahnen, wenn unter diesen Zehntausenden von Vorgängen sich hier und da einmal ein Fehler einschleicht. Daß man durch eine Reihe sorgfältig ausgebildeter Vordrucke diese nach Möglichkeit einschränkt, sei hier nur erwähnt; ein näheres Eingehen hierauf verbietet der beschränkte zur Verfügung stehende Raum. Unsere Abb. 2 zeigt das Arbeiten an den „Mitgliedertaschen" und an der Adrema-Maschine.

Die Grundsätze, nach denen in der Buchhaltung gearbeitet wird, Vermögensrechnung und Gewinn- und Verlustrechnung aufgestellt werden, zeigen keine bedeutungsvollen Abweichungen von denen, die in kaufmännischen, nach den Gesetzen der doppelten Buchführung arbeitenden Geschäften üblich sind. Bei der Durchsicht dieser Abschlüsse aber bemerkt der Neuling mit Erstaunen den Umfang und die starke Verzweigung der ganzen Arbeiten. Ist doch der Verein heute an drei verschiedenen Verlagsunternehmen beteiligt, dem VDI-Verlag, dem Beuth-Verlag und dem Auslandsverlag, bildet er doch die „Bank" für eine ganze Reihe befreundeter angeschlossener Organisationen, wie die Arbeitsgemeinschaft deutscher Betriebsingenieure, den Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung, den Deutschen Dampfkessel-Ausschuß, den Ausschuß „Heim und Technik" usw., die an sich ihre getrennte Rechnungsführung haben, aber in der Vereinsrechnung mit einem oder mehreren Konten auftreten.

Eine mit der Buchhaltung im engen Zusammenhang stehende Betriebsrechnung gibt Aufschluß über die Unterteilung nach Kostenarten und Kostenstellen, deren Aufbau ganz im Sinne der durch den „Grundplan für Selbstkostenrechnung des Ausschusses für wirtschaftliche Fertigung (AWF)" seinerzeit entwickelten Gedanken erfolgt ist: einzelne Kostenartenblätter gestatten deren Unterteilung nach Kostenstellen, und Kostenstellenblätter ebenso nach Kostenarten. Für beide erfolgen Zusammenfassungen, sowohl jährlich, als auch monatlich und ermöglichen damit die vollkommene Übersicht, wie die entstandenen Kosten sich verteilen. Wie notwendig dies ist, wird sofort klar, wenn man bedenkt, daß sich diese Kosten zur Zeit auf über 100 Stellen verteilen, daß dieses Stellensystem aber keineswegs abgeschlossen ist, sondern sich mit dem Wechsel der Aufgaben, vor die sich der Verein gestellt sieht, dauernd ändert, und daß ohne eine scharfe Überwachung die Einhaltung der auf Grund des Haushaltsplanes aufgestellten Planzahlen so gut wie unmöglich wäre.

Ohne im übrigen auf die der Buchhaltung zugrunde gelegten Belege näher einzugehen — manches ist ganz ähnlich dem weiter unten für den Verlag geschilderten Verfahren — sei noch auf eine Schwierigkeit hingewiesen, die durch die Unzahl der in verhältnismäßig kleinen Summen eingehenden Beträge hervorgerufen ist. Damit hier eine scharfe Kontrolle erfolgt, werden sie vom Bankkonto oder Postscheckkonto zunächst auf Kassenzettel übertragen, die zur Einzelkontierung bei den beteiligten Dienststellen im Hause umlaufen. Vorher wird jedoch der Gesamtbetrag auf einem Verrechnungskonto verbucht, und nach der Wiedereinlieferung der Kassenzettel erfolgt dann auf Grund der inzwischen erfolgten Kontierung eine entsprechende Entlastung. Ist für den vergangenen Monat dieser Vorgang abgeschlossen, so muß das Verrechnungskonto aufgelöst sein.

Abb. 3. Hilfsmittel neuzeitlicher Bürotechnik. Elektrisch betriebene Buchungsmaschinen

Abrechnungswesen des Verlages

Allgemeines

Das Abrechnungswesen des VDI-Verlages ist so gestaltet, daß eine getrennte Beurteilung

1. des Zeitschriftenverlages,
2. des Buchverlages,
3. der Buchhandlung,

möglich ist.

Es wäre aber nicht angängig, diese Teilung nach außen hervortreten zu lassen, schon weil dadurch bei Lieferern und Kunden allzuleicht Verwirrung und Irrtümer hervorgerufen würden.

Deshalb ist nach außen zunächst die Einheitlichkeit der Buchhaltung vollkommen gewahrt und dann innerhalb der Buchhaltung eine Abspaltung der Kosten des Buchverlages und der Buchhandlung durch Einführung entsprechender Konten usw. vorgenommen. Dabei ist für Buchverlag und Buchhandlung verschieden vorgegangen: für den Buchverlag sind nur die Kunden, für die Buchhandlung Lieferer und Kunden getrennt von denen des Zeitschriftenverlages geführt.

Es wäre an sich möglich gewesen, die Abspaltung der Buchhandlung und des Buchverlages gegenüber dem Zeitschriftenverlag rein statistisch vorzunehmen und eine gemeinsame das ganze umfassende einheitliche Buchhaltung zu benutzen. Dieser Weg ist jedoch nicht gegangen, da der verständliche Wunsch vorlag, die Kosten von Buchverlag und Buchhandlung buchhalterisch zu erfassen, um zunächst eine getrennte interne Bilanz buchhalterisch, also mit den durch diese Methode gegebenen größeren Sicherheiten für Richtigkeit gegenüber der rein statistischen Methode zu erhalten. Die dadurch hervorgerufene Komplizierung muß dann natürlich in Kauf genommen werden.

Selbstverständlich sind die Hilfsmittel moderner Bürotechnik, vor allem selbsttätig rechnende Maschinen, Durchschreibverfahren usw. weitgehend verwandt, wo sie nur irgend am Platze waren (siehe Abb. 3).

Eingangsrechnungen

Sämtliche eingehenden Rechnungen werden sofort nach Erhalt im „Rechnungseingangsbuch" verbucht. Dieses wird nach dem Loseblattsystem geführt.

Die Rechnungen werden also ohne Prüfung und ohne Kontierung verbucht, soweit nicht eine Kontierung von der Rechnungseingangstelle ohne weiteres vorgenommen werden kann, weil das zu wählende Konto selbstverständlich ist. Die andern werden den zuständigen Prüfungstellen, zunächst nur zur Kontierung, zugeleitet, von diesen kontiert und dann an die Rechnungseingangstelle zurückgegeben.

Erst dann erfolgt die endgültige Prüfung der Rechnungen an den zuständigen Stellen, die etwaige Differenzen durch Belastungsaufgaben oder Gutschriftanzeigen berichtigen. Die Eingangsrechnungen werden in Mappen monatsweise gesammelt, alphabetisch nach Firmen geordnet, mit einem entsprechenden vorgehefteten Verzeichnis und einer kontenweise geordneten Zusammenfassung der Beträge, die der Geschäftsleitung zur Einsichtnahme und Gegenzeichnung vorgelegt wird. Diese Arbeit wird so rasch als möglich nach Monatsschluß laufend erledigt und ist in etwa drei Wochen beendet.

Ausgangsrechnungen

Die Verkaufsunterlagen sind die Ausgangsrechnungen, deren Behandlung in den drei Teilen des Verlages, Zeitschriftenverlag, Buchverlag und Buchhandlung grundsätzlich gleich, aber mit gewissen organisatorischen Abänderungen erfolgt, wie sie den ganz verschiedenen Verhältnissen dieser drei Abteilungen angemessen sind.

Zahlungsverkehr

Der Zahlungsverkehr gliedert sich naturgemäß in Zahlungseingänge und Zahlungsausgänge.

Ein erheblicher Teil der Zahlungseingänge erfolgt über Postscheck. Da zwei Postscheckkonten bestehen, von denen das eine vor allen Dingen für die Buchhandlung, das andere für Buch- und Zeitschriftenverlag gelten sollen, findet schon eine gewisse Vorsortierung der Postscheckeingänge statt; den Kunden wird von vornherein aufgegeben, ihre Zahlungen auf das eine oder andere Konto zu leisten.

Selbstverständlich erfolgen seitens der Kundschaft hier häufig Verwechslungen, so daß dann entsprechende Umbuchungen erforderlich sind. Die Postscheckeingänge werden nun auf zweckmäßig gestalteten Vordrucken täglich zusammengestellt, wobei diese Vordrucke so ausgestaltet sind, daß auf ihnen in der Form des amerikanischen Journals schon eine Kontierung auf die verschiedenen in Betracht kommenden Konten vorgenommen werden kann. Hierbei geht dann die eben erwähnte Umbuchung im Falle irriger Benutzung des einen oder andern Postscheckkontos durch die Kunden ohne weiteres von selbst vor sich. Aus den so entstandenen Zusammenstellungen der Postscheckeingänge werden die Endzahlen zur Verbuchung in die Hauptbuchhaltung übernommen. Der Teil der Eingänge, der über Bank erfolgt, wird in ganz ähnlicher Weise auf einem entsprechend ausgestalteten Vordruck behandelt wie die Postscheckeingänge, und die erhaltenen Summenzahlen werden über Bankverrechnungskonto verbucht. Für Bareingänge besteht ein Kassabuch in üblicher Form.

Die Zahlungsausgänge erfolgen, abgesehen von den Barzahlungen im geringen Umfange über Bank, in der Hauptsache über Postscheck. Das Verfahren bei Kassa- und Bankzahlungen ist das übliche, bei den Postscheckzahlungen wird ein Postscheck-Ausgangs-Journal benutzt, das genau wie das Postscheck-Eingangs-Journal im Loseblattsystem geführt ist und in der Form der amerikanischen Buchhaltung die Kontierung der einzelnen Zahlungen vorbereitet und die Verbuchung in der Hauptbuchhaltung ohne weiteres ermöglicht, indem die entstehenden Summenzahlen aus diesem Journal übernommen werden.

Betriebsrechnung

Die Betriebsrechnung ist rein statistisch geführt, steht aber insofern im engen Zusammenhang mit der Buchhaltung, als die Endzahlen der Betriebsrechnung mit den entsprechenden Zahlen der Hauptbuchhaltung übereinstimmen müssen. In der Betriebsrechnung erfolgt die Sammlung der Kostenarten auf Grund der in verschiedener Form anfallenden Belege auf Kostenarten-Bogen. Von diesen aus

wird eine Zusammenstellung der so gesammelten Kostenarten — aufgeteilt nach Kostenstellen — vorgenommen, wobei als Kostenstellen die einzelnen Zeitschriften und daneben besondere Aufträge in Betracht kommen, wie Drucksachen, Sonderdrucke, Zeichnungen, Druckstöcke, kommissionsweiser Vertrieb von Drucksachen, Büchern usw.

Die Belege für die einzelnen Kostenarten werden von den in Frage kommenden Abteilungen der Betriebsrechnung auf entsprechenden Vordrucken gemeldet, wobei, soweit scharfe Unterlagen für die Unterteilung nach Kostenstellen nicht vorhanden sind, die betreffenden Abteilungsleiter eine prozentuale Verteilung gefühlsmäßig vornehmen.

Eine besondere Behandlung erfordert die Unterteilung der Anzeigen-Provisionen auf die einzelnen Zeitschriften und innerhalb dieser Zeitschriften auf jede einzelne Nummer. Es ist hier ein Verfahren ausgearbeitet, wonach die Belastung der einzelnen Zeitschriftennummern so erfolgt, wie sie dem wirklichen Stande der Anzeigen für diese Nummer und den auf diese Anzeigen tatsächlich entfallenden Provisionen entspricht.

Das Ergebnis der Betriebsrechnung ist dann die Sammlung der Einzelkosten und Gemeinkosten getrennt nach Schriftleitung und Zeitschriftenverlag, so daß die für diesen Teil des Verlages in Betracht kommenden Verwaltungsgemeinkosten prozentual entsprechend aufgeteilt werden können und somit die Gesamtkosten für jede einzelne Zeitschrift monatlich bzw. für die oben erwähnten besondern Monatsaufträge zustande kommen. Dabei ist durch das benutzte Verfahren Gewähr dafür gegeben, daß diese Gesamtkosten auch den wirklich entstandenen Kosten entsprechen.

In der mit der Betriebsrechnung zusammenarbeitenden Statistik erfolgt nun eine noch weitere Unterteilung, die erforderlich ist, um in die Gründe für etwaige Veränderungen des wirtschaftlichen Ergebnisses tiefer eindringen zu können. Es wird für jedes Heft der Zeitschriften eine Bilanz aufgestellt, indem die Zahlen der Betriebsrechnung entsprechend zusammengestellt und durch Angaben aus der Lagerbuchführung über Papierentnahme, aus den Abrechnungen des Zeichensaals und der Ätzstelle, aus den Originalrechnungen über Satz, Korrekturen, Druck, Buchbinderarbeiten, ergänzt werden.

Die Ausgabensummen können dann getrennt nach Text, Anzeigen und Umschlag pro Heft jeder Zeitschrift festgestellt und die Gesamtsumme den Gesamteinnahmen aus dem Abonnement und den Anzeigen gegenübergestellt werden. Die Angaben über die Einnahmen werden von der Vertriebsabteilung und der Anzeigenabteilung geliefert.

Eine Folgerung aus den so entstandenen Unterlagen sind die sogenannten Planbogen, die für jede Zeitschrift getrennt angelegt werden und für die einzelnen in Frage kommenden Kostenarten Planzahlen enthalten, mit denen die tatsächlich entstandenen Kosten monats- oder heftweise verglichen werden. Damit ist eine laufende Überwachung ermöglicht, wie der für jede Zeitschrift vorgesehene Etat im einzelnen eingehalten ist bzw. über- oder unterschritten wurde.

Verhältnismäßig einfach gestaltet sich nun das Zusammenarbeiten der vier „Außenabteilungen" mit der Verwaltungsabteilung in bezug auf das Abrechnungswesen.

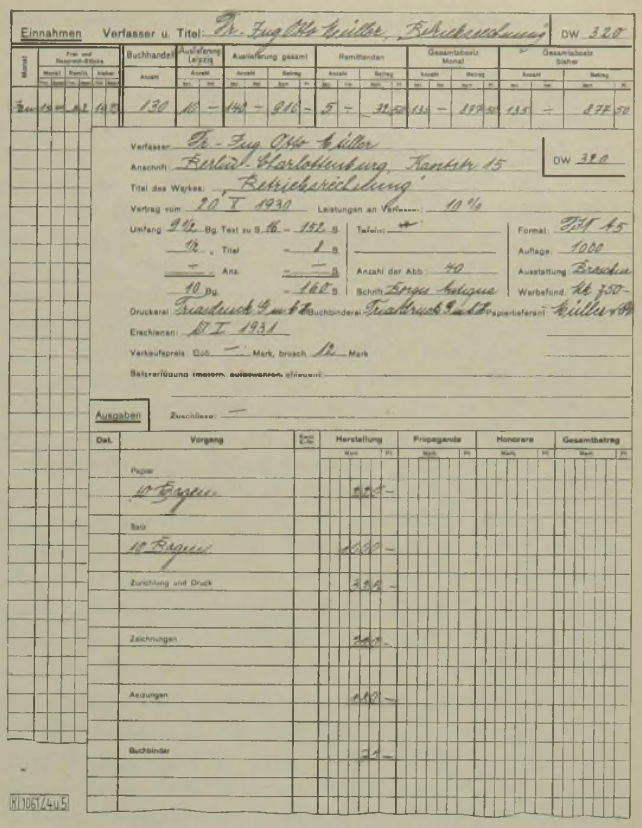

Abb. 4 und 5. Einnahme- und Ausgabebogen der Herstellungsabteilung des VDI-Verlages

Anzeigenabteilung

Jeder Anzeigenauftrag wird in einer Kartei verbucht. Die Karten werden in doppelter Ausfertigung — grün und weiß — hergestellt. Davon bleibt die grüne Karte in der Unterabteilung „Anzeigenführung", während die weiße in die Unterabteilung „Rechnungsausgangstelle" wandert und dort zur Aufstellung der Rechnungsbeträge dient unter Kontrolle mit dem in Frage kommenden Zeitschriftenheft. Durch diese Kontrolle wird erreicht, daß jede erschienene Anzeige — und auch nur diese — richtig verrechnet wird.

Durch eine in Durchschrift geschriebene „Provisionsanmeldung und -anweisung" und „Provisionsgutschrift" wird der Verkehr zwischen der „VDI-Verlag G. m. b. H. Generalvertretung für die Anzeigenannahme", einer selbständigen Gesellschaft, die nur die Aufgabe des Heranholens der Anzeigen hat, und der Anzeigenabteilung vermittelt. Eine Zusammenstellung pro Heft jeder Zeitschrift als Unterlage für Betriebsrechnung und Statistik findet in dem sogenannten „Spiegelverzeichnis" statt, das ebenfalls in der Rechnungsausgangsstelle der Anzeigenabteilung geführt wird. Diese gehört zwar sachlich zu der Verwaltungsabteilung Geld- und Rechnungswesen, ist aber organisatorisch der Anzeigenabteilung unterstellt, um das notwendige enge Arbeiten mit ihr zu erleichtern.

Herstellungsabteilung

Das jeweilige Verhältnis von Einnahmen zu Ausgaben für Druckwerke des Buchverlages wird dadurch klargestellt, daß zunächst in Form der Nachkalkulation die Ausgaben für jedes Druckwerk gesondert auf einem Bogen gesammelt werden (Abb. 4). In ähnlicher Weise wird auf einem

zweiten Bogen (Abb. 5) über die Einnahmen Buch geführt.

In beiden Fällen findet die Verbuchung nicht nur wert-, sondern auch mengenmäßig statt. Die Unterlagen fließen aus den Lagern, insbesondere dem Papierlager und dem Lager für fertige Bücher, zu. Als Werte werden Anschaffungs- und Herstellungspreise eingesetzt. Es zeigt sich also, wie an fast allen mir bekannten Stellen auch hier, daß die Praxis diesen Weg geht unbeschadet aller Erörterungen über Marktpreis, Wiederbeschaffungspreis usw., wie sie sich in wissenschaftlichen Abhandlungen wieder und wieder finden und als der Weisheit letzter Schluß gepriesen werden. Die dadurch hervorgerufenen Schwierigkeiten und Verschleierungsmöglichkeiten erscheinen eben der Praxis mit Recht so bedenklich, daß sie an dem alten Verfahren des sogenannten „Einstandspreises" festhält, obwohl dadurch zweifellos unter bestimmten Voraussetzungen unrichtige Ergebnisse herauskommen. In solchen Fällen bleibt eben nichts übrig, als daß der leitende Mann für seine Überlegungen wirtschaftlicher Art an den erarbeiteten und ihm vorgelegten Zahlen entsprechende Korrekturen vornimmt, die dann aber nicht in die Bücher gehören.

Die Ergebnisse der Bogen gemäß Abb. 4 u. 5 werden auf einem dritten Bogen nach Monaten gesammelt und für diese abgeschlossen, so daß einige Wochen nach Monatsschluß jeweilig der Überblick über das durch das betreffende Druckwerk gekennzeichnete Einzelgeschäft vorliegt.

Vertriebsabteilung

Die Unterlage für die Verfolgung des Zeitschriftenverkehrs bildet eine Kundenkartei, die gleichzeitig zur Liefer- und Zahlungskontrolle dient. Der Verkehr mit der Kundschaft geht durch das Postzeitungsamt. Die Verbuchung der eingehenden Zahlungen erfolgt in der Hauptbuchhaltung, die Überwachung jedoch, ob diese Zahlungen regelmäßig und rechtzeitig stattfinden, geschieht in dieser Vertriebsabteilung mit Hilfe einer ganz neuzeitlich eingerichteten Sichtkartei. Der Vorwurf, der diesem Verfahren gemacht werden könnte, daß es nicht genau genug nach streng buchhalterischen Verfahren arbeite, besteht wohl grundsätzlich zu Recht; aber trotzdem würde eine Abänderung nicht empfehlenswert sein, da die dadurch hervorgerufene Komplizierung bestimmt mehr Kosten verursachen würde, als Nutzen entstehen könnte, selbst wenn man annehmen würde, daß jetzt Fehler vorkommen, die nicht entdeckt würden. Dabei scheint mir diese Annahme an sich bei den getroffenen Einrichtungen sehr unwahrscheinlich.

Rechnungen über gelieferte Zeitschriften werden im allgemeinen nicht ausgestellt, es genügt das Verfahren der Beilegung von Zahlkarten, gegebenenfalls Zahlungsaufforderung und Postnachnahme. Wo jedoch Rechnungen ausdrücklich verlangt werden, ist das Verfahren ihrer Ausstellung das oben angedeutete.

