

Kapitalwirtschaft und Unternehmen

Ein Gebot der Stunde!

Von Dr.-Ing. OTTO BREDT, Berlin

Mit der zunehmenden Verschärfung der Wirtschaftskrise hat auch der Kampf um die zu ihrer Überwindung einzuschlagenden Wege eine zunehmende Verschärfung erfahren. Noch geht der Streit im wesentlichen um die beiden Extreme, welche in grenzenlosem Vertrauen zu den Fähigkeiten und Kräften des eigenen bzw. des einzelnen Ichs, entweder die Welt von oben her regeln oder sie sich selbst überlassen wollen. Das mag in Zeiten verständlich sein, wo sich beinahe täglich neue lebensbedrohende Risse im Wirtschaftsgefüge zeigen, wo Öffentlichkeit und Fachwelt sich unter dem alles beherrschenden Drucke der jeweils gerade neuesten Ereignisse bemühen, die jeweils gerade neu sich auftuenden Abgründe zu schließen, nur um das Ganze wenigstens zum nächsten Tage hinüber zu retten. Einen auf die Dauer aber praktisch gangbaren Weg bietet für uns weder die eine noch die andere der beiden Methoden. Kommt es doch gerade für die Überwindung der deutschen Notlage und die Gesundung der deutschen Wirtschaft darauf an, die in unserm Volke vorhandenen Lebenskräfte zu wecken und im Rahmen der uns nun einmal durch Natur und Geschichte gegebenen Grenzen zur freien Entfaltung zu bringen. Das aber bedeutet, wirtschaftlich gesprochen, im Grunde genommen nichts anderes, als zur Selbsthilfe zu greifen und aus eigener Kraft durch Weckung der Unternehmerinitiative und Unternehmerverantwortlichkeit bei Wahrung der ihr nun einmal durch die jeweils vorhandenen Kapitalbasis gegebenen Begrenzungen den Weg aus dem Wirrwarr zu suchen. „Kapitalwirtschaft“ und „Unternehmen“ werden daher zum dringenden Gebot der Stunde.

1. Die Ursachen des Zusammenbruchs

Es ist ein in weiten Kreisen verbreiteter, nur gar zu oft, wie die Ereignisse der letzten Jahre zeigen, verhängnisvoll sich auswirkender Irrtum zu glauben, daß es in irgendeiner Wirtschaftsform, mag sie nun mehr marktmäßig oder mehr planmäßig aufgezo-gen sein, mag sie mehr individualistischen oder mehr sozialistischen Strömungen folgen, wirklich eine Loslösung des Kapitals vom Unternehmen oder gar eine Überwindung von Kapital und Unternehmen geben kann. Die Auswirkungen geschichtlich begründeter Klassenkämpfe sowie einseitige und überspitzte spekulative Entwicklungen haben hier den Blick für die tatsächlichen Zusammenhänge und Gesetze jeden Wirt-

schaffens getrübt und damit auch für die innersten Ursachen der Krise und die Möglichkeiten, die Not aus der Wirtschaft selber heraus zu beheben. Der hier zur Verfügung stehende Raum verbietet es, auf diese Zusammenhänge im einzelnen näher einzugehen. Es muß deshalb auf die untenstehend angeführten Veröffentlichungen verwiesen werden.¹⁾ Nur das eine sei hervorgehoben:

Ganz gleich wer unternimmt, ob die öffentliche Hand oder die private Initiative, ganz gleich für wen unternommen wird, ob für eine Einzelperson oder irgendwelche Gemeinschaft, stets bedeutet jede wirtschaftliche Betätigung nichts anderes als den Versuch, wirkliche oder vermeintliche Möglichkeiten im Sinne des beabsichtigten Wirtschaftszweckes auszunutzen, mag dieser nun auf die Herstellung, Verteilung oder Verwaltung von Gütern abzielen. Niemals ist von vornherein eine Gewähr für die Erreichung des beabsichtigten Wirtschaftszweckes gegeben, sondern stets steht — das zeigen die Ereignisse der letzten Jahre mit voller Deutlichkeit — der Möglichkeit des Gelingens (Chance) die Möglichkeit des Mißlingens (Risiko) gegenüber. Daran ändern weder Ausmaß noch Tempo, weder Spezialisierung noch Planmäßigkeit im Wirtschaften selbst etwas. Stets wächst mit der wirklichen oder vermeintlichen Erfolgsaussicht auch das Wagnis und damit die Möglichkeit, den gesteigerten Einsatz zu verlieren, um so mehr wenn auch dieser Einsatz wiederum auf spekulativen Voraussetzungen und nicht auf wirklich vorhandenen Grundlagen aufbaut.

Jede wirtschaftliche Betätigung ist also Unternehmen. Jedes Unternehmen verlangt mithin Kapital, ganz gleich wie oder in welchem Ausmaß es bereitgestellt wird, ob es dem betreffenden Unternehmen gehört oder nicht. Damit aber ist gleichzeitig auch umgekehrt ein jedes Unternehmen in seinen Möglichkeiten an das gerade ihm zur Verfügung stehende Kapital gebunden, das weder, wie so manche zu glauben scheinen, beliebig verändert, noch über die Welt hin- und hergeschoben oder gar von oben her zwangsläufig angesetzt und überwacht werden kann. Damit aber sind gleichzeitig einem jeden einzelnen Unternehmen auch seine natürlichen, individuellen Grenzen gegeben, die zwar bis zu einem gewissen Grade elastisch sind, trotzdem aber in einer ganz bestimmten Wechselwirkung zu dem Gang der Ereignisse und insbesondere zu den Entscheidungen und Maßnahmen des einzelnen Unternehmens selbst stehen. Es ist wichtig, auf diese individuell bedingten Zusammenhänge zwischen Kapital und Unternehmen hinzuweisen, die genau die gleiche allgemeine Gültigkeit und grundsätzliche Bedeutung haben, mag man sie nun vom volks- oder betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus betrachten.

¹⁾ Individuelle Wirtschaftsführung (Konzentration oder Kooperation?), Band 3 der Schriftenreihe der G für O, Verlag für Organisations-schriften GmbH, Berlin 1931.

Für und Wider die Rationalisierung, ein Beitrag zur II. Internationalen Diskussionskonferenz des Internationalen Rationalisierungsinstituts in Genf 1931, Band 4, Seite D/27.

Nun hat man in steigendem Maße den technisch-wirtschaftlichen Fortschritt für die Fehlschläge und Zusammenbrüche verantwortlich gemacht, welche blitzlichtartig immer wieder die Schwere der Krise beleuchten. Meist hat man jedoch dabei vergessen, daß die praktische Verwirklichung dieses technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes nach Ausmaß und Tempo ja niemals von der hier geleisteten und zu leistenden Pionierarbeit des menschlichen Geistes allein abhängt, sondern letzten Endes von den Grenzen und Möglichkeiten, welche die ökonomisch-rechtlichen Formen der Kapital- und Kreditbeschaffung der praktischen Verwirklichung dieses Fortschrittes bieten.

In einer Zeit, wo der Einzelunternehmer sein Unternehmen noch auf beschränkter Kapital- und Kreditbasis führen mußte, wurde eben dieses Tempo und Ausmaß in ganz natürlicher Weise durch den Erfolg oder Mißerfolg bestimmt, welcher nur zu oft in wechselnder Folge erzielt wurde. Der Gewinn wurde zu Betriebsverbesserungen benutzt, die damit gleichzeitig organisch sich mit dem Unternehmen entwickelten. Das wurde mit der Schaffung neuer ökonomisch-rechtlicher Formen zwecks Mobilisierung des Kapitals von Grund aus geändert.

Solange die ganze Wirtschaft sich noch wie vor dem Weltkrieg in fast ununterbrochenem Aufstieg befand, boten die neuen Kapital- und Kreditformen der natürlichen, weil aus der Entwicklung herausgewachsenen industriellen Expansion die willkommene Möglichkeit, die eben durch Kapital und Kredit gegebenen Grenzen jeden Wirtschaftens immer weiter hinauszuschieben. Mit dem Augenblicke aber, wo die Auswirkung von Krieg und Inflation die Wirtschaft vor neue Aufgaben stellte, wurden gerade die durch solche Finanzkonstruktionen gegebenen, anscheinend unbegrenzten wirtschaftlichen Möglichkeiten zur Gefahr. Die Verwirklichung des technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes, der früher von jedem Unternehmen in hartem Ringen erkämpft und verdient werden mußte und somit selbst meist längst irgendwie erprobt war, ehe er zur kommerziellen Verwertung gelangte, konnte nunmehr auf Grund von Überlegungen irgendwelcher öffentlicher oder privater Stellen erfolgen, welchen mit der Verfügungsgewalt auch die Möglichkeit immer ausgedehnterer Finanztransaktionen und immer gewagterer Finanzkonstruktionen gegeben war. Nur zu oft wurde infolgedessen das industrielle Unternehmen aus Werkstatt und Handelskontor zum Laboratorium und Spekulationsobjekt. Hinzu kam, daß die immer undurchsichtigeren ökonomisch-rechtlichen Kapital- und Kreditformen infolge der beinahe unbegrenzten Möglichkeiten auch da der Unternehmerinitiative freiesten Spielraum ließen, wo sie längst die Bahnen einer wirtschaftlichen Vor- und Voraussicht oder gar einer gesunden und sauberen Rechtsauffassung verlassen hatte. Nicht die in allen Zeiten erforderliche Entwicklung des technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes an sich, nicht die gerade heute so notwendige Entfaltung der Unternehmerinitiative zwecks Ausnutzung wirklich oder vermeintlich vorhandener Möglichkeiten ist also primär für den Zusammenbruch unserer Zeit verantwortlich, sondern in allererster Linie der Aufbau, die Auslegung und Handhabung jener ökonomisch-rechtlichen Formen, welche die natürlichen Grenzen der Wirtschaft mißachteten und damit erst die Möglichkeit für die Zersetzungen und Wucherungen unserer Zeit lieferten. Die seit langem gerade von juristischen und wirtschaftlichen Kreisen erstrebte Reform unseres gesamten Wirtschaftsrechts wird daher von ganz besonderer Bedeutung, wenn

man daran geht, vom Standpunkt des Tages aus eine Gesundung der Wirtschaft aus sich heraus zu versuchen und damit gleichzeitig unserm Volke wieder die Existenzmöglichkeiten für die Zukunft zu schaffen. Für Technik und Wirtschaft aber erwachsen daraus neue Aufgaben und Ziele, die unter individueller Anpassung an die jeweils gegebenen natürlichen Grenzen und Möglichkeiten zu einer Entwicklung des Unternehmens im Rahmen einer gesunden Kapitalwirtschaft führen.

2. Die Grundlagen des Wiederaufbaues

Mit der Aufweichung des ökonomisch-rechtlichen Kapitalbegriffes, mit der immer weiter getriebenen Mobilisierung und Kommerzialisierung des Kapitals selbst sind auch die natürlichen Beurteilungsgrundlagen für eine gesunde Kapitalwirtschaft und damit die einem jeden Unternehmen individuell gegebenen Grenzen verloren gegangen. Erst die Zusammenbrüche der letzten Jahre mußten den Beweis dafür bringen, daß in keiner Wirtschaftsform die vorherrschende Bedeutung des Eigenkapitals beliebig durch irgendwelche Kapital- und Kreditkonstruktionen ersetzt werden kann, ganz besonders dann nicht, wenn diese kurzfristig aufgezogen werden. Denn so sehr auch gerade die Kreditfähigkeit und damit die Kreditnutzung eine der natürlichen Kraftquellen jedes Unternehmens ist, so bildet andererseits doch gerade das Eigenkapital erst die eigentliche Fassung, in der diese Quellen der Wirtschaftslage und dem Wirtschaftszwecke entsprechend nutzbar gemacht werden können. Werden doch von hier aus allein letzten Endes im Flusse der allgemeinen Entwicklung die Grenzen und Möglichkeiten für die freie Verfügungsgewalt und damit die Dispositions- und Steuerfähigkeit eines jeden Unternehmens bestimmt, mag auch darüber hinaus der in Anspruch genommene Kredit die Reichweite des „Besitzes“ oder die Kraft des „Vermögens“ noch so sehr erweitern. Gleichzeitig aber ist so auch für jede Unternehmerinitiative und Unternehmerverantwortlichkeit der Standpunkt gewonnen, von dem aus mit oder ohne Ausnutzung der Kreditfähigkeit die Unternehmerleistung entwickelt und der Unternehmererfolg erzielt werden kann. Und schließlich ist auch von hier aus allein die Grundlage zur Beurteilung von Kapitalwirtschaft und Unternehmen gegeben und damit für die individuelle Gestaltung und praktische Verwirklichung jeden technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes die Richtung gewiesen.

Gerade aber auf die Erkenntnis dieser Richtung und damit auf die Gewinnung einer solchen Beurteilungsgrundlage kommt es heute an, wo es gilt, die Unternehmerinitiative im Rahmen der jeweils ihr gezogenen natürlichen Grenzen zur vollen Entfaltung zu bringen. —

Sucht man nach den wichtigsten Kennzeichen einer gesunden Kapitalwirtschaft, so muß man sich zunächst von den Gedankengängen einer einseitigen und überspitzten Umschlags- und Erfolgsrechnung freimachen und wieder zu dem Ausgangspunkte zurückkehren, von dem aus ein jeder einsichtige Kaufmann früher seine Entscheidungen und Maßnahmen traf, wollte er nicht in den Ruf eines Phantasten oder Spekulanten geraten.

Denn so wichtig selbstverständlich eine aus Kostenaufbau- und Preisbildung sich jeweils ergebende Erfolgsrechnung zur Beurteilung der voraussichtlichen oder tatsächlichen Rentabilitätsverhältnisse sein mag, so bedeutsam auch eine aus Kapitalbildung (Bestände) und Kapitalfreisetzung (Umsätze) ermittelte Aufdeckung der Leistung im Waren-

oder Geldumschlag zur Entwicklung einer zweckmäßigen und rationellen Kapitalwirtschaft ist: entscheidend für Ausmaß und Tempo der Wirtschaftsleistung sowie die Grenzen und Möglichkeiten des Wirtschaftserfolges sind trotzdem zunächst einmal die durch die Kapital- und Kreditverhältnisse passiv und aktiv für ein Unternehmen jeweils gegebenen Kapitalanspannungen und damit die Auswirkungen, welche eine jede wirtschaftliche Handlung oder Unterlassung in diesem oder jenem Sinne eben als Unternehmen, d. h. als ein auf die Ausnutzung einer Chance abgestelltes Wagnis charakterisieren. Hierbei aber kommt im Rahmen der gesamten Geschäftsentwicklung auf die Dauer die vorherrschende Bedeutung nicht etwa der Liquidität zu, d. h. der vom Standpunkt der jeweiligen unmittelbaren Aktionsfähigkeit (Aktivseite) aus betrachteten Möglichkeit, Vermögensposten, wie z. B. Warenbestände oder Außenstände, mehr oder weniger kurzfristig flüssig zu machen, so wichtig dies auch im Augenblicke sein mag. Vielmehr liegt hier, wie bereits erwähnt, der Schwerpunkt jeder wirtschaftlichen Betätigung in dem vom Standpunkt der letzten Handlungsfreiheit (Passivseite) aus gesehenen, als Kapitalanspannung sich kennzeichnenden Ausmaße der in Anspruch genommenen Kredite, oder mit anderen Worten in dem das eingegangene Risiko darstellenden Verhältnis des jeweiligen Gesamt-Kapital- und Kreditanspruches zu den eigenen Mitteln. Denn nur von hier aus können die Verhältnisse der Aktivseite, mögen sie nun unter dem Gesichtswinkel der Investierung (Lieferungsfähigkeit) oder der Liquidität (Zahlungsfähigkeit) betrachtet werden, ihre angemessene und der Wirklichkeit entsprechende Beurteilung finden. Nur von hier aus können auch, wie bereits erwähnt, Leistung und Erfolg, oder mit andern Worten Umschlag und Rentabilität in ihren wechselseitigen Grenzen und Möglichkeiten aufgedeckt und gegebenenfalls technisch-wirtschaftliche Verbesserungsmaßnahmen angesetzt und durchgeführt werden.

Gerade diese Kapitalanspannungen bilden somit nicht nur den Gradmesser für die einem Unternehmen gegebenen Verfügungsmöglichkeiten, sondern gleichzeitig auch einen Druck- und Gefahrenmesser für die Sicherheit und damit die Existenz, der in der Regel weit frühzeitiger als der Erfolg und weit eindeutiger als die Leistung den Stand und die Entwicklungstendenz eines Unternehmens anzuzeigen vermag. Infolge des nur beschränkt zur Verfügung stehenden Raumes ist es auch hier nicht möglich, auf Einzelheiten näher einzugehen. Es muß daher wiederum auf die unten verzeichneten Veröffentlichungen verwiesen werden.²⁾ Nichtsdestoweniger sei in diesem Zusammenhange zur besseren Erläuterung der vorstehenden Ausführungen versucht, wenigstens die allgemeinen Meßziffern für die hauptsächlichsten Faktoren des Unternehmens im Flusse der Kapitalwirtschaft, nämlich Umschlag (Leistung), Risiko (Anspannung) und Rentabilität (Erfolg), an Hand der Ergebnisse zweier Branchenaufnahmen aufzudecken und daran zu zeigen, wie frühzeitig in der Regel bereits aus der Kapitalanspannung die Warnungszeichen drohender Gefahren erkannt werden können.

In der Zahlentafel 1 sind zunächst für einen Großhandelszweig die betreffenden Kennziffern für einen Jahresdurchschnitt, nicht also etwa für einen Stichtag allein zusammengestellt. Hierbei stellen die Umschlagsziffern das Ver-

hältnis von Warenumsatz zum Gesamt-Kapital- und Krediteinsatz, die Erfolgswerte das Verhältnis des Gewinnes bzw. Verlustes zum Warenumsatz, also den Umsatzerfolg und nicht schon den Kapitalerfolg dar, der sich erst aus der Multiplikation mit der Umschlagsziffer ergibt. Für die

Zahlentafel 1. Faktoren und Kennziffern der Kapitalwirtschaft eines Großhandelzweiges (Konsumgüter)

Kennziffern:	a. Umschlag (Leistung)	b. Risiko (Anspannung)		c. Rentabilität (Erfolg)
		ba.	bb.	
Firma Nr. 1	1,7	68,0	3,4	— 13,7
2	2,0	1,1	1,1	1,4
3	2,5	3,9	3,6	2,8
4	2,2	39,6	9,9	— 0,6
5	2,0	8,4	2,5	2,7
6	1,9	5,7	5,5	— 0,3
7	1,4	4,7	2,9	5,8
8	1,3	5,8	2,5	0,0
Mittelwert	1,9	17,2	3,9	— 0,2

Bemerkung: Die Firma Nr. 1 stellte 4 Monate, die Firma Nr. 4 anderthalb Jahre nach Schluß der Berichtszeit ihre Zahlungen ein.

Anspannung selbst ist aus hier nicht näher zu erörternden Gründen das eine Mal das Eigenkapital (ba.), das andere Mal das fest verfügbare Eigen- und Fremdkapital (bb.), als Bezugsgröße (Nenner) für die Gesamt-Kapital- und Kreditbeanspruchung (Zähler) gewählt, was bereits einen aufschlußreichen Einblick in die Kapitalverhältnisse dieser Großhandelsgruppe gibt. Worauf es jedoch hier ankommt, ist zu zeigen, wie sich an Hand der Kapitalanspannung (Achtung Hochspannung!) bereits bei den erst viele Monate später zusammengebrochenen Firmen die drohenden Gefahrenmomente bemerkbar machen, längst bevor die Verluste in lebensbedrohendem Ausmaße das Eigenkapital aufgezehrt haben.

In der Zahlentafel 2 ist eine gleiche Versuchsreihe für eine Industriebranche ermittelt, wobei dieses Mal die Anspannungsziffer nur auf das vorhandene Eigenkapital bezogen worden ist. Entsprechend dem gegenüber dem Großhandel

Zahlentafel 2. Faktoren und Kennziffern der Kapitalwirtschaft eines Industriezweiges (Konsumgüter)

Kennziffern:	a. Umschlag (Leistung)	b. Risiko (Anspannung)	c. Rentabilität (Erfolg)
2	4,2	1,5	4,8
3	1,8	1,1	6,3
4	1,9	1,1	— 1,4
5	1,5	4,3	— 9,1
6	1,3	1,2	— 4,1
7	2,2	2,0	— 2,3
8	1,4	6,4	0,3
9	1,6	1,7	— 8,4
10	1,4	2,8	— 0,7
Mittelwert	1,9	2,4	— 1,4

Bemerkung: Die Firma Nr. 8 stellte 10½ Monate nach Schluß der Berichtszeit ihre Zahlungen ein.

wesentlich weniger spekulativen Charakter liegen hier auch die Anspannungsziffern auf einer im allgemeinen wesentlich niedrigeren Höhe. Trotzdem kommt auch hier in der Anspannung deutlich die drohende Krise zum Ausdruck.

Es ist nun selbstverständlich, daß derartige Ziffern allein noch keine Schlußfolgerung auf die Ursachen der Krankheitserscheinungen oder gar auf die Möglichkeiten ihrer Beseitigung zulassen. Darauf kommt es auch zunächst gar nicht an. Aufgabe derartiger Meßzahlen kann und

²⁾ Die Betriebsuntersuchung, Wege und Formen, VDI-Verlag, Berlin 1931. Die industrielle Wirtschaftsprüfung, ein Weg zur Gesundung der Wirtschaft, T. u. W. 1931, Heft 10.

soll es vielmehr nur sein, wie bei einem erkrankten Menschen Temperatur oder Blutdruck, ein Warnungszeichen zu geben, daß Vorsicht und Pflege geboten erscheint, will man eine verschärfte Erkrankung oder gar einen gänzlichen Zusammenbruch vermeiden. Die Ursachen zu einer derartigen Überspannung können sehr mannigfacher Art sein, sind stets individuell bedingt und werden daher auch stets der individuellen Behandlung bedürfen. Nicht immer sind es nur ungenügende oder gar ungesunde Finanzkonstruktionen (zu geringes Eigenkapital, zu kurzfristige Kredite usw.) oder eine Übersteigerung des technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes (zu hohe Investitionen, zu geringe Liquidität usw.), welche zu derartigen Hochspannungen führen. Oft sind es die Auswirkungen fehlgeschlagener Geschäftsmaßnahmen, welche es nicht vermochten, die Bestands- und Betriebsführung mit der veränderten konjunkturellen Entwicklung oder strukturellen Verlagerung des Marktes in Einklang zu bringen. Nicht selten sind es auch die Folgen von nicht zu verantwortenden Spekulationen, vorhandener Mißwirtschaft, Übersteigerung des persönlichen Aufwandes der Firmenleitung und manches andere mehr. In jedem Falle aber steht ein Lebensträger der Wirtschaft auf dem Spiele und mit ihm eng verbunden Arbeit und Kapital, in welcher Form sie nun auch am Unternehmen beteiligt sein mögen. Es liegt also durchaus im Interesse sämtlicher Kreise der Wirtschaft, wenn man mit der möglichsten Entfaltung der Unternehmerinitiative auch die Erhaltung jener Grenzen verlangt, welche einem jeden Unternehmen aus der Natur der Dinge selbst heraus gezogen sind. Gerade aber hier nutzt es nichts, lediglich an das Verantwortlichkeitsgefühl des Unternehmers, an Treu und Glauben oder die guten Sitten zu appellieren. Gerade weil jede wirtschaftliche Betätigung und jedes Unternehmen ein auf die Ausnutzung einer wirklichen oder vermeintlichen Chance abgestelltes Wagnis ist und sein muß, wird es notwendig, der Übersteigerung dieses Wagnisses ganz bestimmte, wenn auch elastische Schranken zu ziehen. Denn es ist eine altbekannte Tatache, daß gerade Fehlschläge nur zu oft den Betreffenden veranlassen, immer weiter getriebene Risiken einzugehen, um die Verluste in irgendeiner Weise wieder auszugleichen. In der Zeit der Krise, unter dem Druck der Not wird nur zu oft der Blick getrübt für das, was not tut, und nicht selten haben gerade die besten Absichten die schlimmsten Folgen. Denn nicht die Motive, sondern die Wirkungen sind hier praktisch entscheidend. Es wird also gerade, um die Voraussetzungen für eine gesunde Entfaltung der Unternehmerinitiative zu schaffen, zur zwingenden Notwendigkeit, hier irgendwo Schranken zu richten, jenseits derer nur unter bestimmten Vorsichtsmaßnahmen eine wirtschaftliche Betätigung möglich ist, ohne dadurch die gesunde Entwicklung zu hemmen oder die individuelle Anpassung im Einzelfalle an die mannigfachen Erfordernisse des wirtschaftlichen Lebens zu erschweren.

3. Ein Weg zur Gesundung

Die so aufgestellte Forderung, den wirtschaftenden Menschen gleichsam vor den eigenen Auswüchsen im Rahmen der jeweiligen Wirtschaftsverhältnisse zu schützen, ist nicht neu und bereits auf mannigfache Weise zu erfüllen versucht worden. In der Regel aber sind es, vom Standpunkt des betroffenen Unternehmens betrachtet, nur nachträgliche Maßnahmen, mögen sie nun auf gesetzlichem Zwang oder vertraglicher Vereinbarung aufgebaut sein. Sie kommen daher meist zu spät, ganz abgesehen davon,

daß sie in rechtlichen oder organisatorischen Formen aufgegriffen sind, die entweder die Wirtschaftsführung von vornherein erschweren oder im nachhinein nur mehr historischen Feststellungswert besitzen.

