Stätten deutscher Arbeit: Leunawerke

# Technik und Wirtschaft

## Mit Archiv für Wirtschaftsprüfung

# RM 2.85-Ausgaben deutscher Reichsgesetze

## Bürgerliches Gesetzbuch

**nebst 20 Ergänzungsgesetzen**

*Textausgabe mit ausführlichem Sachregister / Herausgegeben von Dr. Georg Kemnitz, Rechtsanwalt am Kammergericht*

*

Der Band enthält auch einige Ergänzungsgesetze: Erbbaurecht. Einführungsgesetz zum BGB. Mieterschutzgesetz. Wohnungsmangelgesetz. Automobilgesetz. Luftverkehrsgesetz. Haftpflichtgesetz usw.

## Handelsgesetzbuch einschl. Seehandel

**nebst 14 vollständigen handelsrechtl. Nebengesetzen**

*Textausgabe mit ausführlichem Sachregister / Herausgegeben von Landgerichtsdirektor Dr. Helmuth Lehmann*

Der Band enthält folgende vollständige Gesetze:
1. Handelsgesetzbuch einschl. Seehandel / 2. Entsendung von Betriebsratsmitgliedern in den Aufsichtsrat 3. G.m.b.H.-Gesetz / 4. Unlauterer Wettbewerb / 5. Abwendung des Konkurses (Vergleichsordnung) 6. Konkursordnung / 7. Anfechtung von Rechtshandlungen eines Schuldners außerhalb des Konkursverfahrens / 8. Wechselordnung / 9a. Wechselsteuergesetz / 9b. Ausführungsbestimmungen zum Wechselsteuergesetz / 10. Scheckgesetz 11. Gesetz, betreffend die Abzahlungsgeschäfte / 12. Pflichten der Kaufleute bei Aufbewahrung fremder Wertpapiere / 13. Börsengesetz 14. Genossenschaftsgesetz / Anhang: Preisbindungen für Markenwaren

## Reichssteuergesetze

*Textausgabe mit ausführlichem Sachregister / Herausgegeben von Oberregierungsrat Dr. Werner von Mantey und Rechtsanwalt Dr. Georg Kemnitz*

Der Band enthält folgende vollständige Gesetze:
1. Reichsabgaben-Ordnung / 2. Reichsbewertungsgesetz / 3. Finanzausgleichsgesetz / 3a. Geldentwertungsausgleich bei bebauten Grundstücken / 3b. Besteuerungsgesetz 4. Einkommensteuergesetz / 4a. Notverordnung des Reichspräsidenten 5. Körperschaftsteuergesetz / 6. Vermögensteuergesetz / 7. Industriebelastungsgesetz / 8. Aufbringungsgesetz / 9. Erbschaftsteuergesetz 10. Umsatzsteuergesetz / 11. Grunderwerbsteuergesetz / 12. Kapitalverkehrsteuergesetz / 13. Schuldverschreibungssteuer / 14. Steuermilderungen zur Erleichterung der Wirtschaftslage / 15. Versicherungssteuergesetz usw.

**Wir empfehlen ferner:**

## Juristisches Konversationslexikon

*Herausgegeben von Landgerichtsdirektor Dr. Helmuth Lehmann*

**Ein Nachschlagebuch des Deutschen Rechtes**

für jeden, der sich fortbilden will, für den Kaufmann, den Angestellten, den Verwaltungs- und Polizeibeamten, für denjenigen, der im Arbeits- oder Gewerkschaftsleben steht, sei er Arbeitgeber oder Arbeitnehmer, auch für den Studenten und sogar für den in der Praxis stehenden Juristen. Auch wird es in den Amtsstuben, in den Schulen und Berufsschulen auf dem Gebiet der Bürgerkunde gute Dienste leisten.

Zu beziehen durch die

**VDI-BUCHHANDLUNG · BERLIN NW 7 · INGENIEURHAUS**

**Postscheckkonto: Berlin 167 35**

**Für den Ingenieur-Kaufmann!**

# Hilfsbuch für den technischen Außenhandel

**Handbook on Technical Export / Manuel pour le commerce technique extérieur / Manual técnico-industrial para el comercio exterior. Von Dr.-Ing. Kurt Lubowsky.**

Fragen und nützliche Winke für das Angebotwesen im Anlagen- und Warengeschäft des allgemeinen Maschinenbaus und der Elektrotechnik. Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch in einem Band.