Hergestellte Bücher gehen von der Herstellungsabteilung aus an das Lager, das der Vertriebsabteilung unterstellt ist, und über das zwei Karteien geführt werden, und zwar eine mengenmäßige und eine wertmäßige, in die die Eintragungen monatlich erfolgen, nachdem die täglich vom Lager einlaufenden Meldungen zunächst in einer Hilfskartei verbucht sind. Als Lagerpreise gelten Herstellungskosten, der Umsatz wird in Herstellungspreisen und Verkaufspreisen errechnet. Die so erhaltenen Zahlen gehen an die Herstellungsabteilung zur Erarbeitung der oben geschilderten Ergebnisse.

VDI-Buchhandlung

Wie bemerkt, handelt es sich um eine in sich getrennt abrechnende Abteilung mit gesondertem Kontenplan, der sich sachlich in den des Verlags jedoch so einfügt, daß die zunächst getrennt aufgestellten Bilanzen am Schluß in eine einzige vereinigt werden können. Eingehende Rechnungen über Bücher aus fremden Verlagen kommen meist mit der Ware als Beilage, werden dann sofort sachlich und formal geprüft und darauf an die Hauptbuchhaltung abgeführt. Etwaiger Kassekauf in Berlin erfolgt mit täglicher Meldung an die Kasse des Verlages unter Beifügung der entsprechenden Belege. Der eigene Verlag gibt der Buchhandlung Rechnung in Form eines Buchungsbeleges an die Hauptbuchhaltung.

Ausgehende Rechnungen stellt die Buchhandlung selbst maschinell mit entsprechenden Durchschlägen her, durch die sie den Kunden und die Verwaltungsabteilung über den Vorgang unterrichtet. Mit den Zahlungen, ihrer Verbuchung und Kontrolle hat die Buchhandlung nichts zu tun, sie sind allein Sache der entsprechenden Unterabteilungen der Verwaltungsabteilung.

Schluß

Beim Überblick über die gesamte oben gegebene Darstellung wird der Leser, der zum ersten Male einen Blick in dieses Getriebe tut, vielleicht geneigt sein, es als zu verwickelt und „überorganisiert" zu bezeichnen. Er möge jedoch bedenken, daß es sich um einen an sich nicht häufigen Fall der innigen Zusammenarbeit zweier in ihrer Struktur wesensfremder Unternehmungen, des Vereins und des Verlages, handelt, ferner um Gebilde, deren geldliche Grundlage letzten Endes Mittel bilden, die einer großzügig angelegten Gemeinschaftsarbeit entspringen, bei denen also eine besonders scharfe Durchleuchtung bis in alle Einzelheiten ein besonders dringendes Gebot war. Es ist der Geschäftsleitung auf Grund der ihr regelmäßig über alle die vielseitigen Arbeiten im „Ingenieurhaus" zugehenden Geldnachweise möglich, unverzüglich einzugreifen, wenn irgendwo die Gefahr unzulässiger Überschreitungen droht.

Was aber den Sonderfachmann im industriellen Rechnungswesen noch besonders interessiert, ist, daß hier auf einem Gebiet, über das wenig Veröffentlichungen bestehen, also die Erarbeitung eines Urteils nicht leicht ist, durchweg die gleichen Grundgedanken am Platze waren, die gleichen Grundsätze mit Nutzen angewandt werden konnten, die wir aus andern industriellen Gebieten kennen. Das ist von besonderer Bedeutung für den Ausschuß für industrielles Rechnungswesen (AFIR) beim VDI, der kürzlich diese Grundsätze in seiner Merkblätter-Mappe [1]) herausgebracht hat, nicht ohne daß von manchen Seiten deren Allgemeingültigkeit bezweifelt wurde. Hier ist in einem besondern Falle der Gegenbeweis erbracht. Das wird den AFIR und den Verfasser dieser Ausführungen als dessen derzeitigen Obmann in der Überzeugung bestärken, daß das industrielle Rechnungswesen wie wenig andere Disziplinen sich eignet, als eine horizontal durch die Gesamtindustrie gültige Lehre das wirtschaftliche Denken in allen Industriezweigen von einer allgemein gültigen Grundlage aus zu befruchten. [1061]

[1]) Industrielles Rechnungswesen, 1. Teil: Grundlagen, bearbeitet vom Ausschuß für industrielles Rechnungswesen beim VDI in Verbindung mit dem Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten, Berlin 1931, VDI-Verlag G. m. b. H. Preis 12 RM, für VDI-Mitglieder 10,80 RM.

Analyse der Verkaufsmerkmale

Von Dipl.-Ing. F. PACHTNER, Düsseldorf

Der Wille zum Kauf eines technischen Erzeugnisses kann im Interessenten nur systematisch Schritt für Schritt geweckt werden. Das betreffende Erzeugnis muß zu diesem Zweck in seine „Verkaufsmerkmale" zergliedert werden. Wenn auch jedes technische Erzeugnis seine eigenen Verkaufsmerkmale hat, so lassen sich doch Richtlinien für die vorzunehmende „Analyse der Verkaufsmerkmale" aufstellen.

Der Fabrikant, Vertriebsleiter oder Vertriebsingenieur, der ein technisches Erzeugnis verkaufen will, hat die Aufgabe, das Wollen und Verlangen des zu gewinnenden Käufers so zu lenken, daß in diesem Schritt für Schritt die Überzeugung wächst, daß er der Gewinnende beim Kauf ist, daß er tatsächlich die Nutzwirkung bezieht, die dem Kaufpreis entspricht. Diese Überzeugung ist unter allen Umständen die Vorbedingung zum Kauf. Sie entsteht aber nicht auf einmal etwa beim ersten Anblick des Erzeugnisses oder beim Nennen des Erzeugnisnamens; sie kann nur Schritt für Schritt durch ein Zerlegen in die einzelnen dem Interessenten förderlichen Merkmale hervorgerufen werden. Diese kann man kurz etwa als „Verkaufsmerkmale" bezeichnen. Der Verkäufer hat sie, bevor er überhaupt an systematische Verkaufsbemühungen herangehen kann, durch eine Analyse festzustellen. Durch diese unterscheidet sich der vertriebswissenschaftlich eingestellte und vorgebildete Verkäufer schon von vornherein von seinem unwissenschaftlichen Vorgänger aus der Vorzeit des technischen Vertriebes, dem „Reisenden", der lediglich mit gewinnender Miene, allgemeiner Einstellung auf den Interessenten und den bekannten, reichlich schematischen und abgedroschenen Vertreterschlagworten den Kaufwillen zu wecken und zu festigen suchte. Eine richtige und erfolgversprechende Analyse der Verkaufsmerkmale verlangt die Durchführung von Betrachtungen unter den verschiedensten Gesichtspunkten und nach den verschiedensten Richtungen, also volle Beherrschung sowohl der technischen als auch der wirtschaftlichen und — nicht zu vergessen — der psychologischen Gesichtspunkte, die überhaupt mit dem Erzeugnis und dem zu gewinnenden Käufer in Zusammenhang gebracht werden können. Im einzelnen können diese drei Gruppen wohl dann und wann an ihren Grenzzonen ineinander übergehen; sie können aber nichtsdestoweniger dazu verwandt werden, eine gute und ziemlich vollständige Analyse der Verkaufsmerkmale aufzustellen.

Technische Gesichtspunkte

Theoretisch-konstruktive Merkmale. Um diese Merkmale aufzuspüren und festzulegen, ist es erforderlich, weit in die Theorie und die Entwicklungsgeschichte des Erzeugnisses und überhaupt des Gebiets, dem das Erzeugnis angehört, einzudringen. Wer das betreffende Gesamtgebiet nicht schon durch Studien und lange praktische Tätigkeit vollkommen beherrscht, kann Anhaltspunkte für diese Analyse wohl am besten aus dem Studium der einschlägigen Patentliteratur gewinnen. Die Aufgabe ist dann, diese zunächst wohl rein theoretischen und technischen Merkmale zu sichten, ihren Wert mit den Augen und vom Standpunkt des Kaufinteressenten aus zu untersuchen und diejenigen Merkmale, die dieser Auswahl standhalten, in die Sprache und Anschauung des zu gewinnenden Abnehmers zu übersetzen. In der Hauptsache kommt dieser Teil der Analyse wohl für solche technischen Erzeugnisse in Frage, die auf einer breiten theoretischen und wissenschaftlichen Grundlage beruhen, — also z. B. für Kraftmaschinen, für Erzeugnisse, deren Wesen und Wirkung auf Ergebnissen der Strömungslehre und der Thermodynamik beruhen usw. Naturgemäß spricht hier stark die Frage mit, für welchen Abnehmerkreis das Erzeugnis überhaupt in Frage kommt. Es hätte natürlich wenig Sinn und Zweck, bei einem Staubsauger, dessen Abnehmerschaft in erster Linie in Hausfrauenkreisen zu suchen ist, theoretisch-technische Argumente, die sich aus der Luftströmungslehre ergeben, herauszuschälen. Wohl aber haben strömungstheoretische Erwägungen und Merkmale (auch Kurvendarstellungen) Sinn bei einer Kreiselpumpe, bei der man sich an einen ganz bestimmten Fachkreis wendet.

Praktisch-konstruktive Merkmale. Darunter seien Merkmale verstanden, die — wenn geschützt — etwa zu sog. „Konstruktionspatenten" führen. Auch ungeschützt und nicht schutzfähig bestehen an nahezu jedem technischen Erzeugnis in der Regel derartige konstruktive Merkmale, die sich mit Auswahl in Verkaufsmerkmale umarbeiten lassen. Hierzu gehören die sog. „kleinen Verbesserungen", die sich hauptsächlich an Maschinen und Apparaten des praktischen Gebrauches vorfinden, und deren Hervortreten in der Werbung oft richtunggebend für den gesamten Vertrieb wird. Eine besondere Art der Einspannung an einer Werkzeugmaschine, eine Vorrichtung an einer Schreibmaschine, die einen Griff bei der Bedienung spart oder vereinfacht, eine besonders zweckmäßig erscheinende Anordnung der Bedienungshebel an einer Kraftmaschine oder einem Kraftfahrzeug sind Beispiele hierfür. Verkaufsargumente aus dieser Gruppe lassen sich auch für Laien anschaulich und erfolgreich gestalten.

Werkstoffe. Je mehr bei der Herstellung eines Erzeugnisses Wert auf die Verwendung ganz besonders zweckentsprechender Baustoffe gelegt wird (bei jedem Qualitätserzeugnis wird man dies ohne weiteres voraussetzen dürfen), desto bessere und überzeugendere Merkmale ergeben sich hieraus für den Vertrieb. In gewissen ausgeprägten Fällen können diese die Oberhand über sämtliche andern Verkaufsmerkmale gewinnen. Man denke z. B. an Erzeugnisse, die ganz oder überwiegend aus nichtrostendem Stahl, splitterfreiem Glas oder einem ähnlichen Stoff mit überragenden Eigenschaften bestehen. In manchen Fällen werden bestimmte Konstruktionsmaßnahmen und -erfolge erst durch die Verwendung bestimmter Werkstoffe ermöglicht, z. B. eines Leichtmetalles mit sehr hoher Festigkeit. Hier lassen sich sehr wirkungsvolle kombinierte Verkaufsmerkmale herausarbeiten.

Herstellungsverfahren. Mehr und mehr an Bedeutung für den Ausfall, die Verwendbarkeit und den Wert des Fertigerzeugnisses gewinnen die Be- und Verarbeitungsverfahren beim Rohstoff und bei den Einzelteilen. Man denke an die Wichtigkeit einer richtigen und zweckmäßig gewählten Oberflächenbearbeitung bei Kolben und Zylindern von Verbrennungskraftmaschinen, an die Beseitigung von Spannungen in Gußstücken nach bestimmten Verfahren, an besondere Destillationsverfahren bei Her-

stellung bestimmter technischer Erzeugnisse, wie Kraftstoffe, Schmierstoffe usw. Diese Punkte können bei der Analyse der Verkaufsmerkmale eine vorherrschende Stellung einnehmen, etwa in der Form, daß sie schlagwortartig andern Verfahrensmerkmalen gegenübergestellt werden, z. B. „genietet — nicht geschweißt“ oder „gepreßt — nicht gegossen“.

Prüf- und Ausscheidungsverfahren. In engem Zusammenhang mit den Herstellungsverfahren und den Werkstoffragen stehen die Verfahren und Ergebnisse der Prüfung und Ausscheidung. Hier spielen sehr gewichtig und oft ausschlaggebend die Fragen der „Passung“ und der „Austauschbarkeit“ herein; es ist ein schwerwiegendes und immer mehr an Bedeutung gewinnendes Verkaufsmerkmal, wenn man von allgemeiner und durchgehend gewährleisteter „Austauschbarkeit aller Teile“ mit Berechtigung sprechen kann. Auch die Materialprüfung als solche kann hier einbezogen werden etwa mit der Beweisführung: „Jedes Stück, das dieser oder jener Werkstoffprüfung nicht voll entspricht, scheidet aus.“ Der Kaufinteressent weiß dann, daß er nur höchstwertigen und allen gebräuchlichen Ansprüchen genügenden Werkstoff zu erwarten hat.

Technische Gebrauchsmerkmale. Unter diesem Ausdruck sind hier Merkmale verstanden, die auf Werkstoff, Konstruktion und Bearbeitung beruhen, in ihrer ganzen Tragweite jedoch erst im praktischen Gebrauch hervortreten. An Beispielen sinnfällig ausgedrückt etwa: Eine aus bestimmtem Werkstoff nach bestimmtem Verfahren hergestellte Feder erlahmt nicht, eine biegsame Welle bricht nicht und behält dauernd ihre Elastizität, ein gewisser Oberflächenüberzug bleibt auch bei jahrelangem Dauergebrauch vollkommen unveränderlich und seinen Zweck erfüllend. Die Merkmale dieser Gruppe treten schon aus dem rein Technischen heraus und klingen stark ans Wirtschaftliche an; sie sind deshalb besonders überzeugende Argumente für Interessenten mit ausgeprägt wirtschaftlicher Einstellung.

Maßfaktoren. Auch Maße und Zahlen allgemein dürfen bei der Gliederung der Verkaufsmerkmale nicht außer acht gelassen werden. Verkaufstechnisch kann in einem Fall ein hohes Eigengewicht fördernd wirken, in einem andern Falle bildet gerade das geringe Gewicht (etwa durch Verwendung von Leichtmetall) den Verkaufspunkt. Ähnliches gilt für bestimmte Abmessungen und Maßverhältnisse. Bei einem technischen Gebrauchsgegenstand, einer Maschine usw., werden in der Regel geringe Abmessungen fördernde Verkaufspunkte abgeben, bei einer Brücke aus Eisenkonstruktion kann dagegen eine große erreichbare Spannweite ein hervorzuhebendes Verkaufsmerkmal sein. Auch Festigkeitszahlen, Prozente an einem bestimmten Stoffgehalt usw. gehören hierher.

Wirtschaftliche Gesichtspunkte

Man könnte bei oberflächlicher Betrachtung der Ansicht sein, daß die wirtschaftlichen Gesichtspunkte die weit wichtigeren und ausschlaggebenden seien und deshalb an erster Stelle zu behandeln wären. Hierbei darf jedoch nicht vergessen werden, daß bei einem technischen Erzeugnis die Merkmale, die sich in wirtschaftlicher Hinsicht ergeben, zum überwiegenden Teile durch technische bedingt sind. Ein Beispiel: ein Erzeugnis hat nur deshalb das wirtschaftliche Verkaufsmerkmal langer Lebensdauer, weil es als technisches Merkmal die Verwendung eines besonders geeigneten, widerstandsfähigen Werkstoffes und eine konstruktive Durchbildung aufweist, die die geringst mögliche Abnutzung gewährleistet. Es könnte zunächst den Anschein haben, als seien diese beiden Merkmale identisch. Theoretisch mag dies vielleicht der Fall sein oder wenigstens das wirtschaftliche die Folge des technischen darstellen. Praktisch spielt nur eine Rolle, in welcher Form das Merkmal den nachhaltigsten Eindruck auf den Interessenten ausübt. Wenn ich vom „besonders geeigneten Material“ und der „zweckentsprechenden Konstruktion“ spreche, muß ich mich an den vorwiegend technisch eingestellten und vorgebildeten Interessenten wenden; die wirtschaftliche Fassung dagegen ist für den „Laien“ und den vorwiegend wirtschaftlich orientierten Käufer bestimmt. In vielen Fällen ist eine Kombination beider Formen zweckmäßig, also etwa „weil ... daher“. Wirtschaftlich kann man vielleicht folgende Gliederung wählen:

Handhabung. Die Handhabung eines technischen Gebrauchsgegenstandes, einer Maschine usw. ist an sich mit ein Endergebnis konstruktiver Maßnahmen. Die Auswirkungen sind wirtschaftlicher Natur: Zeit-, Kraft-, Arbeitsersparnis. Noch weitere Merkmale sprechen hier mit, die ganz auf den Kreis der Käufer und Verwender eingestellt sind. Ein Erzeugnis ist z. B. „leicht“ zu handhaben, ein andres von „Ungeübten“, ein drittes von „Kindern“. In Ausnahmefällen können sich Verkaufsmerkmale auch aus der „schwierigen“ Handhabung ergeben, nämlich dann, wenn das betreffende Erzeugnis Unbefugten unzugänglich sein soll. Handhabungsmerkmale können sich in manchen Fällen auch durch „Ersparnis an Bedienungspersonal“ ausdrücken. So kann das wesentliche und ausschlaggebende Verkaufsmerkmal einer neuen Maschine oder eines neuen Apparates lauten „zur Handhabung (oder Bedienung) genügt e i n Mann“, während bei den bisherigen Typen vielleicht zwei oder drei erforderlich waren.

Wirkungsgrad. Der Wirkungsgrad beeinflußt die Wirtschaftlichkeit sehr stark, ist daher ein hochwertiges Verkaufsmerkmal. Je nach dem Einzelfall und den Umständen wird man dieses Merkmal in verschiedener Form zum Ausdruck bringen: bei einer Kraftmaschine z. B. als „geringen Brennstoffverbrauch je PS-Stunde“, bei einer Arbeitsmaschine als „niedrigen Arbeitsverbrauch für die Produktionseinheit“, bei einem Lager oder einem Schmiermittel als „geringen Reibungsverlust“ usw. Zahlenmäßige Angaben wirken bei dieser Gruppe von Verkaufsmerkmalen besonders überzeugend.

Preis. Der Preis findet als Verkaufsmerkmal vielfach einseitige Verwendung in der Richtung, daß man nur einen „niedrigen Preis“ als Verkaufspunkt anwendet. Dies ist jedoch in seiner Verallgemeinerung nicht zutreffend. In der Werbung für nichttechnische Markenartikel hat man dies bereits früher erkannt. Man verwendet dort mit Erfolg das Argument „Teuer — aber gut“. Mit gleichem Erfolg läßt sich dieses Merkmal auch auf technische Erzeugnisse jeder Art übertragen unter der natürlichen Voraussetzung, daß die Vorbedingungen tatsächlich erfüllt sind. Es empfiehlt sich, hier sogar in folgender Weise zu argumentieren: „Teuer, weil ...“ (wobei alle diejenigen Punkte und Tatsachen angeführt und begründet werden, die das Erzeugnis zwangläufig verteuern, es aber auch höherwertig machen, z. B. teurer, aber zweckmäßiger Werkstoff, scharfe Prüf- und Ausscheidungsverfahren usw.). Stark wirtschaftlich ansprechende Verkaufsmerk-

male sind auch Preisermäßigungen, ermöglicht etwa durch Ausdehnung der Serienherstellung, neue Fertigungsverfahren usw.

Lebensdauer. Die Lebensdauer als Verkaufsmerkmal verspricht besonders Erfolg bei einer Käufereinstellung, wie sie dem deutschen Volke eigen ist. Die amerikanische Anschauung dagegen mißt diesem Argument in vielen Fällen weniger Bedeutung zu. Dies ist von den verschiedenen Verfahren des amerikanischen und des deutschen Kraftwagenkaufes und -verkaufes her genügend bekannt. Voraussetzung der Anwendung dieses Merkmals, besonders beim Vertrieb technischer Erzeugnisse, ist jedenfalls, daß es ausreichend und beweiskräftig durch stoffliche, konstruktive und Erfahrungstatsachen begründet ist.