Nun hat man im Handelsrecht für die Aktiengesellschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung eine Vorschrift aufgenommen, welche verfügt, daß bei Verlust von 50 vH des Stammkapitals eine entsprechende Anmeldung an das jeweils zuständige Amtsgericht erfolgen muß. Das mag vom formaljuristischen Standpunkt aus gesehen eine wichtige Schutzmaßnahme gegen Zusammenbrüche darstellen, wengleich diese Vorschrift nur für die in Form von Aktiengesellschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung arbeitenden wirtschaftlichen Unternehmungen gilt. Wer aber die Problematik der Vermögensbewertung und infolgedessen der Feststellung eines derartigen Kapitalverlustes kennt, weiß, daß diese Vorschrift kaum eine praktische Bedeutung besitzt, sicherlich aber nicht den beabsichtigten Zweck, eine Schutzmaßnahme für die Gläubiger zu sein, erfüllt. In jedem Falle kommt eine derartige Maßnahme im Sinne einer Erhaltung und Entfaltung der Unternehmen selbst zu spät. Das haben einsichtige Juristen ja auch längst erkannt und dementsprechend den Kampf um die Aktienrechtsreform aufgenommen.

Hier bietet nun die Anspannungsziffer ein weit geeigneteres Merkmal für die kapitalmäßige Lage und Entwicklungstendenz eines Unternehmens, da sie frühzeitig die bereits oben erwähnten Warnungszeichen gibt. Naturgemäß übt die Problematik der Vermögensbewertung, welche — da von der wechselnden Markt- und Betriebslage abhängig — ja niemals beseitigt werden kann, auch auf die Ermittlung der Anspannungsziffern ihren Einfluß aus, da letzten Endes das wirkliche Ausmaß des Eigenkapitals hiervon abhängt. Trotzdem ist diese Beeinflussung hier nicht von so praktisch entscheidender Bedeutung, weil die Kapitalanspannung in der Regel lange Zeit vor dem Eintritt des tatsächlichen Verlustes die Überspannung des Wagnisses und damit die drohende Infragestellung der Existenzmöglichkeiten aufdeckt.

Es wird daher im Sinne der vorstehenden Überlegungen der Vorschlag gemacht, in das Handelsrecht eine Mußvorschrift aufzunehmen, die jedes Unternehmen, soweit es ins Handelsregister eingetragen ist, im Falle der Überschreitung einer gewissen Anspannungsziffer zur Anmeldung bei dem zuständigen Amtsgericht verpflichtet. Es kann nicht die Aufgabe dieses Aufsatzes sein, sondern muß einer besondern Arbeit vorbehalten werden, diesen Vorschlag im einzelnen genau zu formulieren. Und auch auf die hauptsächlichsten Richtlinien der Durchführung kann hier nur insoweit eingegangen werden, als es vom wirtschaftlichen Standpunkt aus unbedingt notwendig erscheint.

Zunächst wird es erforderlich, Industrie-, Handels-, Versicherungs-, Bank- und sonstige Unternehmen in besonderen Gruppen zusammenzufassen und hier besondere zulässige Höchstziffern festzusetzen. Bei industriellen Unternehmungen wird der Satz infolge ihres mehr fundierten und weniger spekulativen Charakters niedriger liegen müssen (Vorschlag: etwa das zweieinhalb- bis dreifache des Eigen-

kapitals) als z. B. bei Handelsunternehmungen (Vorschlag: etwa das fünf- bis sechsfache des Eigenkapitals). Bei Versicherungs- und Bankunternehmungen wird er höher liegen können (Vorschlag: etwa das zehn- bis zwölfwache des Eigenkapitals). Dafür ist es erforderlich, bei den letzteren zusätzlich eine Mindestliquiditätsziffer zur Vorschrift zu machen, welche gegebenenfalls auch für die andern Gruppen in entsprechender Abstufung nach unten festgesetzt werden kann. Hierbei ist die Liquiditätsziffer aus dem Verhältnis der flüssigen Mittel zum Gesamtvermögen zu errechnen und als flüssige Mittel lediglich die Summe der Kassenbestände, kurzfristig (bis zu drei Monaten) fälligen Außenstände unter Ausschaltung zweifelhafter Forderungen, diskontfähigen Wechsel und, unter gewissen noch zu erörternden Einschränkungen, amtlich notierten Wertpapiere in Anrechnung zu bringen.

Eine zweite wichtige Frage vom Standpunkt der Wirtschaft betrifft die Frage der Folgen einer derartigen Anmeldung. Hierbei muß nochmals darauf hingewiesen werden, daß eine Übersteigerung der Anspannung noch nicht auf Mißwirtschaft oder Fehlschläge hinweist, sondern zunächst nur auf Gefahrensymptome. Hier im einzelnen irgendwelche generellen Vorschriften oder gar Entscheidungen treffen zu wollen, wäre völlig verfehlt und würde nur zu einer weiteren Bürokratisierung und Erschwerung der Wirtschaft führen. Eine individuelle Prüfung der Verhältnisse und eine aus der so geschaffenen Beurteilungsgrundlage heraus gestaltete treuhänderische Beratung des

einzelnen Unternehmens vermag hier allein zu dem diesem Vorschläge gesteckten Ziele einer gesunden Kapitalwirtschaft und einer veredelten Unternehmerinitiative führen. Hier müßte die Treuhändertätigkeit des öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfers einsetzen, die so sich wirklich zur Prüfung der Wirtschaft im Dienste der Wirtschaft entwickeln kann und damit sich gleichzeitig den Unternehmern zuwenden würde, denen eine solche Prüfung besonders not tut. Denn wer glaubt, unter kapitalmäßigen Hochspannungen auf Wagnis und Kosten dritter sein Unternehmen führen zu können, muß sich eine erhöhte Überwachung zum Schutze der in Mitleidenschaft gezogenen Kreise gefallen lassen.

Wie die dann einzusetzenden Maßnahmen im einzelnen zu gestalten sein werden, dafür bedarf es noch eingehender weiterer Ermittlungen. Das eine jedoch kann bereits heute als erwiesen betrachtet werden, daß hier ein Weg aufgezeigt ist, der in einfacher, billiger und auch psychologisch wirksamer Weise die Unternehmerinitiative in gesunden Bahnen zu halten vermag, weil er eine individuelle Kapitalwirtschaft ermöglicht und insbesondere auch die Verwirklichung von ungenügend gesicherten und zu irgendwelchen überspitzt spekulativen Zwecken mißbrauchten Kapital- und Kreditkonstruktionen verhindert, in deren Fehlschlägen und Zusammenbrüchen die eigentlichen Ursachen der von den Vereinigten Staaten von Amerika ausgehenden Weltwirtschaftskrise und vor allem auch der deutschen Katastrophe zu sehen sind. [1244]

Education for Salesmanship

Das vom englischen Unterrichtsminister einberufene „Committee on Education for Salesmanship“ (Vgl. diese Zeitschrift Bd. 23 (1930) S. 261 bis 263) hat seinen abschließenden Bericht¹⁾ vorgelegt. Wichtige Ausschnitte seiner Erkenntnisse und Erfahrungen hat der Ausschuß in den Zwischenberichten über den britischen Überseehandel und über die Pflege moderner Sprachen²⁾ der Öffentlichkeit als Studienmaterial übergeben. Der Schlußbericht zieht die Folgerungen, die sich für England ergeben hinsichtlich Erziehung und Ausbildung des kaufmännischen Nachwuchses im weitesten Sinne zum „Verkäufertum“, zur „Verkaufsgewandtheit“, zu heute erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnissen, zu zeitgemäßer Auffassung vom Beruf und zu besonderen Aufgabe, den britischen Handel zu fördern und seine einstige Vormachtstellung auf den Weltmärkten wieder zu gewinnen.

Die Darlegungen des Ausschusses betonen wiederholt, daß es eine gefährliche Halb Wahrheit sei, davon zu reden, Kaufleute würden geboren, nicht erzogen. Wenn auch zweifellos besondere Veranlagung höchst wertvoll ist, die großen Leistungen überragend Begabter für sich sprechen, so dürfte doch in jedem Falle die natürliche Begabung durch geeignete Ausbildung vervollkommenet und ergänzt werden können. Immer wieder wird darauf hingewiesen, daß Zusammenarbeit zwischen den Unternehmern, den Arbeitgebern einerseits und dem Lehrpersonal, den Erziehern des Nachwuchses andererseits notwendig ist, damit wechselseitige Kenntnis und Anpassung ermöglicht und lebendige Fühlung zwischen Schule und Praxis gehalten wird.

Merkwürdig berührt es, wenn englische Sachverständige das Schwinden der Vorurteile gegen kaufmännische Berufe und bessere Wertung der Laufbahn im Handelsgewerbe für ihr Land feststellen. Man ist doch geneigt, derlei Betonung nur auf dem Festlande zu erwarten! Auch vorsichtige Andeutungen des Ausschusses (der ganz

überwiegend aus Praktikern des Wirtschaftslebens bestand) über mangelhafte Kenntnisse bei Lehrpersonal und Unterrichtsverwaltung über die Strukturwandlungen in Industrie und Handel stimmen nicht ganz zu gewohnten Vorstellungen, entsprechen aber der Sachlichkeit und Offenheit, die den Ausschuß beseelte, und die sich schon im ersten Zwischenbericht in freimütiger Kritik zeigte.

Der Hauptinhalt der Denkschrift ist der Pflege der kaufmännisch-wirtschaftlichen Vorbildung im vielgestaltigen privaten und öffentlichen Schulwesen Englands und der speziellen Aus- und Fortbildung des Nachwuchses während der Berufstätigkeit gewidmet. Dabei wird neben der Notwendigkeit der Pflege besonderer Fachgebiete und der Bevorzugung einschlägiger Elementarfächer schon in den Grundschulen ausdrücklich die Forderung nach gründlicher Allgemeinbildung betont; die Empfehlungen des Ausschusses laufen keineswegs auf einen einseitigen und verfrühten Spezialistendruck hinaus. Schon in den Grundschulen sollen die einschlägigen Fächer, besonders Rechnen und Erdkunde, nach zeitgemäßen Gesichtspunkten und Beispielen und unter Bezugnahme auf wirtschaftliche Tatsachen und Zusammenhänge gelehrt werden. Im Anschluß an die Grundschulen soll eine Art kaufmännischer Jugendlehranstalten geschaffen werden, die Schüler (und Schülerinnen) etwa vom 14. Lebensjahre an aufnimmt und in mindestens zwei Jahren für kaufmännische Kontorarbeit oder für den Verkauf im Einzelhandel ausbildet. Auch bei den Grundschulen soll bereits eine Fühlungnahme mit Vertretern des praktischen Lebens, besonders mit den Arbeitgebern, erfolgen.

Bezüglich der Mittelschulen (secondary and public schools), die in England in großer Mannigfaltigkeit vorhanden sind, erklärt die Denkschrift, daß der Nachwuchs für die kaufmännische Laufbahn aus diesen Schulen genommen habe; sie dienen der Vermittlung einer guten Allgemeinbildung, und die praktische Bezugnahme auf wirtschaftliche Dinge in einschlägigen Fächern ist ratsam, weil aus diesen Anstalten die Angestellten in höherer Stellung sich rekrutieren. Ein Ausbau der obersten Klassen besonders für den kaufmännischen Beruf wird besonders empfohlen; mit 18 Jahren erfolgt der Übergang

¹⁾ Final Report of the Committee on Education for Salesmanship. 1931. H. M.'s Stationery Office, London WC 2. 151 S. 1 sh 6 d.

²⁾ vgl. Technik und Wirtschaft a. a. O., ferner VDI-Nachrichten 1930 Nr. 40.

in den praktischen Beruf noch nicht zu spät, wenn nur die letzten Schuljahre richtig angewandt werden. Im Prüfungswesen ist entsprechend Rücksicht auf diese Erfordernisse zu nehmen. Die berufliche Weiterentwicklung der Achtzehnjährigen muß natürlich anders verlaufen als die der 14 und 16 Jahre alten Lehrlinge und muß der erweiterten Vorbildung angemessen sein.

Für die Absolventen höherer Schulen (Handelsschulen, Technische Hochschulen, Colleges, Universitäten) will der Bericht besondere Sicherungen geschaffen wissen zwecks angemessener Beschäftigung in der Praxis. Es wird angeregt, eine Art kaufmännischer Praktikanten einzuführen, ähnlich denen aus technischen Studienzweigen („pupil salesmen“, „pupil representatives“).

Allgemein werden daneben Einrichtungen der Berufsberatung, bessere Auswahl-Methoden und Fühlungnahme zwischen Praxis und Bildungswesen, Einfluß der Arbeitgeber, auch bei den Hochschulen, gefordert.

Bei der Fortbildung im Beruf wird zugegeben, daß ein einheitliches Schema nicht durchführbar, sondern Anpassung an die jeweilige Eigenart des Geschäftszweiges erforderlich ist. Die Arbeitgeber haben jedenfalls Anlaß und Pflicht, für die Weiterbildung und Spezialschulung des Nachwuchses zu sorgen. Sie wirken dabei zusammen mit den Einrichtungen, die in Form von Kursen, Abend-schulen, Berufsschulen usw. als „part-time schooling“ im Bericht vom vorhergehenden „full-time schooling“ unterschieden werden. Die weitere Ausbildung erstreckt sich zunächst auf Warenkunde und den eigentlichen Handelsbetrieb, daran anschließend auf Sondergebiete, wie den Übersee-handel. Die behördlichen Stellen, die wirtschaftlichen Verbände und Selbstverwaltungskörper, die Bildungsanstalten, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervereinigungen werden aufgefordert, zusammenzuwirken zum Ausbau der Fortbildungsmöglichkeiten. Ein Prüfungssystem ist dabei notwendig, es darf aber nicht in Berechtigungsunwesen und Abstempelungsmanie ausarten.

Der Bericht beschäftigt sich dann mit Fragen, die allen Stufen und Arten der Ausbildung gemeinsam sind. Er betont bezeichnenderweise wiederum ganz besonders die Pflege fremder Sprachen, wobei lebendige Beziehung zu

Eigenart und Wirtschaft der betreffenden Länder zu halten ist.

Bemerkenswert ist, wie die den Bericht zeichnenden Fachleute sich für Pflege der Geschmackskultur und für die Entwicklung künstlerischen Verständnisses einsetzen; der Nachwuchs soll möglichst befähigt und geübt sein, den Geschmack der Verbraucher zu erkennen und zu pflegen, und geeignete Kräfte sind für einschlägige Geschäftszweige in künstlerischen Fragen besonders auszubilden. Darüber hinaus ist durch Maßnahmen des gesamten Bildungswesens danach zu streben, den Stand der Geschmackskultur allgemein, in allen Kreisen zu heben.

Der Schulung für den Einzelhandel ist besondere Aufmerksamkeit zuzuwenden; auch erwachsene Angestellte müssen darin Fortbildung erfahren.

Zur Erreichung dieser Ziele fordert der Bericht die Ausstattung aller öffentlichen Büchereien mit ausreichendem einschlägigem Schrifttum; ferner die Entwicklung neuer Lehrmittel für den erd- und warenkundlichen Unterricht; schließlich Ergänzung des Unterrichts durch Heranziehung öffentlicher Kunst- und sonstiger Sammlungen. Schließlich fehlt auch nicht ein Hinweis auf die Notwendigkeit, die Lernenden mit Rechen- und Buchungsmaschinen vertraut zu machen.

Die früheren Andeutungen zur Lehrerfrage ergänzt der Bericht noch durch die Forderung, erfahrenen Praktikern Lehrvermögen und Berufslehrern praktische Erfahrungen zu vermitteln. Sonderkurse für Handelslehrer sollen ihnen die ständige Fühlung mit der Praxis vermitteln. Für den höheren Unterricht in kaufmännischen Fächern, zumal für die Fortbildung Erwachsener, müssen geeignete Lehrkräfte in größerem Umfange als bisher bereitgestellt und ausgebildet werden.

Der Bericht läßt eindeutig erkennen, wie ernst man die Dinge nimmt, und wie man mit klaren Zielen an die notwendigen Bildungsreformen herantritt. Die Arbeit des Committee on Education for Salesmanship wird keine theoretische Stilübung bleiben. Es wird sich empfehlen, die praktischen Folgerungen zu beobachten und ohne falsche Überheblichkeit mit entsprechenden Anstrengungen rechtzeitig den auf lange Sicht angelegten englischen Maßnahmen zu begegnen. *Hessenmüller* [1247]

Zur Schiedsgerichtsklausel im Bauvertrag nach der VOB

Zu der im Mai 1926 veröffentlichten Verdingungsordnung für Bauleistungen, die in steigendem Maße nicht nur unter den Behörden, sondern auch bei Privatbauverträgen Anklang und Anwendung findet, ist in jüngster Zeit ein Kommentar erschienen¹⁾, und zwar für die beiden allgemeinen Teile DIN 1960 und DIN 1961. *Dr. Eplinius*, der Herausgeber, geht in seiner Arbeit über eine bloße Kommentierung der VOB hinaus, indem er auch das übrige Bauvertragsrecht mit heranzieht. Im Anschluß an DIN 1961 § 18 Ziffer 4 wird in einem Anhang die Schiedsgerichtsordnung des Deutschen Ausschusses für das Schiedsgerichtswesen veröffentlicht, ferner die einschlägigen Bestimmungen der Zivilprozeßordnung über den Schiedsvertrag, sowie eine Tabelle der Anwalts- und Gerichtsgebühren, sodaß das Werk das gesamte wichtige Material umfaßt, soweit es im Zusammenhang mit den Allgemeinen Vertragsbestimmungen der VOB zu berücksichtigen ist.

Die Ausführungen von *Dr. Eplinius* fordern jedoch an mancher Stelle zum Widerspruch heraus. So gehen wir vor allem mit ihm nicht einig in der Beurteilung des Schiedsgerichtsverfahrens. *Dr. Eplinius* ist zwar kein

ausgesprochener Gegner des Schiedsgerichtsverfahrens, weil auch ihm die Mängel bekannt sind, die dem Verfahren vor dem ordentlichen Gericht bei der Entscheidung technischer Streitigkeiten anhaften. Wenn er jedoch sagt, daß das Schiedsgericht die Parteien häufig genug nur deshalb zu einem der Sachlage nicht entsprechenden Vergleich bestimmt, um die Verantwortung für ein Urteil nicht zu übernehmen, so ist dies eine Behauptung, die wir im Interesse der vielen tausend Schiedsrichter aus dem Bereich der Technik zurückweisen müssen.

Auch was die Kosten des Schiedsgerichtsverfahrens anbetrifft, müssen wir feststellen, daß das Schiedsgerichtsverfahren, das nur eine Instanz kennt, im Durchschnitt billiger als das Verfahren vor dem ordentlichen Gericht ist — selbstverständlich unter der Voraussetzung, daß die Parteien sich nicht durch Anwälte vertreten lassen. Eine derartige Vertretung erübrigt sich jedoch dem Charakter des Schiedsgerichtsverfahrens entsprechend, und wer gleichwohl diese Vertretung nicht entbehren zu können glaubt, muß eben für seine Person die Kosten hierfür tragen. Jedenfalls ist in der Schiedsgerichtsordnung des Deutschen Ausschusses für das Schiedsgerichtswesen ausdrücklich festgestellt (§ 25), daß die Kosten für die Vertretung von Parteien durch Bevollmächtigte, in jedem Falle von der vertretenen Partei zu tragen sind. Es geht also nicht an, die Kosten für Bevollmächtigte vor Schiedsgerichten (die auf Grund der VOB einberufen wurden) mit den Kosten für Rechtsanwälte vor den ordentlichen Gerichten zu vergleichen. *Dr. Freitag* [1225]

¹⁾ Der Bauvertrag auf der Grundlage von Erläuterungen zur Verdingungsordnung für Bauleistungen (DIN 1960 und 1961). Von *Dr. Eplinius*, Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 169 S. Preis 10 RM.

Die Vorführung technischer Erzeugnisse

Von Dipl.-Ing. F. Pachtner, Düsseldorf

Die Vorführung technischer Erzeugnisse, von Maschinen, Apparaten usw., ist zu einem wesentlichen Bestandteil der Werbe- und Vertriebsmaßnahmen geworden und daher nicht ohne Einfluß auf die Wirtschaftlichkeit des Vertriebes. Deshalb wird in dieser Abhandlung versucht, zunächst einmal Klarheit über das Wesen der technischen Vorführung zu schaffen und dann die Gesichtspunkte herauszuschälen, die bei der Wirtschaftlichgestaltung des Vorführwesens mitsprechen.

Bei den Bemühungen um die Wirtschaftlichgestaltung des technischen Vertriebes lohnt es sich, die Aufmerksamkeit auch einem Gebiet zuzuwenden, über das man sich im allgemeinen bis heute noch wenig den Kopf zerbrochen hat, und das man demgemäß auch kaum in der bisherigen vertriebstechnischen Literatur behandelt findet. Und doch ist dieses Gebiet, die Vorführung technischer Erzeugnisse, also von Maschinen, Apparaten usw., vor Interessenten und Interessentenkreisen so umfangreich und überall verbreitet, daß es nicht ohne Einfluß auf die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Werbung und des Vertriebes bleiben kann. Erzeugnisvorführungen müssen zum Zweck des Verkaufes wohl auf den meisten technischen Vertriebsgebieten veranstaltet werden, angefangen beim Staubsauger, den der Verkäufer selbst mitbringt und der Hausfrau unmittelbar in der Wohnung vorführt, bis zur neuzeitlichen Groß-Maschinenanlage, die der ernsthafte Interessent am liebsten „im wirklichen Betrieb“ besichtigt, bevor er seine Kaufentschlüsse faßt. Teilweise jedoch ist man weit über das notwendige Maß hinausgegangen und hat das Vorführwesen zu einem „Unwesen“ entwickelt. Man veranstaltet vielfach „Vorführungen“, ohne deren unbedingte Notwendigkeit genau zu prüfen, man folgt einfach dem Beispiel der Mitbewerber oder den eingebürgerten Gepflogenheiten. So gibt es eine Reihe technischer Erzeugnisse, die durch ein Übermaß an Vorführungen nachweisbar verteuert werden, wie dies z. B. in der Feuerwehrgeräte-Industrie nach eigener Erklärung beteiligter Firmen der Fall ist. Es gibt sogar Fälle, in denen Firmen hohe Preise für ihre Erzeugnisse damit erklären, daß ständig große Kosten für Vorführungen aufzuwenden seien. In solchen Fällen liegt allerdings vielfach die Alleinschuld nicht am Hersteller, sondern an weitgehenden und nicht immer gerechtfertigten Ansprüchen der Interessenten und Käufer. In manchen Gebieten der Technik hat es sich geradezu eingebürgert, daß jeder, auch der weniger ernsthafte Interessent, bevor er seine Entschlüsse faßt, das Erzeugnis „im Betrieb“ zu sehen wünscht, selbst dann, wenn seinem Zweck durch weniger kostspielige Ersatzmittel, z. B. entsprechende Bilder, Beschreibungen, Erklärungen, Filmvorführungen, vorliegende Gutachten maßgebender Stellen usw. vollkommen Rechnung getragen werden könnte. Es ist anzustreben, daß hier eine weitgehende Aufklärungs- und Erziehungsarbeit einsetzt, wie sie auf dem bereits erwähnten Gebiet der Feuerwehrgeräte schon eingeleitet wurde.

Arten von Vorführungen

Bevor man die eigentliche Wirtschaftlichgestaltung des Vorführwesens untersuchen kann, muß man sich Klarheit darüber verschaffen, welche Arten von Vorführungen technischer Erzeugnisse es überhaupt gibt, und wann und bei welchen Gelegenheiten man solche veranstaltet.

Vorführung von Erfindungen

Die Erfindungsvorführung ist die erste und älteste Vorführung technischer Erzeugnisse. So führte Daimler 1883 sein erstes Motorrad Interessenten vor, Benz seinen dreirädrigen Motorwagen. Ebenso war es eine Erfindungsvorführung, als Hedley 1813 seine Lokomotive „Puffing Billy“ zum ersten Male einem Interessentenkreise zeigte. Die Vorführung einer neuen Erfindung ist durchweg notwendig und unerläßlich zu bezeichnen. Sie leitet für den Erfinder die Möglichkeit zur Verwertung ein und gibt andererseits dem Interessenten, besonders dem, der sich finanziell mit der Erfindung befassen will, die nahezu einzige Möglichkeit, Wert, Zweck und Aussichten der Erfindung zu beurteilen. An Hand der Erfindungs- und Patentunterlagen allein dürfte dies schwierig sein.

Diese Vorführart, lediglich der Vollständigkeit halber angeführt, soll uns jedoch hier nicht näher befassen, da diese Abhandlung der „Vertriebsvorführung“ gewidmet sein soll, d. h. der Vorführung, die möglichst eng auf den regelmäßigen Vertrieb hinarbeitet.

Vorführung auf dem Versuch- oder Vorführstand

Für die Veranstaltung von Vorführungen, die letzten Endes dem Vertrieb dienen, haben sich zwangsläufig verschiedene Verfahren herausgebildet, da die Anforderungen, die ein technisches Erzeugnis an das „Vorgeführtwerden“ stellt, grundlegend verschieden sein können. Für eine Reihe technischer Erzeugnisse eignet sich am besten die Vorführung auf dem Probe- oder Versuchstand.

Dieses Verfahren hat sich als bequem und zweckmäßig erwiesen besonders bei technischen Erzeugnissen mittlerer Größe, die zu groß sind, um sie zur Vorführung nach dem Wohnsitz des Interessenten zu befördern, und die außerdem vielfach verschiedene Vorkehrungen zur Inbetriebnahme erfordern. Hierher gehören Pumpen, kleinere Dampfturbinen, Werkzeugmaschinen, Papierverarbeitungsanlagen usw. Um solche Maschinen dem Interessenten im Betrieb zeigen zu können, sind Maßnahmen erforderlich, wie feste oder behelfsmäßige Fundierung, Wasserzuführung, Stromzuführung usw. Diese lassen sich am besten aber nur im eigenen Werk und dort wiederum am zweckmäßigsten auf einem besonderen Vorführstand durchführen. Der Einwand, daß der Interessent diese Maschinen doch auch unmittelbar in der Praxis, also an einem schon vorliegenden Verwendungsort besichtigen kann, mag in wenigen Fällen zutreffen. Im allgemeinen jedoch werden die äußeren Verhältnisse in der Praxis zu eng umgrenzt und festliegend sein, als daß der Interessent alles das sehen könnte. So wird man eine Pumpe nicht mit jeder möglichen Fördermenge oder jedem Druck, eine Dampfturbine nicht unter allen möglichen Belastungen, eine Werkzeugmaschine nicht mit einem besonderen Arbeitsgang oder besonderem Material laufen lassen können. Und gerade diese Punkte können den zukünftigen Käufer am meisten interessieren. Gewisse technische Anlagen oder Einrichtungen lassen sich in der Praxis überhaupt nicht vorführen. Man denke an eine stationäre

in den praktischen Beruf noch nicht zu spät, wenn nur die letzten Schuljahre richtig angewandt werden. Im Prüfungswesen ist entsprechend Rücksicht auf diese Erfordernisse zu nehmen. Die berufliche Weiterentwicklung der Achtzehnjährigen muß natürlich anders verlaufen als die der 14 und 16 Jahre alten Lehrlinge und muß der erweiterten Vorbildung angemessen sein.