DIN B 5, 813 Seiten (585 Seiten mit 456 Fragebogen, 155 Seiten wichtige Tabellen für den Exporteur, 48 Seiten Register). **Neuer Preis ist jetzt in Leinen gebunden RM 37.80**

**Was das „Hilfsbuch" bietet!**

1 Der „Lubowsky" zählt für eine Unmenge technischer Erzeugnisse die Einzelheiten auf, deren Kenntnis zur Anbahnung eines Auslandgeschäftes erforderlich ist.
2 Das Hilfsbuch erspart somit zeitraubenden und kostspieligen Briefwechsel und Telegramme und ermöglicht termingemäße Abgabe des Angebotes.
3 Mit seiner Hilfe kann ein Angebot unter eingehenderer Berücksichtigung der örtlichen Verhältnisse veranlaßt oder abgegeben werden.
4 Die Mehrsprachigkeit der Texte gestattet, Verhandlungen und technischen Briefwechsel in 4 Weltsprachen zu führen.
5 Im zweiten Teil werden zahlreiche tabellarische Übersichten und nützliche Daten gebracht.
6 Das ausführliche viersprachige Register (3. Teil) macht das Buch gleichzeitig zu einem Fachwörterbuch für den Außenhandel.
7 Durch Zusammenarbeit ausländischer Fachleute mit deutschen Ingenieuren und Kaufleuten ist die Zuverlässigkeit der Angaben verbürgt.

Durch jede Buchhandlung zu beziehen!

**Auslieferung an den Buchhandel durch VDI-Verlag G.m.b.H., Berlin NW 7**


**Die Bezugsgebühr für das 1. Vierteljahr 1932 war am 1. Januar 1932 fällig**

POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ
P. 019 150

Technik und Wirtschaft
Herausgeber: Dr.-Ing. Otto Bredt und Dr. Georg Freitag / VDI-Verlag GmbH, Berlin NW 7
25. Jahrgang
Januar 1932
Heft 1

# Neue Aufgaben für Technik und Wirtschaft

Von Dr.-Ing. OTTO BREDT, Berlin

*Mit dem Auftakt des 25. Jahrganges tritt „Technik und Wirtschaft" abermals in einen neuen Abschnitt ihrer Entwicklung. Vor vierundzwanzig Jahren von fortschrittlichen Ingenieuren ins Leben gerufen, hat die Zeitschrift dank ihrer hingebungsvollen Mitarbeiterschaft und ihres treuen Leserkreises es vermocht, auch im raschen und grundlegenden Wandel der Zeiten der großen Aufgabe zu dienen, welche ihre Schöpfer ihr schon im Namen mit auf den Weg gegeben haben. Ehrenvolle Pflicht ist es daher, an dieser Jahreswende, mit der nicht nur ein neues Jahr schlechthin, sondern ein Schicksalsjahr deutscher Technik und Wirtschaft beginnt, allen denen zu danken, die in der Vergangenheit der Monatsschrift die Treue bewahrten.*

*Notzeiten verlangen von jedem Opfer, ganz besonders auch von Verlag und Herausgeberschaft, welche ein überliefertes Werk trotz, oder besser gesagt, wegen der Schwere der allgemeinen Wirtschaftskrise nicht zugrunde gehen lassen wollen. Wer heute nur an sich, an den Augenblick denkt und nicht bereit ist, materielle Interessen den ideellen Zielen zu opfern, sorgt in Wahrheit schlecht — nicht nur für das Ganze, sondern ganz besonders auch für sich selbst. Verlag und Herausgeberschaft haben darum unter gemeinsamer Verständigung Mittel und Wege gefunden, im Anschluß an vierundzwanzig Jahre Entwicklung und im Sinne der ihr von Geburt aus gestellten Aufgabe „Technik und Wirtschaft" auch im neuen Jahre weiterzuführen. Verlangt doch gerade die nächste Zukunft mehr denn je, Technik und Wirtschaft durch schöpferische Gestaltung und verantwortungsbewußte Verwertung der vorhandenen Güter und schaffenden Kräfte auf neuen Wegen neuen Zielen entgegenzuführen. Ohne übertriebenen Optimismus, aber auch ohne zersetzenden Pessimismus. Mit dem festen Willen zum Leben und dem unerschütterlichen Glauben an die Zukunft. Mit dem Mute zur Selbstbesinnung und Selbstkritik, dabei gleichzeitig aber auch mit der weisen Erkenntnis der uns und unserm Volke von Natur und Geschichte nun einmal gegebenen Grenzen und Möglichkeiten.*