Güte des mit dem Erzeugnis herzustellenden Produktes. Gleich ein Beispiel hierfür. Auf einer Papiermaschine soll Papier für einen bestimmten Zweck hergestellt werden. Ihre Bauart beeinflußt ganz ohne Zweifel weitgehend die Güte und Beschaffenheit des fertigen Papieres. Im einzelnen müssen die Verkaufsmerkmale natürlich bei jeder Maschine, jedem Apparat usw. eingehend technologisch dargelegt werden, immer mit dem Endziel, daß sie zu dem betreffenden Fabrikanten sprechen, ganz gleichgültig, ob dieser für eine Maschine zur Herstellung von Papier, zur Verpackung von Markenartikeln oder zur Herstellung von Bonbons zu interessieren ist. Bei einer Anzeige könnte man von diesen Merkmalen unmittelbar ausgehen, ohne zunächst von der Maschine selbst zu sprechen, etwa: Eine Verpackungsmaschine, die in der Stunde x Stück Ihres Erzeugnisses hygienisch fix und fertig verpackt, banderoliert, prüft, zählt, wiegt, ausscheidet usw., ist schon seit langem Ihr Wunsch. Und dann wird dem Interessenten auseinandergesetzt, daß eine solche nunmehr vorhanden ist, die die angegebenen Leistungen auf Grund dieser und jener Tatsachen erfüllt.

Betriebsicherheit. Besonders bei komplizierten Maschinen, Apparaten usw., bei denen — vielleicht auf Grund früherer Erfahrungen — im Unterbewußtsein der Interessenten die Anschauung vorherrscht, daß sie leicht Betriebstörungen ausgesetzt sind, Reparaturen und Stillstände notwendig machen, bedeutet es eine starke Verkaufsförderung, wenn man begründet von einer bestimmten Type behaupten kann, daß sie diese Fehler überwunden habe, also vollkommen und dauernd „betriebsicher" sei. Dieses Merkmal liegt wohl im „Technischen" begründet, tritt jedoch vorwiegend im „Wirtschaftlichen" in die Erscheinung. Dementsprechend ist auch die Fassung der einzelnen Argumente zu wählen.

Wiederverkaufswert. In gewissem Sinne hängt das Merkmal des Wiederverkaufswertes mit dem der Lebensdauer zusammen, ist jedoch wert, in einzelnen Fällen noch besonders als wirtschaftliches Argument hervorgehoben zu werden. Bei technischen Gebrauchserzeugnissen, die ihrer Natur nach öfter ihren Besitzer wechseln, z. B. bei Kraftfahrzeugen, bildet die Hervorhebung eine gewisse Beruhigung des Interessenten, der vielleicht unterbewußt schon bei Erwerb eine spätere Verwertungsmöglichkeit ins Auge faßt oder sich diese leicht einreden läßt.

Allgemeine Bewährung. Hierunter sei die auf Grund langjähriger praktischer Erfahrungen im Gebrauch tatsächlich erwiesene Bewährung verstanden, die sich am überzeugendsten durch einwandfreie Originalberichte über die Erfahrungen in langen Zeiträumen begründen und nachweisen läßt. In streng ausgewählter und vertiefter Form lassen sich hier zum Teil die Sammlungen verwerten, die man früher manchmal ziemlich kritiklos und nicht immer ganz überzeugend unter dem Titel „Urteile zufriedener Kunden" veröffentlichte.

Durch das Erzeugnis gegebene Gewinn- und Erwerbsmöglichkeiten. Diese Merkmale können vor allem dazu dienen, ganz neue Interessentenkreise zu erschließen, was bei der herrschenden Wirtschafts- und Verkaufslage ganz besonders wichtig und geboten erscheint. Man kann dem zu gewinnenden Interessenten etwa sagen und demonstrieren: „Durch den Erwerb dieser Maschine hast du diese und jene Gewinn- und Erwerbsmöglichkeiten, an die du bisher vielleicht überhaupt nicht gedacht hast." Natürlich muß hierbei ganz besonders der Grundsatz beachtet werden, den der Amerikaner „Truth in Advertising" nennt, also Vermeidung phrasenhafter Versprechungen und Begründung auf feststehenden und bewährten Tatsachen und Erfahrungen.

Psychologische Gesichtspunkte

Darunter sind hier Gesichtspunkte verstanden, die vom Standpunkt des Herstellers und Verkäufers eines technischen Erzeugnisses nicht immer ganz berechtigt, zum mindesten nicht immer notwendig erscheinen. Sie können aber eine derartige Bedeutung erlangen, daß sie für den Interessenten ausschlaggebend sind. Diese Gesichtspunkte sind in tiefsten seelischen Zusammenhängen beim Kaufinteressenten begründet; deshalb gehören scharfe und lange Beobachtung, Verkaufserfahrung und Einfühlung dazu, sie zu erfassen und daraus Verkaufsmerkmale zu formen. Besonders wichtig sind diese, wenn man Kaufinteressenten von besonders gefühlsbetonter Einstellung und Veranlagung vor sich hat, also z. B. Frauen. Auch der Vertriebsmann für technische Erzeugnisse hat mit Interessentenschichten dieser Einstellung zu rechnen. Man denke an den Verkauf von Nähmaschinen oder auch von Kraftfahrzeugen, die mehr und mehr von Frauen oder doch unter ihrer maßgeblichen Mitwirkung erworben werden. Der Analyse der psychologischen Verkaufsmerkmale kann man etwa folgende Einteilung zugrunde legen:

Formenzweckmäßigkeit und -schönheit. Es ist besonders für den Techniker — weil ungewohnt — wichtig, sich klarzumachen, welche oft entscheidende Rolle Form, Farbe, Schönheit beim Vertrieb spielen. Diese Momente können so stark in den Vordergrund treten, daß der Ingenieur oder Fertigungsmann seine Aufgabe allein nicht mehr zufriedenstellend lösen kann, so daß es notwendig ist, ihm einen Spezialkünstler beizugesellen. Es sei hier erinnert an die Formgebung der Karosserie und des allgemeinen Äußeren eines neuzeitlichen Kraftfahrzeuges. Hier und in einer Reihe anderer Fälle stehen Form, Farbe, Schönheit mit in erster Linie bei den Kauferwägungen. Daraus folgt die Notwendigkeit starker Betonung solcher Verkaufsmerkmale, für die in manchen Fällen der sich darauf einstellende Vertrieb bereits neue Bezeichnungen und Schlagworte geschaffen hat (z. B. das „rassige" Äußere eines Kraftfahrzeuges).

Freude am Besitz des Erzeugnisses überhaupt. Es gibt Fälle, in denen ein Interessent sich zum Erwerb eines technischen Erzeugnisses entschließt, ohne sich im Innersten eine genaue Rechenschaft über das „Warum"

geben zu können. Er braucht das Erzeugnis weder zur Sicherung seines Daseins, noch zum Erwerb, noch zu einem sonstigen wirtschaftlich zu begründenden Zweck. Er erwirbt es aber dennoch, — und zwar aus „Freude am Besitz". So manches Kraftfahrzeug wird aus diesem Beweggrunde gekauft, besonders wenn die Frau als Käuferin oder Mitkäuferin auftritt. Warum nicht auch hieraus — natürlich nur bei den wenigen Erzeugnissen, bei denen es zutrifft — ein Verkaufsmerkmal machen? Die Amerikaner haben besonders diese Art von Verkaufsmerkmalen geschickt zu besonderer Vollkommenheit entwickelt.

Steigerung des allgemeinen Lebensgefühls durch Erwerb eines Erzeugnisses. Neuzeitliche Philosophen der Technik fassen den Zweck alles Erzeugens wohl mitunter dahingehend zusammen, daß dies ganz allgemein einer Steigerung des Lebensgefühls und Lebenswertes aller Einzelpersönlichkeiten und damit der Gesamtheit dienen soll. Es gibt auch wohl kaum ein höheres Ziel der Technik, als die Erleichterung des körperlichen Daseins, die Abwälzung mühevoller, anstrengender und unangenehmer Verrichtungen von der menschlichen Hand auf die Maschine. Trotzdem würde es natürlich nicht zweckmäßig sein, dies als Verkaufsmerkmal allgemein und in jedem Falle anzuwenden. Aber es gibt besonders gelagerte Fälle, die den unter „Freude am Besitz" erwähnten nahekommen, in denen man einfach und schlicht sagen kann: „Der Erwerb dieses technischen Erzeugnisses steigert dein Lebensgefühl, deinen Lebenswert, deine Lebenszufriedenheit." Auch hierin liegt ein Teil des Erfolges amerikanischer Verkaufskunst.

Im einzelnen kann und darf natürlich die Auswahl unter diesen Merkmalen nicht schematisch getroffen werden. Stets wird ein Merkmal oder eine Gruppe von Merkmalen in den Vordergrund zu rücken oder ausschließlich zu verwenden sein. Um die richtige Wahl in einem bestimmten Fall zu treffen, sind Kenntnisse, Erfahrungen, Einfühlungsvermögen erforderlich und nicht zuletzt das, was man „Fingerspitzengefühl für Verkaufsfragen" nennt. [954]

Was tun?

Erfahrungsaustausch über industrielles Rechnungswesen

Unsern bisherigen Umfragen aus den Gebieten des Vertriebs, des Einkaufs und der industriellen Werbung folgen heute Fragen aus dem industriellen Rechnungswesen. Auch diese dürften allgemeines Interesse beanspruchen. Wir veröffentlichen sie mit der Aufforderung an unsere Leser, sie auf Grund der Erfahrungen im eignen Unternehmen zu beantworten. Die jeweils beste Antwort werden wir in „Technik und Wirtschaft" gegen ein Honorar von 50 RM veröffentlichen; darüber hinaus behalten wir uns vor, noch andre Antworten unter den üblichen Bedingungen abzudrucken. Annahmeschluß für diese Umfrage: 10. August 1931.

Die Schriftleitung

1. Frage (Kostenüberwachung)

Ein mittelgroßer Industriebetrieb steht vor der Aufgabe, Richtkosten zur Überwachung der monatlich tatsächlich entstandenen Gemeinkosten zu ermitteln.

Als Grundlage werden zunächst die in den vergangenen Monaten entstandenen Kosten zusammengestellt, und zwar nach Kostenarten getrennt jeweils die für den gesamten Betrieb aufgelaufenen Beträge. Bei den Hilfslöhnen, die bisher nur in einer Summe (Bruttolöhne) monatlich einem Gemeinkostenkonto „Hilfslöhne" belastet wurden, macht sich eine Aufteilung nach Hilfslöhnen für Werkstattförderung, Arbeiten im Eingangslager, für Bewachung und Reinigung der Werkstatt- und Büroräume usw. nötig. Die letzten Monatsbeträge für Hilfslöhne zur Bewachung und Reinigung ergeben dabei folgende Reihe

Oktober	1930	1392 RM	
November	„	1349 „	
Dezember	„	1522 „	
Januar	1931	1306 „	
Februar	„	1319 „	
März	„	1289 „	Übergang von der 48 Stundenwoche zur 40 Stundenwoche.
April	„	1072 „	
Mai	„	1026 „	

Die Löhne werden nach Lohnwochen abgerechnet. Abgesehen von der Arbeitszeitverkürzung ab 1. März hat sich an den Betriebsverhältnissen und Tariflohnsätzen nichts geändert; Hilfsarbeiter wurden nicht entlassen oder neu eingestellt, Krankheitsfälle und Beurlaubungen waren geringfügig. „Theoretisch" sollten also diese Hilfslöhne wenigstens beiderseits des Sprunges am 1. März „feste" Kosten sein.

Woher rühren die Schwankungen der Monatsbeträge, die z. B. in den Monaten Oktober 1930 bis Februar 1931 zwischen — 5 vH und + 11 vH des arithmetischen Mittelwerts betragen?

Was soll geschehen, um in Zukunft die „äußeren" Einflüsse ungleich langer Rechnungsabschnitte auszuschalten und damit einwandfreie Vergleichbarkeit der Istbeträge der einzelnen Rechnungsabschnitte unter sich oder mit den noch festzulegenden Richtwerten zu erzielen?

Welche Folgen, Vorzüge oder Nachteile hat diese Ausschaltung äußerer Mängel der Rechnungsführung für die Buchhaltung?

2. Frage (Kalkulation)

Die Verrechnung der Fertigungsgemeinkosten auf die Kostenträger (Aufträge, Kalkulationseinheiten) in Gestalt von Lohnzuschlägen zu den Einzellöhnen der Fertigung kann in verschiedener Hinsicht zu falschen Ergebnissen führen. Die Verrechnung mittels Zeitzuschlägen — Maschinenstundensätzen, Stundenziffern — wird als genauer empfohlen; trotzdem hält die Praxis noch in weitem Umfange an Lohnzuschlägen fest.

Welche Fehlerquellen liegen grundsätzlich in der Verwendung von Lohnzuschlägen, welche können bei Zeitzuschlägen auftreten?

Welche Umstände sprechen für die Anwendung von Zeitzuschlägen, und wodurch wird sie in der Praxis erschwert?

Welche Gründe rechtfertigen die Benutzung von Lohnzuschlägen; was muß dabei beachtet werden, um eine einwandfreie Genauigkeit der Kalkulation zu erreichen?

Das Wirtschaften mit Werbedruckschriften

Von Werbefachmann Ing. SIEBER, Kassel

Bei der Bestellung von Drucksachen kann oft beobachtet werden, daß dem Besteller der Überblick über das Ganze und damit die erforderliche Beherrschung der Materie fehlt. Manchmal wird an der geschmacklichen Ausstattung geknausert und um kleine Beträge gefeilscht, während man beim ganzen Werbewerk nicht von Sparsamkeit sprechen kann. Auch in der Werbung gilt der Grundsatz, daß man den Erfolg mit möglichst geringem Aufwand erzielen soll. Man kommt jedoch zu keinem Ziele, wenn man nur an den Teilen herumfeilt, nicht aber das Ganze vernünftig abstimmt und zusammenpaßt.

Katalog oder Prospekt?

Gegenüber dem Katalog, der vor Jahren fast ausschließlich als Hauptwerbemittel benutzt wurde, hat sich in jüngerer Zeit der Prospekt mehr und mehr durchgesetzt. Gegenüber dem starren, gebundenen Katalog sind folgende Vorzüge zu nennen:

Das ganze Druckwerk ist anpassungsfähiger. Die Prospekte lassen sich einzeln und beliebig z. B. in Sammelmappen zusammenfassen und genau nach Anfrage oder Bedarf dosieren. Unnötige Vergeudung wird verhindert, bei gleichem Aufwand aber größere Verbreitung gesichert. Auch beim Versand ergeben sich Vorteile. Die Erneuerung der einzelnen Teile vollzieht sich nach und nach, die redaktionelle Arbeit und der Kostenaufwand verteilen sich. Jedenfalls können durch einen vernünftigen Gebrauch dieses lockeren Systems gegenüber dem festen Katalog namhafte Ersparnisse erzielt werden. — Es birgt aber für den Unkundigen auch manche Gefahren; z. B. gerät es bei willkürlichem Wachstum leicht ins Wuchern und, wie schon gesagt, der Überblick kann verloren gehen.

Ausmaß

Wie man in der Elektrotechnik Spannung und Stromstärke auseinander hält, so muß man auch hier zweierlei unterscheiden, nämlich auf der einen Seite das Ausmaß des Schriftwerks (Gesamtzahl der erforderlichen Druckseiten) und die Gesamt-Auflageziffer. Das Ausmaß ergibt sich (teils zwangläufig) aus dem vorliegenden Darstellungsstoff, die Auflagenziffer wird durch Bedarf und Willen diktiert. Beide Faktoren finden durch die verfügbaren Summen eine Begrenzung.

Die anschauliche, bauwerksmäßige Bezeichnung in dem oben wiedergegebenen Schema für einen planvollen Aufbau wurde mit Absicht gewählt, um dieses Gliederungsbeispiel recht klar zu machen. Ein planmäßiger Neubau, eine generelle Beschränkung des Umfangs und der Zahl der Druckschriften, besonders aber eine vorsichtige Gestaltung der Nebenbauten führt zu einer fühlbaren Verminderung der Ausgaben.

Bei den Warendarstellungen der Abteilungen A, B, C kann größte Schlichtheit und Sachlichkeit walten. In der Reihe A genügt einfarbiger Druck. Die künstlerische, drucktechnische Entwurfsarbeit (Gestaltung des Titels und der Einfassungen) erstreckt sich grundlegend über alle Schriften der Abteilung (Typung). Die auf das einzelne Stück entfallenden Kosten sind dann minimal.

System eines planvollen Aufbaues

A) Erdgeschoß	Warennahe Darstellung	Große Anzahl Sonderprospekte mit vielen Druckseiten für ausführliche Beschreibung der einzelnen Erzeugnisse oder Warengruppen
B) 1. Stock	Warennahe Darstellung	Kleinere Zahl Erzeugnisübersichten zur allgemeinen, oberflächlichen Orientierung u. summarischen Zusammenfassung
C) 2. Stock	Warennahe Darstellung	Branchenprospekte mit Auswahl verschiedener Erzeugnisse nach Bedürfnis spezieller Kundenkreise
D) 3. Stock	Kundennahe Darstellung	Eigentliche Werbeschriften. Vielfarbige, reicher ausgestattete Flugblätter, Zeitschriftbeilagen, vervielfältigte Schemabriefe u. dgl.
E) Fassade und Putz	Sammelmappen, Vorsatzblätter, Inhaltsverzeichnisse, Kouvertierung usw.	
F) Nebenbauten	Für fremde Sprachen oder neutrale Aufmachung wie oben, jedoch in sinnvoll verkleinertem Maßstabe	

Rationell wird gewirtschaftet, wenn nicht jeder einzelne ein- oder zweiseitige Prospekt getrennt beschafft wird, sondern die Bestellungen so zusammengezogen werden, daß sich immer eine Form mit 8 DIN A 4-Druckseiten füllt, damit das größte Buchdruckformat ausgenutzt wird:

Beispiel:

Bei Einzelbestellung von 1 Druckschrift, einseitig
„ 1 „ , zweiseitig
„ 1 „ , dreiseitig
zweifarbig mit gleicher Auflage von 5000 Stck.
kostet die gesamte Menge von 15000 Stck. rd. 850 RM
Bei gemeinsamer Drucklegung stellen sich die Kosten auf rd. . . . . 600 RM
Durch richtige Disposition können hier auf einmal . . . . . 250 RM
oder mit Rücksicht auf den Jahresbedarf bis 4000 RM erübrigt werden.

Die Auflage

Die jährlichen Aufwendungen für Drucksachen (wie sie budgetmäßig festgelegt werden können) beziehen sich auf den tatsächlichen Verbrauch, hängen aber nicht unmittelbar mit Ausmaß und Auflageziffer zusammen. Hier muß man sich ganz klar vorstellen, daß der Zufluß

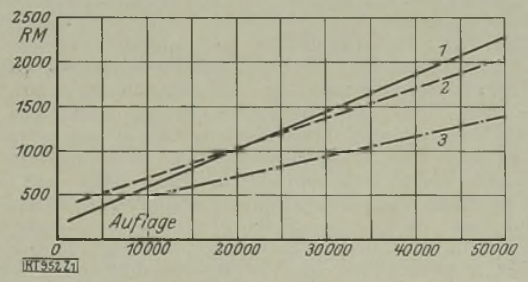

Abb. 1. Kalkulation für eine vierseitige, zweifarbige Druckschrift im DIN-Format A 4

Linie 1: Buchdruck, Linie 2: Buchdruck in 2 Nutzen d. h. dieselbe Schrift zweimal nebeneinander gesetzt, Linie 3: Dieselbe Druckschrift in 2 Nutzen, jedoch in Offsetdruck

Die Darstellung soll zeigen, welche erheblichen Preisunterschiede und welche Ersparnismöglichkeiten für den Fachmann hier bestehen

an Druckschriften von einem Behälter[1]) (dem Drucksachenlager) aufgenommen wird und der Abfluß sich davon unabhängig vollziehen kann.

Normalerweise wird Zu- und Abfluß natürlich in Übereinstimmung stehen. Aber es kann z. B. so sein, daß in guten Zeiten, wo es an flüssigen Mitteln nicht fehlt, der Behälter aufgefüllt wird, während in mageren Zeiten der Zufluß vorübergehend geringer werden kann, ohne daß die regelmäßige Entnahme darunter leidet. Eine Sperrung des Zuflusses wird sich auch erst nach Jahr und Tag in den Folgen auswirken, und wenn der Einblick fehlt, kann dies katastrophale Wirkung haben.

Im Drucksachenlager ist Kapital angestaut, das zur gegebenen Zeit mit den hinausgehenden Druckschriften in Wirksamkeit, d. h. in Fluß gesetzt werden kann. Der jeweilige Stand ist den Beteiligten selten bekannt, es sollte hier jedoch auf alle Fälle ein „Wasserstandsglas" eingerichtet werden.