Für die Absolventen höherer Schulen (Handelsschulen, Technische Hochschulen, Colleges, Universitäten) will der Bericht besondere Sicherungen geschaffen wissen zwecks angemessener Beschäftigung in der Praxis. Es wird angeregt, eine Art kaufmännischer Praktikanten einzuführen, ähnlich denen aus technischen Studienzweigen („pupil salesmen“, „pupil representatives“).

Allgemein werden daneben Einrichtungen der Berufsberatung, bessere Auswahl-Methoden und Fühlungnahme zwischen Praxis und Bildungswesen, Einfluß der Arbeitgeber, auch bei den Hochschulen, gefordert.

Bei der Fortbildung im Beruf wird zugegeben, daß ein einheitliches Schema nicht durchführbar, sondern Anpassung an die jeweilige Eigenart des Geschäftszweiges erforderlich ist. Die Arbeitgeber haben jedenfalls Anlaß und Pflicht, für die Weiterbildung und Spezialschulung des Nachwuchses zu sorgen. Sie wirken dabei zusammen mit den Einrichtungen, die in Form von Kursen, Abend-schulen, Berufsschulen usw. als „part-time schooling“ im Bericht vom vorhergehenden „full-time schooling“ unterschieden werden. Die weitere Ausbildung erstreckt sich zunächst auf Warenkunde und den eigentlichen Handelsbetrieb, daran anschließend auf Sondergebiete, wie den Übersee-handel. Die behördlichen Stellen, die wirtschaftlichen Verbände und Selbstverwaltungskörper, die Bildungs-anstalten, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervereinigungen werden aufgefordert, zusammenzuwirken zum Ausbau der Fortbildungsmöglichkeiten. Ein Prüfungssystem ist dabei notwendig, es darf aber nicht in Berechtigungsunwesen und Abstempelungsmanie ausarten.

Der Bericht beschäftigt sich dann mit Fragen, die allen Stufen und Arten der Ausbildung gemeinsam sind. Er betont bezeichnenderweise wiederum ganz besonders die Pflege fremder Sprachen, wobei lebendige Beziehung zu

Eigenart und Wirtschaft der betreffenden Länder zu halten ist.

Bemerkenswert ist, wie die den Bericht zeichnenden Fachleute sich für Pflege der Geschmackskultur und für die Entwicklung künstlerischen Verständnisses einsetzen; der Nachwuchs soll möglichst befähigt und geübt sein, den Geschmack der Verbraucher zu erkennen und zu pflegen, und geeignete Kräfte sind für einschlägige Geschäftszweige in künstlerischen Fragen besonders auszubilden. Darüber hinaus ist durch Maßnahmen des gesamten Bildungswesens danach zu streben, den Stand der Geschmackskultur allgemein, in allen Kreisen zu heben.

Der Schulung für den Einzelhandel ist besondere Aufmerksamkeit zuzuwenden; auch erwachsene Angestellte müssen darin Fortbildung erfahren.

Zur Erreichung dieser Ziele fordert der Bericht die Ausstattung aller öffentlichen Büchereien mit ausreichendem einschlägigem Schrifttum; ferner die Entwicklung neuer Lehrmittel für den erd- und warenkundlichen Unterricht; schließlich Ergänzung des Unterrichts durch Heranziehung öffentlicher Kunst- und sonstiger Sammlungen. Schließlich fehlt auch nicht ein Hinweis auf die Notwendigkeit, die Lernenden mit Rechen- und Buchungsmaschinen vertraut zu machen.

Die früheren Andeutungen zur Lehrerfrage ergänzt der Bericht noch durch die Forderung, erfahrenen Praktikern Lehrvermögen und Berufslehrern praktische Erfahrungen zu vermitteln. Sonderkurse für Handelslehrer sollen ihnen die ständige Fühlung mit der Praxis vermitteln. Für den höheren Unterricht in kaufmännischen Fächern, zumal für die Fortbildung Erwachsener, müssen geeignete Lehrkräfte in größerem Umfange als bisher bereitgestellt und ausgebildet werden.

Der Bericht läßt eindeutig erkennen, wie ernst man die Dinge nimmt, und wie man mit klaren Zielen an die notwendigen Bildungsreformen herantritt. Die Arbeit des Committee on Education for Salesmanship wird keine theoretische Stilübung bleiben. Es wird sich empfehlen, die praktischen Folgerungen zu beobachten und ohne falsche Überheblichkeit mit entsprechenden Anstrengungen rechtzeitig den auf lange Sicht angelegten englischen Maßnahmen zu begegnen. *Hessenmüller* [1247]

Zur Schiedsgerichtsklausel im Bauvertrag nach der VOB

Zu der im Mai 1926 veröffentlichten Verdingungsordnung für Bauleistungen, die in steigendem Maße nicht nur unter den Behörden, sondern auch bei Privatbauverträgen Anklang und Anwendung findet, ist in jüngster Zeit ein Kommentar erschienen¹⁾, und zwar für die beiden allgemeinen Teile DIN 1960 und DIN 1961. *Dr. Eplinius*, der Herausgeber, geht in seiner Arbeit über eine bloße Kommentierung der VOB hinaus, indem er auch das übrige Bauvertragsrecht mit heranzieht. Im Anschluß an DIN 1961 § 18 Ziffer 4 wird in einem Anhang die Schiedsgerichtsordnung des Deutschen Ausschusses für das Schiedsgerichtswesen veröffentlicht, ferner die einschlägigen Bestimmungen der Zivilprozeßordnung über den Schiedsvertrag, sowie eine Tabelle der Anwalts- und Gerichtsgebühren, sodaß das Werk das gesamte wichtige Material umfaßt, soweit es im Zusammenhang mit den Allgemeinen Vertragsbestimmungen der VOB zu berücksichtigen ist.

Die Ausführungen von *Dr. Eplinius* fordern jedoch an mancher Stelle zum Widerspruch heraus. So gehen wir vor allem mit ihm nicht einig in der Beurteilung des Schiedsgerichtsverfahrens. *Dr. Eplinius* ist zwar kein

ausgesprochener Gegner des Schiedsgerichtsverfahrens, weil auch ihm die Mängel bekannt sind, die dem Verfahren vor dem ordentlichen Gericht bei der Entscheidung technischer Streitigkeiten anhaften. Wenn er jedoch sagt, daß das Schiedsgericht die Parteien häufig genug nur deshalb zu einem der Sachlage nicht entsprechenden Vergleich bestimmt, um die Verantwortung für ein Urteil nicht zu übernehmen, so ist dies eine Behauptung, die wir im Interesse der vielen tausend Schiedsrichter aus dem Bereich der Technik zurückweisen müssen.

Auch was die Kosten des Schiedsgerichtsverfahrens anbetrifft, müssen wir feststellen, daß das Schiedsgerichtsverfahren, das nur eine Instanz kennt, im Durchschnitt billiger als das Verfahren vor dem ordentlichen Gericht ist — selbstverständlich unter der Voraussetzung, daß die Parteien sich nicht durch Anwälte vertreten lassen. Eine derartige Vertretung erübrigt sich jedoch dem Charakter des Schiedsgerichtsverfahrens entsprechend, und wer gleichwohl diese Vertretung nicht entbehren zu können glaubt, muß eben für seine Person die Kosten hierfür tragen. Jedenfalls ist in der Schiedsgerichtsordnung des Deutschen Ausschusses für das Schiedsgerichtswesen ausdrücklich festgestellt (§ 25), daß die Kosten für die Vertretung von Parteien durch Bevollmächtigte, in jedem Falle von der vertretenen Partei zu tragen sind. Es geht also nicht an, die Kosten für Bevollmächtigte vor Schiedsgerichten (die auf Grund der VOB einberufen wurden) mit den Kosten für Rechtsanwälte vor den ordentlichen Gerichten zu vergleichen. *Dr. Freitag* [1225]

¹⁾ Der Bauvertrag auf der Grundlage von Erläuterungen zur Verdingungsordnung für Bauleistungen (DIN 1960 und 1961). Von *Dr. Eplinius*, Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 169 S. Preis 10 RM.

Die Vorführung technischer Erzeugnisse

Von Dipl.-Ing. F. Pachtner, Düsseldorf

Die Vorführung technischer Erzeugnisse, von Maschinen, Apparaten usw., ist zu einem wesentlichen Bestandteil der Werbe- und Vertriebsmaßnahmen geworden und daher nicht ohne Einfluß auf die Wirtschaftlichkeit des Vertriebes. Deshalb wird in dieser Abhandlung versucht, zunächst einmal Klarheit über das Wesen der technischen Vorführung zu schaffen und dann die Gesichtspunkte herauszuschälen, die bei der Wirtschaftlichgestaltung des Vorführwesens mitsprechen.

Bei den Bemühungen um die Wirtschaftlichgestaltung des technischen Vertriebes lohnt es sich, die Aufmerksamkeit auch einem Gebiet zuzuwenden, über das man sich im allgemeinen bis heute noch wenig den Kopf zerbrochen hat, und das man demgemäß auch kaum in der bisherigen vertriebstechnischen Literatur behandelt findet. Und doch ist dieses Gebiet, die Vorführung technischer Erzeugnisse, also von Maschinen, Apparaten usw., vor Interessenten und Interessentenkreisen so umfangreich und überall verbreitet, daß es nicht ohne Einfluß auf die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Werbung und des Vertriebes bleiben kann. Erzeugnisvorführungen müssen zum Zweck des Verkaufes wohl auf den meisten technischen Vertriebsgebieten veranstaltet werden, angefangen beim Staubsauger, den der Verkäufer selbst mitbringt und der Hausfrau unmittelbar in der Wohnung vorführt, bis zur neuzeitlichen Groß-Maschinenanlage, die der ernsthafte Interessent am liebsten „im wirklichen Betrieb“ besichtigt, bevor er seine Kaufentschlüsse faßt. Teilweise jedoch ist man weit über das notwendige Maß hinausgegangen und hat das Vorführwesen zu einem „Unwesen“ entwickelt. Man veranstaltet vielfach „Vorführungen“, ohne deren unbedingte Notwendigkeit genau zu prüfen, man folgt einfach dem Beispiel der Mitbewerber oder den eingebürgerten Gepflogenheiten. So gibt es eine Reihe technischer Erzeugnisse, die durch ein Übermaß an Vorführungen nachweisbar verteuert werden, wie dies z. B. in der Feuerwehrgeräte-Industrie nach eigener Erklärung beteiligter Firmen der Fall ist. Es gibt sogar Fälle, in denen Firmen hohe Preise für ihre Erzeugnisse damit erklären, daß ständig große Kosten für Vorführungen aufzuwenden seien. In solchen Fällen liegt allerdings vielfach die Alleinschuld nicht am Hersteller, sondern an weitgehenden und nicht immer gerechtfertigten Ansprüchen der Interessenten und Käufer. In manchen Gebieten der Technik hat es sich geradezu eingebürgert, daß jeder, auch der weniger ernsthafte Interessent, bevor er seine Entschlüsse faßt, das Erzeugnis „im Betrieb“ zu sehen wünscht, selbst dann, wenn seinem Zweck durch weniger kostspielige Ersatzmittel, z. B. entsprechende Bilder, Beschreibungen, Erklärungen, Filmvorführungen, vorliegende Gutachten maßgebender Stellen usw. vollkommen Rechnung getragen werden könnte. Es ist anzustreben, daß hier eine weitgehende Aufklärungs- und Erziehungsarbeit einsetzt, wie sie auf dem bereits erwähnten Gebiet der Feuerwehrgeräte schon eingeleitet wurde.

Arten von Vorführungen

Bevor man die eigentliche Wirtschaftlichgestaltung des Vorführwesens untersuchen kann, muß man sich Klarheit darüber verschaffen, welche Arten von Vorführungen technischer Erzeugnisse es überhaupt gibt, und wann und bei welchen Gelegenheiten man solche veranstaltet.

Vorführung von Erfindungen

Die Erfindungsvorführung ist die erste und älteste Vorführung technischer Erzeugnisse. So führte Daimler 1883 sein erstes Motorrad Interessenten vor, Benz seinen dreirädrigen Motorwagen. Ebenso war es eine Erfindungsvorführung, als Hedley 1813 seine Lokomotive „Puffing Billy“ zum ersten Male einem Interessentenkreise zeigte. Die Vorführung einer neuen Erfindung ist durchweg notwendig und unerlässlich zu bezeichnen. Sie leitet für den Erfinder die Möglichkeit zur Verwertung ein und gibt andererseits dem Interessenten, besonders dem, der sich finanziell mit der Erfindung befassen will, die nahezu einzige Möglichkeit, Wert, Zweck und Aussichten der Erfindung zu beurteilen. An Hand der Erfindungs- und Patentunterlagen allein dürfte dies schwierig sein.

Diese Vorführart, lediglich der Vollständigkeit halber angeführt, soll uns jedoch hier nicht näher befassen, da diese Abhandlung der „Vertriebsvorführung“ gewidmet sein soll, d. h. der Vorführung, die möglichst eng auf den regelmäßigen Vertrieb hinarbeitet.

Vorführung auf dem Versuch- oder Vorführstand

Für die Veranstaltung von Vorführungen, die letzten Endes dem Vertrieb dienen, haben sich zwangsläufig verschiedene Verfahren herausgebildet, da die Anforderungen, die ein technisches Erzeugnis an das „Vorgeführtwerden“ stellt, grundlegend verschieden sein können. Für eine Reihe technischer Erzeugnisse eignet sich am besten die Vorführung auf dem Probe- oder Versuchstand.

Dieses Verfahren hat sich als bequem und zweckmäßig erwiesen besonders bei technischen Erzeugnissen mittlerer Größe, die zu groß sind, um sie zur Vorführung nach dem Wohnsitz des Interessenten zu befördern, und die außerdem vielfach verschiedene Vorkehrungen zur Inbetriebnahme erfordern. Hierher gehören Pumpen, kleinere Dampfturbinen, Werkzeugmaschinen, Papierverarbeitungsanlagen usw. Um solche Maschinen dem Interessenten im Betrieb zeigen zu können, sind Maßnahmen erforderlich, wie feste oder behelfsmäßige Fundierung, Wasserzuführung, Stromzuführung usw. Diese lassen sich am besten aber nur im eigenen Werk und dort wiederum am zweckmäßigsten auf einem besonderen Vorführstand durchführen. Der Einwand, daß der Interessent diese Maschinen doch auch unmittelbar in der Praxis, also an einem schon vorliegenden Verwendungsort besichtigen kann, mag in wenigen Fällen zutreffen. Im allgemeinen jedoch werden die äußeren Verhältnisse in der Praxis zu eng umgrenzt und festliegend sein, als daß der Interessent alles das sehen könnte. So wird man eine Pumpe nicht mit jeder möglichen Fördermenge oder jedem Druck, eine Dampfturbine nicht unter allen möglichen Belastungen, eine Werkzeugmaschine nicht mit einem besonderen Arbeitsgang oder besonderem Material laufen lassen können. Und gerade diese Punkte können den zukünftigen Käufer am meisten interessieren. Gewisse technische Anlagen oder Einrichtungen lassen sich in der Praxis überhaupt nicht vorführen. Man denke an eine stationäre

Groß-Schaumfeuerlöschanlage, die sich an einem großen Benzintank befindet. In diesen Fällen und auch in solchen, in denen die Vorführung einer gelieferten Maschine Betriebsstörungen verursachen würde, gibt es keine andre Möglichkeit, als im eigenen Werk einen „Vorführstand“ oder ein „Vorführfeld“ zu errichten, das gleichzeitig als „Versuchfeld“ für Werkversuche dienen kann. Eine Anzahl bekannter Werke hat hier beachtenswerte Anlagen geschaffen, die es ermöglichen, die Maschine dem Interessenten unter allen nur möglichen Verhältnissen so vorzuführen, daß er Zeit findet, sich über alle für ihn wichtigen Fragen Klarheit zu verschaffen, ohne durch zufällige oder nicht zugehörige Vorgänge abgelenkt zu werden. Die ganze Anordnung und Ausrüstung der vorzuführenden Maschine kann so getroffen werden, daß alle Vorgänge leicht zu verfolgen sind, wesentliche Teile gut zugänglich bleiben, daß Messungen und Beobachtungen möglichst an einer leicht zugänglichen Sammelstelle erfolgen und was dergleichen mehr Erleichterungen für den Interessenten sind.

Über die Kosten und die Wirtschaftlichkeit derartiger Vorführungen auf einem eigenen Werk-Vorführstand läßt sich ein allgemein gültiges Urteil kaum abgeben. Die Einrichtung eines solchen Vorführstandes oder -feldes wird sich in erster Linie dann lohnen, wenn eine gleichzeitige Verwendung als Versuch- oder Prüfstand in Aussicht genommen wird. Die Einzelkosten für die betreffenden Vorführungen sind je nach Art und Wesen des Erzeugnisses sehr verschieden. Während in einem Falle vielleicht nur unwesentliche Kosten für Strom- oder Wasserverbrauch zu verbuchen sind, kann eine andre Vorführung Kosten verursachen, die in die Tausende gehen.

Vorführung am Verwendungsort oder beim Interessenten

Hier kann man verschiedene Fälle und Möglichkeiten unterscheiden. Vielfach handelt es sich weniger um „Vorführungen“ im eigentlichen Sinne, als vielmehr um „Besichtigungen im praktischen Betrieb“. Ein Interessent, der eine Großkesselanlage zu kaufen beabsichtigt, wird sich von den Kesselherstellern verschiedene ausgeführte und gelieferte Anlagen im regelmäßigen Betrieb zeigen lassen. Bei großen Erzeugnissen und überhaupt bei ganzen Anlagen ist diese Vorführart sehr üblich. Hersteller derartiger Erzeugnisse werden sich im Laufe der Zeit systematisch eine Anzahl von „Vorführobjekten“ bereitstellen, d. h. durch besonders enge und ständige Fühlungnahme mit einigen Besitzern gelieferter Anlagen zu erreichen suchen, daß diese neuen Interessenten jeweils im Betrieb vorgeführt und gezeigt werden dürfen. Dieses Verfahren, das allerdings nur gestattet, die gerade vorliegenden Betriebsverhältnisse zu zeigen, und bei dem meist keinerlei Eingreifen möglich ist, verursacht dem Hersteller keine oder nur unwesentliche Kosten.

Anders ist die Sachlage, wenn sich die Notwendigkeit ergibt, ein technisches Erzeugnis eigens nach dem Wohnsitz des Interessenten zu bringen und es diesem dort unter Berücksichtigung seiner Sonderwünsche vorzuführen. Diese Vorführart hat sich in verschiedenen Industriezweigen stark eingebürgert, ohne daß immer eine sachliche Notwendigkeit dazu vorliegt. Bei Automobilspritzen, Motorspritzen, Automobilleitern, Schaumlöschgeräten usw. wird vom Interessenten fast stets die Forderung gestellt, an seinem Wohnsitz eine meist recht umfangreiche Vorführung des Gerätes zu veranstalten. Häufig werden

solche Vorführungen dann überdies noch zur Belebung und Ausschmückung von Versammlungen, Tagungen usw. benutzt. Der Aufwand ist in solchen Fällen ziemlich erheblich und wirkt mitunter merklich verteuern auf den Preis des Erzeugnisses ein, da der Hersteller naturgemäß, wenn irgend möglich, versucht, seine Unkosten auf den Käufer abzuwälzen. Besonders auf dem Gebiet der Feuerwehrgeräte wurde in letzter Zeit — wie bereits erwähnt — mehrmals in Veröffentlichungen gegen die verteuernde Übertreibung des Vorführwesens Front gemacht.

Vorführung auf Ausstellungen und Messen

Mehr und mehr führt sich die Gepflogenheit ein, auf Ausstellungen und technischen Messen die Erzeugnisse nicht nur ruhend zu zeigen, sondern im Betriebe vorzuführen, und zwar in Verhältnissen, die der Wirklichkeit möglichst nahekommen. Dieses Bestreben erweist sich besonders dann als zweckmäßig, wenn das ausgestellte Erzeugnis nicht nur Fachleuten, sondern auch einem Laienkreise nähergebracht werden soll. So konnte man in den letzten Jahren auf verschiedenen Ausstellungen und Messen ganze wirklichkeitsgetreu eingerichtete Werkstätten, arbeitende Druckereianlagen, in Betrieb befindliche Wäschereien usw. beobachten. Diese Art der Vorführung, die sich natürlich nur in bestimmten Fällen verwirklichen läßt und meist einen ziemlich erheblichen Aufwand verursacht, findet gewöhnlich sowohl in Fachkreisen als auch beim Laienpublikum größte Beachtung. Ihre Anwendung lohnt sich nur bei Ausstellungen, die sich über längere Zeiträume erstrecken, z. B. Halbjahresausstellungen. Beschränkt man sich darauf, das Erzeugnis lediglich auf dem Stande in Betrieb vorzuführen, so ist die Sachlage wesentlich einfacher und verursacht in den meisten Fällen kaum nennenswerte zusätzliche Kosten. Mehr und mehr schafft man auf größeren Ausstellungen und Messen eigene Vorführplätze im Freien, besonders dann, wenn Fahrzeuge, fahrende Arbeitsmaschinen, Baumaschinen, landwirtschaftliche Maschinen usw. im Betriebe vorgeführt werden sollen.

Jedenfalls ist die Vorführung technischer Erzeugnisse auf Ausstellungen im praktischen Betrieb in doppelter Hinsicht für den Vertrieb förderlich: Sie lockt zunächst mehr Interessenten herbei, als ruhende Ausstellungsobjekte dies tun würden, und ist weit besser geeignet, deren Aufmerksamkeit zu fesseln und einen bleibenden Eindruck zu hinterlassen.

Vorführung im Schaufenster

Gewisse technische Erzeugnisse, wie Haushaltmaschinen und Nähmaschinen, aber auch Spezialarbeitsmaschinen, wie Papierverarbeitungsmaschinen, Druckmaschinen usw., lassen sich mit Erfolg im Schaufenster vorführen und können dessen Werbekraft bedeutend steigern. Hauptzweck und Hauptwirkung der Vorführung im Schaufenster bestehen wohl darin, eine gewisse erhöhte Aufmerksamkeit für das Erzeugnis zu erregen und — besonders dem Laieninteressenten — einen allgemeinen Begriff von der Wirkungsweise zu geben. Dem Fachinteressenten bis ins einzelne gehende Aufschlüsse zu geben, ist die Vorführung im Schaufenster nicht geeignet.

Vorführung kleiner technischer Gebrauchsgegenstände

Ein Sondergebiet der Vorführung im praktischen Betrieb hat sich im Verkauf kleiner technischer Gebrauchserzeugnisse entwickelt, nämlich das Verfahren, das betreffende

Erzeugnis durch den Verkäufer unmittelbar mit- und vorführen zu lassen. Noch mehr verbreitet als bei uns ist dieses System in Amerika, wo der Verkäufer einen Staubsauger, eine Schreibmaschine, eine Diktiermaschine usw. bei seinem Besuch dem Interessenten unmittelbar mit ins Haus bringt und dort im Betrieb vorführt. Schon bei der amerikanischen Verkäufersausbildung wird auf die geschickte Durchführung solcher Vorführungen im Hause des Interessenten großer Wert gelegt; sie wird mit großer Sorgfalt förmlich eingeübt. Eine Weiterbildung dieses Verfahrens besteht darin, nach der Vorführung den Gegenstand dem Interessenten sogar einige Zeit unverbindlich zum Selbstgebrauch und zur eigenen Erprobung zu überlassen. Bekannt ist hier die amerikanische Geschichte von dem Uhrenhändler, der mit einem Wagen voll Wanduhren durch das Land fuhr, in jedem Haus seine Uhr vorführte und — an die Wand gehängt und in Gang gesetzt — zurückließ. Nach einer Woche kehrte er wieder, um die Uhr abzuholen, aber die meisten Leute hatten sich in der Zwischenzeit so daran gewöhnt, daß sie die Uhr behielten und kauften.

Lehrvorführung vor Verkaufskräften

Während alle bisher beschriebenen Vorführarten sich unmittelbar an den Interessenten selbst wandten, ist die „Lehrvorführung vor Verkaufskräften“ ausschließlich dazu bestimmt, diese in allen Einzelheiten mit Wirkungsweise, Handhabung und Bedienung des Erzeugnisses bekannt und vertraut zu machen. Solche Vorführungen bilden zweckmäßig einen Bestandteil oder eine Ergänzung der Ausbildungslehrgänge für die Verkaufskräfte. Sie können gleichzeitig dazu dienen, den Vertreter selbst in der Abhaltung von Vorführungen, die er gegebenenfalls später vor Interessenten vorzunehmen hat, zu schulen.

Vorführungen im Betrieb und ihr Ersatz

Diese Frage ist von großer Bedeutung für die Wirtschaftlichkeit des gesamten Vorführwesens. Die Kosten hängen zwar weitgehend von dem Erzeugnis selbst und der Art der Vorführung ab, können sich jedoch in manchen Fällen so steigern, daß die Vorführung zu den verhältnismäßig teuersten Propaganda- und Vertriebsmitteln zählt, besonders dann, wenn zahlreiche Einzelvorführungen jeweils an dem Wohnorte der Interessenten gemacht werden müssen, und wenn hierbei größerer Aufwand an Material und Allgemeinkosten erwächst. In solchen Fällen lohnt es sich, eine genaue Untersuchung darüber anzustellen, inwieweit die betreffenden Vorführungen unbedingt erforderlich sind, und inwieweit sie sich durch andre, weniger kostspielige Propagandamittel ersetzen lassen. Ganz allgemein findet man die Neigung zu Vorführungen bei Erzeugnissen, die man später schwer im Betrieb prüfen kann und die nur selten in Tätigkeit treten.