*Größer denn je ist das Wirkungsfeld gerade für „Technik und Wirtschaft". Ihm gerecht zu werden, vermögen wir nur, wenn auch in Zukunft uns Leserkreis und Mitarbeiterschaft nicht ihre tatkräftige Hilfe dabei versagen: Ziele, Aufgaben und Durchführungen auf dem Gebiete von Technik und Wirtschaft in Einsicht suchender, Erfahrung sammelnder und Erkenntnis schaffender Weise sachlich zur Erörterung zu stellen, so sehr dabei auch zunächst die Ansichten aufeinander stoßen mögen. Die Zukunft verlangt auch in Technik und Wirtschaft neue Wege und Formen. An denen, die sie gestalten und verwerten, wird es liegen, ob alte Errungenschaften früherer Jahrzehnte nutzlos zerschlagen oder im neuen Aufbau und Aufstieg als tragender Grundstein verwandt werden.*

*In diesem Sinne beginnen wir mit dem neuen Jahre den neuen Abschnitt.*

## 1. Die veränderte Lage

Als es, wie vor dem Weltkrieg, in der Erschließung neuer Märkte noch scheinbar unbegrenzte Möglichkeiten gab, boten sich auch der industriellen Unternehmerinitiative und damit dem technisch-wirtschaftlichen Fortschritt im Schatten kaufmännischer Pionierleistungen scheinbar unbegrenzte Entfaltungsgebiete. Im freien Spiele der Kräfte, das ganz von selber zur natürlichen Auslese des Stärkeren und damit auch zur immer weitergetriebenen Konzentration von Unternehmen, Arbeit und Kapital führte, wurden neue Märkte erobert, neue Betriebe errichtet, die wiederum mit neuen Fortschritten auch neue Erfolge ermöglichten.

Das blieb noch so, als Krieg und Inflation die an sich marktmäßig bereits festzustellenden Veränderungen durch Massenverbrauch und Massenerzeugung im inneren Kreislauf betrieblicher Wirtschaft verdeckten. Und auch im Zeichen der Sachlieferungen für Reparationen sowie der Kreditinvestitionen für Rationalisierungsmaßnahmen und Volkswohlfahrt war der grundlegende Wechsel zukünftiger Wirtschaftsgestaltung noch nicht in vollem Ausmaß erkennbar.

Auch im Auslande war das nicht anders, ganz besonders nicht in den Vereinigten Staaten von Amerika, wo unter der Führung des „Prosperity"-Gedankens sich ein scheinbares Wirtschaftswunder erhob, das — wenn auch von einem gütigen Schicksal besonders gesegnet — auf streng rationale Weise alle Schwierigkeiten eines letzten Endes doch in Unternehmen, Arbeit und Kapital gemeinsam wirtschaftenden Volkes unter dem Zeichen freiester Wirtschaft überwunden zu haben schien.

Bis sich dann in der ganzen Welt, aber ganz besonders in Deutschland unter dem Zwange der plötzlich einsetzenden Krise und schließlichen Katastrophe die individuellen Grenzen und wechselseitigen Bindungen abzuzeichnen begannen, die nach der Verteilung der Märkte, der Intensivierung der industriellen Produktivität und der restlosen Ausnutzung auch der letzten Finanzierungsmöglichkeiten mehr denn je zuvor jedem privaten, nationalen und internationalen Wirtschaften eben aus den inneren Gesetzen des Wirtschaftens selber heraus gegeben sind. Unternehmen, Arbeit und Kapital, vorher anscheinend an keinerlei Schranken und gegenseitige Beziehungen mehr gebunden, wurden plötzlich trotz ihrer internationalen Verflechtung wieder in den Rahmen nationaler Gebundenheiten gestellt und mit Persönlichkeitswerten verknüpft, von denen aus sie ursprünglich den Wettlauf der Expansion im Ringen um Welterfolge begannen. Gerade aber die so wieder erstandenen individuellen Begrenzungen und wechselseitigen Bindungen sind es, welche heute die Wende von Technik und Wirtschaft begründen, sie zum organischen Ausbau im Sinne der wirklichen Lebensgesetze bestimmen und damit auch auf die Wege abstellen, welche allein zur Wiedergesundung von Staat, Wirtschaft und Volk zu führen vermögen.