Beispiel: Wiederholte Messungen im Ablauf mehrerer Jahre ergaben in einer Maschinenfabrik folgendes Bild:

Zahl der Druckschriften 40, mit insgesamt 120 Druckseiten. Gesamte Bestellauflage 100 000 Stück, Bestellwert 7000 RM. Davon im Drucksachenlager 50 000 Stück, Wert 3500 RM.

Bei 25 Schriften Auflagen von 1 000 bis 5 000 Stück
Bei 15 Schriften Auflagen von 10 000 bis 25 000 Stück
Durchschnittsauflageziffer 1928 : 4000 Stück
Durchschnittsauflageziffer 1930 : 3000 Stück
Durchschnittlicher Jahresverbrauch 70 000 Stück
Umsatzdauer einer Auflage 1928 : rd. 1½ Jahr
1930 : rd. 1 Jahr

Im Sinken der Durchschnittsauflageziffer äußert sich im vorliegenden Beispiel die von der Zeitlage geforderte Einschränkung. Ob dies auch eine wirkliche Sparmaßnahme ist, soll hier aufgeklärt werden.

[1]) Es sind auch Systeme ohne solchen Akkumulator möglich, doch würde deren Beschreibung zu weit führen.

Beispiel:

Auflageziffer . . . Stück	3 000	4 000	5 000	6 000
Preis der Auflage . RM	286	328	372	413
Tausendpreis . . . . „	96	82	75	69
Jährliche Bruttoersparnis beim Verbrauch von 70 000 Stück gegenüber der ersten Rubrik . .	—	980	1 470	1 900
Wachsen d. Lagermenge Stück	50 000	90 000	140 000	170 000
Lagerwert (totes Kapital) RM	4 800	7 400	10 500	11 700
Mehraufwand für eine Verzinsung in Höhe von 10 vH . . . . . RM	—	260	570	690
Tatsächliche Netto-Ersparnis . . . . . RM	—	720	900	1 210
Umsatzdauer . . . Jahre	0,7	1,3	2	2,5

Als bekannt darf vorausgesetzt werden, daß der Tausend-Druckpreis mit zunehmender Auflage erheblich sinkt. Die graphische Darstellung (Abb. 1) zeigt diese Verhältnisse deutlich.

Aus einem solchen Schema kann entnommen werden, daß man sparsamer wirtschaftet, wenn die Durchschnittsauflagen möglichst höher gehalten werden. Die zulässige Kapitalfestlegung und der zunehmende Lagerraumbedarf ziehen aber eine Grenze. Die diesbezügliche Harmonie aufzufinden ist für jedes Unternehmen eine besondere Aufgabe. Die Auflageziffer einer einzelnen Druckschrift hängt außerdem selbstverständlich von der bestimmten Aufgabe (z. B. Beilage zur Z VDI) und anderen Umständen (voraussichtliche Konstruktionsänderung) ab. Auf solche Einzelheiten kann jedoch nicht eingegangen werden.

Der Überblick ist hier gegeben. Zur planmäßigen Durchführung bedarf es trotzdem der Mitarbeit eines erfahrenen Praktikers. Wie bewiesen werden konnte, können durch richtige Disposition die Gestehungskosten von Werbeschriften gesenkt werden, ohne daß die Qualität eine Einbuße erleidet. [952]

Die Zusicherung ordnungsmäßigen Zustandes einer Lokomobile

Ein Kaufliebhaber hatte von einer Maschinenfirma eine gebrauchte Lokomobile gekauft, nachdem er sie zuvor besichtigt hatte. Die Firma verkaufte die Lokomobile „wie sie steht und geht", sicherte aber dem Käufer ordnungsmäßigen, gebrauchsfähigen Zustand der Maschine zu. Gegenüber der Kaufpreisforderung wendete der Käufer ein, die Maschine sei nicht gereinigt, und ihre Kondensation funktioniere nicht. Während Landgericht und Oberlandesgericht den Käufer verurteilten, hat das Reichsgericht in einem vor kurzem veröffentlichten Urteil — II 511/29 vom 20. Juni 1930 — aufgehoben und zurückverwiesen. Es stimmt zwar dem OLG. darin zu, daß die Reinigungspflicht keine Hauptverpflichtung sei, weil ihre Kosten im Verhältnis zum Wert der Lokomobile gering seien, und die Parteien diesen Punkt beim Vertragsschluß gar nicht berührt hätten. Was Hauptleistung, was Nebenleistung sei, entscheide sich danach, ob der Leistung nach dem beim Vertragsschluß ausgedrückten oder aus den Umständen zu entnehmenden Willen der Beteiligten von dem einen oder anderen Teile erheblichere Bedeutung beigelegt worden sei. Der Käufer hätte es bei den Vertragsverhandlungen erwähnen müssen, wenn er auf die Reinigungspflicht besonderen Wert legte.

Was aber die Erklärung der Verkäuferin angeht, die Lokomobile sei in ordnungsmäßigem, gebrauchsfähigem Zustand, so erblickt das Reichsgericht, abweichend von dem OLG., darin nicht nur eine rechtlich unerhebliche Anpreisung; sie habe auch dann einen guten Sinn, wenn eine besichtigte gebrauchte Lokomobile mit der Klausel „wie sie geht und steht" verkauft wird. Die Besichtigung erfaßt die einzelnen Teile der Maschine nur im Ruhezustand. Die Erklärung der Firma sichert aber nicht nur die Ordnungsmäßigkeit der einzelnen Teile zu, vorbehaltlich ihrer Abnutzung durch Gebrauch, sondern daß die Maschine auch im Gange den Grad von Verwendbarkeit und Leistungsfähigkeit aufweist, den man im Hinblick auf die Benutzung bisher billigerweise verlangen könne. Auf Lieferung der Maschine in diesem Zustand hat der Käufer nach der Zusicherung Anspruch, letztere kann, ohne den Bedürfnissen des Verkehrs und dem Gesetz zu widersprechen, nicht bloß auf die Zeit des Kaufabschlusses bezogen werden. Der Gewährleistungsanspruch des Käufers entfällt auch nicht wegen grober Fahrlässigkeit (§ 460 Abs. 2 BGB), denn einmal ist ihm die Abwesenheit eines Fehlers — Nichtfunktionieren der Kondensation — zugesichert worden, sodann enthält es keinen Verstoß gegen die Verkehrssorgfalt, daß er selbst oder durch einen Sachverständigen die Kondensation bei der Abnahme nicht geprüft hat: ein Käufer, der eine besichtigte Maschine kauft, ist nicht gehalten, sie auf alle möglichen Konstruktionsfehler und namentlich auf solche zu untersuchen, die sich nur bei der Ingebrauchnahme erkennen lassen.

E. [959]

Unfallverhütung und Patentschutz

Von Patentanwalt Dipl.-Ing. L. WEBER, Köln

Zwischen Patentschutz und Unfallverhütung besteht insofern ein Gegensatz, als einerseits der Patentinhaber von der Allgemeinheit das Recht erhält, alle anderen von der Benutzung der Erfindung auszuschließen, anderseits aber die Allgemeinheit ein Interesse daran hat, Unfallverhütungserfindungen möglichst allgemein einzuführen. Zum Ausgleich dieses Gegensatzes hat die Gesetzgebung Mittel zur Durchbrechung des Verbietungsrechts des Patentinhabers im Interesse der öffentlichen Wohlfahrt geschaffen, die zur Erzwingung der Benutzungserlaubnis einer patentierten Unfallverhütungserfindung in jedem Falle ausreichen, so daß eine komplizierte Sonderregelung des Schutzes der Unfallverhütungserfindung, wie sie bereits vorgeschlagen wurde, nicht notwendig erscheint.

1. Gegensatz zwischen Patentschutz und Unfallverhütung

Ein besonders wichtiges und großes Betätigungsfeld der Erfindertätigkeit ist die Unfallverhütung. Die Beobachtung der zur Anmeldung gelangenden Patente zeigt, daß jeder größere auf technische Gründe zurückführbare Unglücksfall sofort zahlreiche Erfindungen zur Vermeidung ähnlicher Unglücke auslöst. So folgen jedem größeren Eisenbahnunglück je nach seiner Ursache eine große Anzahl von Anmeldungen auf Schraubensicherungen, selbsttätige Zugsicherungen, Signaleinrichtungen usw., jedem Grubenunglück Anmeldungen auf Einrichtungen zur Vermeidung von Schlagwettern und Explosionen, jedem größeren Autounglück Anmeldungen auf Vorrichtungen zur Verhinderung von Vergaserbränden, zur Abschwächung von Zusammenstößen usw.

Der Grundgedanke der Patentgesetzgebung besteht darin, dem Erfinder einen starken Anreiz zur Bekanntgabe seiner Erfindung zu bieten, um so durch die der Allgemeinheit bekanntgegebene Erfindung die allgemeine Gewerbsamkeit zu fördern; dieser Anreiz ist die Verleihung eines Patentes an den Erfinder. Das wichtigste und wertvollste Recht des Patentinhabers ist das Recht, die Benutzung der patentierten Erfindung allen anderen für die Höchstdauer von 18 Jahren zu verbieten. Auch die Erfinder von Unfallverhütungs-Einrichtungen erhalten dieses ausschließliche Benutzungsrecht, sind also an sich in der Lage, jedem anderen die Benutzung der Erfindung zu untersagen. Er wird dieses Verbietungsrecht beispielsweise geltend machen, wenn über die an ihn zu zahlende Vergütung keine Einigung erzielt wird, oder wenn er seine eigene kleine Fabrik durch die wettbewerbslose Herstellung der erfundenen Einrichtung in die Höhe bringen will, wobei er naturgemäß in den ersten Jahren den Bedarf nicht befriedigen kann.

Anderseits hat aber die Allgemeinheit ein Interesse daran, gerade Unfallverhütungs-Erfindungen, die offenbar geeignet sind, Menschenleben oder menschliche Gesundheit zu retten oder zu schützen, sofort in weitestem Maße einzuführen. Es wäre unerträglich, wenn die allgemeine Einführung und Benutzung von wertvollen Unfallverhütungs-Erfindungen vom Willen eines einzelnen, nämlich des Patentinhabers, abhängig wäre, wenn täglich tausende von Menschenleben weiter einer vermeidbaren Gefahr ausgesetzt würden, nur weil der Erfinder seine Vergütungsforderung zu hoch schraubt oder jeden Wettbewerb unterdrücken will. Die an sich wohl begründete und bewährte Verleihung eines Ausschlußrechtes an den Erfinder könnte also im Sonderfalle der Unfallverhütungs-Erfindung zu untragbaren Verhältnissen führen. Die Gesetzgebung hat diesen Gegensatz zwischen Patentschutz und Unfallverhütung berücksichtigt und im Interesse der öffentlichen Wohlfahrt Mittel und Wege zur Durchbrechung des Verbietungsrechts des Patentinhabers in den Fällen geschaffen, in denen die öffentliche Wohlfahrt es erfordert.

2. Patentbenutzung zur Abwendung unmittelbar drohender Gefahr

Man denke sich beispielsweise den Fall, daß in einem Bergwerk ein Stempel zu brechen droht und dadurch ein Teil des Bergwerks und damit das Leben der in diesem Teil beschäftigten Bergarbeiter unmittelbar gefährdet ist. Beseitigung der Gefahr ist nur durch Anwendung eines patentierten Verfahrens oder Benutzung einer patentierten Einrichtung möglich. Da es nicht möglich ist, die Erlaubnis des Patentinhabers zur Benutzung des Patentes einzuholen, stellt die Benutzung des Patentes ohne diese Erlaubnis zunächst eine wissentliche Patentverletzung dar, ist daher strafbar und verpflichtet zu Schadenersatz. Selbstverständlich wäre es unverantwortlich, in ähnlichen Fällen aus diesen Gründen die Beseitigung der Gefahr zu unterlassen. Der Unternehmer befindet sich hier in einer notstandsähnlichen Lage. Die Notwehr des Strafgesetzes (§ 53 StGB) versagt, weil die Gefahr nicht durch einen rechtswidrigen, von einem belebten Wesen ausgehenden Angriff droht. Ebensowenig liegt der Notstand des Strafgesetzbuches (§ 54 StGB) vor; dieser Notstand setzt zwar eine durch Naturkräfte hervorgerufene Gefahr voraus, diese muß sich aber richten gegen Leib und Leben des Täters oder einer ihm angehörigen Person. In dem als Beispiel erwähnten Falle ist aber nicht der Täter, also der Unternehmer, sondern die Arbeiterschaft gefährdet. Auch der zivilrechtliche Notstandschutz (§ 228 BGB) kommt nicht in Frage, weil dieser nur die Einwirkung auf Sachen gestattet. Weiter geht der Notstandsbegriff des neuen Strafgesetzentwurfs, nach dem (§ 22) dem Gefährdeten schon Straffreiheit gewährt wird, wenn ihm ein erheblicher Schaden beliebiger Art droht, dessen Duldung ihm nach den Umständen nicht zuzumuten ist. Dieser Fall würde also hier vorliegen.

Aber auch das geltende Recht gestattet in ähnlichen Fällen unmittelbar drohender Gefahr die Verletzung fremder Rechtsgüter, also auch des Patentrechts, und zwar hilft hier der von der Rechtsprechung ausgebildete „Grundsatz der Güterabwägung" (z B. RG I. 11 III. 27 E. 61). Nach diesem Grundsatz ist, wenn der Schutz eines höherwertigen Rechtsgutes nur möglich ist durch Verletzung eines geringerwertigen Rechtsgutes, die Verletzung dieses geringerwertigen Rechtsgutes nicht widerrechtlich. Nicht widerrechtlich ist also die Vornahme einer an sich widerrechtlichen Handlung, wenn diese Handlung das einzige Mittel zum Schutz eines höheren Rechtsgutes bildet. Dies trifft in dem erwähnten Falle, wo die Rettung von Menschenleben und die Vermeidung großen Materialschadens nur durch Verletzung eines Patentrechts möglich ist, zweifellos zu. Die Patentverletzung ist also in derartigen Fällen unmittelbar drohender Gefahr nicht widerrechtlich.

Gleiches gilt selbstverständlich auch von Erfindungen, die nicht Unfälle verhüten, sondern in ähnlicher Weise dro-

hende Schäden vermeiden sollen; wenn beispielsweise ein Arzt einen gefährlich Erkrankten nur retten kann durch Benutzung eines patentierten Verfahrens oder einer patentierten Einrichtung, so ist diese Benutzung nach dem „Grundsatz der Güterabwägung" nicht widerrechtlich, ist also nicht strafbar und verpflichtet nicht zu Schadenersatz.

3. Durchbrechung des Verbietungsrechts durch Zwangslizenz

Auf Grund der Bestimmung des § 11/1 des Patentgesetzes kann der einzelne Unternehmer unter bestimmten Bedingungen das Verbietungsrecht eines Patentinhabers für sich beseitigen, und zwar dann, wenn die Benutzung der Erfindung durch den Unternehmer im öffentlichen Interesse liegt und der Patentinhaber trotz Angebots einer angemessenen Vergütung die Benutzungserlaubnis verweigert. Erste Bedingung für die Erteilung einer Zwangslizenz ist das Vorliegen öffentlichen Interesses an der Erteilung, und zwar gerade an den Antragsteller. In allen Fällen der Unfallverhütung ist dieses öffentliche Interesse zu bejahen. Der Unternehmer kann also die Erlaubnis zur Benutzung einer patentierten Unfallverhütungs-Erfindung durch Zwangslizenzklage erzwingen. Allerdings ist das Zwangslizenzverfahren verhältnismäßig langwierig, insbesondere die Feststellung, ob tatsächlich eine angemessene Vergütung angeboten war. Man kann dem Unternehmer nicht zumuten, mit der Benutzung der patentierten Einrichtung so lange zu warten und dadurch seine Arbeiter so lange weiter zu gefährden, bis die Zwangslizenzklage erledigt ist. Man wird daher annehmen müssen, daß die Benutzung sofort durch einstweilige Verfügung erzwungen werden kann. Dies wird zwar in der Literatur teilweise bestritten, m. E. jedoch zu Unrecht.

So kann also die Benutzungserlaubnis jeder patentierten Unfallverhütungs-Erfindung auf dem Wege der Zwangslizenz erzwungen werden. Es wird allerdings die Meinung vertreten, daß dieser Weg zur Einführung von Unfallverhütungs-Erfindungen unwichtig und praktisch selten sei, weil die meisten Unternehmer sehr wenig geneigt seien, eine Unfallverhütungs-Vorrichtung anzuwenden, wenn zu den an sich schon erheblichen Kosten des Anbringens der Vorrichtung noch die vom Gericht festzusetzende Vergütung an den Erfinder hinzukomme. Dies dürfte jedoch kaum zutreffen, einerseits, weil bekanntlich die Gerichte in Entschädigungs- und Lizenzprozessen bei Feststellung der angemessenen Höhe fast immer eher zu niedrig als zu hoch greifen — dies ist besonders in den hier zur Rede stehenden Fällen eines moralischen Einführungszwanges anzunehmen — und anderseits, weil die Haftung des Unternehmers für fahrlässig verschuldete Unfälle doch recht unangenehm werden kann; Fahrlässigkeit würde man bei Nichtanwendung einer bekannten und bewährten Unfallverhütungs-Einrichtung in vielen Fällen annehmen können.

4. Durchbrechung des Verbietungsrechts durch staatliche Hoheitsrechte

Nach § 5/2 PG kann die Wirkung von Patenten, deren Benutzung die öffentliche Wohlfahrt erfordert, durch Bestimmung der Reichsregierung aufgehoben worden. Diese Möglichkeit kommt nicht nur für die im Gesetz genannten Fälle der Verwendung für Heer und Flotte, sondern auch unter Umständen für Unfallverhütungs-Erfindungen in Frage. Allerdings ist von dieser Bestimmung bisher kaum Gebrauch gemacht worden, weil Reich und Staat zur Benutzung einer Erfindung im allgemeinen Interesse einfachere Wege offenstehen. Auch ohne Bestimmung der Reichsregierung versagt nämlich in solchen besonderen Fällen das Verbietungsrecht des Erfinders gegenüber Anordnungen von Behörden im Bereich ihrer Machtbefugnisse. Die Betätigung der obrigkeitlichen Gewalt liegt auf öffentlich-rechtlichem Gebiet, so daß Klagen gegen diese Betätigung keine bürgerlich-rechtlichen Streitigkeiten im Sinne des § 13 GVG sind (RG in Blatt für Patent-, Muster- und Zeichenwesen 1912, 165; 1912, 278; 1913, 119; 1922, 24; 1923, 104; 1928, 232). Jede Behörde kann also innerhalb ihrer Machtbefugnisse die Benutzung einer patentierten Unfallverhütungs-Erfindung anordnen, ohne daß der Erfinder sich dagegen wehren kann; allerdings hat der Erfinder auch hier einen Schadenersatzanspruch. Nach geltendem Recht dienen der Unfallverhütung neben den Berufsgenossenschaften der berufsgenossenschaftlichen Selbstverwaltung staatliche Verwaltungsbehörden, nämlich die Gewerbeaufsichtsbehörden (§ 139 Gew.-O.) sowie (in Preußen) für den Bergbau die Oberbergämter und die ihnen unterstellten Revierbeamten (§ 182, 2 ABG) und für die Schiffahrt die Seemannsämter. Diese Behörden haben polizeiliche Verordnungsgewalt. Ordnen sie kraft öffentlichen Rechts vermöge der ihnen anvertrauten polizeilichen Aufsicht eine Unfallverhütungsmaßnahme an, die in ein Patent eingreift, so kann der Patentinhaber weder gegen die Behörde noch gegen die unter dem Zwang der Verordnung stehenden Verletzer auf Unterlassung klagen.

Dies ist wohl der günstigste Weg zur Beseitigung des Verbietungsrechts des Inhabers eines Patentes auf eine Unfallverhütungs-Erfindung. Werden die Behörden auf neue Unfallverhütungs-Erfindungen aufmerksam gemacht, so werden sie nach günstig ausgefallener Prüfung deren Zwangseinführung veranlassen.