Man muß sich zunächst vor Augen führen, welche Ziele bei der Betriebsvorführung technischer Erzeugnisse erreicht werden sollen und können. Man kann die Antwort vielleicht in Form folgender Einzelpunkte geben:

- Überblick über allgemeine Betriebsweise
- Anschauliche Gewißheit über besonders interessierende Einzelfragen
- Vertrauen in das gute, zweckmäßige Arbeiten und die ständige Verwendbarkeit des Erzeugnisses
- Überblick über die Grenzen der Leistungsfähigkeit

Hervortreten besonderer Vorzüge, aber auch besonderer Nachteile.

Allgemein und schematisch läßt sich kaum entscheiden, ob und wann ein Interessent Klarheit über diese Punkte auch auf andern Wege erlangen kann. Aber es lassen sich einige Gesichtspunkte angeben, die man bei solchen Entscheidungen in Betracht ziehen muß. In gewissen Industriezweigen hat es sich eingebürgert, sich von einer maßgebenden Autorität oder besser noch einem maßgebenden neutralen Ausschuß ein Gutachten zu beschaffen, das ausführlichen Aufschluß über alle Einzelheiten des Betriebes, der Handhabung, Bedienung, Leistung, des Materialverbrauches usw. des Erzeugnisses gibt. Die Praxis hat gezeigt, daß in vielen Fällen ein solches Gutachten als vollgültiger Ersatz für die Einzelvorführung angesehen wird. Ein zweiter Weg ist, solche kostspieligen Einzelvorführungen zu „konzentrieren“, d. h. lediglich in gewissen Zeitabständen bei Gelegenheiten, bei denen man mit einer größeren Interessentenzahl auf einmal rechnen kann, Vorführungen zu veranstalten.

Ein Weg, der nicht in allen Punkten ein Ersatz für die wirkliche Vorführung sein kann, besteht darin, Druckschriften und Bildunterlagen über das Erzeugnis so auszubauen und besonders unter dem Gesichtspunkt zu behandeln, daß sie dem Interessenten ein möglichst anschauliches Bild von der Betriebsweise, den Eigenarten, Abmessungen, Größen- und Gewichtsverhältnissen, Materialien usw. des Erzeugnisses geben. Ein weiteres Mittel, das in manchen Fällen einen gewissen Ersatz bieten kann, ist der Film.

Film und Vorführwesen

Der neuzeitliche technische Film steht in ganz besonders engen Beziehungen zu dem eigentlichen Vorführwesen. In gewissem Sinne ist er eine Betriebsvorführung des Erzeugnisses „im Bilde“ und ein recht brauchbares Hilfsmittel zur Ergänzung der eigentlichen Vorführung; in manchen Fällen wird er sie sogar ersetzen können. Dem Film gegenüber, der technische Erzeugnisse im Betrieb zeigen soll, gibt es Für und Wider. Ein Vorteil der Vorführung im Film besteht darin, daß sich der Interessent ganz auf die für ihn wichtigen Einzelvorgänge konzentrieren kann. Er wird nicht gestört und abgelenkt durch Nebensächliches, Geräusche, Zwischenrufe oder Vorgänge, die mit der eigentlichen Vorführung nichts zu tun haben. Er kann das, was ihn besonders interessiert, sich beliebig oft wiederholen lassen. Kennzeichnende Geräusche, die wichtig sind, um einen bestimmten Eindruck zu erhalten, lassen sich jetzt im Tonfilm gut und naturgetreu wiedergeben. Durch Zeitdehneraufnahmen kann man dem Interessenten Einblick geben in Vorgänge, die er bei einer wirklichen Vorführung überhaupt nicht verfolgen könnte, da sie zu schnell verlaufen, um erfaßt zu werden. Jeder Vertreter, jeder Reisende ist in der Lage, im Film eine gute „Vorführung“ zu veranstalten, wenn er ihn dem Interessenten etwa mit einem der auf dem Markt befindlichen tragbaren Apparate zeigt.

Vielfach werden aber Einwände gegen eine „Vorführung im Film“ erhoben. Mancher Interessent vermißt eben doch den Eindruck der vollkommenen Wirklichkeit, die er im Erzeugnis selbst vor sich hat. Er vermißt es auch, daß er sich nicht durch Anfassen, Selbstbedienen letzte Gewißheit verschaffen kann. Besonders mißtrauische Interessenten vermuten auch im naturgetreuesten Film ein klein wenig Täuschung, etwas Schönfärberei, und

ziehen deshalb die rauhe Wirklichkeit vor. Bei der Frage: Wirkliche Vorführung, Filmvorführung oder beides? wird man also seine Entscheidung immer von Fall zu Fall zu treffen haben. Zweckmäßig ist es jedenfalls, wenn man für alle Möglichkeiten gerüstet ist.

Zweckmäßige Ausgestaltung der Vorführungen

Wenn auch die Vorführung eines technischen Erzeugnisses keine nichtvorhandenen Vorzüge vortäuschen soll und kann, so wird man immerhin, auch bei sachlichster Denkweise, danach streben, sie zu einem wirkungsvollen Schaustück zu machen. Der Interessent muß unter allen Umständen einen günstigen Eindruck gewinnen. Ist dies nicht der Fall, so hat die Vorführung ihren Zweck verfehlt. Der Schaden einer Vorführung, die aus irgendeinem Grunde mißglückt ist, geht noch weit über die etwa tatsächlich erwachsenen Unkosten hinaus, weil der Ruf des Erzeugnisses dadurch eine gewisse Einbuße erleiden kann. Wachsame und boshaft eingestellte Mitbewerber werden nicht versäumen, aus der mißglückten oder nicht ganz zufriedenstellend verlaufenen Vorführung Nutzen zu ziehen. Je mehr daher das zu vertreibende Erzeugnis den Charakter eines „Vorführerzeugnisses“ aufweist, mit desto mehr Sorgfalt, Sachkenntnis und Spezialerfahrung hat man das gesamte Vorführwesen zu organisieren. Je nach dem Umfang des Gebietes und den besonderen Aufgaben wird man Personal hierfür eigens ausbilden, etwa in Gestalt eines „Vorführmeisters“, „Vorführers“ usw. In manchen Fällen wird man einen „Vorführungstechniker“ mit der Gesamtleitung betrauen. Sollen die Vorführungen selbständig von Vertretern, Filialeleitern usw. vorgenommen werden, so ist natürlich genaueste Unterrichtung und Einübung, am besten in Form eines Lehrkurses, erforderlich. Man wird diesen Weg besonders im Vertrieb von Fahrzeugen, Büromaschinen, Feuerlöschern usw. einschlagen.

Die Vorbereitungen und überhaupt die Gesamtorganisation erlangen dann ganz besondere Bedeutung, wenn es sich um eine Vorführung größeren Umfanges vor

einem zahlreichen Interessentenkreis handelt. Man denke an die Vorführung landwirtschaftlicher Maschinen, von Dampfpflügen, Motorpflügen usw. (Probepflügen) oder von Feuerlöschgeräten am Brandobjekt. Rechtzeitiger Aufbau und Bereitstellung sowohl der Erzeugnisse als auch der etwa benötigten Hilfstoffe, die Wahl eines geeigneten Vorführplatzes, Erwirkung etwa erforderlicher behördlicher Genehmigungen, Bekanntmachung, Einladung der Interessenten, Bereitstellung von Propagandamaterial usw. sind hierbei organisatorische Vorbereitungsarbeiten von großer Wichtigkeit. In Amerika versieht man dann und wann bei Vorführungen, die im Gelände stattfinden, die Einladungskarten mit einem Lageplan, aus dem ersichtlich ist, wie man den Platz am besten erreicht. Schon von vornherein muß der Vorführleiter danach streben, Umstände, die hinderlich werden können, auszuschalten. Bei dennoch eintretenden Hindernissen muß er in der Lage sein, schnell Abhilfe zu schaffen und zu diesem Zweck genügend Hilfsgeräte, Ersatzteile, Reservematerial usw. mitzuführen. Ein besonders wichtiger Grundsatz, gegen den leider vielfach verstoßen wird, ist, bei größeren Vorführungen neben dem eigentlichen Vorführpersonal auch Erklärungspersonal in ausreichender Zahl zur Verfügung zu halten und unter den Interessentenkreis zu verteilen. Viele Interessenten wollen sich während der Vorführung gern über Einzelheiten Klarheit verschaffen und lieben es sehr, wenn ihre diesbezüglichen Fragen sofort sachkundig beantwortet werden. Zweckmäßig hält man vor der eigentlichen Vorführung einen einführenden und erläuternden Vortrag, wenn möglich unter Zuhilfenahme von Lichtbildern.

Während und nach der Vorführung ist es besonders wichtig, die erzielte gute Wirkung vertriebstechnisch weiter auszunutzen, also „das Eisen zu schmieden, solange es warm ist“. Dies kann dadurch geschehen, daß man sich der Interessenten im einzelnen annimmt, ihre Sonderbedenken oder Sonderfragen herauszufinden sucht und durch entsprechende Ausführungen den Eindruck der Vorführung noch vertieft. [1139]

Grundlagen des industriellen Rechnungswesens

Der Ingenieur und Kaufmann finden im allgemeinen keine Zeit, in die umfangreiche Literatur des industriellen Rechnungswesens tief genug einzudringen. Man muß es deshalb begrüßen, daß der Ausschuß für industrielles Rechnungswesen (AFIR) beim Verein deutscher Ingenieure in Verbindung mit dem Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten eine Arbeit herausgegeben hat¹⁾, die in knapper, klarer und übersichtlicher Form Richtlinien enthält, mit denen man die Aufgaben des industriellen Rechnungswesens so weit lösen kann, wie es im allgemeinen als hinreichend anzusehen ist. Das Ziel, allgemeingültige Grundsätze herauszuarbeiten und aus ihrem begrifflichen Erfassen heraus das Verständnis für die Sonderfragen des einzelnen Betriebes oder Industriezweiges zu ermöglichen, ist erreicht worden.

Für die Veröffentlichung wurde die Form einer Mappe mit losen, in Text und Tafeln getrennten Blättern (insgesamt 90 Blatt mit 37 graphischen Darstellungen) gewählt. Sie beginnt mit den einfachsten buchhaltungsg-

technischen Tatsachen und geht über die Zusammenhänge zwischen Buchhaltung, Betriebsabrechnung und Kalkulation zur Frage der Gemeinkostenermittlung und -verteilung usw. über. Zum Schluß werden noch die innerbetrieblichen Einflüsse auf die Kostengestaltung erläutert. Die Mappenform, die sich bei einer Reihe von Lehrkursen bereits als praktisch bewährt hat, gibt jedem, der nach diesen Unterlagen Lehrkurse durchführen will, große Freizügigkeit in der Behandlung des Stoffes. Sie gestattet z. B. von der Betriebsrechnung und Kalkulation auszugehen und daraus die Darstellung von Buchhaltung, Bilanz und Erfolgsrechnung zu entwickeln.

Dem vorliegenden ersten Teil „Grundlagen“ soll in Kürze ein zweiter „Betriebswirtschaftliche Anwendungen“ folgen, der neben praktischen Beispielen zur Durchführung der Selbstkostenrechnung den Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die Kosten, Verfahren der Kostenüberwachung, Betriebstatistik, den Betriebsvergleich als Mittel zur Kostensenkung, den Kostenvoranschlag als Hilfsmittel der Kostenüberwachung und Betriebsführung, kurzfristige Erfolgsrechnung, Umsatz und Rentabilität und verschiedene Einzelfragen wie Berücksichtigung von Preisänderungen in der Kostenrechnung usw. behandelt.

¹⁾ Industrielles Rechnungswesen. 1. T.: Grundlagen. Berlin 1931. VDI-Verlag und Benth-Verlag. Preis 12 RM.

Werbeaufsätze

Von Dipl.-Ing. PAUL GRODZINSKI, Berlin

Nicht zu vertreten ist der Standpunkt einer Zeitschrift, die alle Werbeaufsätze, d. h. Firmenarbeiten, abweist und den Firmen den Inseratenteil empfiehlt. Damit verschleißt sie sich zum Schaden der Leser eine für diese wichtige Quelle der Unterrichtung. Nicht zu vertreten ist auch der Standpunkt der Firmen, die einen Aufsatz ihrer Werbeabteilung auf jeden Fall in unveränderter Form veröffentlicht sehen wollen.

„Wir bedauern sehr, Ihren Aufsatz in unserer Zeitschrift nicht veröffentlichen zu können, da wir grundsätzlich Erzeugnisse einer Firma in unserer Zeitschrift nicht beschreiben.“ Vielen Firmen wurde schon diese Antwort zuteil, als sie versuchten, eine Neukonstruktion und Verbesserung in der maßgebenden Fachpresse bekannt zu machen. Wie empört ist dann der Leiter einer Firma, wenn er bemerkt, daß das Konkurrenzfabrikat doch in der gleichen Zeitschrift erwähnt wurde. Meist verzichtete man dann in Zukunft darauf, unter vieler Mühe Werbeaufsätze zu verfassen und beschränkte sich auf kurze Mitteilungen, die ohne Verantwortung der Schriftleitung am Schlusse der Zeitschrift erscheinen. Man muß feststellen, daß auf beiden Seiten eine nicht ganz richtige Einstellung vorhanden ist.

Was will der Werbeaufsatz?

Vor allen Dingen soll er eine Werbeaufnahme sein. Er soll weitere Abnehmerkreise auf das Erzeugnis aufmerksam machen und es ihnen näherbringen. Soweit deckt sich das Ziel des Werbeaufsatzes ziemlich mit dem einer Anzeige. Während diese hauptsächlich darauf hinausgeht, bei dem Leser durch sorgfältig gewählte Werbeargumente den Besitzwunsch zu wecken und schließlich zum Kaufschluß führt, kann der Aufsatz nur Unterrichtung und Belehrung bieten. Zwar ist es möglich, ein Inserat mit sachlichem und unterrichtendem Inhalt noch genügend werbekräftig zu gestalten (Abb. 1), nie kann und darf aber der Werbeaufsatz sich der sogenannten Hilfsmittel der eigentlichen Werbung bedienen.

Was versteht man unter Werbeaufsätzen?

Meist wird der Rahmen des Werbeaufsatzes viel zu eng gefaßt.

In der Gegenüberstellung „Verschiedene Arten von Werbeaufsätzen“ ist versucht, das zu umreißen, was als Werbeaufsatz angesprochen werden kann. Bei a) handelt es sich unzweifelhaft um einen Werbeaufsatz, denn es wird ja nur ein einziges Erzeugnis beschrieben, während man Arbeiten unter b) vielfach schon nicht als Werbeaufsätze anspricht, weil ja nicht nur die Erzeugnisse einer Firma behandelt werden, sondern die möglichst vieler, die sich auf diesem Gebiet betätigen. Hierdurch wird dem Leser ein Gesamtüberblick über die Entwicklung und die Erzeugnisse gegeben, die z. Zt. auf dem Markt sind. Er wird aus der Darstellung entnehmen, welche Einrichtung ihn besonders interessiert, und er wird so auf das einzelne Erzeugnis aufmerksam.

Etwa auf gleicher Stufe befinden sich Arbeiten, die das Erzeugnis in seiner praktischen Anwendung und Verwend-

Verschiedene Arten von Werbeaufsätzen

Lfd. Nr.	Kenzeichen	Inhalt
a	Das Erzeugnis	Bericht über ein neues Erzeugnis
b	Das Erzeugnis im Rahmen der übrigen	Sammelbericht über die verschiedenen Erzeugnisse einer Art
c	Das Erzeugnis in seiner praktischen Anwendung	Bericht über Anwendungen, Untersuchungen, Versuche, Erfahrungen
d	Die Herstellung des Erzeugnisses	Bericht über Werkeinrichtungen, Organisation, Maßnahmen für Arbeitnehmer; Beschreibung kann nur ganz lose mit dem Erzeugnis zusammenhängen

barkeit zeigen (Gruppe c), die sich also auf von der Firma oder vom Werk oder auch Untersuchungs- und Forschungsanstalten ausgeführten Untersuchungen gründen, und wobei man sich auch nicht vor tiefgehenden Vergleichen mit ähnlichen Erzeugnissen scheut. Solche Veröffentlichungen stellen die verantwortlichen Stellen oft auf eine harte Probe. Sie sollten aber nicht, wie es häufig geschieht, vor einer vollständigen Veröffentlichung zurückschrecken und nur Bruchteile des meist recht wertvollen Materials der Öffentlichkeit zur Verfügung stellen. Je unvoreingenommener dies geschieht, desto größer das Interesse der Leser, desto größer die Werbewirkung.

Elektrische Ausrüstungen für Blechkanten- und Plattenhobelmaschinen.

Mitteilung der AEG.

Blechkanten- und Plattenhobelmaschinen arbeiten mit hohem und hiesigen Messerschleifen, während die Werkstoffe fest angepannt sind. Außerdem erfolgt die Spanabnahme in beiden Richtungen, so daß ein leeres

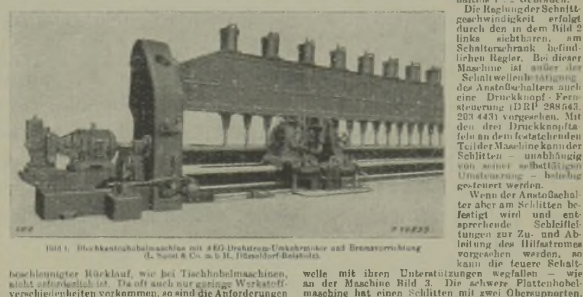


Bild 1. Blechkantenhobelmachine mit AEG-Druckstrom-Unterkonstruktion und Spanarmtrieb.

beschleunigter Rücklauf, wie bei Tischhobelmaschinen, nicht erforderlich ist. Da oft auch nur geringe Werkstoffverschleißigkeiten vorkommen, so sind die Anforderungen an die Regelbarkeit



Bild 2. Blechkantenhobelmachine mit AEG-Druckstrom-Unterkonstruktion und Spanarmtrieb. Wählregulatormotor und Drückkopfsteuerung (Wagner & Co. Darmstadt).

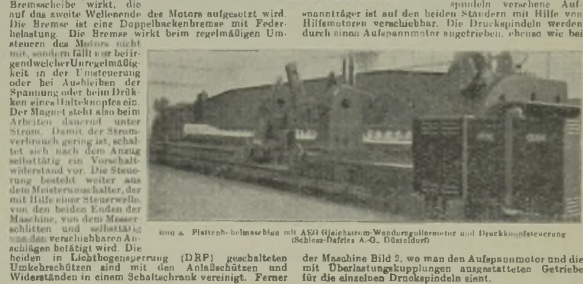


Bild 3. Plattenhobelmachine mit AEG-Druckstrom-Unterkonstruktion und Drückkopfsteuersetzung (Bühler & Co. Düsseldorf).

Abb. 1. Geschickte Kopplung von Anzeige und Fachbericht (AEG-Werbeseite der Zeitschrift „Maschinenbau“)

NEW DEVELOPMENTS

Automotive Parts, Accessories and Production Tools

Oilgear Constant Displacement Motor

A MAXIMUM pressure range of 1500-1750 lb. per sq. in. is available with the type RQ-2 motor recently placed on the market by the Oilgear Co., Milwaukee, Wis. When used in combination with an Oilgear variable delivery pump will provide an ideal variable speed transmission.



These units can be applied to conveyors, paper mill drives and other machinery where smooth rotary motion and variable speed are essential. Large grinding machine tables can also be reciprocated with these units by means of a rack and pinion.

A series of speed ratios practically independent of variations in load are available with the Oilgear transmission. Any constant speed source of power can be used to drive the Oilgear pump, while the type RQ-2 motor shaft can be varied from zero to maximum, at all times under the control of a single operating lever.

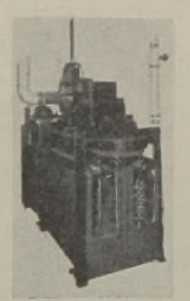
The displacement is 2.1 cu. in. per revolution. Maximum speed 860 r.p.m. Net weight 250 lb.

Metalwash Drying Machine for Racked Parts

LOW heat, continuous drying machine has been perfected by the Metalwash Machinery Co., Inc., New York, N. Y., to take care of work coming from cold or hot rinse tanks, requiring quick drying of miscellaneous metal parts, replacing sandblast drying. It is a relatively small, compact unit, arranged in two drying chambers for either hot or combination cold and hot blast drying. The

overhead single chain return conveyor, which is mounted on top of the blast chambers, carries the work through the blast tunnels, entering at the left and returning at the right to the same operator.

The tunnels are formed by "U" shaped blast chambers containing steam radiating fin coils. An exhauster of suitable capacity creates a certain pressure in the blast chambers, which forces the hot air against the passing work, thus blowing off the water by mechanical force while the heat absorbs the remaining moisture. To eliminate water spots on highly polished material, heat in the left



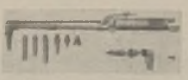
chamber may be shut off to prevent actual drying, but permitting the cold blast to drive off all excess liquid until the work has reached the heated return tunnel, where the remaining moisture is evaporated.

Cutting and Welding Torch

A N entirely new cutting and welding torch, known as the Milburn type RIF-A, has been announced by the Alexander Milburn Co., Baltimore, Md. The principal parts of this torch are of forged bronze and the tubes

nickel silver, assuring greater strength, rigidity and long life. It has a patented leak-proof, high-pressure valve which is readily accessible, and seats may be renewed without disassembling handle or other parts.

Another feature is that the head is designed to take conical seated tips Nos. 1R1P to 8R1F, which will also fit Porox type E cutting torch



The RIF-A torch may be converted from a cutting torch into a welding torch by use of an adapter, No. 630, made under Milburn patent rights. This adapter is designed to take Milburn standard FX welding tips and tips similar to Milburn type FX welding tips. These Milburn FX tips will also fit Porox welding torches, types 10 and 20, and Prest-O-Weld welding torch, type W101.

Toledo Spring Testing Gage

A NEW auto gage for compression coil springs has been placed on the market by Toledo Precision Devices, Inc., a subsidiary of the Toledo Scale Co., Toledo, Ohio. In operation, each spring is compressed to a predetermined length, and the expansive force automatically indicated in pounds on a large dial. Springs are then discharged through a swinging chute, those of the proper stiffness dropping into one bin, those which are too stiff into another bin, and those not stiff enough into a third bin.



The gage may be set to compress and test springs of different lengths and different degrees of stiffness, and sort them within any desired tolerance. The machine can be readily adjusted to make a tolerance as close or as liberal as desired. (Turn to page 282, please)

tionsideen in die Praxis umgesetzt werden — und da kommt man schwer um Firmen herum¹⁾.

Praktischer Hinweis

Die größten Fehler werden bei der Abfassung der Texte gemacht. Man will recht werbekräftig wirken und arbeitet mit Worten und Begriffen, die für eine ernste technische Zeitschrift nicht geeignet sind. Wenn im folgenden noch einige kleine Hinweise gegeben werden, so deshalb, weil selbst von größeren Firmen auf diesem Gebiet gesündigt wird. Das Werbebüro allein ist meist nicht die richtige Stelle, technisch einwandfreie Arbeiten an die Fachpresse zu geben, eine enge Zusammenarbeit mit andern Abteilungen des Werkes ist stets von Nutzen²⁾.

Der Werbeaufsatz, der der Beschreibung eines neu auf dem Markt erscheinenden Erzeugnisses gewidmet ist, darf keine langen Überblicke und Selbstverständlichkeiten bringen. Die Ausdrucksweise sei klar, nicht nur dem Fachmann, sondern auch denen verständlich, die sich mit dem besondern Erzeugnis noch nicht beschäftigten. Deshalb darf auch der Umfang nicht zu sehr ausgedehnt werden. Umfangreiche Arbeiten dieser Art haben sogar selten Erfolg. Um so mehr aber kleine Notizen mit einer oder zwei Abbildungen (Abb. 2), auch wenn sie in ihrer Beschreibung nicht ganz vollständig sind. Allerdings darf sich der Bericht nicht nur in Allgemeinheiten erschöpfen, weil man befürchtet, die Konkurrenz könne zuviel daraus entnehmen. Soweit das Erzeugnis schon auf dem Markt ist und Schutzrechte angemeldet sind, ist dies durchaus unbegründet.

Das Hilfsmittel der Werbung, das sich im Werbeaufsatz bietet, werde andererseits nicht überspannt. Man nehme es nur in Anspruch, wenn wirklich etwas Neues, Wichtiges, Interessantes zu berichten ist. Werden zu häufig Werbeaufsätze losgelassen, so setzt einmal die Menge den Wert herab, ernste Zeitschriften werden vorsichtig sein, wenn nicht gar ablehnen, und nur Zeitschriften, die Mangel an Aufsatzmaterial haben, werden diese Berichte bringen. Das geht solange, bis sich herausstellt, daß der Zweck völlig fehlt und die Werbung ihres Sinnes beraubt ist. Noch schlimmer ist es, wenn einer Reihe von Zeitschriften der gleiche Text angeboten wird. Der Leser wird zwar von verschiedenen Seiten auf das Erzeugnis selbst aufmerksam, bezweifelt aber, daß ihn die Zeitschrift unvoreingenommen unterrichtet. [1171]

¹⁾ Nun ist eine vielfach geübte Praxis, den Namen von Firmen schamhaft zu verschweigen; gilt es bei wissenschaftlichen Arbeiten als unerlässlich, Quellenhinweise zu bringen, so sollte man den gleichen Grundsatz auch beim Erwähnen von Firmen, die dieses oder jenes Erzeugnis hervorbrachten, anwenden. Es ist selbstverständlich hiermit nicht gemeint, daß nun auf jeder Textzeile der Name genannt wird, sondern es genügt ein einmaliger Hinweis in Fußnote oder Bildunterschrift.