## 2. Neue Aufgaben

Wer gezwungen ist, in verengtem Raume und auf verarmtem Boden, unter der Überfülle an nach Arbeit suchenden Menschen und nach Absatz drängenden Wirtschaftsbetrieben den Kampf um Dasein und Lebensgeltung aufzunehmen, wehrt sich mit gutem Rechte gegen die ihm von außen auferlegten Schranken und Lasten. Wer aber den Kampf um Dasein und Lebensgeltung selber bestehen und erfolgreich beenden will, hat neben diesem Recht auch die Pflicht, den mit ihm in verengtem Raum und auf verarmtem Boden nun einmal gemeinsam ringenden Menschen und Wirtschaftsbetrieben auch die Möglichkeit zu Dasein und Lebensgeltung in gesunden und vernünftigen Grenzen zu lassen. Das ist selbstverständlich und wohl kaum umstritten. Nur die Mittel und Wege der Lösung dieser so schwierigen Aufgabe sind im einzelnen grundverschieden. Zahlreich sind die Vorschläge, die von den mannigfachsten Standpunkten aus, den Grundproblemen allen Wirtschaftens näherzukommen versuchen. Von dem einmal zur Weltlosung erhobenen „laisser faire, laisser aller" einer natürlichen Auslese auf dem Wege ungehemmtesten Konkurrenzkampfes, — über die branchenweise, freier- oder gezwungenermaßen, in nationalen oder internationalen Gemeinschaften oder Verbänden, Kartellen oder Innungen vollzogenen Wirtschaftsverständigung bis zur planwirtschaftlich von oben her angesetzten und gesteuerten Wirtschaft zieht sich die Front. Allen aber ist, bei aller Gegensätzlichkeit in den gewählten Formen und Wegen, trotzdem eines gemeinsam, nämlich der Drang, zu einer Neuordnung und Neuverteilung von Erzeugung und Absatz im Sinne einer gesunden und vernünftigen Wirtschaft zu kommen.

In dieser Front sind vom Standpunkt der gegenwärtigen Lage aus jedoch die beiden Extreme nicht zu verwirklichen. Und zwar darum, weil einerseits eine schranken- und hemmungslose Freiheit des Wirtschaftens, bei der unter dem Drucke der Wirtschaftsnot fortschreitenden Auflösung aller Gebundenheiten und Formen, nur zu einer weiteren Zersetzung des Ganzen und damit auch der Zerstörung an sich lebensfähiger und gesunder Einzelträger des Wirtschaftens führt. Auf der andern Seite gibt es heute aber auch keinen Mann und keine Stelle, welche bis in alle Einzelheiten hinein eine so hochentwickelte und vielgestaltige, aber auch unter solcher Hochspannung laufende Wirtschaft wie die deutsche auf dem Wege der Planwirtschaft von oben her ohne Bürokratisierung und ohne Erstarrung anzusetzen und zu steuern vermöchte.

Es verbleibt somit als heute notwendigerweise praktisch zu lösende Aufgabe, Mittel und Wege zu finden, wie man im Rahmen der dem einzelnen wie der Gesamtheit nun einmal jeweils gegebenen Grenzen und Möglichkeiten zu einem Ausgleich der gegensätzlichen Lebensinteressen zu kommen vermag, — ohne dadurch gleichzeitig den lebendigen Kräften der unternehmenden und wirtschaftenden Menschen und Wirtschaftsbetriebe Auftriebsvermögen und Aufstiegsmöglichkeiten zu nehmen. Denn das würde auch für das Ganze Erstarrung bedeuten, ganz gleich ob diese Erstarrung nun auf dem Wege freier Verständigung oder auf dem zwangsweiser Verfügung erfolgt.

## 3. Neue Wege

Bereits im Dezemberheft von „Technik und Wirtschaft" habe ich in dem Aufsatze „Kapitalwirtschaft und Unternehmen" auf die Bedeutung der ökonomisch-rechtlichen Formen und der sich daraus ergebenden Grenzen und Möglichkeiten für die Entwicklung von Technik und Wirtschaft, von Unternehmerinitiative und Unternehmerverantwortlichkeit hingewiesen. Wir haben uns in Deutschland wie in so vielen andern Ländern unter dem Eindruck eines beispiellosen technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes und einer scheinbar unbegrenzten kommerziellen und industriellen Expansion daran gewöhnt, so manche Dinge in der Hauptsache vom Standpunkt der Exportmöglichkeit, der aktiven Handelsbilanz und der Exportdevise zu betrachten, ganz gleich, wem der Ertrag hiervon letzten Endes zugute kommen soll. Das wird sich in der Zukunft infolge der veränderten Lage der Weltmärkte von Grund aus verändern. Staatliche Handelsverträge und private Handelsabschlüsse werden infolge der Not weiter Wirtschaftsgebiete nicht nur, wie bereits überall deutlich erkennbar, unter dem Druck von Zollasten und Einfuhrkontingentierungen stehen. Vielmehr wird sich darüber hinaus der internationale Warenaustausch in immer stärkerem Ausmaße auf der Grundlage einer Gegenseitigkeit und Gleichwertigkeit von nationaler Leistung und Gegenleistung vollziehen, die z. B. für die Übernahme von Industrieprodukten aus Deutschland eine entsprechende Abnahme von Agrarerzeugnissen aus Argentinien verlangt. Im Rahmen derartiger in Wahrheit i n t e r nationaler Lieferverträge wird dann die Aktivierung der heimischen Handelsbilanz immer weniger im Sinne eines einfachen und statistisch leicht feststellbaren Mehr der Ausfuhr über die Einfuhr erzielt werden können, sondern im Sinne einer nationalen Vermögens- und Erfolgsrechnung der dynamischen Volkswirtschaftsbilanz, wie in der einzelnen Betriebswirtschaft, erarbeitet werden müssen. Damit aber wird eine Umstellung der Wirtschaft in technisch-wirtschaftlichem Sinne erforderlich, oder mit andern Worten die Beachtung des optimalen Wirkungsgrades in Umschlag (Umsatzleistung), Risiko (Kapitalanspannung) und Rentabilität (Wertbildung) auch im Rahmen der Volkswirtschaft zur zwingenden Notwendigkeit. Und zwar ganz besonders dann, wenn man versucht, die private Unternehmerinitiative im Rahmen eines derartigen internationalen Warenaustausches sowie im Sinne einer heimischen Existenzsicherung und Erfolgsverbesserung zur vollen Entfaltung zu bringen.