5. Beurteilung der gesetzlichen Regelung der Unfallverhütungserfindung

In einer kürzlich erschienen Veröffentlichung [1]) wurden die Möglichkeiten der Benutzung einer patentierten Unfallverhütungs-Erfindung ohne Einwilligung des Patentinhabers nur teilweise berücksichtigt und für nicht ausreichend gehalten. Daher wurde ein neuer Weg zur Überbrückung des Gegensatzes zwischen dem Verbietungsrecht des Patentinhabers und dem allgemeinen Interesse an der Einführung von Unfallverhütungs-Erfindungen vorgeschlagen. Nach diesem Vorschlag sollen diese außer der patentamtlichen Neuheitsprüfung noch einer Prüfung durch eine Unfallverhütungsbehörde unterliegen und dann zu einem Sonderpatent ohne Jahresgebühren und ohne Verbietungsrecht, dafür aber mit behördlich auszusprechendem Verwendungszwang bei angemessener geringer Entschädigung führen. Der Durchführung dieses Vorschlages ständen jedoch kaum überwindliche Schwierigkeiten entgegen. Würde das Patentamt über den Unfallverhütungscharakter der angemeldeten Erfindungen entscheiden, so würden die Prüfungsstellen mit einer weiteren schweren und veranwortungsvollen Aufgabe belastet, die das Prüfungsverfahren sehr zum Schaden der Erfinder und der Allgemeinheit verzögern müßte. Soll aber die Angabe des Erfinders genügen, so würde jede nur im allergeringsten Maße im Nebenzweck zur Unfallverhütung beitragende Er-

[1]) *Fried*, „Unfallverhütung und Patentschutz" in „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht" 1930, S. 1156.

findung als „Unfallverhütungs-Erfindung“ bezeichnet werden; denn den Nachteil des mangelnden Verbietungsrechts würden die meisten Erfinder gern in Kauf nehmen gegen den gewaltigen Vorteil des Fortfalls der Jahresgebühren und der behördlichen Empfehlung und Einführung, wenn auch gegen geringere Entschädigung. Eine gerechte Grenzziehung des Begriffs „Unfallverhütungs-Erfindung“ wäre äußerst schwierig. Man denke beispielsweise an den Fall der verbesserten, Unfälle verhütenden Beleuchtung; der Erfinder würde zweifellos die Behandlung als „Unfallverhütungs-Erfindung“ aus den angegebenen Gründen beantragen. Die Behörde, die darüber zu entscheiden hätte, müßte mit Personen besetzt sein, die nicht nur technisch, sondern auch juristisch und patentrechtlich erfahren sind. Diese hochstehende Behörde würde mit viel Leerlauf arbeiten müssen, weil gerade auf dem Gebiet der Unfallverhütung eine Erfindung die andere jagt, so daß alle Entscheidungen und Zwangseinführungen in kurzer Zeit umgestoßen werden müßten, sobald eine bessere Erfindung mit dem gleichen Ziel vorliegt, der natürlich der Vorrang zu geben wäre. Diese Schwierigkeiten, deren Aufzählung noch vermehrt werden könnte, lassen den erwähnten Vorschlag einer Sonderreglung der Unfallverhütungs-Erfindung praktisch wenig brauchbar erscheinen.

Ganz abgesehen davon dürfte aber auch eine Sonderregelung durchaus überflüssig sein. Die bestehenden gesetzlichen Mittel zur Erzwingung der Benutzungserlaubnis einer patentierten Unfallverhütungs-Erfindung dürften in jedem Falle voll ausreichen und jedem Unternehmer die Möglichkeit geben, das Verbietungsrecht des Patentinhabers, der die Benutzungserlaubnis verweigert, mit einfachen Mitteln zu durchbrechen. [951]

Ersparnisse im Vertrieb durch Schweißen

Von K. ADLOFF, Berlin

Die Anwendung des Schweißens bei der Herstellung von Maschinen gestattet die Verwendung höherwertigen Werkstoffes und wirkt gewichtsverringernd. Kleinere Maschinengewichte senken die Fracht- und Zollkosten, bedürfen aber in jedem Fall und für jedes Land der Nachrechnung. Wert- und Staffelzölle verzehren in manchen Fällen den Gewinn. In Zahlentafeln zusammengestellte Berechnungen geben einen Überblick über die möglichen Preisverschiebungen.

Die Entwicklung der Schweißtechnik im letzten Jahrzehnt hat im allgemeinen Maschinenbau umgestaltend gewirkt. Überlieferte Formen mußten verlassen werden, Konstrukteure und Betriebsingenieure mußten umlernen. Trotz aller Bemühungen seitens einflußreicher Fachleute läßt sich aber noch eine gewisse Zurückhaltung beobachten, die nicht mit dem Mangel an Erfahrungen erklärt werden kann, wenn auch die allgemeine Anwendung des Schweißens einwandfreie und wissenschaftlich begründete Erfahrungen voraussetzt. Diese sind übrigens bereits in großer Anzahl vorhanden. Einer der Hauptgründe für diese Zurückhaltung liegt in den meisten Fällen in der Beurteilung der Schweißtechnik vom rein fabrikationstechnischen Standpunkt aus. Die enge Verbundenheit des Ingenieurs mit der Werkstatt und dem Konstruktionsbüro zeigt ihm deutlich nur die Vorteile, die sich bei der Herstellung in den Ersparnissen für Werkstoffe, Löhne usw. ergeben. Darüber hinaus entstehen aber noch wirtschaftliche Vorteile beim Vertrieb der Erzeugnisse, da die verringerten Gewichte geschweißter Maschinen preismindernd wirken, und zwar auf:

1. die gesamten Gestehungskosten,
2. die Kosten für den Transport einschließlich der Frachten,
3. die Zollgebühren im Verkehr mit fremden Staaten,
4. die steuerlichen Belastungen im eigenen und im Verkehr mit dem fremden Lande.

Die Verringerung der Gestehungskosten zeigt sich am deutlichsten im Schiffbau, der in jüngster Zeit bei bemerkenswerten Neubauten nur noch schweißte. Nach einer Mitteilung von *Anoutschkine* [1]) beliefen sich die Ersparnisse an Werkstoff auf 18 vH, an Handarbeit auf 22 vH. Beim Bau eines Ölleichters ließen sich sogar 28,5 vH an Werkstoff, 56 vH an Arbeiten für den Stahlschiffskörper und 42 vH an Gesamtarbeiten einsparen. Derartige Fälle werden zur Zeit noch als Ausnahmen betrachtet; sie sind jedoch für die weitere Entwicklung der Schweißtechnik von bahnbrechender Bedeutung. Der Einfluß der anderen Kosten ist im Schiffbau nur gering. Die Erfolge sollten auch andere Zweige der Industrie anspornen. Wenngleich Betriebsumstellungen fast immer mit Neuanlagen verbunden sind, so dürfen sie nicht unterbleiben, wenn sich durch die Verringerung der Verkaufspreise, ohne Schmälerung des Gewinnes, Möglichkeiten erweiterten Absatzes ergeben.

1) Techn. mod. Bd. 18 (1926), S. 215.

Ersparnismöglichkeiten bei Werkzeugmaschinen

Am Beispiel der Werkzeugmaschinen werden im folgenden die sich durch Schweißen ergebenden Ersparnisse unter Zu-

Zahlentafel 1. Die wichtigsten Absatzländer für deutsche Werkzeugmaschinen

Bestimmungsland	Gewicht in t	Wert in Mill. RM
Belgien	6 577	7,926
Frankreich	23 131,9	37,199
Niederlande	4 568,4	7,488
Schweiz	4 003,6	8,194
Großbritannien	8 360,9	15,624
Italien	5 148,7	9,247
Tschechoslowakei	4 895,1	8,909
Rußland	17 436,2	45,056

Zahlentafel 2. Belgische Einfuhrzölle für Maschinen
Nach dem Stand vom 1. März 1931

Zollsätze			Höhe der Zölle für verschiedene angenommene Maschinengewichte					
					durch Gewichtsverringerung erzielte Ersparnisse in Höhe von			
					20 vH		30 vH	
für Staffelgewichte in kg	für je 100 kg	in Fr	Altes Gewicht in kg	Zoll f. altes Gewicht in Fr	Neues Gewicht in kg	Reduzierter Zoll in Fr	Neues Gewicht in kg	Reduzierter Zoll in Fr
25 000 und mehr	Brutto	64	35 000	22 400	28 000	17 920		
10 000 bis 25 000	„	80	20 000	16 000	16 000	12 800	24 500 14 000	19 600 11 200
5 000 „ 10 000	Netto	108	7 000	7 560	5 600	6 050		
1 000 „ 5 000	„	126	1 500	1 890	1 200	1 510	4 900 1 050	6 180 1 320
250 „ 1 000	„	160	300	480				
unter 250	„	320			240	770	210	670

Zahlentafel 3. Französische Einfuhrzölle für Maschinen

Nach dem Stand vom 1. März 1931

Zollsätze			Höhe der Zölle für verschiedene angenommene Maschinengewichte der Gruppe A					
					Durch Gewichtsverringerung erzielte Ersparnisse in Höhe von			
					20 vH		30 vH	
für Staffelgewichte in kg	für je 100 kg	in Fr	Altes Gewicht in kg	Zoll f. altes Gewicht in Fr	Neues Gewicht in kg	Reduzierter Zoll in Fr	Neues Gewicht in kg	Reduzierter Zoll in Fr
A. Zolltarif für Walzwerke, Ziehbänke, Pressen, Lochen, Scheren, Balanciers								
25 000 und mehr	Brutto	56,00	35 000	19 600	28 000	15 700	24 500	16 500
5 000 bis 25 000	„	67,20	20 000	13 440	16 000	10 750	14 000	9 400
	„	67,20	7 000	4 700	5 600	3 760	4 900	4 390
1 000 „ 5 000	„	89,60	1 500	1 350	1 200	1 070	1 050	940
250 „ 1 000	„	134,40	300	403	240	672	210	588
unter 250	Netto	280,00						
B. Zolltarif für alle Maschinen zum Drehen, Fräsen, Stoßen, Bohren, Hobeln, Schärfen, Schlichten, Schleifen, Verzahnen								
50 000 und mehr	Brutto	80	60 000	48 000	48 000	45 600	42 000	39 900
25 000 bis 50 000	„	95	35 000	33 250	28 000	26 600	24 500	30 625
10 000 „ 25 000	„	125	20 000	25 000	16 000	20 000	14 000	17 500
5 000 „ 10 000	„	150	7 000	10 500	5 600	8 400	4 900	8 580
1 000 „ 5 000	Netto	175	1 500	2 625	1 200	2 100	1 050	1 837
250 „ 1 000	„	220	300	660	240	673	210	588
100 „ 250	„	280	120	336	96	278	84	246
unter 100	„	290						

Zahlentafel 4. Schweizer Einfuhrzölle für Maschinen

Nach dem Stand vom 1. März 1931

Zollsätze			Höhe der Zölle für verschiedene angenommene Maschinengewichte					
					durch Gewichtsverringerung erzielte Ersparnisse in Höhe von			
					20 vH		30 vH	
für Staffelgewichte in kg	für je 100 kg	in Fr	Altes Gewicht in kg	Zoll f. altes Gewicht in Fr	Neues Gewicht in kg	Reduzierter Zoll in Fr	Neues Gewicht in kg	Reduzierter Zoll in Fr
mehr als 50 000	Brutto	5	60 000	3000	48 000	2880	42 000	2520
15 000 bis 50 000	„	6	20 000	1200	16 000	960	14 000	2100
10 000 „ 15 000	„	15	12 000	1800	9 600	1920	8 400	1680
2 500 „ 10 000	„	20	7 000	1400	5 600	1120	4 900	980
500 „ 2 500	„	25	1 500	375	1 200	300	1 050	232,50
100 „ 500	„	30	300	90	240	72	210	63
			120	36				
unter 100		35			96	33,60	84	29,40

grundelegung der augenblicklichen Verhältnisse untersucht. Die gesamte deutsche Werkzeugmaschinenausfuhr betrug im Jahre 1930: 111 322 t im Werte von 200,169 Mill. RM. Die Hauptabsatzländer sind in Zahlentafel 1 aufgeführt.

Eine Unterteilung der Metallbearbeitungsmaschinen ist nicht nötig; es genügt für die weitere Durchrechnung und Feststellung der anteiligen Kosten die Herausnahme von Durchschnittswerten, um für alle vorkommenden Fälle ähnliche Vergleiche zu ziehen. Der Ausfuhrwert nach den einzelnen Ländern umfaßt immer eine ganze Reihe von Maschinen, für die nur in den wenigsten Fällen der gleiche Zolltarif Gültigkeit hat. Die Frachtkosten haben nur dann

Zahlentafel 5

Kostenersparnisse durch Schweißen bei Werkzeugmaschinen

Werkzeugmaschine mit gußeisernen Teilen			Verringerung des Gewichtes und der Kosten durch Schweißen			
			in Höhe von 20 vH		in Höhe von 30 vH	
	Kosten in RM	Gewicht in kg	RM	kg	RM	kg
Material	12 000	20 100	10 800	16 100	10 300	14 100
Löhne	11 000		9 200		9 200	
Verwaltung und Gewinn	9 500		9 500		9 500	
Verkaufspreise Inland	32 500	20 100	29 500	16 100	29 000	14 100

Bestimmungsland	Verkaufspreis RM	Zoll RM	Verkaufspreis RM	Zoll RM	Verkaufspreis RM	Zoll RM
Frankreich	36 635	4 135	32 810	3 310	31 900	2 900
Belgien	34 378	1 878	31 002	1 502	30 318	1 318
Niederlande	32 500	0	29 500	0	29 000	0
Schweiz	33 173	973	30 278	778	30 700	1 700

einen Einfluß, wenn es sich um kleinere Stückgüter handelt, für deren Beförderung die Stellung eines Waggons nicht erforderlich ist. In diesem Falle tritt natürlich eine Vergünstigung ein, die je nach der Entfernung bis zum Verbraucher recht fühlbar werden kann. Bei größeren Stücken dagegen werden höchstens die Transportkosten in der Werkstatt, auf der Verlade- und Abladestelle gesenkt werden. Ihre Größe hängt von sehr vielen einzelnen Faktoren ab und kann statistisch nicht erfaßt werden. Die Zollsätze sind natürlich in den genannten Staaten verschieden. Ihre Staffelung in den meisten Staaten, wenigstens in denen mit Gewichtszöllen, macht eine Prüfung des Fertiggewichts erforderlich, um zu verhüten, daß durch die Klassifizierung nach einer höheren Staffel der erhoffte Vorteil wieder verloren geht. Für verschiedene Gewichte von Maschinen und für die durch Anwendung der Schweißung hervorgerufenen Gewichtsersparnisse sind nun in den Zahlentafeln 2 bis 4 die tatsächlichen Zollgebühren berechnet worden.

Die Zahlentafeln lassen die Schwierigkeit erkennen, ein einheitliches und übersichtliches Schema aufzustellen. Die unterschiedlichen Staffelungen der Gewichtszölle, die grundsätzlich andere Einfuhrbewertung von Maschinen in Ländern mit Wertzöllen, wie in den Vereinigten Staaten, und schließlich die Kombination von Wert- und Gewichtszoll, wie z. B. in Frankreich die Gruppeneinteilung, verlangen die Nachprüfung jedes einzelnen Falles. Irrtümliche Ergebnisse erhält man auch bei der Aufstellung eines Durchschnittszolles, auf den etwa die erzielten Ersparnisse zurückgeführt und in ein bestimmtes Verhältnis zu den Gestehungskosten gesetzt werden. Schließlich darf nicht vergessen werden, daß es Länder gibt, die auf Werkzeugmaschinen überhaupt keinen Zoll erheben, wie die Niederlande. Diese einzelnen Faktoren bedingen also stets eine Einzeluntersuchung, wie sie Zahlentafel 5 an einem Beispiel zeigt. Zum leichteren Vergleich sind die Zollsätze auf Reichsmark umgerechnet. Zu ermitteln waren sämtliche Kosten für die Herstellung einer Werkzeugmaschine und die zu erzielenden Verkaufspreise im In- und Ausland. Die Gewichtsersparnis von 30 vH wird gegenüber einer solchen von 20 vH durch Verwendung hochwertigen Werkstoffes erzielt. Wie aus der Querspalte für die Schweiz hervorgeht, ist bisweilen eine übermäßige Gewichtsverringerung von Schaden, wenn durch die Unterschreitung einer bestimmten Gewichtsgrenze der nächst höhere Zolltarif angewendet wird. Ein solcher Einfluß macht sich besonders im Bereich der niedrigen Maschinengewichte störend bemerkbar.

[998]

UMSCHAU

MITTEILUNGEN AUS LITERATUR UND PRAXIS / BUCHBESPRECHUNGEN

Die deutsche Konjunktur Mitte Mai 1931

Im Laufe des Frühjahrs sah es einmal so aus, als ob sich eine Besserung auf breiterer Grundlage anbahne. Nicht nur in den reinen Saisonbetrieben, wie der Automobil- und Textilindustrie, belebte sich der Auftragseingang; auch im Maschinenbau ging es bergauf, und die Warenhäuser meldeten für den März einen Rückgang von nur 4 vH des Umsatzes im Vergleich zum Vorjahr, während die Vormonate wesentlich schlechter abgeschnitten hatten. Leider muß man heute sagen, daß dies eine reine Saisonerscheinung gewesen ist, ja daß die Belebung flacher und kürzer als in anderen Jahren verlief. Es fehlte ihr an nachhaltiger Kraft infolge des dauernden Kapitalmangels, unter dem wir leiden, sehr im Gegensatz zum Ausland, wo das Überangebot an Geld sich fortsetzt und Kapitalstauungen von nicht gekanntem Umfang hervorruft. Der Londoner Diskontsatz von 2½ vH ist der tiefste seit 1909, der New Yorker von 1½ vH ist bisher noch nie dagewesen,

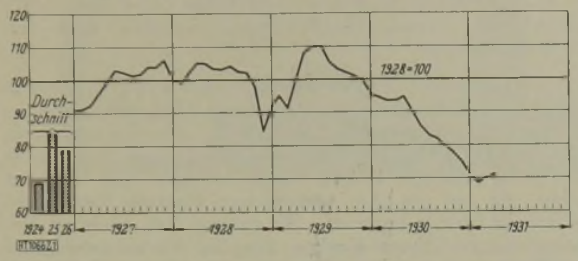

Abb. 1. Produktionsindex des Instituts für Konjunkturforschung, neue Berechnung, 1928 = 100

Abb. 2. Arbeitstägliche Steinkohlenförderung und Kokserzeugung im Ruhrgebiet 1927 bis 1931. Wochendurchschnitte

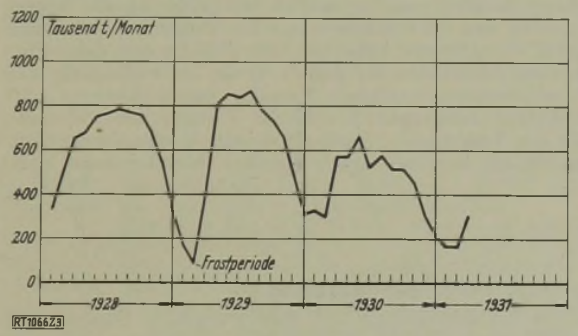

Abb. 3. Zementabsatz 1928 bis 1931, monatliche Ziffern

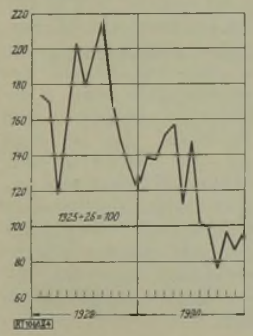

Abb. 4. Absatz von Eisenträgern 1929 bis 1930, monatliche Ziffern, 1925 bis 1926 = 100

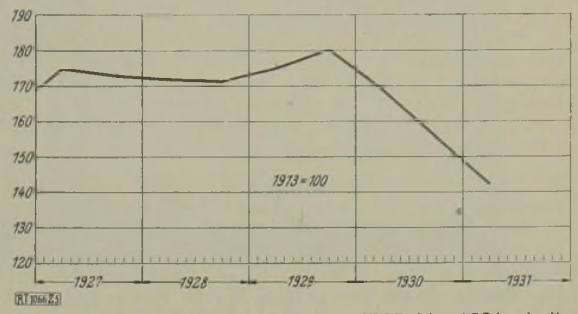

Abb. 5. Baukosten-Index 1927 bis 1931, halbjährliche Ziffern, 1913 = 100

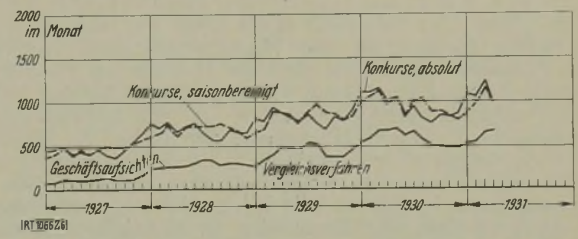

Abb. 6. Konkurse und Geschäftsaufsichten (ab 1. 10. 1927 Vergleichsverfahren) 1927 bis 1931. Absolute und saisonberichtigte Ziffern

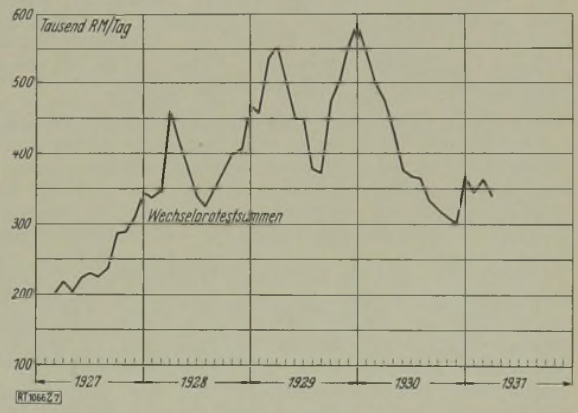

Abb. 7. Betrag der arbeitstäglichen Wechselproteste 1927 bis 1931, Monatsdurchschnitte

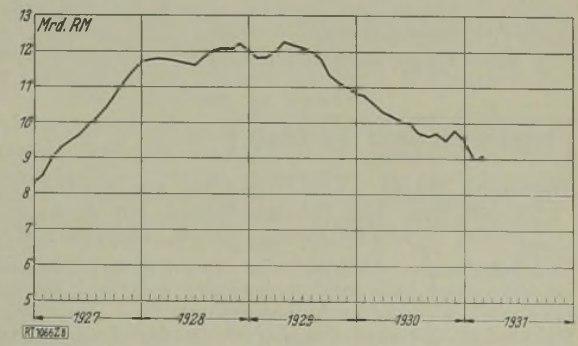

Abb. 8. Wechselumlauf 1927 bis 1931

wogegen wir noch immer an einem Satz von 5 vH festhalten müssen, ohne daß es uns gelingt, genügend Geld ins Land zu ziehen. Die Gründe sind bekannt: Neben der innerpolitischen Ungewißheit die Last eines Wohlfahrtsetats von etwa 4 Mrd. RM bei rd. 4 Mill. Erwerbslosen, völlige Zurückhaltung des Auslandskapitals. Wohl tauchen immer wieder Pläne auf, wie der einer deutsch-französischen Zusammenarbeit auf finanziellem Gebiet, aber keine dieser „Maßnahmen" kann den breiten natürlichen Strom des anlagesuchenden Kapitals bei vorhandenem Zutrauen ersetzen. Zudem wird immer deutlicher, daß die Auftauung des Kapitalmarktes nicht unmittelbar auf die des Geldmarktes folgen wird. Auch in früheren ähnlich gelagerten Abschnitten, in denen die Weltmarktpreise allenthalben zurückwichen, hat es zwischen beiden „Taupunkten" einen ziemlichen Abstand gegeben, etwa in den Jahren 1873 bis 1895, und man hat diesmal wohl eine ähnliche, sehr zögernde Entwicklung zu erwarten, im Gegensatz zu den Jahren steigender Preise (aufwärts gerichteten Trends), in denen beide Entlastungen sich erheblich rascher folgten, wie zwischen 1895 und 1913 bei allen Krisen beobachtet wurde.