²⁾ Mit Vorteil bedienen sich auch viele Firmen bei der Abfassung ihrer Werbeaufsätze des Rates und der Hilfe außenstehender Fachleute, die mit dem Zeitschriftenwesen vertraut sind.

Abb. 2. Zweckmäßige Gestaltung einer nur der Firmenwerbung vorbehaltenen Seite einer amerikanischen Zeitschrift (Automotive Industries)

Eine mittelbare, aber keineswegs schlechte Art der Werbung ist die der Gruppe d. Es werden Einrichtungen des eigenen Betriebes gezeigt, die nun weniger für die Abnehmer der Erzeugnisse von Interesse und Nutzen sind als für den Kreis der Fachleute (auch in Konkurrenzbetrieben!). Man dient hierdurch dem Erfahrungsaustausch und nutzt nicht nur sich selbst, sondern der Allgemeinheit. Der Leser kommt auf diese Weise nicht nur zur Wertschätzung des Erzeugnisses, sondern des gesamten erzeugenden Betriebes.

Unter diesen Gesichtspunkten betrachtet, sind ein großer Teil aller Aufsätze im Grunde Werbeaufsätze, denn sie beschäftigen sich mit Firmen, mit industriellen Erzeugnissen oder Einrichtungen, Organisationen, Maßnahmen bei Firmen und werben so für Firmen. Ja sie können auch nichts anderes sein, denn die technische Zeitschrift kann sich ja nicht nur mit Problemen allgemeiner Art beschäftigen, sondern muß auch zeigen, wie die Konstruk-

Organisation der Fabrikwerbung

Von WALTER ARNDT, Stettin

Fabrikwerbung und Werbung schlechthin sind verschiedene Dinge. Nicht nur für ihr Erzeugnis muß die Fabrik werben, sondern auch für das Unternehmen als solches und für Unternehmen plus Erzeugnis. Dementsprechend bedingen bereits Aufbewahrung, Verbrauch und Ergänzung der Werbemittel eine straffe Organisation. Ausgestaltung der Werbsachen nach bewährten Leitsätzen, Zusammenarbeit zwischen Werber und Techniker, jederzeitige genaue Übersicht über die Werbeplanabwicklung, das alles sind Faktoren, die u. a. bei der Fabrikwerbung zu beachten sind.

Die Werbung der Fabrikbetriebe unterscheidet sich von der allgemeinen Werbung nicht nur durch die Besonderheit und Vielfältigkeit der Werbemittel, sondern auch durch die Art ihrer Anwendung.

Während Handelsgeschäfte, Büros usw. fast ausnahmslos mit Katalog, Preisliste, Broschüre, Prospekt und Werbebrief in der Einzahl arbeiten, verwendet der Fabrikbetrieb, den Erfordernissen seiner Erzeugnisse und dem Grade seiner Repräsentation entsprechend, nicht selten bis 60 verschiedene Drucksachen, wobei weder Insertion noch Briefwerbung mitgerechnet sind. Hierzu kommt die Werbung durch Reisende und Vertreter, die Lichtbildwerbung, die Reklame durch Geschenkartikel usw. Ein weiterer Unterschied zwischen Fabrikwerbung und Werbung schlechthin besteht in der Ständigkeit der ersten, einer Ständigkeit, die zum Teil selbsttätig, zum Teil nach bestimmten Grundsätzen wirksam ist. Selbsttätig insofern, als dem täglichen Postausgang ohne besondere Erwähnung dieses oder jenes Werbemittel beigelegt oder zu periodisch wiederkehrenden Gelegenheiten die Kundschaft mit Erinnerungsreklame bedacht wird; nach bestimmten Grundsätzen insofern, als die im Laufe der Zeit gesammelten Erfahrungen die hieraus sich ergebenden und vom Herkömmlichen abweichenden Maßnahmen rechtfertigen.

Alle diese Punkte bedingen eine straffe und planmäßige Organisation der Werbung, wenn der gewünschte Erfolg tatsächlich eintreten soll. Leider ist nicht selten gerade in Betrieben, die über vorbildliche Werbemittel verfügen, die Organisation der Werbung selbst alles andere als vorbildlich; die nachstehenden Ausführungen lassen leicht erkennen, worauf es ankommt.

Die drei Gesichtspunkte der Organisation

Die Organisation der Fabrikwerbung umfaßt drei Gesichtspunkte: einmal die Werbung für das Unternehmen selbst, zweitens die Werbung für die Erzeugnisse des Unternehmens, und drittens die Gesamtwerbung, d. h. die Werbung für Unternehmen plus Erzeugnis. Nach diesen drei Gesichtspunkten richtet sich die Herstellung der Werbemittel, ihre Aufbewahrung und ihre Verwendung. Es ist einleuchtend, daß diese Dreiteilung nicht nur einen ziemlichen Aufwand an Werbematerial, sondern auch an Werbefähigkeit und Werbeverständnis erfordert.

Bei der Werbung für das Unternehmen selbst wird es sich also stets darum handeln müssen, solche Werbemittel zu schaffen, die den Charakter und die Einrichtungen des betreffenden Werkes deutlich versinnbildlichen. Es ist dazu

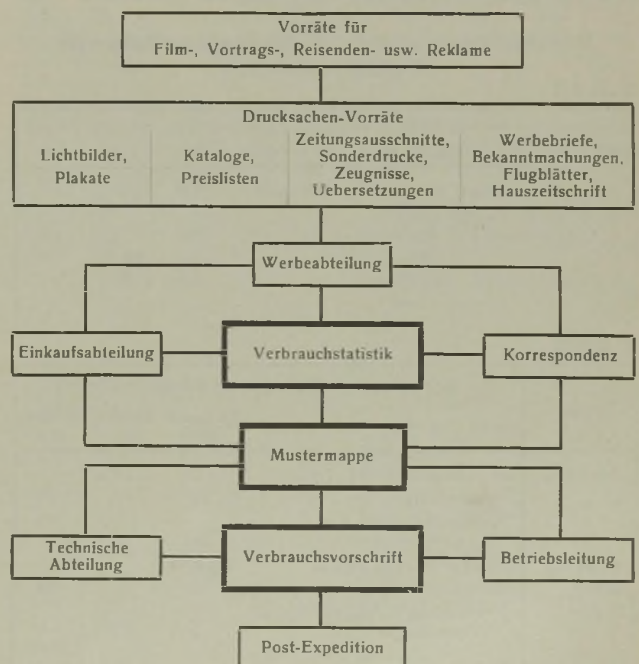
keineswegs ein Prachtwerk von riesigem Umfange nötig; ein guter Prospekt mit markanten Abbildungen des Gesamtunternehmens, einiger Werkstätten und der wichtigsten Erzeugnisse hat die gleiche Wirkung. Ausschlaggebend bleibt ihre Fähigkeit, die Empfänger von der Leistungsfähigkeit des Unternehmens und seiner Produkte zu überzeugen.

Die Werbung für die verschiedenen Erzeugnisse erfordert entsprechende Werbemittel. Sie sind sämtlich individuell, und die Erfolgstatistik gibt den sichersten Ausschlag dafür, ob sie sich bewähren oder nicht. Dagegen ist die kombinierte Werbung als Spezialwerbung anzusehen. Hierzu gehört insbesondere die Reklame für Markenerzeugnisse, die den Namen der Firma zusammen mit dem des Erzeugnisses führen; hierunter fällt auch die Werbung für diese oder jene Sonderfabrikation usw.

Aufbewahrung, Verbrauch und Ersatz des Werbematerials

Für diese Vielseitigkeit ist die Unterhaltung einer Werbeabteilung oder mindestens die Mitarbeit eines Werbespezialisten eigentlich unerlässlich, nicht allein wegen der Besonderheit der verschiedenen und Erprobung neuer Maßnahmen, sondern auch wegen der durchaus nötigen Kontrolle derselben. Eine Verquickung der Werbung und allem, was dazu gehört, mit anderen Abteilungen führt erfahrungsgemäß zu Mißwirkungen, die nicht geeignet sind, die leitenden Persönlichkeiten von der Nützlichkeit und Notwendigkeit der Reklame zu überzeugen. Wo sich eine Verquickung aus Spargründen, die ja heute allenthalben ausschlaggebend sind, nicht umgehen läßt, muß mindestens die Aufbewahrung und Einordnung des Werbematerials in einem besonderen Raum erfolgen, schon mit Rücksicht darauf, daß in diesem Raum zweckmäßigerweise auch die Drucksachen der Konkurrenz untergebracht werden können. Für Aufbewahrung, Verbrauch und Ersatz des Werbematerials ist die Unterteilung nach nachstehendem Schema möglichst anzustreben.

Drei Faktoren fallen dabei besonders auf: die Mustermappe, die Verbrauchsvorschrift und die Verbrauch-



statistik. Es ist ein weitverbreiteter Irrtum, daß die Kenntnis des Werbematerials allein der Werbeabteilung oder den mit der Werbung betrauten Personen vorbehalten bleiben soll. Dadurch wird nicht nur unrichtigen Darstellungen Vorschub geleistet, sondern auch wertvolle Mitarbeit an der Neugestaltung des Werbematerials und an der Werbung selbst unterbunden. Es ist von größter Wichtigkeit, daß der technische Inhalt der Werbemittel auch von technischer Seite geprüft und redigiert wird, wie es sich überhaupt empfiehlt, bei der Neubearbeitung oder Neuherausgabe von Werbematerial die mit der Herstellung be- und vertrauten Organe hinzuzuziehen.

Mustermappe: Das beste Hilfsmittel zum Austausch der Meinungen innerhalb der verschiedenen Abteilungen ist die Mustermappe, die sämtliche Drucksachen, soweit sie für die laufende Werbung benutzt werden, enthalten und möglichst allen wichtigen Instanzen des betreffenden Werkes zugänglich gemacht werden muß. Wie die Mustermappe als solche beschaffen sein soll, kann dem Ermessen des betreffenden Werkes überlassen bleiben; ihre äußere Form oder die Art der Einordnung der Musterstücke fallen hierbei nicht ins Gewicht. Jedenfalls ist durch ihre Einrichtung die sicherste Gewähr dafür geboten, daß wichtige und unwichtige Konstruktionsänderungen innerhalb kürzester Frist in den Werbendruck-sachen berücksichtigt werden.

Verbrauchsvorschrift: Diese hat den Zweck, jede willkürliche oder zufällige Verwendung von Werbematerial auszuschalten. Sie soll von vornherein festlegen, welche Drucksache, welches Lichtbild oder welche Skizze den verschiedenen Schreiben ohne weiteres beizulegen ist, oder welche Werbemittel periodenweise unter die verschiedenen Interessentenkreise gestreut werden. Hiervon bleiben natürlich die planmäßigen Werbefeldzüge sowie Sonderwerbungen unberührt. Unter 60 verschiedenen Beilagen ist die Verbrauchsvorschrift immerhin die beste Möglichkeit, Verwechslungen auszuschließen und unliebsame Wiederholungen an die gleichen Empfänger zu vermeiden. In diesem Sinne bildet sie eine Art Werbekalender, dessen beste Eigenschaft die Zuverlässigkeit ist. Ein Exemplar der Verbrauchsvorschrift ist selbstverständlich für die Postexpedition bestimmt.

Verbrauchsvorschrift für die Verwendung von Werbendruck-sachen

1. Blatt

Ungeachtet der im Schriftwechsel näher bezeichneten Anlagen sind beizulegen:	Form. Nr.	Skizze Nr.	Photo Nr.
1. gewöhnlichen Briefen an Kunden	12	—	—
2. Briefen an Behörden	—	—	—
3. Angeboten auf Maschinen	33	4	16
4. „ „ Reparaturen	18	29 R.	8
5. freihändigen Angeboten usw. usw.	40	25	1

2. Blatt

Monat	Zu periodischen Beilagen werden bestimmt:			
	Art des Schriftwechsels	Drucks. Nr.	Skizze Nr.	Photo Nr.
Januar	Werbebriefe für Lichtmaschinen	22	3	19
„	Rundschreiben für Reparaturen	18	B1	—
Februar	Briefe an Vertreter	Hsz., 4	—	—
März	Ausstellungseinladungen	54	—	25
April	Freihändige Angebote auf Werkzeuge usw. usw.	3	15	9

Diese Darstellungen sind nur Musterbeispiele, die beliebig ausgedehnt oder abgewandelt werden können.

Verbrauchstatistik: Wichtiger noch als die Verbrauchsvorschrift ist die Verbrauchstatistik. Sie dient nicht nur dazu, den Verbrauch an Werbematerial als Ganzes innerhalb einer bestimmten Zeit zu registrieren (also sozusagen als dauernder Bestandsnachweis), sondern sie ist gleichzeitig eine sichere Unterlage für die Erfolgstatistik. Sie vermag diese u. U. sogar zu ersetzen, da sie die bestreuten Empfängergruppen genauestens verzeichnet und je nach den eingegangenen Antworten eine Verstärkung oder Abschwächung der Werbung ermöglicht. Das bezieht sich nicht nur auf die Gewohnheitsbeilagen, sondern vor allem auf die eigentliche Werbung, zu der besonders wirksame und kostspielige Werbendruck-sachen verwendet werden. Auf jeden Fall wird durch die Verbrauchstatistik der Verlust an Werbematerial auf ein Mindestmaß beschränkt. Die zweckmäßigste Form der Verbrauchstatistik ist die Kartotheke. Der besseren Übersicht halber empfiehlt sich für jedes Werbemittel eine besondere Karte etwa nach folgendem Muster:

LM 22	Prospekt für Lichtmaschinen		Bestand 1930
Datum		Verbrauch	5000
1. 4. 30	Interessentengruppe 9	200	
5. 8. 30	„ „ 18	150	
10. 1. 31	Schiffsbesitzer usw. usw.	95	445
			Bestand 1931: 4555

Leitsätze für Ausgestaltung des Werbematerials

Die Ausgestaltung des Werbematerials im einzelnen hängt zu sehr von der Eigenart des betreffenden Fabrikunternehmens ab, als daß irgendwelche allgemeingültigen Vorschriften dafür gegeben werden könnten. Für die Ausgestaltung der Drucksachen hat sich die Beachtung folgender Regeln äußerst bewährt:

1. Mit Rücksicht auf den sonstigen Schriftwechsel: streng einheitliches Format (DIN).
2. Mit Rücksicht auf den guten Eindruck nach außen und die Verbesserung der Gesamtwirkung: Einheitlichkeit in bezug auf den Charakter des Unternehmens.
3. Mit Rücksicht auf gute Einordnung, leichtes Auffinden, Übersichtlichkeit usw.: leicht merkbare Bezeichnung.
4. Mit Rücksicht auf etwaige Ergänzungen technischer Art: leichte Auswechslungsmöglichkeit für Texte und Bilder.
5. Mit Rücksicht auf Zusammenstellung von Katalogen, Gesamtdarstellungen usw.: leichte Kombinationsmöglichkeit verschiedener Drucksachen.

Damit sind die hauptsächlichsten Richtlinien für die Organisation der Fabrikwerbung gegeben. Es ist nun einmal so, daß zu jedem Plan, der in die Welt geht, mehr oder weniger Vorarbeit geleistet werden muß. Diese Vorarbeit läßt sich auch bei der Kundenwerbung nicht vermeiden; im Gegenteil, sie ist hier um so nötiger, je vielseitiger das Fabrikationsprogramm und je rühriger die Mitbewerber in ihren Reklamemaßnahmen sind. Mag manchem ihre Verwirklichung auch etwas umständlich erscheinen; letzten Endes liegt im System der Erfolg. [1082]

ARCHIV FÜR WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

Die öffentliche Bestellung der Wirtschaftsprüfer; ihre Wahl durch die Generalversammlung und ihre Bestellung durch das Gericht

Die öffentliche Bestellung

Nach den neuen Vorschriften über die Aktiengesellschaften und die Kommanditgesellschaften auf Aktien¹⁾ ist durch einen oder mehrere Prüfer (Bilanz-Wirtschaftsprüfer) der Jahresabschluß der Gesellschaft unter Einbeziehung des Geschäftsberichts und der Buchführung zu prüfen. Es ist damit zu rechnen, daß diese Tätigkeit den öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfern nach Maßgabe der noch zu erwartenden Durchführungsbestimmungen übertragen wird.

Die Befugnis der Länder zur Bestellung der Wirtschaftsprüfer findet ihre Grundlage in § 36, Abs. III der Reichsgewerbeordnung²⁾. Zur gleichmäßigen Einrichtung des Berufes der öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfer ist die bekannte Vereinbarung zwischen Reich und Ländern, die sog. Ländervereinbarung, geschaffen worden.

Durch die öffentliche Bestellung und Beerdigung erhalten die Wirtschaftsprüfer ebensowenig wie die beeidigten Bücherrevisoren etwa die Stellung eines Beamten; sie bleiben vielmehr selbständig und sind nach wie vor auf ihre eigene Rechnung tätig. Die Bedeutung der Bestellung liegt für die Wirtschaftsprüfer darin, daß sie berechtigt werden, die Wirtschaftsprüfertätigkeit auszuüben. Wie bei den Bücherrevisoren ist der Vorzug der öffentlichen Bestellung in tatsächlicher Hinsicht darin zu sehen, daß sie hierdurch dem Publikum als für ihre Tätigkeit besonders geeignet bezeichnet werden.

Die Wahl der Wirtschaftsprüfer — das Vertragsverhältnis

1. Nach der öffentlichen Bestellung, die also dem Wirtschaftsprüfer ein Amt noch nicht gibt, kann er in seinem Beruf tätig werden, wenn er von der Generalversammlung einer Gesellschaft zur Prüfung des Jahresabschlusses als Bilanzprüfer gewählt und ihm vom Vorstand der Prüfungsauftrag erteilt wird³⁾.

Welche rechtliche Stellung zu der Gesellschaft hierdurch begründet wird, kann zweifelhaft erscheinen. Unbedenklich wäre es, ein Auftragsverhältnis anzunehmen, wenn er seine Aufgabe unentgeltlich erfüllen würde. Erhält er aber für seine Arbeit eine Entlohnung — was durchweg der Fall sein wird —, so kann ein Dienst- oder Werkvertragsverhältnis vorliegen.

Die herrschende und wohl auch zutreffende Ansicht⁴⁾ sieht den Unterschied zwischen den beiden Vertragsarten darin, daß beim Dienstvertrag Gegenstand des Vertrages ein bestimmtes Maß einzelner Dienstleistungen, also Leistung von Arbeit schlechthin ist. Beim Werkvertrag dagegen ist von dem Verpflichteten ein gewisser Erfolg herzustellen, so daß das Schlußergebnis seiner Tätigkeit als Zweck des Geschäfts erscheint.

Bedeutsam kann die Frage, welche Vertragsart vorliegt, insofern werden, als beim Werkvertrag eine Entlohnung nicht beansprucht werden kann, wenn der geschuldete Erfolg nicht geleistet wird, während beim Dienstvertrag der Dienstverpflichtete für die tatsächlich geleistete Arbeit die verhältnismäßige Vergütung verlangen kann, auch wenn die Dienste keinen Erfolg gehabt haben.

Die Auffassung, daß der Wirtschaftsprüfer in einem Werkvertragsverhältnis zu der Gesellschaft stehe, könnte eine Stütze darin finden, daß über das Ergebnis der Prüfung ein schriftlicher Bericht abzufassen ist⁵⁾. Die Annahme eines Werkvertrages ist aber nur gerechtfertigt, wenn man in dem Bericht allein ohne Rücksicht auf die zur Ausarbeitung des Berichts erforderlichen Prüfungen der Geschäftsbücher und der Buchführung den Zweck der Tätigkeit der Bilanzprüfer sieht⁶⁾. Dazu liegt aber kein Anlaß vor, denn das Wesentliche der Arbeit des Bilanzprüfers ist doch wohl die Prüfungstätigkeit selbst, und der Bericht ist nur die Zusammenfassung des Ergebnisses. Trifft dies aber zu, so ist das Vorliegen eines Werkvertrages zu verneinen⁷⁾ und ein Dienstvertrag anzunehmen.

Bei der Stellung des Wirtschaftsprüfers handelt es sich aber nicht um einen einfachen Dienstvertrag, sondern um ein Körperschaftsrechtliches Verhältnis; denn durch die Auftragserteilung treten die Prüfer neben die ordentlichen Organe der Gesellschaft, nämlich die Generalversammlung, den Vorstand und den Aufsichtsrat, als außerordentliches Organ. Dies ergibt sich daraus, daß sie vollkommen selbständige Befugnisse haben und vom Vorstand die Einsicht der Bücher und Schriften der Gesellschaft sowie die Gestaltung der Untersuchung des Bestandes der Gesellschaftsklasse und der Wertpapier- und Warenbestände verlangen können⁸⁾.

2. Außer auf Grund einer Wahl durch die Generalversammlung können die Bilanzprüfer auch durch Bestellung durch das Gericht zu einer Prüfung herangezogen werden⁹⁾. Hat nämlich der Vorstand, der Aufsichtsrat oder unter gesetzlich bestimmten Voraussetzungen eine Minderheit gegen die Auswahl der Bilanzprüfer durch die Generalversammlung Widerspruch erhoben und ist dem Widerspruch durch das Gericht stattgegeben worden, so hat das Gericht des Sitzes der Gesellschaft nach Anhörung der amtlichen Vertretung des Handelsstandes andere Bilanzprüfer zu bestellen. Ein Gleiches gilt, falls die Generalversammlung die Wahl von Bilanzprüfern nicht vorgenommen hat.

Die Bestellung durch das Gericht ist von der öffentlichen Bestellung durch die Länder zu trennen. Während die oben behandelte öffentliche Bestellung ein öffentlich-rechtlicher Akt ist, der dem Bewerber die Stellung eines Wirtschaftsprüfers erst verschafft, ersetzt die Bestellung durch das Gericht die Wahl des Prüfers durch die Generalversammlung und hat demnach nur für das Verhältnis zwischen der einen, davon betroffenen Gesellschaft und dem einzelnen Wirtschaftsprüfer Bedeutung.

Für die rechtliche Stellung bleibt es gleichgültig, ob der Wirtschaftsprüfer auf Grund der Wahl und der Auftragserteilung durch den Vorstand oder ob er auf gerichtliche Bestellung hin tätig wird. Denn es ist nicht anzunehmen, daß z. B. die Minderheit, die die Bestellung durch das Gericht durchgesetzt hat, als Vertragspartei anzusehen ist. In beiden Fällen erhalten die Prüfer die Stellung eines außerordentlichen Gesellschaftsorgans und treten damit nur zu der Gesellschaft selbst in Beziehung.

3. Zusammenfassend läßt sich also sagen, daß durch die Wahl der Generalversammlung oder durch die gerichtliche Bestellung ein Körperschaftsrechtliches Verhältnis nach den Vorschriften des Dienstvertrages zwischen der Gesellschaft und den Bilanzprüfern begründet wird, kraft dessen die Prüfer als außerordentliches Gesellschaftsorgan mit selbständigen Befugnissen tätig werden. Ze. [1231]

¹⁾ Vgl. Verordnung des Reichspräs. über Aktienrecht und Bankenaufsicht vom 19. 9. 31 (R.-G.-Bl. S. 493 ff.).

²⁾ Neugefaßt durch die 2. Verord. des Reichspräs. zur Sicherung der Wirtschaft vom 5. 6. 31 (R.-G.-Bl. S. 279).

³⁾ Vgl. § 262 b. HGB.

⁴⁾ Vgl. Planck, Kom. zum BGB 1928, Vorbem. zu § 611, VIII, 3 und Staudinger, Kom. zum BGB, Vorbem. zu § 611, I, 1.

⁵⁾ Vgl. § 262 e Abs. I. HGB.

⁶⁾ W. Horrmitz, Das Recht der Gen. Vers. der A. G. 1913, S. 305.

⁷⁾ Vgl. Staub-Pinner, Kom. zum HGB 1926, § 267, Anm. 6 u. Homburger, Jur. Wochenschrift 1931, S. 2938.

⁸⁾ Vgl. Brodmann, Aktienrecht 1928, § 266, 5, § 267.

⁹⁾ Vgl. § 262 b, Abs. III, IV HGB.

Die Haftung des Wirtschaftsprüfers

Die Verhandlungen über die Schaffung der neuen Berufstätigkeit des öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfers haben in Kreisen der interessierten Fachkollegen schon vor längerer Zeit die Frage auftauchen lassen, wie sich die Haftung des Wirtschaftsprüfers für seine Tätigkeit gestalten soll, und welche Bestimmungen etwa vom Gesetzgeber hierfür gegeben werden. Es war vorauszusehen, daß sich die Haftung auf den allgemeinen Grundsätzen aufbauen müßte, wie sie durch das geltende bürgerliche Recht gegeben sind.

Im 1. Teil der Verordnung des Reichspräsidenten über Aktienrecht, Bankenaufsicht und über eine Steueramnestie vom 19. September d. J. ist die Haftungsfrage des Bilanzprüfers eingehend durch den neugeschaffenen § 262g HGB geregelt. Es wird zunächst die Verpflichtung des Prüfers und seiner „Hilfspersonen“ dahingehend statuiert, daß sie ihre Prüfungstätigkeit gewissenhaft und unparteiisch auszuüben haben. Es wird ferner die Verpflichtung zur Verschwiegenheit festgelegt und im Rahmen dieser Verpflichtung ausdrücklich bestimmt, daß die Prüfer Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse, die sie bei der Wahrnehmung ihrer Obliegenheiten erfahren haben, nicht unbefugt verwerthen dürfen.

Sodann ist der Grundsatz der Haftung des Bilanzprüfers in der Richtung aufgestellt, daß, wer seine Obliegenheiten verletzt, der (zu prüfenden) Gesellschaft für den daraus entstehenden Schaden haftet. Eine Verletzung der im Gesetz und in den späteren Durchführungsbestimmungen festgesetzten und noch festzusetzenden Obliegenheiten des Bilanzprüfers ist also Voraussetzung für seine Haftung. Diese beschränkt sich nicht nur auf eine vorsätzliche Verletzung der Obliegenheiten, sondern erstreckt sich auch

auf eine fahrlässige Verletzung, wie sich aus dem Absatz 2 der neuen Bestimmung ergibt. Nach § 276 BGB handelt fahrlässig, wer die im Verkehr erforderliche Sorgfalt außer acht läßt.