So lähmt die mangelnde Initiative nach wie vor alle Investitionstätigkeit. Nach dem J. f. K. sind in Deutschland in den Jahren 1924 bis 1928 für fast 40 Mrd. RM Neu-Investitionen geschaffen worden, wovon 27 Mrd. RM auf Anlagewerte und 13 Mrd. RM auf Lagerbestände entfallen. Die Quelle dieser gewaltigen Werte waren gegen 14 Mrd. RM Auslandskredite, 6 Mrd. RM Selbstfinanzierung und der Rest innerdeutsche Kredite. Hinzu kommen weitere 26 Mrd. RM Ersatz-Investitionen aus Abschreibungen, alles in allem also Summen, deren auch nur teilweises Fortbleiben geeignet ist, die Wirtschaftstätigkeit empfindlich zu lähmen. So ist seit 1928 die Haltung des Produktionsindexes andauernd matt (Abb. 1); seit Anfang 1931 ist es nirgends besser geworden, ja der Ruhrkohlenmarkt weist neue scharfe Rückgänge auf (Abb. 2). Einer der Hauptträger aller Investitionen ist der Baumarkt; natürlich ist er besonders scharf betroffen, und die große Bauausstellung in Berlin fällt in eine höchst ungünstige Zeit (Abb. 3 und 4). Denn hier ist für jede Planung die Zinshöhe entscheidend, und Neubauten jeder Art, die sich bei niedrigem Zins lohnen, müssen von vornherein unrentabel sein, wenn sie zu hohen Zinsen erbaut werden und zugleich auf eine geschwächte Kaufkraft stoßen, die sich in niedrigen Mieten und sonstigen Erträgen äußert. Auch das alleinstehende Sinken der Baukosten vermag in solcher Lage nichts zu bessern (Abb. 5), da die Finanzierungskosten eine zu wichtige Rolle spielen.

Tröstlich ist die vergleichsweise günstige Kreditsicherheit (Abb. 6 und 7), wenn man dagegen die Krise von 1926 betrachtet: Gegen 900 monatliche Konkurse heute stand damals eine Ziffer von über 2000! Daß freilich die Geschäftsfortführung vielfach nur unter Schwierigkeiten möglich ist und die Liquidität, wie sie in einer Depression einmal eintreten muß, noch keineswegs durchweg erreicht ist, zeigt der noch immer hohe Wechselumlauf (Abb. 8). Demgegenüber stehen allerdings eine Reihe großer Unternehmungen sehr flüssig da und sind bereits zum Rückkauf eigener Aktien mit diesen flüssigen Mitteln geschritten. Man darf gespannt sein, wie diese Versuche, die (fast allgemeine) Überkapitalisierung bei der Aufstellung der Goldbilanzen 1924 auszugleichen, sich bei Eintritt besserer Konjunktur bewähren werden, wenn man wieder größeres Betriebskapital benötigt. Immerhin zeigen diese Schritte und die Abschlüsse vieler großer Industriefirmen, daß unser Produktionsapparat erfreulicherweise noch intakt ist. Eine Katastrophenstimmung ist also nicht am Platz.

Brasch [1066]

Ingenieur und Vertrieb

Der neue Markt. Standardartikel aus der industriellen Produktion. Ein Wirtschaftsbuch von *Richard Vogt.* Berlin 1931, VDI-Verlag. 110 S. Preis 15 RM.

Die Schaffung von Typen für die nützlichen Gegenstände ist eine soziale Notwendigkeit. Beim Typ ist alles Scheinbare und Wesensfremde abzulehnen. Die Erfüllung des technischen Zweckes, gepaart mit der Angleichung der Form an die körperliche, geistige, seelische Struktur des benutzenden Menschen, an die Form seiner Hände, seines Körpers, an sein Schauen — ist das Ziel allen neuzeitlichen Schaffens. Kunst und Technik müssen im Typ zur Einheit werden.

Zweck- und formvollendete Typen den breitesten Verbraucherkreisen bekannt zu geben, ist eine kulturelle Tat — ein Dienst an der Menschheit. Eine solche kulturelle Tat und ein solcher Dienst an der Menschheit ist das im VDI-Verlag erschienene Buch „Der neue Markt" von *Richard Vogt.* In Bild und Wort ist hier ein Querschnitt durch das Schaffen unserer Zeit gegeben. Dem stark ansteigenden Bedarf nach guten neuzeitlichen Erzeugnissen ist dieses Buch Wegweiser und Führer zugleich.

Prinz [1052]

Briefliche Schulung von Reise-Ingenieuren

Viele technische Verkaufsleiter finden nicht die richtige Antwort auf die Frage, woher sie tüchtige Reise-Ingenieure nehmen sollen. *Louis H. Brendel*[1]) berichtet über folgende Erfahrungen:

Als Verkaufsleiter einer Fabrik für Reguliervorrichtungen in Gasfabriken und Petroleumraffinerien fand er bald, daß sich Vertreter, die tüchtige Kaufleute waren, aber sich nur nebenher technische Kenntnisse angeeignet hatten, in den letzten Jahren immer weniger zum Verkauf eigneten, da sie mit den technischen Fortschritten nicht mehr Schritt halten konnten. Es gelang ihm, tüchtige Betriebsingenieure dieses Faches für die Verkaufstätigkeit zu gewinnen, die sich bald so gut bewährten, daß trotz der Krise der Umsatz auf das Doppelte stieg. Der Vorteil bestand darin, daß sie sehr sachverständig waren und darum die besuchten Kunden nicht nur in der Handhabung der angebotenen Geräte, sondern in allen sonstigen Fragen des Betriebes beraten konnten und sich so rasch deren Zutrauen gewannen. Auch waren sie imstande, wenn Beschwerden über angeblich nicht zufriedenstellende Wirkung der eingebauten Geräte einliefen, an Ort und Stelle nachzuweisen, daß der Fehler an einer ganz anderen Stelle des Betriebes, an anderen Ursachen lag. Die Reisekaufleute waren in solchen Fällen ganz hilflos gewesen. Einer der Ingenieure war so tüchtig, daß man ihm den Beinamen „Professor" im Scherz beilegte. Obwohl er bei den Verkaufsgesprächen keine großen Verkaufsanstrengungen machte, kaufte man immer bei ihm, um sich gleichzeitig seine Dienste als kostenloser Sachverständiger zu sichern. Da die Reise-Ingenieure in allen Teilen des Landes wohnen, werden sie durch Fernunterricht geschult, und zwar einmal durch wöchentlich verschickte Unterrichtsbriefe und dann durch einmal monatlich erscheinende, die Neuigkeiten über das Unternehmen und die Fragenbeantwortung bringen. Die Briefe befassen sich einzeln mit dem Verkauf eines Apparates, ihr Inhalt ist leichtverständlich, auf technisch weniger gebildete Kunden zugeschnitten. Einzelne Briefe behandeln praktische Fragen wie: Vorausplanen des Tagewerkes, Maßhalten beim Verkaufsgespräch, Gewinnen des Vertrauens der Kunden, Kundendienst u. ä.

Dr. Berlitzer [983]

[1]) Printers Ink. Weekly, 25. XII. 1930 und 29. I. 1931.

Eine neue Form der Werbung

Nach der Betriebszählung von 1925 wurden in Deutschland in Industrie und Handwerk 25,8 Mill., in Land- und Forstwirtschaft insgesamt 15,4 Mill. Berufsangehörige gezählt. Der Wert der deutschen industriellen Erzeugung wurde für 1925 auf 26 Mrd. RM, der Wert der landwirtschaftlichen auf 14 bis 16 Mrd. RM geschätzt. Den Anteil der Landwirtschaft am Industrieabsatz kann man auf 20 vH beziffern. Diese wenigen Zahlen zeigen deutlich, daß noch große Möglichkeiten für einen gesteigerten Absatz in der landwirtschaftlichen Bevölkerung bestehen. Es ist eine Tatsache, daß die übliche Werbung von Industrie und Handel bisher nicht ausreichend in diesen Käuferkreis gedrungen ist. Dagegen werden Bekanntmachungen amtlichen Charakters an den Rathäusern ländlicher Gemeinden fast von allen Landbewohnern gelesen. Am gleichen Platze finden auch andre Mitteilungen viele Leser, und das Interesse der Landbewohner für diese Tafeln wird durch örtliche Anzeigen usw. noch vermehrt.

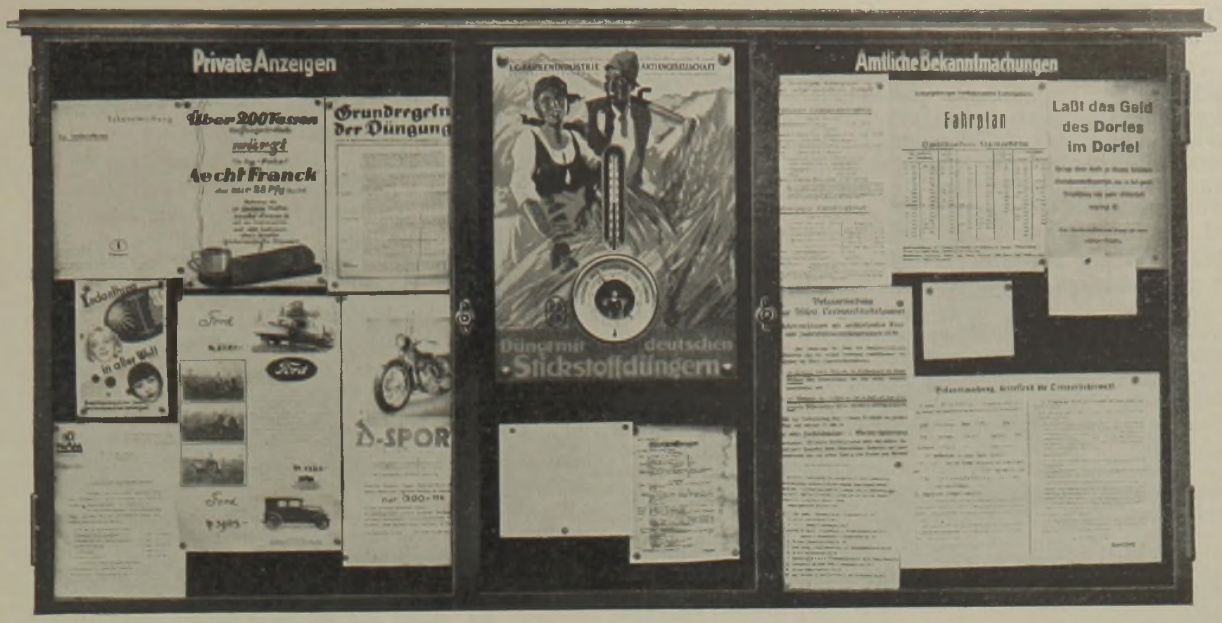

Abb. 1. Muster einer Ortstafel

Von diesen Gedankengängen ausgehend, hat die Ortstafel G. m. b. H., Stuttgart, Ortstafeln verbreitet, die den Organisationen der Landwirtschaft Gelegenheit geben, von amtlicher Stelle auf die Förderung neuer Verfahren landwirtschaftlicher Erzeugung einzuwirken; dem Handel und der Industrie bieten sie die beste Gelegenheit, zum Zwecke der Kundenwerbung in Kreise zu dringen, die durch die bisher üblichen Werbeverfahren nicht in so wirksamer Weise erreicht wurden. Die Ortstafeln, die gruppenweise nach und nach in den wichtigsten Landgemeinden aller Länder und Provinzen des Reichs verteilt werden sollen, wurden auf Grund mehrjähriger Erfahrungen entwickelt. Beide Flügelflächen der Tafeln (vgl. Abb. 1) sind durch Glastüren geschützt. Der mittlere Teil der Tafel wurde von der I. G.-Farbenindustrie A.-G. mit einer farbigen Werbetafel, einem Barometer und einem Thermometer ausgestattet. Der rechte Flügel steht für amtliche Bekanntmachungen und Nachrichten den Landwirtschaftskammern und Bezirksverbänden kostenlos zur Verfügung, während der linke Flügel in neun Felder im Format DIN A 4 eingeteilt ist und besonders der Kundenwerbung für Handel und Industrie dient. 1500 Ortstafeln für amtliche und private Bekanntmachungen haben sich bisher in der Praxis bewährt. Im ersten Halbjahr 1931 werden weitere 2000 Tafeln angebracht. Das damit ausgerüstete Gebiet umfaßt Württemberg, Baden, Hessen, Hessen-Nassau und die angrenzenden bayerischen Gebiete. In der Folge ist beabsichtigt, den zweiten Organisationsbezirk Rheinland und Westfalen mit rd. 3000 Tafeln auszustatten. Im ganzen sollen im Laufe der nächsten Jahre 15 000 bis 20 000 solche Ortstafeln im Reichsgebiet angebracht werden.

Diese neuartige Werbung, die nicht zuletzt auf dem dem Bauern eigenen Autoritätsglauben an Mitteilungen auf den Ortstafeln basiert, kann durch geschickte Ausnutzung sicherlich zu einer Absatzsteigerung an die Landwirtschaft beitragen. Denn so wichtig auch heute die Ausfuhr ist, immer noch bleiben 80 bis 90 vH der deutschen Erzeugung im Inland. *- ks -* [1043]

Organisationsfragen

Lehrbuch der Psychotechnik. I. Band. Von *W. Moede.* Berlin 1930, Verlag Julius Springer. 448 S. 320 Abb. Preis 48 RM.

Das psychotechnische Schrifttum ist jetzt bereits recht umfangreich, und doch fehlte es bisher an einer systematischen, wissenschaftlich gründlichen Einführung in die Psychotechnik. *Moede,* der Leiter des Instituts für industrielle Psychotechnik an der Technischen Hochschule Charlottenburg, hat es daher unternommen, die Ergebnisse der Forschung und die Erfahrungen aus seiner Tätigkeit in der Wirtschaft und bei Behörden in dem Lehrbuch der Psychotechnik zusammenzufassen.

Die Psychotechnik wird jetzt auf so vielen Teilgebieten der Betriebsarbeit zur Hilfe herangezogen, daß in einem Lehrbuch der Psychotechnik die mannigfachsten Beziehungen zwischen dem Menschen und der Arbeit behandelt werden müssen. Der vorliegende 1. Band des Lehrbuches gibt zunächst einen Überblick über das gesamte Aufgabengebiet der Psychotechnik:

Eignungsuntersuchung,
Anlernung,
Bestgestaltung der Arbeitsverfahren nach psychotechnischen Gesichtspunkten.

Die richtige, sachgemäße Anwendung psychotechnischer Verfahren muß, da sie von dem Menschen ausgeht, zu einer verbesserten Anpassung der Arbeitsverfahren und -geräte usw. an die menschliche Leistungsfähigkeit und damit zu optimalen Arbeitsleistungen führen.

An einem schematischen Arbeitsprozeß wird gezeigt, welche Funktionen der Sinne, Aufmerksamkeit, Bewegung usw. bei der Leistung der Arbeitshandlung beansprucht werden. Aus der genauen Arbeitstudie werden die Grundlagen für Eignungsuntersuchung, Anlernung und Rationalisierung gewonnen. Die psychologischen Grundgesetze, die bei den psychotechnischen Arbeiten zu beachten sind, werden dargestellt und an Beispielen erläutert.

Da die Eignungsuntersuchung, die für den Betrieb brauchbare Ergebnisse bringen soll, stets darauf gerichtet sein wird, zu ermitteln, welche Leistungen der Untersuchte unter gegebenen Bedingungen zu vollbringen vermag, wird sodann eine eingehende Funktionsanalyse der Leistung gegeben. Die einzelnen Arbeitsfunktionen werden dargestellt und an Hand von zahlreichen, sehr lehrreichen Schaubildern erläutert. Hierbei werden zugleich die Verfahren behandelt, die zur Untersuchung der einzelnen Funktionen angewandt werden können. Wir lernen so in systematischer Gliederung eine Fülle von bewährten Aufgaben und Proben kennen. Die bisher gesammelten Erfahrungen gestatten dem Verfasser, zu den einzelnen Untersuchungsverfahren kritisch Stellung zu nehmen.

Von manchen Stellen wird die Leistungspsychotechnik angegriffen, weil sie nicht der Gesamtpersönlichkeit der Untersuchten gerecht werde. *Moede* zeigt, welche Schwierigkeiten den Untersuchungen der Gemütsbewegungen und des Charakters entgegenstehen. Unnötig sind Feststellungen der inneren Veranlagung, wenn aus der Leistungsuntersuchung ein genügend sicheres Bild von der Berufseignung gewonnen werden kann. Und dies wird bei der überwiegenden Zahl der zu beurteilenden Fälle möglich sein. Eine Ausdehnung der Eignungsuntersuchung auf die Gesamtpersönlichkeit kommt nur in Frage, wenn „nach-

weisbar die Arbeitsgestaltung und der Arbeitsablauf von bestimmten Grundrichtungen der Persönlichkeit abhängen".

In dem folgenden Abschnitt behandelt *Moede* die Methoden der Eignungsuntersuchung. Da der Erfolg der Eignungsuntersuchung nicht nur von der psychologisch richtigen Grundlegung, sondern ebenso sehr von der guten Organisation der Untersuchungen abhängt, verdient dieser Abschnitt volle Beachtung. Auch hier sind wiederum die Erfahrungen, die man in der Wirtschaft und bei Behörden mit den psychotechnischen Eignungsuntersuchungen machte, verwertet.

Im letzten Hauptabschnitt erhalten wir einen Einblick in die bisher im Betrieb, in der Wirtschaft und im Staat durchgeführten Eignungsuntersuchungen. Die Eignungsuntersuchungen der Lehrlinge und Handwerker, die zuerst in größerem Maße angewendet wurden, werden als Beispiele vorgeführt. Meisterprüfungen, Prüfungen kaufmännischer Berufsgruppen, der Fahrer, Facharbeiter und angelernter Arbeitskräfte, der Beamten bei Reichsbahn und Reichspost sind in ihren Grundzügen dargestellt. Zum Schluß geht *Moede* auf die sozialen Aufgaben der Eignungsfeststellung ein.

Das Lehrbuch kann allen Stellen, die psychotechnische Eignungsuntersuchungen anwenden, als Wegweiser und als Ratgeber empfohlen werden. *Dr. Couvé* [837]

Die Registratur. Von *R. G. Dannert.* Berlin 1929, Organisation-Verlagsges. m. b. H. S. Hirzel. 142 S. Preis 5,80 RM.

Der Verfasser will mit seinem Büchlein dem Praktiker, der mit der Registratur in Fühlung kommt, ein brauchbares Nachschlagewerk in die Hand geben.

Trotz aller Fortschritte der Büromittelindustrie sieht es in recht vielen Betrieben und Gesellschaften mit der Handhabung und Verwaltung des Schriftgutes noch bös aus. Die meisten Kaufleute und Ingenieure neigen innerlich nicht dazu, sich mit Fragen der Registratur zu befassen. Verspüren sie aber dennoch Lust, sich zu orientieren, so müssen sie feststellen, daß es schwer ist, unter den wenigen Fachleuten diejenigen festzustellen, die die Fähigkeit haben, ihre Ideen auf diesem Gebiet in anregender Weise zu Papier zu bringen.

Zu diesen wenigen gehört *Dannert*, der in klarer Weise von den fundamentalen Überlegungspunkten: Raum, Licht, Personal, Zeit und Kosten ausgeht, danach Verfahren und System des Ordnens bespricht und den theoretischen Teil seiner Arbeit mit einer kritischen Aufführung der Registraturhilfsmittel abschließt. Sehr richtig wendet *Dannert* sich hierauf den Fragen der praktischen Einrichtung und Verfeinerung der Registratur zu. In diesem organisatorischen Abschnitt ist besonders bemerkenswert die tabellarische Gegenüberstellung von Vor- und Nachteilen der einzelnen Ablegerichtungen. Dadurch, daß der Verfasser nicht nur seine reichen praktischen Erfahrungen, sondern auch die vorhandene Literatur auswertet, erhält seine Arbeit eine gediegene Rundung. Jeder Betriebswirt, dem an der schnellen Auffindung seines Schriftgutes gelegen ist, dürfte diese mit reichem Anschauungsmaterial durchsetzte Arbeit mit Nutzen studieren.

Priv.-Doz. *Schnutenhaus* [825]

Industrie und Handel

Die Preisbildung des Erdöls. Von *Otto Geyer.* Berlin 1930, Börsenverlag Arthur Lehmann. 92 S. Preis 3,30 RM.

Die Schrift unternimmt den dankenswerten Versuch, mit dem Rüstzeug des Volkswirtes die Preisbildung in der amerikanischen Ölwirtschaft zu untersuchen. Sie greift somit in das Gebiet der Theorie wie in das der Praxis ein und legt in beiden Beziehungen Zeugnis von ernstem Bemühen mit dem Gegenstande ab. Der Nutzen einer solchen Untersuchung kann weder vom Standpunkte des Theoretikers noch von dem des Praktikers bestritten werden.

Die Darlegungen des Verfassers gliedern sich in drei Hauptabschnitte: Die Darstellung des Erdölmarktes (mit der Erörterung der Fragen von Einzelherrschaft und Wettbewerb auf dem Markte und dessen Besonderheiten), dann diejenige der auf der Nachfrage- und auf der Angebotseite wirkenden Faktoren, und schließlich Diskussion der die Preisbildung des Rohöles bestimmenden Einflüsse, wobei die Angebotsmengen, die Produktionskosten und die Nachfrage besprochen werden [1]).

Von den in der Fußnote erwähnten und andern Unstimmigkeiten abgesehen, ist es erfreulich, daß der Verfasser seine Arbeit im Zeichen *Kants* und dessen nicht eindringlich und oft genug zu zitierender Auseinandersetzung mit dem törichten Gemeinspruch: „Das mag in der Theorie richtig sein, taugt aber nicht für die Praxis" (auch *Schopenhauer* hat ihn gebührend widerlegt) in die Welt schickt. Er hat im Geiste dieser Schrift gehandelt, als er bei seiner Untersuchung sich zu scheiden bemühte, was die klare Auswirkung der von der Theorie behaupteten Gesetze verhüllt, und umgekehrt darzutun versuchte, wie viele Faktoren zusammenwirken, um den tatsächlichen Preis auch nur eines Erzeugnisses in der modernen kapitalistischen Verkehrswirtschaft zu bestimmen. *Dr. Wilhelm Mautner* [846]

[1]) Dabei würde eine Nachprüfung verschiedener vom Verfasser nicht genügend kritisch hingenommener Tatsachen in einzelnen Fällen wenngleich nicht zu anderen Schlußfolgerungen — da es sich fast stets um Irrtümer in Einzelheiten handelt —, so doch zu manchen Richtigstellungen führen. Man sollte nicht schreiben, daß die größten amerikanischen Erdölgesellschaften außer der Standard Oil, der Doheny-, der Sinclair und der Royal Dutch-Shell-Konzern sind, denn der Doheny-Konzern besteht nur mehr in kümmerlichen Resten; dagegen wären die Gulf Oil und die Texas Corp. als die beiden größten Unabhängigen zu nennen (S. 17). Unzutreffend ist auch die an der gleichen Stelle gemachte Angabe, daß die Koninklijke-Shell an der Union Oil Co. of California mit 26 vH des Kapitals beteiligt ist. Das stimmt schon lange nicht mehr. Vergessen wird (S. 24) als in Britisch-Indien tätige Hauptgesellschaft die Burmah Oil. Unzutreffend dürfte die Behauptung sein, daß die Standard Oil niemals auf dem Weltmarkt ein Quasi-Monopol hatte (S. 26). Die vielgehörte und vom Verfasser zitierte Äußerung, daß „das Rohöl im Durchschnitt für weniger als die Produktionskosten verkauft wird, mindestens während langer Zeiträume", dürfte durch die Überlegung widerlegt werden, daß die Vereinigten Staaten bis Ende 1929 etwa 12,25 Mrd. Faß Rohöl gewonnen haben, die doch zweifellos einen höheren Wert darstellen, als die nach Abzug der Investitionen für Raffinerien, Rohrleitungen, Tankwagen, Absatzeinrichtungen verbleibenden etwa 5,5 Mrd. $; die Gesamtinvestitionen dürften auf etwa 12 Mrd. $ zu schätzen sein.

Geld- und Kapitalmarkt

Investment. Moderne Prinzipien der Vermögensanlage. Von *Paul Quittner.* Berlin 1930, Julius Springer. 184 S. Preis 12,60 RM.

Das schwierige Kapitel der sorgfältigen Vermögensverwaltung findet in dem vorliegenden Buch eine ausgezeichnete Behandlung. Der Verfasser weiß — anscheinend aus eigener praktischer Erfahrung — mit den Schwierigkeiten zu rechnen, die eine Kapitalanlage in den gegenwärtigen Zeiten überdauern soll und muß. Bleibt auch die Währung fest, so ändern sich doch unabhängig die Bewegungen der Börsenkurse bei den Aktien und den Festverzinslichen, so schwanken in verhältnismäßig kurzen Zwischenräumen die Renditen, die erzielt werden können, ja es bleiben auch die Werte nicht immer in sich gleichwertig. Einwirkungen von außen zwingen ebenso wie Wandlungen innerhalb des Nachlasses, Erbes oder Kapitals zu fortdauernder Marktbeobachtung. Der Verfasser weist dem Leser seinen Weg, gleichviel ob die Kapitalien einen laufenden Ertrag, also eine Rente, ob sie später einen großen Betrag abwerfen sollen. Die Sachlichkeit kommt vor allem in der Aufteilung eines fiktiven Vermögens zum Ausdruck, ein Beispiel, an dem gezeigt wird, wie man sein Geld in den Aktien und Obligationen verschiedener Industrien des In- und Auslandes anlegen soll.

Mit den Abschnitten über Aktie und Bilanzstudium, über Weltbörsen und die vielen geschichtlichen Einzelheiten ersetzt das handliche Buch dem Kapitalisten oder Vermögensverwalter viele andere Werke, sie alle belehren ungemein durch die kurze und immer dem Zweck des Buches angepaßte Form. In der „Branchenzugehörigkeit" wird das Auf und Ab der letzten Jahrzehnte verfolgt und darauf verwiesen, daß mitunter führende Branchen auch über die Landesgrenze hinaus gleiche Richtungen zeigen. Dem Verfasser gelingt es auch immer wieder, auf die Risiken zu verweisen, mit denen der „Investor"

zu rechnen hat (Konjunktur, Saison, Naturgewalten, Kartellauflösungen usw.). Im Schlußabsatz folgt noch ein Überblick über die bestehenden Fachausdrücke, wo bei der „Beratung" auf den Vorteil einer individuellen Anlage bei „fachgemäßer Beratung" gegenüber den Investment-Trusts verwiesen wird, deren Schicksal in Krisenzeiten gerade während der Wintermonate 1930/31 an den deutschen Effektenbörsen nur zu deutlich sichtbar wurde.

Gfd. [967]

Wirtschaftswissenschaft und -politik

Keine Arbeitsnot und keine Wirtschaftskrise mehr. Von *A. Bitter.* Berlin 1931. Brückenverlag. 64 S. Preis 2 RM.

Ein Buch für „Jedermann", geschrieben von einem Unternehmer. In drei Aufsätzen setzt sich der Verfasser mit der heutigen Wirtschaftskrise auseinander. Den Aufsätzen ist eine Reihe treffender Bemerkungen „Etwas aus dem ABC der heutigen Wirtschaft" vorangestellt; eine Beschreibung des „natürlichen Verlaufes der Wirtschaftskrise" und verschiedene Wirtschaftsstatistiken beschließen das Buch. Die drei Artikel wurden unabhängig voneinander geschrieben; sie überschneiden sich zum Teil. Die wesentlichen Gedankengänge können etwa folgendermaßen dargestellt werden:

Die arbeitsteilige Volkswirtschaft verlangt den Austausch der Waren und Leistungen auf den Märkten. Es genügt nicht nur der — im allgemeinen stets dringliche — Wunsch, verkaufen zu wollen, es muß auch die Nachfrage, das Ergebnis aus Kaufkraft und Kaufstimmung, bei dem Kunden vorhanden sein. Die jeweilige Kaufkraft ist gegeben durch die Tauschmittel, die durch Verkauf von Waren oder Leistungen, oder durch Kredite in den Besitz der einzelnen Personen gelangen. Die Kaufstimmung wird beim Konsumenten durch genügend dringende Bedürfnisse, beim Kaufmann und Unternehmer durch optimistische Beurteilung der Wirtschaftslage, im besondern durch vermutete Gewinnmöglichkeiten hervorgerufen. Die Nachfrage bei einzelnen Waren kann dabei von dem Angebot nach oben oder unten abweichen. Das Gesamtangebot aller Waren und Leistungen müßte aber gleich der Gesamtnachfrage sein, da ja letzten Endes das Angebot eigener Ware identisch ist mit der Nachfrage nach fremder Ware. Sinkt die Nachfrage infolge Nachlassen der Kaufstimmung, ist die allgemeine Wirtschaftskrise da.

Der Verfasser schlägt zur Hebung der Kaufstimmung eine Reihe von Maßnahmen vor. Es würde hier zu weit führen, ihre Durchführbarkeit und Wirksamkeit näher zu erörtern. Der Wert des Büchleins liegt vor allem darin, daß in klarer Erkenntnis der Zusammenhänge nur Maßnahmen zur Erhöhung der Gesamtnachfrage vorgeschlagen werden. Der Verfasser hütet sich vor den heute vielfach erörterten Vorschlägen, die auf eine Verringerung des Gesamtangebotes hinauslaufen, wie z. B. Verringerung der Arbeitszeit, Abkehr von der Rationalisierung, Verlängerung der Schuljahre, Ausschaltung der „Doppelverdiener" usw., Vorschlägen, deren Vertreter eigentlich damit eingestehen, daß sie mit ihrem Latein zu Ende sind. Bessere Technik und Organisation gestatten, das Gesamtangebot zu erhöhen. Deshalb kann die Lösung der wirtschaftlichen Frage nur in einer Anpassung der Gesamtnachfrage erreicht werden. Wenn Wirtschaftler, Unternehmer und Arbeiter von dieser Seite an das Problem herangehen, dann werden wir vorwärts kommen. Die Schrift von *Bitter* wird ihnen Mut machen. Ihr ist deshalb eine weite Verbreitung zu wünschen.

Goebel [1068]

Aus andern Zeitschriften

Buyers specify his products. *Fred W. Shibley.* Nation's Business (1615 H. Street, N. W. Washington, D. C.) Vol. 19 (1931) Nr. 3 P. 39-41, 130, 132.

In einer mitten in der Krise auf Monate hinaus voll beschäftigten Weberei, die einfache ungebleichte Baumwollstoffe als einzige Erzeugnisart herstellt, wurde dem Verfasser auf seine Frage nach der Ursache dieses günstigen Beschäftigungsgrades gegenüber der nur teilweisen Beschäftigung ähnlicher Betriebe geantwortet: „Die Käufer verlangen ausdrücklich das Erzeugnis dieser Weberei". Das Erzeugnis sei anderen überlegen und die Käufer schienen das zu wissen. — Dieses Unternehmen litt nicht unter der „Überproduktion". Hier eröffnet sich ein Weg für das einzelne Unternehmen, durch ständige Vervollkommnung und Entwicklung der Unterscheidungsmerkmale gegenüber ähnlichen Wettbewerbserzeugnissen für sich laufenden und beständigen Absatz zu schaffen. Marktforschung und Erzeugnisanalyse sind die Mittel für jeden Betrieb, seine eigenen Probleme zu lösen.

Un organisme nouveau: La maison du catalogue. *Jaques Clouzet.* Vendre (6 rue de l'Isly, Paris 8e). Vol. 14 Nr. 86 (Januar 1931) P. 53-54. 1 Abb.

Darstellung eines neuartigen Unternehmens, das Sammlungen von Katalogen, Preislisten, Mustern usw. nach Gegenständen geordnet bereithält und auf Anforderung versendet, um den Käufern eine vergleichende Übersicht der Angebote bei der Auswahl der verschiedensten Waren des täglichen Bedarfs zu ermöglichen.

How retailers feel about pegged prices for advertised brands. *Benjamin H. Namm.* Printers' Ink Weekly. Vol. 154 Nr. 13 (26. 3. 31) P. 33-34, 36.

Aus eigenbetrieblichen Feststellungen will der Verfasser bewiesen haben, daß Markenartikel, deren Absatz den Einzelhändlern durch Anzeigenwerbung erleichtert wurde, ihren Preisstand halten konnten, während 800 ohne diese Verkaufshilfe gebliebene Artikel um durchschnittlich 20,46 vH im Preise zurückgingen.

Die materielle Prüfung der Reklamekosten vom Standpunkt des Buchprüfers. *O. R. Schnutenhaus.* Archiv für das Revisions- und Treuhandwesen. (Gloeckner Verlag Leipzig.) Jg. 27 (1931) Nr. 3 S. 102 bis 110, 2 Abb.

Der Bedeutung gemäß, die die Ausgaben für Werbung bei der größten Mehrzahl wirtschaftlicher Unternehmungen besitzen, kann die Revision sich nicht auf die „Belegwürdigkeit" dieser Aufwendungen beschränken. Die wirtschaftliche Zweckmäßigkeit, der Wirkungsgrad des Werbungsaufwandes ist zu prüfen, wenn über die nur formell-rechenhaftige Richtigkeit der Buchführung und Bilanz hinaus Ergebnisse gewonnen werden sollen und wollen. Damit ist nicht gesagt, daß Werbetechnik und -politik der Unternehmen unter werbefachmännischen Gesichtspunkten zu beurteilen wären, wohl aber soll die Prüfung darauf abzielen, den Werbeaufwand im Verhältnis zur gesamten geschäftlichen Lage und Gebarung des Unternehmens und in ihrer Bedeutung für Aufbau und Erfolg des Vertriebes zu untersuchen. Entwicklung der hauptsächlichen Gesichtspunkte für die kritische Betrachtungsweise und für die Untersuchung im einzelnen. — Bei der Prüfung ist allerdings das Vorhandensein eines Werbeplanes und einer geordneten Vertriebskostenrechnung vorauszusetzen; ohne solche scheint die verfeinerte Auswertung nicht durchführbar, die zu dem hier gesteckten Ziel einer „materiellen" Prüfung führen soll. Der Prüfer dürfte heute noch vielfach diese Voraussetzung nicht erfüllt und sich schon aus rein praktischen Gründen außerstande sehen, sie durch entsprechende Analyse der vorgefundenen ungenügenden Unterlagen nachzuholen.

Versandpackungen für Glasbehälter mit Flüssigkeiten. *P. Malinka.* Der Werksleiter (Deutsche Verlags-Anstalt, Stuttgart) Jg. 5 (1931) H. 4 S. 84-86, 7 Abb.

Beschreibung von den Anforderungen des Verkehrs entsprechenden Verpackungen für Flüssigkeitsbehälter aus Glas für den Post-, Eisenbahn- und Überseeversand.

Control of new-product development. (Mitteilung der Cutler-Hammer Inc. Milwaukee, Wis.) Factory and Industrial Management (McGraw-Hill Publ. Co., Chicago) Vol. 81 (1931) Nr. 3 P. 437-438, 454, 4 Abb.

Angaben über die Verfahren der Betriebsorganisation und Selbstkostenrechnung, die im genannten Werk angewandt werden bei der Entwicklung neuer Erzeugnisse, deren Herstellung von der der normalen Typen getrennt ist, um die Reihenfertigung der Standarderzeugnisse nicht zu stören. Das angeführte Verfahren legt besonderes Gewicht auf genaue Selbstkostenerfassung und auf Vereinfachung der Abrechnung.

BH

KARTELLWESEN

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

Die Kartellbewegung im Ausland

Die ungarische Regierung hat vor kurzem einen umfassenden — technisch recht zweckmäßig aufgebauten Entwurf eines Kartellaufsichtsgesetzes dem Parlament vorgelegt. Er ähnelt in seinen Grundzügen sehr unserer Kartellverordnung von 1923, nur daß eine Regelung der fristlosen Kündigung und des Organisationszwanges fehlt. Dagegen sind scharfe Maßnahmen, wie Entziehung öffentlicher Aufträge, der Fracht- und Zollbegünstigungen und ähnliche Nachteile gegen Ausnutzung ihrer Macht durch monopolistische Großunternehmen (Trusts) vorgesehen, woran es bekanntlich in unserem Gesetz fehlt.

Die rumänische Regierung hat den Entwurf zur Bildung von Zwangskartellen in Verbindung mit einem Kartellaufsichtsgesetz vorgelegt.

Auch die Regierung der Tschechoslowakei beabsichtigt, ihren schon vor mehreren Jahren bekanntgegebenen Kartellgesetzentwurf in revidierter Fassung jetzt dem Parlament erneut einzureichen.

Neueste Kartell-Literatur

Die Bedeutung, die der Kartellfrage, in zweiter Linie aber auch der kapitalistischen Organisation im Rahmen der andauernden Krisenlage beigemessen wird, hat in den letzten Monaten auch die Reform der öffentlichen Kontrolle von neuem belebt. Dazu hat wesentlich der vom *Enquête-Ausschuß* vorgelegte Band über die Kartellpolitik [1]) beigetragen, der eine Zusammenfassung der seit mehreren Jahren durchgeführten Einzeluntersuchungen bringt. Er beschäftigt sich in seinem Hauptteil mit der „Praxis der staatlichen Kartellpolitik", nimmt aber zu den Hauptstreitfragen, wie Kartellamt, Kartellregister und den materiellen wie prozessualen Rechtsfragen im wesentlichen nur eine referierende Stellung, wobei allerdings die Grundgedanken des Salzburger Juristentages von 1928, über die an dieser Stelle berichtet worden ist, im großen Ganzen vordringen. Damit liegt die Stellungnahme der beiden Gremien vor, die der Reichswirtschaftsminister seinerzeit im Reichstage zur Voraussetzung einer Inangriffnahme der Kartellreform gemacht hatte. Die Quittung ist ihm auch bereits durch Anträge verschiedener Parteien überreicht worden. Während aber die bürgerlichen Fraktionen sie nur in Gestalt der Forderung einer baldigen Gesetzesvorlage kleideten, hat die sozialdemokratische Partei einen vollständigen Gesetzentwurf eingereicht, der ein selbständiges Kartellamt und ein Kartellregister vorsieht, sich im übrigen aber den Grundzügen der Kartellverordnung von 1923 angleicht. Demnach ist auf jeden Fall ein recht lebhafter Kampf um die Grundprinzipien der Kontrolle zu erwarten, zumal da ja die inzwischen ergangenen Notverordnungen in ihren Grundgedanken wohl auch mit verarbeitet werden müssen.