Die Haftung des einzelnen Prüfers für eine fahrlässige Verletzung seiner Obliegenheiten wird allerdings durch das Gesetz selbst insofern beschränkt, als die Haftungsgrenze für die einzelne Prüfung auf 100 000 RM festgesetzt wird. Bei Beteiligung mehrerer Personen, die grundsätzlich als Gesamtschuldner haften, beschränkt sich im Falle der Fahrlässigkeit die Haftpflicht ebenfalls auf die genannte Summe. Das gleiche gilt, wenn im Rahmen einer Prüfung mehrere zum Ersatz verpflichtende Handlungen begangen sind.

Liegt eine vorsätzliche Pflichtverletzung vor, so gilt die Beschränkung hinsichtlich der Haftungshöhe nur zugunsten derjenigen Personen, die selbst nicht vorsätzlich gehandelt haben, gilt also nicht für den Prüfer, dem Vorsatz zur Last gelegt wird, oder seine Hilfspersonen, die vorsätzlich gehandelt haben.

Von besonderer Wichtigkeit ist, daß die vorstehend geschilderte Haftung durch Vertrag weder ausgeschlossen noch beschränkt werden kann. Eine dahingehende Vereinbarung wird also nach allgemeinen Rechtsgrundsätzen nichtig sein. Ansprüche, die sich aus dieser gesetzlich festgelegten Haftpflicht des Prüfers ergeben, verjähren in fünf Jahren.

Es ist selbstverständlich, daß angesichts dieser Haftungsbestimmungen der Frage der Haftpflichtversicherung für die öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfer besondere Aufmerksamkeit gewidmet wird. *Ml.* [1237]

UMSCHAU

MITTEILUNGEN AUS LITERATUR UND PRAXIS / BUCHBESPRECHUNGEN

Die deutsche Konjunktur Mitte November 1931

Solange das wankende Finanzgebäude der Welt nicht von einem einmütigen Willen gestützt wird, ist eine Wendung zum Bessern noch nicht zu erwarten. Nicht nur die Fragen der inneren und äußeren Schulden Deutschlands, sondern ganz allgemein die Währungs- und Kapitalverteilungsprobleme in der ganzen Welt harren einer einheitlichen Lösung. Was heute an solchen Versuchen zu sehen ist, zeugt von der großen noch herrschenden Verwirrung. Aus dem Abschnitt der eindeutigen und sturen Deflation sind wir längst in den meisten Ländern in eine Zeit des Hin- und Hertaumelns hineingeglitten. Man wünscht die Warenpreise weiter zu verbilligen und hofft dies durch Anpassung an die geringen freien Kapitalmengen und Zahlungsmittel zu erreichen (Deflation). Man wünscht gleichzeitig den fürchterlichen Verödungsprozeß zu bannen, der aus einem Mangel an Geldzeichen und Kapital entstanden ist (Inflation). Dabei kann nirgends von einer bewußten Absicht die Rede sein, die Nachbarwirtschaft zu schädigen; der Verdacht bösen Willens der reichen Länder, wie er in vielen Köpfen spukt, ist als kindlich von der Hand zu weisen. In Wahrheit leiden wir an tatsächlicher Unkenntnis der Wirtschaftsvorgänge und an

einer unabwehrbaren Angst der Besitzenden. Späteren Geschlechtern werden unsre wirtschaftspolitischen Versuche wie die Beschwörungen und Zaubersprüche der Medizinmänner wilder Völker vorkommen. Die Furcht des Kapitalisten, seinen Besitz zu verlieren, richtet dabei das meiste Übel an. Es scheint, als glaubten die Besitzer von Sachwerten, sie könnten wie aus der Eisenbahn trotz der damit verbundenen Lebensgefahr während der Fahrt auch aus dem Zuge des Wirtschaftsgeschehens springen. Noch immer erkennen sie nicht, daß es kein Abspringen von unserm Planeten gibt, daß ihr Besitz nur aus dem besteht, was sie durch ihre Angsttaten selbst zerstören.

Währung: Was einige weitsichtige Forscher schon vor einem Vierteljahrhundert vorausgesagt hatten, beginnt heute in der allgemeinen Erkenntnis zu dümmern. Cassel fordert eine neue Papierwährung, Burgess den

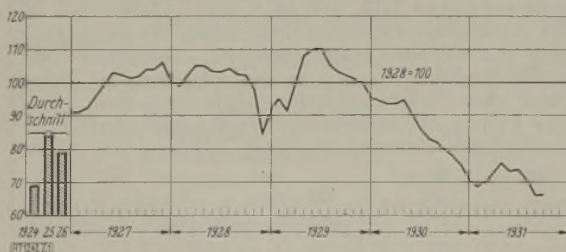


Abb. 1. Produktionsindex des Instituts für Konjunkturforschung, neue Berechnung, 1928 = 100

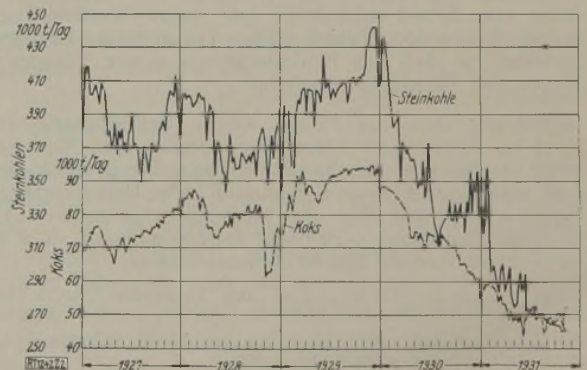


Abb. 2. Arbeitstägliche Steinkohlenförderung und Kokszeugung im Ruhrgebiet 1927 bis 1931 Wochendurchschnitte

internationalen Goldaustausch. Macmillan die Loslösung von der Golddeckung und Churchill eine „Esperanto-währung“. Noch klebt man an den alten Vorstellungen, für die ja eine Tradition von Jahrtausenden spricht, doch beginnt die Lösung unmerklich überall sich vorzubereiten. Die Versuche, Geld und Warenmengen aufeinander ab-

zustimmen, äußern sich verschieden in den verschiedenen Ländern. Bei uns beginnt eine schön programmatisch aufgelegene Preissenkungsaktion mit Beiräten und Ausschüssen, in England verläßt man kühn und praktisch den Goldstandard der Währung. Aber auch hier ist eine Gesundung der weltwirtschaftlichen Beziehungen nicht zu erhoffen, solange nicht in allen wichtigen Ländern in der gleichen Richtung gearbeitet wird.



Abb. 3. Vorhandene und in Betrieb befindliche deutsche Hochöfen

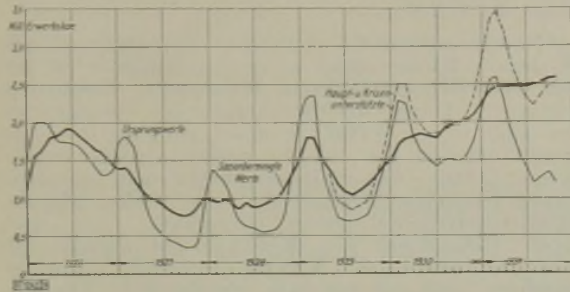


Abb. 4. Unterstützte Erwerbslose (Hauptunterstützungsempfänger ohne Krisenfürsorge) um die Monatsmitte, ursprüngliche und saisonbereinigte Werte (nach Donner, I. f. K.) 1926 bis 1931

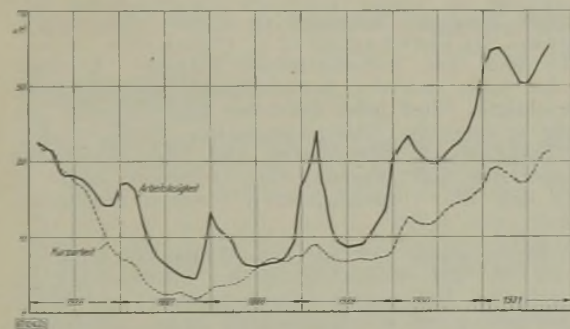


Abb. 5. Arbeitslosigkeit und Kurzarbeit in vH der erfaßten Gewerkschaftsmitglieder 1926 bis 1931

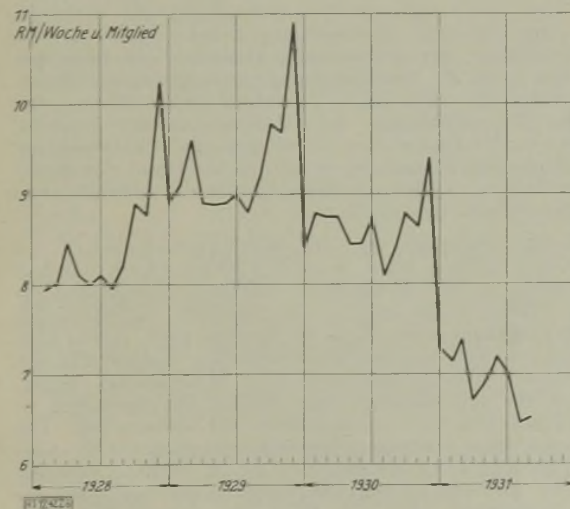


Abb. 6. Umsätze der Konsumvereine je Woche und Mitglied (Institut für Konjunkturforschung)

Ausfuhr: Obwohl jede einfache Überlegung sich sagen muß, daß die Gesamtaußenhandelsbilanz unsres Planeten gleich Null sein muß, bemüht sich jeder Staat, die Bilanz seines Außenhandels aktiv zu machen und ergreift dazu bedenkenlos Mittel, die die Nachbarstaaten schädigen und auch nachteilig auf ihn selbst zurückwirken müssen. Die Methoden erinnern geradezu an die Zeiten von 1919, wo man auch erkannte, daß Deutschland arbeiten und ausführen müßte, um zu bezahlen, aber es durch Zollmauern und Belastungen gleichzeitig allenthalben darin behindern wollte. Auch hier muß es zu einem internationalen Plan kommen. Entweder muß man sich damit abfinden, daß nur die rohstoffreichen Tropenländer und die Schuldnerstaaten aktiv sein können, oder man muß bewußt die Tropenländer durch forcierte Industrialisierung passiv zu machen suchen, um selbst aktiv werden zu können. Die ungeheure Gefahr dieses Weges braucht nicht erklärt zu werden. So wird eine Besserung erst kommen, je schneller man erkennt, daß die allgemeine Aktivität aller Kulturstaaten eine Utopie ist. Die nächste Zeit wird jedenfalls auch für den Außenhandel Deutschlands besonders schwer sein.

Konjunktur: Von einer eigentlichen Konjunktur ist unter dem Druck solcher widerstrebenden Tendenzen kaum zu sprechen. Der allgemeine Stillstand in der Erzeugung hält an (Abb. 1 bis 3), ja in den Grundindustrien setzt sich der Rückgang fort, seitdem die großen Ausfuhraufträge für Rußland erledigt sind. Die wirkliche Entwicklung der Arbeitslosigkeit ist an Abb. 4 kaum mehr zu verfolgen, da diese Kurve nur die Erwerbslosen- und Krisen-Unterstützten erfaßt; eher sieht man aus Abb. 5,

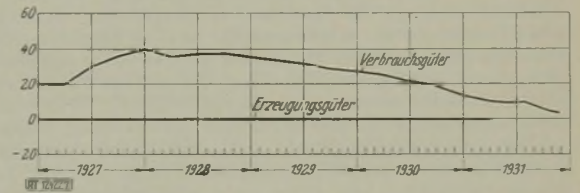


Abb. 7. Preisspanne zwischen Erzeugungs- und Verbrauchsgüterpreisen, erste = 0 gesetzt (Index des Stat. Reichsamts)

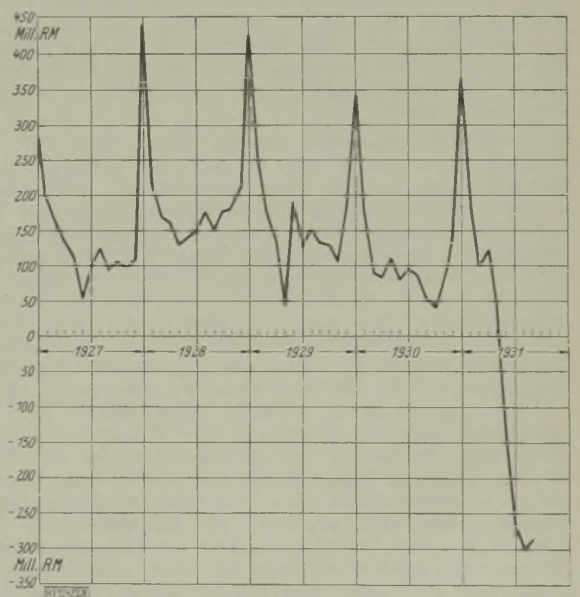


Abb. 8. Monatliche Zu- und Abnahme der Spareinlagen im Reich

daß von einer Besserung noch nicht die Rede ist. Entsprechend gesunken sind daher die Umsätze der Verbraucher (Abb. 6), und auch in der Preisentwicklung zeigen sich die Verbrauchsgüter empfindlicher als die Erzeugungsgüter, so daß der Abstand der beiden Preiskennziffern immer geringer wird (Abb. 7). Zugleich dauern die Ablebungen von den Sparkassen an, wenn sie auch im September etwas geringer geworden sind als im August (Abb. 8). Auch hier zeigt sich der Widerspruch der Maßnahmen und Ansichten: die 1½ Milliarden RM Banknoten, die in den Taschen des Volkes gehamstert liegen, zeugen von dem Vertrauen zu unsrer Währung, vor deren Schwäche andre Gruppen von Besitzenden in Devisen flüchten zu müssen glauben. Wenn es gelänge, jene Notenmengen wieder hervorzulocken und dem Verkehr zuzuführen, so wäre damit ein großer Schritt zur Festigung unsrer Lage getan.

Brasch [1242]

Industrielles Rechnungswesen

Bilanzen. Von Alfred Isaac. Sonderband aus dem Werk „Die Handelshochschule“. Berlin 1930, Verlag Spaeth & Linde. 200 S. Preis geh. 7,50 RM, geb. 9,50 RM.

Das Buch von Isaac ist ein Sonderband aus dem Werk „Die Handelshochschule“, herausgegeben von Professor Schmidt, Frankfurt a. M. Es scheint mir bei der ungeheuren Fülle der Bilanzliteratur durchaus nicht angebracht, daß jeder ordinierte Fachvertreter über Bilanzen schreiben muß, um zu beweisen, daß er etwas von dem Stoff versteht, aber sonst anderer Meinung ist. Dieses Buch will nach der Einleitung nicht mehr als eine Einführung sein. Es ist in Wirklichkeit auch nicht mehr. Es will auf die Streitfragen nicht eingehen und objektiv bleiben. In Wirklichkeit und ganz natürlich wird der Verfasser zu einer subjektiven Stellungnahme gezwungen. Er muß so handeln, soll das ganze nicht eine unkritische Beschreibung bleiben, z. B. bei den Bewertungsfragen. Da der ganze Bilanzbereich abgetastet wird, wie Bilanzbegriff, Arten der Bilanz, Ermittlung der Bilanz, Gliederung der Bilanz, Sonderbilanzen, Bewertungsfragen, Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanzrecht, Bilanzpolitik, Bilanzkritik und Bilanzrevision, so bekommt der Neuling überall ein Stückchen zu sehen. Dabei ist allerdings bei aller notwendigen Zusammenfassung von den Abschnitten über die 12 Sonderbilanzen leider kaum etwas übriggeblieben. Während einzelne Abschnitte in der kritischen Darstellung verhältnismäßig gut getroffen sind, z. B. die Unterscheidung von formeller und materieller Bilanzprüfung, zeugen andere Stellen wiederum von einer nicht genügenden praktischen Kenntnis gerade der Industrie- und Handelsbetriebe, z. B. (Seite 39) Entstehung der Reserven, die auch durch Erlaß oder Zuzahlung seitens irgendwelcher Kreditoren erfolgen kann. Ganz unverständlich sind — mir wenigstens — die Ausführungen über die uneigentlichen Reserven (S. 41), die teilweise gegen jede amerikanische Praxis sprechen. Die Ausführungen über die Umsatzbilanz, d. h. die Gewinn- und Verlustrechnung geben nicht den Stand der Dinge im Jahre 1930 wieder.

Daß der Finanzstatus nur in Konzernen mit einer Finanzierungszentrale eine große Rolle spielen soll, ist ebenfalls eine viel zu enge Entdeckung. Der Finanzstatus spielt, unabhängig von der Firmengröße oder Form der Unternehmung, überall dort eine große Rolle, wo die kurzfristige, aber dauernd notwendige Fremdfinanzierung, z. B. die Absatzfinanzierung, im Vordergrund steht. Das trifft aber auch auf große und kleine Einzelhandelsunternehmungen zu. Was auf S. 52 über Umsatz und Dispositionserfolg gesagt wird, entspricht nicht den Anschauungen der Praxis und ist theoretisch noch gar nicht klar gestellt. Schließlich möchte ich noch bemerken, daß Isaac (S. 82) und eine ganze Reihe anderer Schriftsteller über den Bilanzwert auf der Grundlage der Wiederbeschaffungspreise ganz übersehen, daß es, abgesehen von der ökonomischen Durchführungsmöglichkeit nur in ganz wenigen Industriezweigen nicht allein die Zeitvergeudung bei der Sammlung der Einzelpreise ist, die die Anwendung dieses Bilanzwertes einschränken, sondern die Unmöglichkeit annähernd richtiger Preiskorrektur und Abstimmung des neuen mit dem alten Gegenstand, wenn die Preisänderungen auf Grund von Veränderungen der Form, des Stils, des Gewichts, der Qualität, der Ausbringung, der Ver-

wendungsmöglichkeit, der Patentlage usw., des alten Gegenstandes erfolgt sind. Wie kann ich bei meiner alten Maschine vom neuen Wiederbeschaffungspreis abschreiben, wo doch in Wirklichkeit u. U. vielleicht nur die Modellbezeichnung gleich geblieben ist? Letzten Endes liegt ja hier dasselbe Problem vor, wie bei der „genauen“ Bestimmung der Absatzquoten.

Obwohl sich das Buch von Isaac gut liest und zweifellos gute Einführungsdienste leistet, sehe ich doch nicht die Lücke, die es ausfüllen könnte.

Priv.-Doz. Dr. Schmuttenhaus [978]

Betriebswirtschaft

Schriften der Arbeitsgemeinschaft deutscher Betriebsingenieure. Band VIII: **Kontrollen der Betriebswirtschaft.** Herausgegeben von O. Kienzle. Berlin 1931, Verlag Julius Springer. 379 S. m. 321 Abb. Preis 26,50 RM.

Die Arbeitsgemeinschaft deutscher Betriebsingenieure (ADB) beim VDI betrachtet es als ihre Aufgabe, an der Hebung der Wirtschaftlichkeit industrieller Erzeugung mitzuarbeiten. Durch die Herausgabe des vorliegenden Werkes trägt sie zur Erfüllung dieser Aufgabe in einem wichtigen Teilgebiet bei; das sei vorweg als das Ergebnis meiner Lektüre dieser Gemeinschaftsarbeit von zehn bewährten Fachleuten festgestellt. Die Lücke, die die Betriebswirtschaftslehre bisher hinsichtlich einer umfassenden Behandlung der Kontrolle aufwies, ist nunmehr mit wertvollem Material aufgefüllt. Obwohl die einzelnen Verfasser aus ganz verschiedenen Zweigen technischer Arbeit kommen, ist es dem Herausgeber gelungen, das Gesamtwerk nach einheitlichen Gesichtspunkten aufzumachen; dieser Vorteil harmonischer Einheit erleichtert die Durcharbeit des Buches außerordentlich.

Im ersten Abschnitt behandelt O. Kienzle die allgemeinen Gesichtspunkte für die Kontrolle und ihre wirtschaftlichen Grenzen. Er überzeugt den Leser von der Notwendigkeit, die Kontrolle als berechtigtes Glied jedes Betriebes anzuerkennen; ihre Aufgabe ist einerseits, Abweichungen des „Ist-Zustandes“ vom „Soll-Zustand“ festzustellen und Überschreitungen des „tolerierten Soll“ auszuschneiden, andererseits dafür zu sorgen, daß die vorgeschriebenen Grenzen eingehalten werden.

E. Th. Bichel befaßt sich mit Einzelheiten der Lagerkontrolle. Die Hilfsmittel, die der Überwachung des im Lagerwesen festgelegten Betriebskapitals und seiner Herabminderung auf ein Mindestmaß dienen, werden an Hand praktischer Beispiele erläutert. Anschließend behandelt H. Gräßler die Bedeutung der Mengenkontrolle im Materialfluß für die Wirtschaftlichkeit des Betriebes. Die Mengenkontrolle ist ein Element der Leistungskontrolle und damit ein wichtiges Mittel zur Erzielung hochwertiger Arbeit; ferner ist sie die Grundlage der Abrechnung zwischen den einzelnen Betrieben und die Voraussetzung einer richtigen Selbstkostenrechnung. Der Kontrolle durch Wiegen, die eine Unterabteilung der Mengenkontrolle darstellt, widmet F. H. Zschacke eine eingehende Untersuchung. Die zahlreichen Waagentypen werden an Hand von praktischen Beispielen in ihrer Eignung für die verschiedenen Aufgabengebiete behandelt.

Interessante Beispiele aus der Betriebskontrolle des Energie- und Stoffverbrauchs bringt G. Keinath. Die Meßgeräte (Zähler, Anzeigeinstrumente, Aufzeichnungsgeräte, Instrumente mit Maximal- und Minimalkontakten, Regler) werden nach ihren Verwendungszwecken untersucht, ausführlich insbesondere die elektrischen Meßeinrichtungen (für Stromstärke, Spannung, Wirk- und Blindleistung), ferner die Messungen in der Wärmewirtschaft einschließlich der Gasanalyse. Die Zusammenhänge zwischen Qualitätsarbeit und Werkstoffkontrolle werden von E. H. Schulz beleuchtet. Für die Aufstellung von Gütevorschriften wird als Regel angegeben, daß ein Kontrollverfahren für einen Werkstoff nur dann angewendet werden soll, wenn es auch wirklich für die Werkstoffbeurteilung hinsichtlich

seiner Eignung notwendig oder bedeutsam ist. Allgemeine Richtlinien geben wertvolle Hinweise, wie durch richtige Kontrollmaßnahmen die Güte der Erzeugung zu beeinflussen ist.

Der nächste Abschnitt von *B. Buxbaum* umfaßt die Kontrolle des Zustandes und der Ausnutzung von Maschinen und maschinellen Einrichtungen, insbesondere von Werkzeugmaschinen und Werkzeugen. Der Verfasser stellt für die Kontrolle der Leistungsfähigkeit, des Umfangs des Anwendungsgebietes und der Unfallsicherheit von neubeschafften Betriebsmaschinen Regeln auf, die in Gütevorschriften und Abnahmevorschriften zusammenzufassen sind. Die für eine zweckmäßig aufgebaute Kontrolle der Maßrichtigkeit von Werkstücken geltenden Gesichtspunkte zeigt *P. Brauer*, und über das umfangreiche Gebiet der Zeitkontrollen berichten *K. H. Fraenkel* und *W. Eckenberg*.

Als Schlußstein der gesamten Kontrollorganisation eines Unternehmens behandelt *O. Kienzle* die Kontrolle der Wertumsätze. Ausgehend von der Wirtschaftsgleichung

$$\text{Dienstleistung} + \text{Unterschied} = \text{Erlös} - \text{Stoffe}$$

$$D + U = E - S$$

(Gewinn,
Verlust)

werden die Kontrollmöglichkeiten und -mittel für die Wertelemente (Erlös, Umsatz, Selbstkosten — Stoff, Lohn, Gemeinkosten) untersucht. Praktische Beispiele beleuchten Vorteile und Schwierigkeiten der einzelnen Verfahren.

Die Erkenntnisse und Erfahrungen, die das Gesamtwerk in übersichtlicher und zusammenhängender Form vermittelt, werden bei sinnmäßiger Anwendung der Kontrollen dazu beitragen, geplante Leistungen einzuhalten, verborgene Fehlerquellen aufzudecken und gute Betriebsergebnisse zu verbessern. Für die weitere Vertiefung in die aufgeworfenen Probleme würde ein möglichst umfassendes Schriftverzeichnis von besonderem Wert sein.

Dipl.-Ing. F. Seubert, Düsseldorf [1046]

Organisation

Echte Rationalisierung als Zentralproblem positiver Wirtschaftspolitik. Von *M. R. Lehmann*. Leipzig 1931, G. A. Gloeckner. 200 S. Preis geh. 9,60 RM.

Das Buch ist weit mehr als eine Schrift unter vielen zum Thema „Rationalisierung“ oder eine der vielen Patentlösungsvorschläge, die heute die Öffentlichkeit heimsuchen.

Nach einer aus den bisherigen Arbeiten des Verfassers sich ergebenden und einleitend gekennzeichneten Betrachtungsweise, die man heute wohl schon als „Nürnberger Schule“ bezeichnen darf, untersucht *Lehmann* Wesen, Arten, Begriff und Ziele der Rationalisierung. Er untersucht in strenger Begriffsdisziplin und unter Anwendung von Schaubildern und mathematischen Ausdrucksformen Unterschiede und Beziehungen betriebswirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Rationalisierung, stellt die Funktionen zwischen den wirtschaftlichen Elementar begriffen und echter Rationalisierung dar. Überall klärt er Begriffe, analysiert er Zusammenhänge und hebt damit seine Untersuchung weit hinaus über verschwommene Schlagworte und die übliche babylonische Sprachverwirrung in diesen Dingen. Was volkswirtschaftliche Rationalisierung dem Wesen nach ist und praktisch bedeutet, ist wohl erstmalig so klar und folgerichtig entwickelt. Zum Schluß entwickelt *Lehmann* kurz die Grundgedanken eines „Rationalisierungsprogramms positiver, sozial-liberaler Wirtschaftspolitik“ (die Bezeichnung ist nicht glücklich gewählt, aber auf die Worte kommt es nicht an) unter besonderer Betonung der rationalisierten Kapitalnutzungswirtschaft als hervorstechenden Wesensmerkmals unserer heutigen Volkswirtschaft. *B. Hessenmüller* [1234]

Das neue Zeitalter der Organisationswirtschaft. Von *Hans Goldschmidt*. Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 50 S. Preis 3 RM.