Zur Kartell-Notverordnung vom 26. 7. 1930 liegt ein sehr eingehender Kommentar von Rechtsanwalt Dr. *Reinhold Wolff*, Berlin, [2]) vor. Er bringt nach einer geschichtlichen und rechtsvergleichenden (wesentlich die Vereinigten Staaten von Amerika berücksichtigenden) Einleitung, die auch die Rechtsgültigkeit bejahend prüft, ebenso das Verhältnis zur Kartellverordnung von 1923, sehr gründliche Erläuterungen, und zwar unter systematischer Zusammenfassung der wichtigsten Fragen, wie Rechtscharakter der Regierungsbefugnisse, Gegenstand der Eingriffsmöglichkeiten, Voraussetzungen und Mittel des Eingriffs. Die übrigen §§ 2 bis 5, die — mit Ausnahme von § 2, der eine praktisch kaum bedeutsame Herabsetzung oder Aufhebung von Eingangszöllen vorsieht — nur Ausführungs- und Strafvorschriften enthalten, sind entsprechend kürzer behandelt. Auch die Ausführungsverordnung ist in ihren Hauptbestimmungen erläutert. Durch Beidruck der Verordnung von 1923 und der Verordnung über Auskunftspflicht ist in der Schrift die gesamte Kontrollgesetzgebung vereinigt bis auf die spätere Markenwaren-Verordnung, über die vom gleichen Verfasser im selben Verlage [3]) eine besondere Bearbeitung vorliegt, die das in neuerer Zeit viel umstrittene Problem der Preisbindung der zweiten Hand sogar noch ausführlicher, zumal durch Wiedergabe auch der ausländischen Gesetzeslage und Rechtsprechung erläutert.

Durch die Kartell-Notverordnung von 1930 ist die Mitwirkung des Kartellgerichts bei der Bekämpfung von Mißständen der unternehmungsweisen Preispolitik — aber auch nur insoweit — ausgeschaltet worden zugunsten einer praktisch außerordentlich weitgehenden Autonomie des Reichswirtschaftsministeriums. Man kann deshalb auch noch nicht von einem Systemwechsel sprechen, der etwa präjudiziell für die Ausgestaltung der kommenden Gesetzesreform sein müßte. Von der ihm im § 4 der Verordnung von 1923 gegebenen Möglichkeit selbständigen Vorgehens hat das Reichswirtschaftsministerium so gut wie keinen Gebrauch gemacht. Das Kartellgericht aber hatte sich fast ausschließlich mit fristlosen Kündigungen und Sperren zu befassen. Schon der berühmte österreichische Jurist *Franz Klein* aber hatte vor Jahrzehnten die Notwendigkeit betont, durch die Judikatur die Grundzüge eines eigentlichen Kartellrechtes herauszuarbeiten, und aus diesem Grunde die ausgedehnte Entwicklung des zivilrechtlichen schiedsgerichtlichen Prozesses mit seinen der Öffentlichkeit unzugänglichen Entscheidungen bedauert.

Das allgemeine Urteil, daß es dem Kartellgericht gelungen ist, diese Lücke, auch zum Vorteil der kartellpolitischen Praxis, auszufüllen, findet in neuen Veröffentlichungen immer wieder Bestätigung. So betont auch Dr. *Gerhard Krause* „Die Kartellkündigung unter besonderer Berücksichtigung der Rechtsprechung des Kartellgerichts" [4]) auf Grund einer auch gut systematisierten Analyse der Urteile dieses Gerichtes zu § 8: „Die Aufgabe des Kartellgerichts, eine Kartellsitte zu entwickeln und zu fördern, die sowohl den wirtschaftlichen Erfordernissen entsprach als auch gerecht war, wurde nie leicht. Das Kartellgericht ist schwer angefeindet worden. Jedenfalls ist es ihm gelungen, eine Reihe materieller und prozessualer Grundsätze herauszustellen, die allgemein anerkannt worden sind" (S. 37). Dabei übt der Verfasser gleichwohl an einzelnen grundlegenden Auffassungen des Gerichts durch-

1) 3. Arbeitsgruppe. 4. Teil „Kartellpolitik", 1. Abschn. „Generalbericht". Berlin 1930.
2) Die Kartell-Notverordnung mit Ausführungsverordnung, Berlin 1930, Carl Heymanns Verlag. 63 S. 3,60 RM.
3) Berlin 1931, 71 S. 4 RM.
4) Mannheim 1931, J. Bensheimer. 50 S. 3,50 RM.

aus Kritik. So mißbilligt er seinen Versuch, die Kartellverpflichtungen aus gemischten Verträgen, wie namentlich dem Vertrage einer Kartell-G. m. b. H. herauszuschälen und sie als den eigentlichen Kartellvertrag im Sinne des § 1 der Kartellverordnung selbständig kündigen zu lassen. Er billigt die Auffassung der Gegner, daß bei einer Kartell-G. m. b. H. der Gesamtvertrag als ein wirtschaftlich und rechtlich zwangläufig einheitlicher aufzufassen ist. Dieser Kritik wird beizustimmen sein, sie hat im übrigen an praktischer Bedeutung verloren, seit auch das Reichsgericht die praktisch-rechtlichen Folgen im letzteren Sinne gezogen hat. Zum Schlusse seiner begrüßenswerten Abhandlung geht Dr. *Krause* auch auf die vom Juristentage zu einer Prinzipienfrage, namentlich de lege ferende gestempelte Bedeutung des privatrechtlichen Charakters des Kündigungsstreites auf Grund von § 8 ein, ohne sich leider jedoch mit dem hierin liegenden wichtigen Problem der Rückübertragung dieses Streitstoffes an die Zivilgerichtsbarkeit auseinanderzusetzen.

Einen umfassenden Einblick in den rechtssystematischen Gehalt der Judikatur des Kartellgerichts gewährt das Buch des Gerichtsmitgliedes Reichswirtschaftsgerichtsrats Dr. *Klinger*[5]). Sein Wert liegt in der Aufgliederung des Urteilsstoffes, die seinem Zwecke, als Handbuch für die forensische Praxis zu dienen, entsprechend, sich eigner Kommentierung enthält, aber doch, insbesondere durch Hinweise auf die Judikatur des Reichsgerichts und durch erläuternden Zwischentext auf die Bedeutung der einzelnen Urteilsgruppen hinweist. An die Spitze gestellt sind die Urteile, die sich mit allgemeinen Rechtsfragen, wie Gültigkeit der Kartellverordnung, Begriff des Kartellvertrages usw. befassen. Den Hauptteil beanspruchen die Entscheidungen materiellrechtlichen Inhalts, wobei aus den oben schon erwähnten Gründen wiederum die Rechtsprechung zu §§ 8 und 9 den meisten Raum einnimmt. Hier hat wiederum eine sehr ins einzelne gehende Unterteilung nach den für die Entscheidungen wesentlichen Gesichtspunkten, wie etwa die prozessualen Voraussetzungen, als Form und Inhalt der Kündigungserklärung, Zeitpunkt der Kündigung, anderseits nach materiellrechtlichen Grundsätzen, so z. B. verfehlte Kartellpolitik, Veränderungen in- und außerhalb des Kartells, Gefährdung der wirtschaftlichen Existenz durchgeführt werden müssen. Für die neue, den inzwischen angesammelten Rechtsstoff nachtragende Auflage empfiehlt sich, abgesehen von einer übersichtlicheren Druckanordnung auch eine gründlichere Durcharbeitung des Stichwortverzeichnisses, da beides den Wert der Schrift für die Praxis noch wesentlich steigern könnte. Gerade das Studium der *Klinger*schen Arbeit ist geeignet, einen tiefen Einblick in die Problematik des Kartellrechtsstoffes zu gewähren und zugleich die Überzeugung gewinnen zu lassen, daß der Grund hierfür auf die Schwierigkeiten zurückzuführen ist, denen die wirtschaftliche Bedeutung der Kartelle namentlich im Rahmen unserer außergewöhnlichen ökonomischen Gesamtlage notwendig ausgesetzt ist.

Eine Schrift von Dipl.-Volkswirt Dr. *Fritz Reith* über „Hemmung des technisch-wirtschaftlichen Fortschritts — Eine dem Monopolkapitalismus immanente Tendenz?“[6]) führt in diese Problematik mitten hinein. Sie beschäftigt sich richtigerweise nicht nur mit den Kartellen, sondern auch den kapitalistisch organisierten Monopolstellungen. Dabei führt er einen neuen Begriff des „autogenen Trust“ (S. 30 f) ein, worunter er eine nicht durch Organisation, sondern durch die eigne innere Entwicklung entstandene Großunternehmung verstanden wissen will, als Beispiel werden die Zeißwerke in Jena genannt. Die Monopolstellung dieser Trusts sei daher auch nicht auf Aufsaugung der Konkurrenz zurückzuführen, sondern auf die besondere Leistung, sie könne deshalb auch weit schwieriger als beim echten organisierten Trust, nämlich nur durch seine Auswirkungen auf den Markt festgestellt werden. Dieser neuen Terminologie liegt ein richtiger Gedanke zugrunde: die schärfere Spezialisierung der Monopolmacht nach ihren technisch-wirtschaftlichen Quellen, die übrigens — bis auf den neuen Namen — in der Literatur, besonders im Zusammenhang mit den rechtlichen (Patent- und Marken-) Monopolen schon eingeführt ist. Die interessante Arbeit ist ernsten Studiums wert. Sie gibt weniger neues Material, als daß sie die Kernfragen geschickt herausstellt. Einzelheiten vermag ich nicht zuzustimmen, wie etwa seiner Auffassung von der Mittelstandspolitik der Kartelle (S. 50 f). Daß diese Organisationen mittlere und kleinere Unternehmen stützten, bleibt immer nur eine Notmaßnahme für die leistungsstarken Mitglieder, die zudem, weil mit überhöhten Preisen notwendig erkauft, wie auch *Reith* zugibt, nicht nur volkswirtschaftlich ungesund, sondern auch sozialökonomisch deswegen bedenklich ist, weil sie vielfach richtige und zeitgemäße Umstellung der Schwachen verhindert und sie hierdurch der Gefahr späterer Vernichtung erst recht aussetzt. Einzelheiten habe ich in meinem Buche „Kartellpolitik — Eine analytische Untersuchung“[7]) gebracht. *Reith* hält als Ergebnis seiner Studie den Monopolkapitalismus für noch zu schwach, um fortschrittshemmend zu wirken. Vielfach äußere er sich sogar aus dem Grunde entgegengesetzt, weil die Unternehmen die Tendenz haben, sich zu rüsten und deshalb allen geeigneten Neuerungen zugänglich sind, um ihre Monopolmacht zu sichern. Ich glaube, die *Reith*sche Frage ist trotz der eingehenden Untersuchungen des Verfassers überhaupt nicht eindeutig zu beantworten, weil sie nicht durch Entwicklung zu einem einheitlichen Problem werden kann, vielmehr stets je nach den materiellen und damit auch organisatorischen Grundlagen verschiedene Ergebnisse zeitigen muß. Schädlichen Monopolkapitalismus hat es, wenn wir von frühen Zeiten bis ins Altertum absehen — wie viele Untersuchungen und Prozesse ergeben haben, z. B. in der großkapitalistischen Entwicklung der Vereinigten Staaten — seit Jahrzehnten stets gegeben. Diese organisierte Macht wird voraussichtlich niemals zu einem System sich entwickeln können, das als schlechthin gut oder schlechthin bösartig festzustellen ist. Der Wert der Schrift liegt darin, gerade diese Erkenntnis zu stützen.

Das zeigt mit aller Deutlichkeit auch der Versuch internationaler Verbreiterung der Organisationsmacht. Das Problem der internationalen Kartellierung — von der viel komplizierteren Trustfrage sehe ich hier ab — wird seit dem Weltkriege, wie an dieser Stelle schon öfters erläutert werden mußte, stärkerer Beachtung gewürdigt, besonders auch unter dem Gesichtspunkt einer Bekämpfung der Weltkrise. Für sein Studium bietet die Schrift von Dr. *Erich Ertel* „Internationale Kartelle und Konzerne der Industrie“[8]) als erste umfangreiche, auf ein vielseitiges Tatsachen- und Literaturmaterial gestützte Gesamtübersicht eine wertvolle Hilfe. Ich will hier nicht

[5]) Die Rechtsprechung des Kartellgerichts, Berlin 1930, Carl Heymanns Verlag. 70 S. 5 RM.
[6]) Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 80 S. 5 RM.
[7]) Berlin 1930, Carl Heymanns Verlag. 156 S. 10 u. 12 RM.
[8]) Stuttgart 1930, C. E. Poeschel Verlag. 245 S. 11,50 RM.

auf seine eingehenden Darlegungen über die „Triebkräfte der internationalen Kartellierung und Konzernierung“ eingehen, die zwar nichts materiell Neues, aber den gelungenen Versuch einer Systematisierung bringt, wobei namentlich der Abschnitt „Der Mensch als Triebfaktor“ (S. 140 f) hervorgehoben sei. Angesichts der auch vom Völkerbund seit einigen Jahren geförderten Behandlung des Problems, auch unter dem Gesichtspunkte eines Machtmißbrauchs und einer hiergegen gerichteten internationalen Kontrolle, beansprucht namentlich seine Untersuchung über „Bedeutung und Wirkungen der internationalen Industrie-Verflechtung“ größere Beachtung. Die vom Verfasser hier am Beispiel einer Reihe hervorstechender Organisationen aufgebaute objektive Kritik arbeitet im wesentlichen alle springenden Punkte heraus. Eine Ausnahme bilden seine Ergebnisse über das Verhältnis von Schutzzöllen und internationalen Kartellen. Daß jene durch „kartellmäßig garantierten Heimatschutz“ (S. 201) „ohne praktischen Wert“ werden könnten, scheint mir weder durch die bisherige Praxis belegbar, noch auch deduktiv zutreffend. Zunächst ist jede Generalisierung sehr bedenklich, denn auch hier kommt es ganz auf den einzelnen Fall an. Internationale Kartelle für Erzeugnisse z. B. der chemischen Industrie, wo nur wenige Großunternehmen in Frage kommen, die durch Patentaustausch spezifischen Schutz gegen den Wettbewerb besitzen, sind ganz anders zu beurteilen, als etwa Halbzeug und ähnliche Massengüter, bei denen wohl regelmäßig eine auf Zollschutz gestützte nationale Organisation unentbehrliche Voraussetzung für zwischenstaatliche Marktvereinbarungen bildet.

Es ist hierzu interessant, die Ausführungen und Beschlüsse der industriellen Sachverständigen zur Kartellfrage beim Völkerbund zu vergleichen, die in der Denkschrift „Internationale Industriekartelle“ [9]) niedergelegt sind. Ihr Hauptinhalt sind 10 Monographien über größte internationale Kartelle, wie Internationale Rohstahlgemeinschaft, Aluminium, Quecksilber, Knochenleim usw. Sie bringen kein wesentlich neues Material, werden aber, sofern man einzelnen wirtschaftlichen Folgerungen mit kritischem Abstand gegenübertritt, ein nützliches Hilfsmittel für das Studium abgeben. Die Schrift ist im übrigen als Baustein zu den vom Völkerbund weiter in Aussicht genommenen Verhandlungen gedacht, die voraussichtlich wohl noch in diesem Jahre die Unterlagen und Gesichtspunkte für eine abschließende Stellungnahme festlegen sollen. [1065]

[9]) Vorgelegt von *C. Lammers*, Berlin 1930, Carl Heymanns Verlag. 140 S. 10 u. 12 RM.

MITTEILUNGEN

FACHGRUPPE VERTRIEBSINGENIEURE

Fachsitzung „Vertriebstechnik auf der Hauptversammlung Köln 1931

Am Freitag, den 26. Juni, 15 Uhr, findet im Kongreßhaus Köln-Deutz, östlicher Saal, eine Fachsitzung unserer Fachgruppe statt.

Vorsitz: Generaldirektor *A. Otto* (R. Stock & Co., Berlin).

Referate:

1. Generaldirektor *A. Otto*: Wesen und Aufgaben des industriellen Vertriebes.
2. Dir. *K. Oesterreicher*, Berlin: Vertriebsgestaltung in der Praxis
3. Dipl.-Ing. *O. Altschwager*, Hamburg: Vertriebsführung im industriellen Export.

Die Mitglieder unserer Fachgruppe und der Ortsgruppen sowie alle zur Hauptversammlung in Köln weilenden VDI-Mitglieder sind zur Teilnahme an dieser Fachsitzung eingeladen.

Ortsgruppe Vertrieb Erfurt

Das Gesamtprogramm der Ortsgruppe umfaßte im vergangenen Winter zwei Vortrags- und acht Sprechabende. Vorträge hielten: Dipl.-Ing. *Sternberg* „Wissenschaftliche Vertriebsführung“ und Dr. *Geer* „Was muß der Ingenieur von dem Sinn und der Technik einer Absatzprognose wissen?“. Die monatlichen Sprechabende brachten Referate und Diskussionen über Verkehr (Obering. *Fritsche*), Verpackung (Ing. *Müller*), Vertriebsorganisation (Dipl.-Ing. *Schindler*), Vertriebskosten (Ing. *Garde*), Bürotechnik im Vertrieb (Dipl.-Ing. *Gleiser*), Marktanalyse (Obering. *Ochsendorf*). Ein Sprechabend war der Diskussion über den Vortrag von Dr. *Geer* gewidmet; am letzten Sprechabend, 18. Mai 1931, berichtete der Geschäftsführer der Fachgruppe (*Hessenmüller*) zunächst grundlegend über Begriff und Arbeitsgebiete des Vertriebsingenieurs, Wesen des industriellen Vertriebes, Arbeitsfolgen im Vertrieb, Vertriebspolitik in Anpassung an die Veränderungen der wirtschaftlichen Lage allgemein und der Entwicklungsbedingungen des einzelnen Unternehmens im besondern. An diesen zusammenfassenden Umriß schlossen sich noch Aufklärungen über die Leitgedanken, die den Bestrebungen der Fachgruppe zugrunde liegen und Anregungen für die weitere Arbeit der Ortsgruppe im Rahmen des Gesamtarbeitsproblems der Fachgruppe.

Ortsgruppe Vertrieb Hamburg

Für die Fachgruppe nahmen Mitglieder der Ortsgruppe Hamburg teil an der Tagung „Technik und Überseehandel“ (29. 4. bis 3. 5. 31 Hamburg), die von der Technischen Hochschule Hannover, der Hamburgischen Universität und der Handelskammer Hamburg veranstaltet worden war. Berichte über die Vorträge dieser Tagung wurden von den teilnehmenden Herren an die Geschäftsstelle erstattet und stehen interessierten Mitgliedern der Fachgruppe leihweise zur Verfügung.

Neugründung Ortsgruppe Vertrieb Mannheim

Beim Mannheimer Bezirksverein hat sich eine Anzahl von Mitgliedern zwecks Gründung einer Ortsgruppe Vertrieb zusammengeschlossen. [1069]

Inhalt:

Seite

Aufsatzteil:
- Abrechnungswesen in einem technisch-wissenschaftlichen Vereins- und Verlagsunternehmen. Von Friedrich Meyenberg 141
- Analyse der Verkaufsmerkmale. Von Dipl.-Ing. F. Pachtner . . . 147
- Was tun? Erfahrungsaustausch über industrielles Rechnungswesen . . 150
- Das Wirtschaften mit Werbedruckschriften. Von Werbefachmann Ing. Sieber 151
- Die Zusicherung ordnungsmäßigen Zustandes einer Lokomobile 152
- Unfallverhütung und Patentschutz. Von Patentanwalt Dipl.-Ing. L. Weber 153
- Ersparnisse im Vertrieb durch Schweißen. Von K. Adloff 155

Rundschauteil:
- Die deutsche Konjunktur Mitte Mai 1931 157
- Ingenieur und Vertrieb 158
- Organisationsfragen 159
- Industrie und Handel 160
- Geld- und Kapitalmarkt 160
- Wirtschaftswissenschaft und -politik 161
- Aus andern Zeitschriften 161

Kartellwesen. Von Dr. S. Tschierschky 162

Mitteilungen der Fachgruppe Vertriebsingenieure 164

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