Wir befinden uns nach Ansicht des Verfassers heute mitten in dem Übergang von der geregelten Verkehrs-

(Privat-)wirtschaft zur Gemeinwirtschaft. Die bindenden Regeln der Verkehrswirtschaft nehmen immer mehr zu und die Gemeinwirtschaft ist in ständigem Fortschreiten begriffen. Es handelt sich also um eine Organisation der Wirtschaft. Wir stehen noch am Anfang der Entwicklung, die nicht mehr aufzuhalten ist. Bei der Beurteilung wird aber nur zu oft vergessen, daß wohl die Organisationswirtschaft zwangsläufig, insbesondere durch die Entwicklung der Technik, bedingt ist, nicht aber ihre besondere Form, der Sozialismus. Die Organisationswirtschaft braucht nicht dahin zu führen, daß die Produktionsmittel vergesellschaftet werden und das Proletariat die Kontrolle über sie erlangt. Zur Klarstellung dieser besonders in den gehobeneren Klassen leider noch wenig verbreiteten Tatsachen trägt die Schrift von *Goldschmidt* zweifellos bei, und ihre Lektüre ist deshalb zu empfehlen, wenn man auch den mehr allgemein politischen Ausführungen in Abschnitt VII „Der starke Staat“ und VIII „Außenpolitik“ nicht in allen Punkten zustimmen mag.

-ks- [1991]

Unternehmer, Angestellte und Arbeiter

Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit. Von *L. H. Ad. Geck* (1. Bd. einer Schriftenreihe des Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre an d. Techn. Hochschule zu Berlin). Herausg. Goetz Briefs u. Paul Riebensahm. Berlin 1931. Julius Springer. 173 S. Preis 7,50 RM.

Das Werk bezweckt eine historisch-systematische Einführung in die soziale Betriebspolitik. Zunächst werden „die Wandlungen in den Arbeitsbetriebsformen und den sozialen Arbeitsverhältnissen vor Hereinbrechen der industriellen Revolution“ dargestellt. Der Verfasser geht dann auf „die Wandlungen in der Personalverfassung sowie in den einzelnen sozialen Prozessen und Beziehungen der Betriebe seit Hereinbrechen der industriellen Revolution“ als seinem eigentlichen Thema ein. Er schildert u. a. mit Sachkenntnis das Bestreben von Unternehmerseite, eine neue Verbundenheit zwischen Arbeitnehmer und Betrieb zu schaffen, die Wahrnehmung der sozialen Angelegenheiten großer Konzerne in eigens hierzu berufenen sozialpolitischen Abteilungen, die Wohlfahrtseinrichtungen mit ihren weitgesteckten Zielen, die Werkzeitungen, die Arbeitsordnung im versachlichten Betrieb, der zu seiner Erhaltung und seinem Gedeihen Unterordnung unter seinen Zweck fordert usw. Eine große Zahl von Beispielen aus deutschen und außerdeutschen Betrieben gestaltet die Darstellung anschaulich und lebendig.

In einem „Ausblick“ legt der Verfasser dar: Alle Arbeit ist heute Gesellschaftsarbeit — im Sinne von Zusammenarbeit und von Arbeit für die Gesellschaft. Sie ist nicht nur Mittel zum Lebensunterhalt für den einzelnen. Nur durch organisiertes Zusammenwirken können die Bedürfnisse in ihrer Vielheit befriedigt, Kulturwerte geschaffen werden. Die Entwicklung geht in Richtung einer weiteren Integration der Gesellschaft. Der Verfasser redet einer inner- und überstaatlichen Kooperativwirtschaft das Wort, deren erste Stadien er in dem gelegentlichen Zusammenarbeiten der Weltnotenbanken und der großen internationalen Kartelle erblickt. Er nimmt an, daß diese Entwicklung auch der Personalverfassung der Zukunft innerhalb der Betriebe ihren Stempel aufdrücken wird. Planwirtschaft im Staat, Betriebsdemokratie in der Wirtschaft sieht er als mögliches und wünschenswertes Ziel der Entwicklung an. Er ist sich dabei dessen bewußt, daß ein solches System ein hohes Maß menschlicher Reife und Einsicht in die volks- und weltwirtschaftliche Bedingtheit des Wirtschaftsprozesses, weitere geistige Hebung der Arbeiterschaft zur Voraussetzung hat. Hierarchieordnung und Herrschaft des überragenden Könnens werden im Interesse des Arbeitserfolges immer notwendig sein. Obwohl *Geck* selbst feststellt, daß die bisher gegebenen Möglichkeiten überraschend wenig ausgenutzt wurden, glaubt er, daß Mitberatung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer in stärkerem Maße als bisher möglich und für den Arbeitserfolg von praktischer Bedeutung sein können. Die Arbeit als solche wird nicht beseelt, veredelt, sinnvoller gestaltet werden können. Sie ist immer auf die Dauer Last und Mühe. Betriebspädagogik und planmäßige Freizeitgestaltung können ein Gegengewicht schaffen und sind Aufgaben der Gegenwart.

Das Studium des Werks kann allen interessierten Kreisen empfohlen werden. Es orientiert ausgezeichnet über soziale Betriebsprobleme der Vergangenheit und Gegenwart und behandelt das Thema auch vom Standpunkt seiner aktuellen Bedeutung aus. Die Entwicklung von Wirtschaft und Betriebsleben ist mit Sachkenntnis und Fleiß dargelegt und erschöpfend geschildert. Die Terminologie wirkt zunächst vielleicht konstruiert und erschwert das Hineinfinden in die Gedankengänge. Darüber hinaus ist die historische Entwicklung anschaulich und systematisch, das Entscheidende richtig erkennend und hervorhebend, dargestellt. In einer Zeit, in der man in wissenschaftliche Abhandlungen so oft parteipolitische Gesichtspunkte hineingetragen findet, wirkt die Objektivität der Arbeit doppelt erfreulich. Verleitet doch das Thema als solches sehr leicht zu einseitiger Betrachtung. Der geschlossene Aufbau der Darstellung lockert sich allerdings, je mehr Gegenwartsprobleme in sie hineingezogen werden. Das führt in den letzten Abschnitten zu Wiederholungen und könnte straffer gefaßt sein.

Zur Frage der Betriebsdemokratie läßt sich aus der Praxis heraus sagen, daß sich der neuzeitliche Betrieb die Aufgabe gestellt hat, die Fähigkeiten des einzelnen innerhalb der hierarchischen Ordnung zu berücksichtigen. Besonders Können findet meist im Laufe der Zeit einen geeigneten Wirkungskreis, von dem aus die geforderte Mitbestimmung und Mitberatung im gegebenen Ausmaß zu den Arbeitspflichten gehört. An der Begrenztheit des menschlichen Wesens und der menschlichen Fähigkeiten bei einer großen Mehrzahl kann aber gerade der auf Arbeitserfolg gestellte Betrieb nicht vorbei. Hier ergeben sich nicht nur die Grenzen staatlicher Sozialpolitik, die der Verfasser zugesteht, sondern auch die Grenzen für Sinn und Möglichkeit von Mitbestimmung und Mitberatung im Betrieb. Darin liegt der eigentliche Grund für die Bedeutungslosigkeit aller bisherigen Wege zu diesem Ziel. *Bolz* [1092]

Arbeiter in U.S.A. Von *H. Dubreuil*. Leipzig 1930, Bibliographisches Institut A.G. 364 S. Preis 5,50 RM.

Der Verfasser, ein hochintelligenter französischer Metallarbeiter, der eine führende Stelle in französischen Gewerkschaftskreisen einnimmt, hatte über die Arbeiterverhältnisse in den Vereinigten Staaten von Amerika, namentlich über die sogenannte geistige Verkümmernng des Arbeiters bei der monotonen Beschäftigung in den hochintensivierten Betrieben der Kraftwagenindustrie, die widersprechendsten Urteile, vornehmlich aber abfällige, gehört. Er will sich daher ein Urteil aus eigener Anschauung und aus eigener Tätigkeit in den genannten Betrieben der Vereinigten Staaten bilden. Kurz entschlossen fährt er über den Ozean. In die Eigenarten der amerikanischen Betriebe, namentlich in die besonderen Verhältnisse bei der Stellungssuche und der Anwerbung von Arbeitern findet er sich schnell hinein; es gelingt ihm auch nach kurzer Zeit, einen Arbeitsplatz zu bekommen, da er vorgibt, zu der besonders gesuchten Klasse der Werkzeugmacher für Stanzwerkzeuge zu gehören. Nach viermonatiger Beschäftigung in einer Maschinenfabrik des Ostens kommt er in den Distrikt der großen Maschinen- und Autofabriken, und zwar zunächst in eine „taylorisierte“ Fabrik nach Cleveland, in der er zur gründlichen Kenntniss nacheinander in sieben Abteilungen arbeitete.

Dubreuil, der alles mit klarem Blick und einer sehr anzuerkennenden Unvoreingenommenheit in sich aufnahm, wird im Laufe seines Aufenthaltes in den Vereinigten Staaten ein ausgesprochener Anhänger der amerikanischen Verfahren; besonders rühmt er das — übrigens von allen Seiten anerkannte — gute Einvernehmen zwischen Meistern, Ingenieuren und Arbeitern. Die seelische Seite der Arbeit, die in der allgemeinen Hebung der Arbeitsfreude durch die Bemühung aller Beteiligten auf ein herzliches Zusammenarbeiten liegt, findet in dem Buch ihre gebührende Würdigung und Anerkennung. Aber darüber hinaus findet *Dubreuil* über die Wirkung der beschleunigten Arbeitsverfahren auf die Volkswirtschaft im Sinne einer allgemeinen Hebung des Lebensstandes ein durchaus gesundes und im Hinblick auf seine Herkunft aus der Arbeiterwelt ungewöhnlich richtiges und gerechtes Urteil. Von Cleveland kommt er in die Riesenfabrik von Ford; auch hier überwiegen seine aner kennenden Urteile bei weitem die Aussetzungen, die er an nur ganz wenigen

Dingen zu machen hat. Die vielfach in der Literatur zu findenden abspreehenden Urteile über das Los und die geistige Verkümmernng der Arbeiter entkräftet er mit sachlichen Gründen über die Notwendigkeit der Arbeitsteilung bei der Intensivierung der Betriebe.

Da das Buch außerordentlich fesselnd geschrieben ist, und da man selten aus Arbeiterkreisen über die Folgen der Arbeitsintensivierung, Massenfabrikation und Arbeitsethik so richtige und zutreffende Urteile gefunden hat, so kann das Buch allen Kreisen, auch den nicht unmittelbar in der Wirtschaft stehenden, aufs wärmste empfohlen werden. *A. Wallich*s [965]

Energiewirtschaft

Grundsätzliches und Tatsächliches zu den Elektrizitätswirtschaften in Europa. Von *J. Legge*, mit einem Vorwort von *R. Schneider*. Dortmund 1931, Verlag von Gebr. Lensing. 206 S. Preis geb. 8,70 RM.

Der Verfasser gibt nach einem einleitenden Kapitel im zweiten Kapitel seines Buches einen Überblick über die Elektrizitätswirtschaften in Europa. Dabei werden von allen europäischen Ländern die wichtigsten vorhandenen Kraftwerke und noch auszubauenden Energiequellen angegeben und die Entwicklung und Gestaltung der Elektrizitätswirtschaften einschließlich der wesentlichsten gesetzgeberischen und rechtlichen Verhältnisse beschrieben. Kleine Übersichtskarten der Länder vervollständigen die Ausführung. Es wäre recht wertvoll gewesen, bei den Angaben über die vorhandenen Kraftwerke etwas mehr über deren Benutzungsdauer und bei den noch auszubauenden Wasserkraften einiges über die Frage der wirtschaftlichen Ausbauwürdigkeit zu erfahren.

Im dritten Kapitel wird über die bekannten Fragen der Verbundwirtschaft in der Energieerzeugung und -verwendung und über Elektrifizierung in Landwirtschaft, Gewerbe, Industrie und der Eisenbahnen gesprochen. Einiges wird auch über die Wirtschaftlichkeits-, Kapital- und Finanzfragen der europäischen Elektrizitätswirtschaften gebracht. Bei der Erwähnung der in den Elektrizitätswirtschaften Europas beschäftigten Angestellten und Arbeiter wären einige Zahlenangaben erwünscht, etwa wie sie *Albrecht* in einer Arbeit über die Wasserkräfte am Oberrhein mitgeteilt hat¹⁾.

In einem allgemeinen Überblick beschäftigt sich der Verfasser mit Fragen der internationalen europäischen Elektrizitätswirtschaft. Er glaubt, daß eine einheitliche europäische Elektrizitätswirtschaft wohl nur schwer aufgebaut werden könnte, daß vielmehr in Europa an verschiedenen Stellen Elektrizitätswirtschaften angrenzender Länder zwecks Leistungsübernahme oder Leistungsaustausch verbunden werden müßten, d. h. also ein weiterer Ausbau bereits vorhandener Verbindungen. Gewiß stehen einer einheitlichen europäischen Elektrizitätswirtschaft große volkswirtschaftliche und politische Schwierigkeiten entgegen, die überwunden werden müssen, aber es ist nicht recht einzusehen, warum der Verfasser auch für spätere Zeiten an die Möglichkeit einer einheitlichen europäischen Elektrizitätswirtschaft und deren Aufbau in dieser Form nicht recht glauben möchte.

In einem Anhang findet sich eine Übersetzung des Übereinkommens betreffend Durchfuhr elektrischer Energie und Ausnutzung von Wasserkraften im Bereich mehrerer Staaten, vom Völkerbund in Genf vom November 1923.

Das Buch bringt dem, der sich über die Elektrizitätswirtschaften der europäischen Länder kurz unterrichten will, die wesentlichsten Angaben über Erzeugung und Verbrauch elektrischer Energie und einiges über wirtschaftliche, rechtliche und finanzielle Verhältnisse.

Dr.-Ing. C. Th. Kromer, Berlin [1129]

¹⁾ *H. Albrecht*, Betrachtungen und Berechnungen über den Ausbau der Oberrheinkräfte. Diss. T. H. Darmstadt 1926.

Handel und Verkehr

Deutsches Verkehrsbuch. Herausgegeben von *H. Baumann*. Berlin 1931, Deutsche Verlagsgesellschaft. 550 S. Preis 27,50 RM.

Der Verfasser hat sich mit diesem 550 Seiten starken Werk die Aufgabe gestellt, den Verkehrsfachleuten und der „Allgemeinheit“ (dem reisenden Publikum, der Wirtschaft und der Presse) ein Mittel an die Hand zu geben, aus dem sich jeder über die für den deutschen Verkehr maßgebenden Tatsachen schnell und zuverlässig unterrichten kann. Der Verfasser weiß aus seiner langjährigen Tätigkeit als Pressereferent der Deutschen Reichsbahn, wie stark Unkenntnisse und Irrtümer in Verkehrsfragen verbreitet sind, und wie groß das Bedürfnis nach richtiger Unterweisung ist. Es war eine klare, übersichtliche Zusammenfassung notwendig über den Zweck des Verkehrs, die verkehrswirtschaftlichen Probleme, die Organisation der verschiedenen Verkehrsmittel, ihre wirkliche Bedeutung für die Allgemeinheit, ihren Wettbewerb und ihre Zusammenarbeit. Den ersten Hauptteil (330 Seiten) nimmt die Reichsbahn ein, wobei Geschichte, Organisation, Finanzen, Verkehr und Betrieb, die technischen Mittel, das Personal usw. eingehend erörtert werden. Der zweite Hauptteil ist dem „übrigen Verkehr“ gewidmet, nämlich den Privatbahnen, dem Kraftwagen, der Binnen- und der Seeschiffahrt und dem Luftverkehr. Außer anderen Anhängen ist eine vorzügliche, außerordentlich inhalt- und lehrreiche Karte über die Belastung der Strecken im Güterverkehr beigelegt, die hier zum erstenmal im Zusammenhang veröffentlicht wird.

Der gesamte Inhalt zeichnet sich durch äußerste Objektivität und Genauigkeit aus; alle Ausführungen sind kurz, klar, bestimmt und in sich trefflich disponiert; alle Kritik, z. B. bezüglich des Wettbewerbs der verschiedenen Verkehrsmittel, ist sachlich, maßvoll und dabei anregend zu eigenem Nachdenken. Besonders zu loben ist die straffe, übersichtliche Stoffgliederung, die bis in die Unterabschnitte hinein folgerichtig durchgeführt ist; sie erleichtert in Verbindung mit dem ausführlichen Stichwortverzeichnis die schnelle Unterweisung außerordentlich; auch die Literaturangaben sind ausführlich. Das Werk, das sicher sehr mühevoll für den Verfasser gewesen ist, verdient volle Beachtung der Verkehrsfachleute, der Verkehrsbetriebe, der Presse, der Verfrachter und allgemein aller am Verkehr interessierten Kreise.

Dr.-Ing. Blum [1062]

Wirtschaftswissenschaft und -politik

Mathematische Volkswirtschaftslehre. Eine Einführung. Von *Otto Weinberger*. Leipzig und Berlin 1930, B. G. Teubner. 241 S. m. 70 Abb. Preis 18 RM.

Dieses Buch hat für alle Ingenieure, die Wirtschaftswissenschaft studieren wollen, grundlegende Bedeutung. Zwar sind in den letzten Jahren verschiedene „klassische“ Wirtschaftsmathematiker übersetzt und herausgegeben worden (z. B. *Cournot* und *Jevons* in der Sammlung Waentig), aber es fehlt ein dogmenhistorischer Überblick und eine Zusammenfassung der Probleme. Daß das fehlt, liegt an der Kombination von Anforderungen, die das Thema stellt: eine ungemaine Belesenheit, eine Beherrschung wenigstens der vier Hauptsprachen (wobei die italienische Literatur höchst beachtlich ist), fachlich mathematische und wirtschaftliche Kenntnisse und die logische Schulung des über den Dingen stehenden Gelehrten. Es ist ein Spiel, wie es das Leben liebt, daß ein Ressort, dem wir es am wenigsten zutrauen, diesen Mann stellt. Aber auch die Schulung des Richters, aus dem Wust des Gebotenen das Wesentliche herauszugreifen, kommt dem Buch zugute. Es liegt nicht an *Weinberger*, auch nicht an den dargestellten Autoren, wenn der von der Technik her verwöhnte Ingenieur seine Erwartungen nicht erfüllt sieht, wenn er keinen geschlossenen Bau einer exakten Wirtschaftstheorie, wenn er statt Lösungen Probleme hinter Problemen findet; es liegt daran, daß der Stoff der sachlich-menschlichen Beziehungen unvergleichlich viel schwieriger zu bearbeiten ist, als der technische Sachbereich.

Im ersten Teil des Buches wird die Frage erörtert, wie weit das mathematische Verfahren überhaupt auf Wirtschaftstheorie anwendbar ist, und der Ingenieur wird erstaunt sein über die Torheit der ablehnenden Stellungnahmen. Dann folgt die kurze Skizzierung der einzelnen mathematischen Wirtschaftstheoretiker von *Ceva* und *Bernoulli* lange vor dem 19. Jahrhundert bis zu dem Vater

der neuzeitlichen Lehre (*Cournot*), der 1838 in seinen „Grundlagen der Theorie des Reichtums“ (Fischer 1924) eigentlich alles brachte, was den Kern der heutigen Theorie ausmacht (und das nach dem Urteil *Schumpeters*, eines unserer besten Köpfe). Von den Nachfolgern werden die Ingenieure *Dupuit*, *Launhardt* und vor allem *Pareto* am meisten interessieren. Im III. Hauptteil werden die einzelnen sachlichen Probleme dargestellt, vor allem das wirtschaftliche Gleichgewicht, dann Bevölkerungsbewegung, Nutzen, Preis, Wert, Monopol, Zins, Rente, Geld, Börse, Steuer und Konjunktur. Ein Anhang unterrichtet über graphische Verfahren und Funktionen.

Über einige Sonderfragen möchte man sich mit *Weinberger* gerne auseinandersetzen, doch ist hier nicht der Raum. Da die quantitative rationale Erfassung des Marktes eine Grundlage wissenschaftlicher Vertriebslehre ist, wird das Buch sich ganz von selbst einen Platz auf dem Schreibtisch des Vertriebsingenieurs sichern.

Waffenschmidt-Heidelberg. [990]

Recht und Wirtschaft

Handwörterbuch der Rechtswissenschaft. Herausgegeben von *Fritz Stier-Solmo* und *Alexander Elster*. 7. Bd.: Abänderung von Urteilen. — Zweite Novellverordnung. Berlin und Leipzig 1931, Walter de Gruyter & Co. 687 S. Preis 43 RM.

Zu dem Handwörterbuch der Rechtswissenschaft, das bisher in sechs Bänden vorlag, ist kürzlich ein Ergänzungsband herausgegeben, der die neue Gesetzgebung und Rechtsprechung berücksichtigt. Damit ist das gesamte Werk, soweit es bei dem ständigen Fluß, in dem sich Gesetzgebung und Rechtsprechung heute befinden, überhaupt möglich ist, auf den gegenwärtigen Stand gebracht.

Der Eigentumsvorbehalt, der in den früheren Bänden nicht berücksichtigt war, worauf anlässlich der Besprechungen der früheren Bände hingewiesen wurde, ist in einem die Rechtslage kurz zusammenfassenden Artikel von Professor Dr. *Hedemann* behandelt. Auch sonst sind manche Lücken, die die früheren Bände noch aufwiesen, zum Nutzen des Gesamtwerks ausgefüllt worden. Besondere Erwähnung verdient ein ausgezeichnete Artikel des Mitherausgebers, Dr. *Alexander Elster*, zu der Frage „Wissenschaftliches und technisches Eigentum“. Hierbei ist auch auf die neueste Rechtsprechung zur Frage der sklavischen Nachahmung von urheberrechtlich nicht geschützten Fabrikaten eingegangen; dies muß bei der großen Bedeutung, die gerade diese sehr umstrittene Frage im Wirtschaftsleben hat, begrüßt werden.

Zweifellos wird es sich nicht vermeiden lassen, von Zeit zu Zeit noch weitere Ergänzungsbände herauszubringen, besonders dann, wenn die von der Reichsregierung schon seit einiger Zeit in Aussicht genommenen Gesetzesreformen auf den verschiedensten Gebieten, insbesondere die Reform des Strafgesetzbuches, die Kodifizierung des Arbeitsrechts u. a. m. zur Durchführung gelangen.

Zusammenfassend kann jedenfalls der günstige Eindruck, den das Gesamtwerk hinterläßt, nur nochmals bestätigt werden. Es handelt sich bei diesem verdienstvollen Werk der beiden Herausgeber um eine Arbeit, die nicht nur für den zünftigen Juristen, sondern auch für alle die, welche sich berufsmäßig mit Rechtsfragen zu befassen haben, ein wertvolles Hilfsmittel darstellt. *Wunderlich* [1230]

Aus andern Zeitschriften

Vom Vertrieb aus planen! *K. O. Zeil*. Der Farbenchemiker (Verlag O. Elsner, Berlin S 42) Jg. 2 (1931) H. 8 (August) S. 345-348, 1 Abb.

Die Auffassungen des Verfassers decken sich völlig mit den Grundgedanken, wie sie von der Fachgruppe „Vertriebsingenieure“ vertreten werden. Ausgangspunkt der gesamten Wirtschaftsführung der Unternehmen muß der planmäßige und rationell vollzogene Vertrieb sein, der seinerseits vom Bedarf, vom Markt auszugehen und aus Marktforschung und Erzeugnisanalyse die Richtlinien für seine Planarbeit zu entnehmen hat. Planung und Budgetierung des Vertriebes wirken bestimmend ein auf die Produktions-, Beschaffungs-

und Finanzplanung, so daß die gesamte Gebarung und Entwicklungsbestimmung des Unternehmens vom Vertrieb mit seiner Leistungsvorgabe her gerichtet wird.

Stages of an industry's growth condition plant expansion. *William W. Hay.* Iron Age (239 W. 39th Street, New York) Bd. 127 (1931) Nr. 13 (26. 3.) S. 994-997, 2 Diagr.

Betrachtungen über die Konjunkturschwankungen beim Absatz von Kapital- und Konsumgütern. Für die Entwicklung der Verbrauchsgüterindustrien werden drei Stadien unterschieden: 1. Anfänge und Pionierzeit bei Luxuscharakter des Erzeugnisses, 2. rasches Wachstum bei steigender und breiterer Nachfrage, 3. Stabilisierung bei Marktsättigung und Überkapazität der Produktion. Im ersten Stadium sei in Amerika das Geschäft in elektrischen Kühlschränken, im Ende des zweiten Stadiums stehe die Rundfunkgeräte-Industrie, im dritten Stadium seien die Personenautomobile bereits erheblich weit. Gefahren und Fehler, die diese Entwicklung begleiten.

In der systematischen Erforschung dieser industriellen Marktprobleme ist man anderswo erheblich weiter fortgeschritten, indessen sind die Gedanken von *Hay* anregend und klar.

The economics of marketing. *W. J. Donald.* Management Review (American Management Association, 20 Vesey Street, New York). Bd. 20 (1931) Nr. 5 (Mai) S. 131-139.

Vortrag über wichtige Zeitfragen des wirtschaftlichen Vertriebs¹⁾. Begriffsbestimmungen (distribution, marketing, merchandising, advertising, selling). Anwendung von allgemein volkswirtschaftlichen Erkenntnissen und Gesetzmäßigkeiten auf den wirtschaftlichen Vollzug des Vertriebs.

La rationalisation, a-t-elle fait faillite? *J. P. Lugrin.* Bulletin du Comité National de l'Organisation Française (78 rue du Ranelagh, Paris 16^e) Jg. 5 (1931) Nr. 6 (Juni) S. 166-179.

Vortrag vor einer Bezirksgruppe des C. N. O. F. Begriffsbestimmung der Rationalisierung. Wesenszüge der gegenwärtigen Krise. Frage nach der Verantwortung der Rationalisierung für die Krise. Maßnahmen, die in Betracht zu ziehen sind; Besprechung verschiedener Vorschläge. — Die Rationalisierung ist nicht für die Krise verantwortlich, sondern die Widerstände, die man ihr entgegenstellt besonders hinsichtlich der Neuordnung der Güterverteilung und des weltwirtschaftlichen Austausches.

La rationalisation et la crise économique. *M. Urwick.* Ebd. Jg. 5 (1931) Nr. 7 (Juli) S. 198-203.

Der Direktor des J. R. J. legt in diesem Vortrag vor dem C. N. O. F., Bezirksgruppe Marseille, seine bekannten Gedanken über Wesen und Sinn der Rationalisierung dar und weist nach, daß die Rationalisierung nicht Ursache der Krise ist.

How to increase the pulling power of your advertisements. *J. Caples.* Printers' Ink Monthly. Bd. 23, Nr. 2 (August 1931) S. 48, 50, 65-66.

Der Beitrag mahnt, unter Hinweis auf stilistische, sprachliche, bildliche und inhaltlich-gedankliche Übertreibungen und Unsitten, zur Einfachheit und Gemeinfaßlichkeit der Anzeigenwerbung. Die Anzeigen sollen leicht lesbar und gleich verständlich sein, weil man vielfach nicht mit ungeteilter und längerer Aufmerksamkeit der Leser rechnen und deshalb deren Auffassungskraft nicht zu stark in Anspruch nehmen könne. Auch aufmerksame und verständnisvolle Leser werden nicht beleidigt sein, wenn die Anzeigen allgemeinverständlich und leicht faßlich gehalten sind. Als Beispiel führt er an, wie der Verfasser eines sehr beliebten Geschichtsbuches für Schulkinder dessen Erfolg dadurch erklärt, daß er nach Fertigstellung seines Manuskriptes dieses einem Kinde gegeben und es gebeten habe, alle Worte durchzustreichen, die es nicht verstehe; darauf habe er diese Worte durch leichter verständliche ersetzt.

Darstellung des Werbeablaufes für eine Spezialmaschine. *F. R. Weigl.* Reklame (Francken & Lang, Berlin W 30), Jgg. 24, Nr. 15/16 (August 1931) S. 453-455.

¹⁾ Näheres Eingehen auf diese Darlegungen des Verwaltungsdirektors der A. M. A. an anderer Stelle wird vorbehalten.

Darstellung der Werbemaßnahmen für eine neu einzuführende Lederbearbeitungsmaschine für die Schuhindustrie, Art und Kosten der Werbemittel, Plan des Werbemittelsatzes, Vergleich von Aufwand und Erfolg (Auftragseingang) zu verschiedenen Zeitpunkten des Werbefeldzuges, der sich in mehreren Teilabschnitten vollzog. Die Darstellung verfolgt die Erfolgsentwicklung bis zur sicheren Einführung der neuen Maschine, deren Werbung dann in die allgemeinen Werbemaßnahmen für die übrigen Erzeugnisse der Fabrik einbezogen wurde. — Ein sehr beachtenswertes und hinsichtlich des zahlenmäßig belegten Erfolges ermutigendes Beispiel, allerdings wohl ein Paradedstück; sicherlich ein ausgezeichnetes Beispiel für die Erfolgsmöglichkeit planmäßiger Werbung.

Eingegangene Bücher

Probleme der Weltwirtschaft. Band 47: **Die statistische Analyse der Konjunkturschwankungen.** Eine Einführung von *Walter Hahn.* Jena 1929, G. Fischer. 200 S. m. 33 Abb. und 12 Tafeln. Preis 15 RM.

Aus den Aufgaben der Konjunkturstatistik heraus werden Grundbegriffe entwickelt, die sich bei der Analyse einer einzelnen Kurve (Phasenfolge, Wellenlänge und Schwingungsweite des Zyklus), wie auch beim Vergleich mehrerer Kurven miteinander (Abweichungen in Intensität, Zeitlage und Richtung verschiedener Kurven) ergeben. Auf die theoretische Klärung folgt jeweils die Entwicklung der statistischen Verfahren, die zur Analyse der gegebenen empirischen Reihen geeignet sind.

Deutsches Marktbuch 1931. Reutlingen-Stuttgart, Storch-Verlag. 214 S. Preis 9 RM.

Praktikum der Warenkunde. Von *Edm. Grünsteidl.* Wien 1931, Julius Springer. 196 S. m. 215 Abb. Preis geh. 10,50 RM, geb. 11,50 RM.

Organisation für Heizungs- und Installationsbetriebe Heft 6: **Einkauf und Lagerhaltung im Heizungs- und Installationsbetrieb.** Von *G. Thoerner.* Gera 1931, Georg Budig. 30 S. Preis 1 RM.

Berichte über Landwirtschaft. 43. Sonderheft: **Die Standardisierung landwirtschaftlicher und gartenbaulicher Erzeugnisse in den Vereinigten Staaten von Amerika und in Kanada.** Von *Kurt Ritter* und *Werner Ludewig.* Berlin 1931, Paul Parey. 282 S. Preis 18,50 RM.

Planmäßige Betriebsführung. Herausgeg. von *H. Girod* und *O. W. Greven.* Düsseldorf 1931, Industrie-Verlag und Druckerei-Akt.-Ges. 186 S. m. 92 Abb. Preis geh. 4,80 RM, geb. 6 RM.

Handbuch für den Außenhandel. Hrsg. im Auftrage der Zentralstelle für Außenhandel von *W. Müller* und *W. Becker*; für den Handels- und zollpolitischen Teil *M. Findekle.* Leipzig 1931, J. J. Arnd. 1712 S. Preis 25 RM.

Deutscher Revisoren-Spiegel. Von *Heinrich Meltzer.* Mitteilungen aus dem Seminarkreis 1931. Einführung in die Revisionspraxis 1910. § 810—981. Berlin-Leipzig-Wien 1931, Leopold Weiß. 136 S.

Statistik und Eisenbahn. Von *K. Steuernagel.* Berlin 1931, Verlag d. Verkehrswissenschaftlichen Lehrmittelgesellschaft m. b. H. bei der Deutschen Reichsbahn. 193 S. m. Abb. Preis geh. 5,50 u. geb. 6,50 RM.

Sammlung chemischer und chemisch-technischer Vorträge. Neue Folge. 6. H.: **Der Kalkstickstoff in Wissenschaft, Technik und Wirtschaft.** Von *H. Heinrich Franck*, *W. Makkus* und *F. Janke.* Herausgeg. von *H. Großmann.* Stuttgart 1931, Ferdinand Enke. 213 S. Preis 19,20 RM.

Liebmann's Taschenkommentare. 7. Bd.: **Bürgerliches Gesetzbuch.** (Stand vom 1. Juli 1931.) Erläutert von *Otto Loening*, *James Basch* u. *Ernst Strassmann.* Berlin 1931, Otto Liebmann. 1746 S. Preis geb. 21 RM.

Wordels Schlüsselbücher. Leipzig 1931, Friedrich A. Wordel. Preis je Heft 0,70 RM.

Heft 1: **Aufbau und Verfahren der sozialen Versicherung.** Von *Friedrich Kleeis.* 4. Aufl. 64 S.

Heft 2: **Ratgeber für die Angestelltenversicherung.** Von *Rudolf Peters.* 19. Aufl. 48 S.

Heft 8: **Ratgeber für die Arbeitslosenversicherung.** Von *Friedrich Kleeis.* 6. Aufl. 48 S.

Heft 13: **Ratgeber für das Heilverfahren in der Angestelltenversicherung.** Von *Max Näser*. 2. Aufl. 51 S.

Taschengesetzsammlung. 12. Bd.: **Das Patentgesetz vom 7. April 1891, auf der Grundlage des Bolschischen Kommentars neubearb. von H. Krausse.** Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 400 S. Preis 15 RM.

Die abhängige Erfindung. Von *Fr. Lehmann*. Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 115 S. Preis 6 RM.

Die Pflichten und Rechte der Sachverständigen im deutschen Recht. Von *Karl Klein*. Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 138 S. Preis 5 RM.

Das neue Notrecht. Von *Fritz Koppe*. Berlin und Wien 1931, Spaeth & Linde. 200 S. Preis 7,50 RM.

KARTELLWESEN

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

Kartellpolitik im Ausland

Der im Kartellbericht Juniheft (S. 162) erwähnte ungarische Kartellgesetzentwurf ist mit einigen seitens des Parlamentes vorgenommenen, nicht sehr wesentlichen Änderungen am 15. Oktober Gesetz geworden. Damit ist ein drittes europäisches Reich zur Staatskontrolle der Marktorganisationen der Unternehmer übergegangen. Gleichzeitig hat die ungarische Regierung die erforderlichen Ausführungsverordnungen erlassen. Sie erstrecken sich auf die Handhabung der vorgesehenen Anmeldungen der Kartelle und ähnlicher Organisationen zu dem im Gesetz bestellten amtlichen Register, ferner die Auskunftspflicht des Handelsministers über die zu seiner Kenntnis gekommenen Daten und schließlich auf die Organisation und die Tätigkeit der Kartellkommission als Aufsichtsbehörde.

In Bulgarien wurden im September die Beratungen über einen von der Regierung vorgelegten Kartellgesetzentwurf aufgenommen. Den Presseberichten aus Sofia ist zu entnehmen, daß sich hierbei genau das gleiche Wechselspiel der Auffassungen und Behauptungen der verschiedenen wirtschaftlichen Interessentengruppen über Umfang und Bedeutung der Kartellierung für die Landwirtschaft, sowie Nutzen und Schaden der öffentlichen Kontrolle wiederholt, wie auch in andern Ländern, Deutschland ganz gewiß nicht ausgenommen.

In Frankreich hat der Handelsminister eine Kommission zur Beratung eines Gesetzentwurfes über die rechtlichen Grundlagen der Kartelle berufen.

In den Vereinigten Staaten hat Ende Oktober auf Anregung der Universität New York eine aus Unternehmern, Wirtschaftswissenschaftlern und Juristen zusammengesetzte Konferenz sich mit der Frage des Verhältnisses von Gesetzgebung und Wirtschaft mit besonderer Beziehung auf die Antitrustgesetzgebung beschäftigt. Entgegen einer auch häufig bei uns — aus durchsichtigen Gründen — behaupteten Abkehr von der staatlichen Aufsicht, hat diese Zusammenkunft ergeben, daß weder die Unternehmer noch die Wissenschaft dieses Ziel anstreben. Gefordert wurde lediglich eine durchsichtiger Fassung der Gesetze und eine weitergehende Stärkung der administrativen Befugnisse zwecks Herbeiführung brauchbarer Übereinkommen zur Regelung des Wettbewerbs. Es scheint, daß man der Federal Trade Commission erweiterte Befugnisse verschaffen will, mit bindender Kraft Einzelheiten der Organisationspraxis zu regeln.

Das deutsche Kartellproblem

Wenn diese Zeilen gedruckt sind, wird der Schleier von den weiteren Wirtschaftsmaßnahmen, die zur Zeit in den Ausschüssen des neu gebildeten Wirtschaftsbeirates erörtert werden, entfernt sein, das Ergebnis in Gestalt einer oder mehrerer Notverordnungen vorliegen. Um was es sich bei der Kartellfrage, die zweifellos eine erhebliche Bedeutung für dieses neue Programm besitzt, in den Kernpunkten handelt, ist im Oktoberheft an dieser Stelle bereits angedeutet worden. Die Schwierigkeiten liegen vor allem darin, daß dieses Problem nicht isoliert behandelt werden kann, es sei denn, daß man lediglich auf eine Neugestaltung der bisherigen Form der Staatsaufsicht in der Kartellverordnung von 1923 und den späteren Notverordnungen hinauskommt. In diesem Rahmen ließe sich gewiß eine Reihe von Verbesserungen des Umfangs und der Wirk-

samkeit dieser Kontrolle erreichen. Kein Kenner dieser Fragen kann sich aber der Täuschung hingeben, daß hiermit wirtschaftspolitisch Wesentliches gewonnen würde, solange nicht klare Grundsätze über die Grundlagen der Kartellpolitik aufgestellt werden. Man muß sich einmal ganz unzweideutig darüber aussprechen, in welchen Grenzen die bisherigen organisatorischen Verhältnisse und die dadurch möglichen Grundlagen und Wirkungen der Kartellpolitik erhalten bleiben sollen. Dabei kann wirtschaftspolitisch freilich kein Zweifel bestehen, daß der rechte Zeitpunkt für eine systematische Korrektur heute im wesentlichen verpaßt ist. Er hätte vor etwa drei Jahren in der damals noch günstigen Konjunktur gelegen — damals hätte eine Auflockerung der Kartellmacht, besonders der Schwerindustrie, Möglichkeiten geboten, die Fehlinvestitionen in sachlicher und kapitalmäßiger Hinsicht zu unterbinden und von dieser Stelle aus einen guten Teil der Störungen unseres innerwirtschaftlichen Gleichgewichtes zu verhindern. Heute kann man bereits nicht mehr von einem einheitlichen Programm der Preissenkung auf dem Kartellgebiete sprechen. Heute hat im wesentlichen nur noch die syndizierte Kohlen- und Eisenindustrie ein künstlich gehaltenes Preisniveau. Im übrigen muß eine Lockerung der Kartelle mit dem Ziele der Preissenkung, wie schon im letzten Bericht angedeutet ist, als überholt gelten. Was gegenwärtig grundsätzlich für dieses Ziel allerdings noch geschehen müßte, wäre die Untersagung aller organisatorischen Maßnahmen, die eine Preiskette zwischen Lieferer und Abnehmer als Wiederverkäufer schmieden. Diese Preisbindungen der zweiten Hand waren vor dem Kriege im Kartellwesen mit ganz wenigen Ausnahmen kaum bekannt. Heute sind sie das organisatorische Element, das recht eigentlich zur Erstarrung des innerdeutschen Preisniveaus beiträgt. Dabei ist es zur Durchführung einer gesunden Kartellabsatzpolitik durchaus nicht erforderlich, wie an dieser Stelle schon eingehender behandelt worden ist. Wird diese Kette gesprengt, so werden damit breite Zwischenglieder im Güterumsatz wieder zu preisregulierender Autonomie befähigt, die ihnen bei diesem System völlig versagt bleibt. Es ist nicht uninteressant, daß — nach einer jüngsten Presseäußerung der Spitzenorganisation des Einzelhandels zu urteilen — auch in diesen Kreisen die Bedeutung der Frage jetzt richtiger eingeschätzt wird. Allerdings steht hiermit nicht im Einklang, daß gerade sehr breite Kreise des Eisen- und Metallhandels sich bisher von den Produzentensyndikaten solche Preisbindungen, meist allerdings gegen das Geschehen eines gegen Aufkommen von Außenseitern gerichteten Exklusivverkehrs, vorschreiben lassen und immerhin beträchtliche Kreise dieses Gewerbes die Notwendigkeit der Preiskette bei Markenartikeln verteidigen. So geht das aber nicht durchzuführen, daß ein an sich mit gutem Recht als bedenklich angesehenes Prinzip der Marktregelung aufrecht erhalten und nur an einzelnen Stellen, an denen seine Vertreter etwa wirtschaftspolitisch keine besonderen Widerstände zu leisten vermögen, durchbrochen oder beseitigt wird. An diesem Fehler hat zweifellos unsere bisherige Kartellaufsicht gekrankt. Die starken Kreise unserer Wirtschaft sind von der Kontrolle nur in ganz beschränktem und darum unzulänglichem Maße erfaßt worden. Es ist ein Gegenbild zu der Tatsache, daß ihnen in den letzten Jahren der wachsenden Kapitalknappheit vielfach noch außerordentliche Kredite für heute zum guten Teil klar als Fehlinvestitionen erkannte Organisationsmaßnahmen zugeflossen sind, während sie der Mittel- und Kleinindustrie für volkswirtschaftlich

wertvolle Verbesserungen fehlten. Auch kartellorganisatorisch muß die gesamte Landesindustrie nach einheitlichen Grundsätzen regiert werden. Die geltende Kartellverordnung bietet hierzu deswegen nur unzureichende Handhaben, weil sie wesentlich auf die Verhinderung von offenbaren Ausuferungen der Kartellmacht beschränkt ist.

Das bei unserer ausgedehnten und damit einflußreichen Kartellentwicklung dringende Problem einer systematischen Beeinflussung der Kartellpolitik, namentlich auch zur Erhaltung einer gesunden Mittel- und Kleinindustrie, ist mit heute bereits recht bedenklichen Folgen vernachlässigt worden. Seit Jahren ist von vielen Seiten darauf verwiesen worden, daß die Konzerne in unsern Großindustrien in einseitiger Weise Aufbau und Politik der sie interessierenden Kartelle dirigieren. Entwicklungsmöglichkeiten der mittleren und kleineren Konkurrenten werden unterdrückt, ja in sehr vielen Fällen muß der objektive Sachverständige aus den Kartellstatuten entnehmen, daß ein Netz von einengenden Vorschriften über Einkauf von Rohstoffen oder Halbfabrikaten, von Absatzbeschränkungen und selbst für den Verkauf der Quote — der praktisch der Verkäuflichkeit des Unternehmens gleichkommt — alles Fesseln, die die „gemischten“ Konzerne fast nicht berühren, sich gerade gegen die schwächeren reinen Werke richtet. In diesen Kreisen hat man vielfach die Lage auch richtig erkannt. Als typisch sei eine Zuschrift von einem Vertreter der reinen Nietenwerke im Siegerland aus Nr. 557 der „Rhein.-Westf. Ztg.“ vom 14. 9. d. J. wiedergegeben, die für das Scheitern einer Kartellierung dieser Industrie die „Verständnislosigkeit“ der Schwerindustrie für die Lage der reinen Werke verantwortlich macht. Die drei beherrschenden Konzerne sähen anscheinend unter den heutigen Zeit- und Wirtschaftsverhältnissen den Augenblick für gegeben, ihren Interessenkreis zum Nachteil der freien Nietenwerke zu erweitern, wie dies im alten Nietenverband so deutlich zum Ausdruck gebracht wurde. Falsch ist in dieser Klage die Annahme einer Verständnislosigkeit. Dieser Mangel wäre wirtschaftspolitisch ja einfach und schnell zu beheben. Subjektive Auffassungen mögen in dem einen oder anderen Falle gewiß noch eine Rolle spielen. Aber nicht sie sind entscheidend, sondern die harte Objektivität der durch geschickte Ausnutzung der gerade in den Kartellen gegebenen Möglichkeiten künstlich hochgezüchteten Konzerne, die in der organisatorischen Weiterentwicklung heute weitgehend bereits keine Wahl mehr läßt. Tatsächlich ist festzustellen, daß in einer Reihe von Kartellen, bei denen diese Konzerne an den erfaßten Erzeugnissen geringeres Interesse nehmen, ein oft überraschendes Entgegenkommen gegen die reinen Werke als die schwächeren Mitglieder erfolgt. Wenn also jetzt wieder mit großem Nachdruck eine Einschränkung der Konzernmacht auch auf kartellpolitischem Gebiete gefordert wird, so kann dies mit Erfolg nur dadurch geschehen, daß die Fundamente der Kartellorganisation insoweit einer grundsätzlichen Revision unterworfen werden mit dem Ziele, der reinen Mittel- und Kleinindustrie eine hinreichend gefestigte Stellung in den Verbänden zu sichern. Dazu bedarf es wohl kaum der Ergänzung durch Einführung von Zwangskartellen, etwa im Sinne der im vorigen Bericht erwähnten Muster. Der Staat hat vielmehr gerade gegenüber der Schwerindustrie als Auftraggeber für durchweg bedeutende Lieferungen, und jetzt auch durch die Bankenaufsicht, Mittel genug in die Hand, dieses Ziel zu erreichen. Nötig wäre allerdings für diese Reform, daß die Kartellverträge als solche einer behördlichen Nachprüfung zugänglich gemacht werden mit der Aufgabe, alle einseitigen Machtverlagerungen von vornherein zu unterbinden.

Wirtschaftsprüfer im Kartellwesen

Schon die geltende rechtliche Regelung der Kartellaufsicht läßt vielfach eingehende Nachprüfung der wirtschaftlichen Verhältnisse eines Unternehmens als notwendig oder auch nur zweckmäßig erscheinen. Das gilt in erster Linie für den § 4 der Kartellverordnung von 1923, also die ministeriellen Entscheidungen über Kartellverträge oder Beschlüsse, die in volkswirtschaftlich nicht gerechtfertigter Weise die Erzeugung oder den Absatz einschränken oder die Preise steigern und hochhalten. Solche Prüfungen

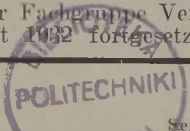
nimmt die Behörde mit ihrem Stabe sachverständiger Beamten bereits vor. Sie kommen aber auch, wenngleich in beschränkterem Umfange, im Kartellgerichtsverfahren z. B. für den Kündigungsstreit nach § 8 der Verordnung in Betracht. Der Kündigende macht vielfach nachteilige Auswirkungen der Kartellpolitik bis zur Gefährdung seiner Wirtschaftsexistenz geltend. In den meisten Fällen wird gerichtssseitige Aufklärung des Tatbestandes ausreichen, zumal sachverständige Praktiker als Beisitzer mitwirken. In schwierigeren Fällen ist die Einforderung von Gutachten oder die Vernehmung Sachverständiger nicht zu umgehen. Ihre Auswahl bildete aber bisher nicht selten eine mißliche Aufgabe für das Gericht, weil hierbei mehrere Gesichtspunkte Beachtung heischen. Meist genügen nicht einfache kaufmännische Buchprüfungen, vielmehr gilt es ja gerade, einen Kausalzusammenhang zwischen Kartellpolitik und individueller Geschäftsentwicklung aufzudecken. Es kommt also neben der kaufmännischen meist auch die Aufhellung technisch-organisatorischer Verhältnisse in Frage. Hierfür ist aber nicht immer der Mann „vom Bau“ der geeignete Experte, selbst wenn er weder als Konkurrent noch durch kundenschaftliche Beziehungen belastet erscheint. Hier dürfte sich also für den jetzt neu auszugestaltenden Beruf der Wirtschaftsprüfer, und zwar besonders der kaufmännisch und technisch ausgebildeten, ein nützlichcs Betätigungsfeld eröffnen. Damit wäre aber ihr „Kartellbereich“ nur zu einem kleinen Teile umrissen. Für die Vorarbeiten bei Organisationsgründungen, z. B. Feststellung von Grundlagen von Quotenberechnungen an Hand der kaufmännischen Bücher und der technischen Einrichtungen, die Errechnung von angemessenen Ausgleichsätzen für Mehr- und Minderlieferungen, von Kalkulationsgrundlagen usw., können sie wertvolle unparteiische Dienste leisten. Bei der Durchführung der Kartellpraxis wird in erster Linie außerordentliche und ordentliche Revisionstätigkeit in Frage kommen. In dieser Hinsicht ist es zweifellos in erheblichem Umfange bei den Kartellen noch schwach bestellt, vielfach allerdings unter dem Gesichtspunkte der Kostenfrage. Endlich können sie auch, um nur Wesentliches hier hervorzuheben, im Kartellschiedsverfahren, und zwar nicht allein als sachverständige Gutachter, sondern als Schiedsrichter zur Vereinfachung und Vertiefung des Verfahrens wirken. Gerade bei der hier in Frage stehenden freieren Prozeßführung handelt es sich überwiegend nicht um schwierige Rechtsfragen, sondern um Sachverständnis für wichtige materielle Belange. Da sowohl die beruflichen Voraussetzungen für dieses Amt des Wirtschaftsprüfers recht hohe sind, und sie außerdem beedigt werden für ihre Amtsübung, darf erwartet werden, daß sie binnen kurzer Frist auch den Kartellen in ausreichender Zahl besonders geeigneter Hilfskräfte zur Verfügung stellen werden. [1235]

Fachgruppe Vertriebsingenieure

Die Mitteilungen über die Arbeiten der Fachgruppe Vertriebsingenieure werden im Januarheft 1932 fortgesetzt.

Inhalt

Aufsatzteil:	Seite
Kapitalwirtschaft und Unternehmen. Von Dr. Ing. Otto Bahl	285
Education for Salesmanship. Von B. Hessenmüller	289
Zur Schiedsgerichtsklausel im Bauvertrag nach der VOB. Von Dr. Freitag	290
Die Vorführung technischer Erzeugnisse. Von Dipl.-Ing. F. Pachtner	291
Grundlagen des industriellen Rechnungswesens	294
Werbeaufsätze. Von Dipl.-Ing. Paul Grodzinski	295
Organisation der Fabrikwerbung. Von Walter Arndt	297
Archiv für Wirtschaftsprüfung:	
Die öffentliche Bestellung der Wirtschaftsprüfer; ihre Wahl durch die Generalversammlung und ihre Bestellung durch das Gericht	299
Die Haftung des Wirtschaftsprüfers	300
Rundschauteil:	
Die deutsche Konjunktur Mitte November 1931	300
Industrielles Rechnungswesen	302
Betriebswirtschaft	302
Organisation	303
Unternehmer, Angestellte und Arbeiter	303
Energiewirtschaft	304
Handel und Verkehr	304
Wirtschaftswissenschaft und -politik	305
Recht und Wirtschaft	305
Aus andern Zeitschriften	305
Eingegangene Bücher	306
Kartellwesen. Von Dr. S. Tschierschky	307



BIBLIOTEKA GŁÓWNA
BIBLIOTEKA GŁÓWNA

BIBLIOTEKA GŁÓWNA
Politechniki Śląskiej

P

819 /31