Gleichzeitig ist damit aber auch der Schwerpunkt einer jeden Wirtschaft noch weit mehr als bisher auf den heimischen Markt und Betrieb verlagert. Muß doch der heimische Markt nunmehr nicht nur den Ausgleich für die aus den heimischen Betrieben gewonnene Deckung des heimischen Verbrauches ermöglichen, sondern gleichzeitig auch den aus dem internationalen Warenaustausch als Gegenleistung für heimische Erzeugnisse hereinkommenden fremden Wirtschaftsprodukten eine nutzbringende Verwertung sichern. Die Verbesserung der heimischen Produktions- und Konsumkraft in technisch-wirtschaftlichem Sinne wird somit für die Wiedergesundung und den Wiederaufstieg von entscheidender Bedeutung.

Wer sich mit den Verbesserungsmöglichkeiten der heimischen Produktions- und Konsumkraft in technisch-wirtschaftlichem Sinne befaßt und hierbei weder die Daseinsvoraussetzungen des einzelnen Menschen noch die des einzelnen Wirtschaftsbetriebes vergißt, muß sich aber vor allen Dingen über eines klar werden. Die Produktions- und Konsumkraft wird sich zukünftig im heimischen Markt und Betrieb nicht einfach dadurch in diesem oder jenem Sinne verbessern lassen, indem man schematisch den Lohnsatz oder Reallohn der Arbeit nach oben oder nach unten zu beeinflussen versucht. Vielmehr wird es notwendig wer-

den, daß man Erwerbsmöglichkeiten zuläßt und schafft, welche wiederum zu einer mehr unmittelbaren, an den Bodenertrag gebundenen Existenzsicherung breitester Schichten führen, ohne damit die Erfordernisse einer industriellen Erfolgserzielung zu vernachlässigen. Ganz besonders darum, weil auf verknappter Kapitalbasis ein Übermaß an Arbeit verlangenden Menschen und Absatz suchenden Wirtschaftsbetrieben vorhanden ist, die niemals alle von Staats wegen versorgt werden können. Das bedeutet aber im Grunde nichts anderes als die Neuansetzung und Aufzucht eines mehr oder weniger auf eigenes Wagnis und eigenen Nutzen arbeitenden Unternehmertums, ganz gleich auf welchen Gebieten es sich nun auswirken mag. Ein Unternehmertum, das, ob groß oder klein, gezwungen ist, in den ihm jeweils gegebenen Kapital- und Kreditgrenzen überall da durch Organisierung und Intensivierung der im Überfluß vorhandenen menschlichen Arbeitskraft sich mit dem Produktionsvermögen auch die Absatzmöglichkeiten zu schaffen, ohne dabei die durch Markt und Konjunktur gegebenen Chancen und Risiken auf die Spitze zu treiben.

Für Technik und Wirtschaft ergeben sich daraus aber neue Wege und Ziele, nämlich in wirklich technisch-wirtschaftlichem Sinne optimale Wirtschaftseinheiten in Erzeugung und Verteilung zu schaffen. Oder mit andern Worten diejenigen Betriebsgrößen für Herstellung und Handel zu finden, welche für die je nach Branche und Wirtschaftslage individuell gegebenen technologischen und ökonomischen Voraussetzungen die Erzielung des praktisch jeweils bestmöglichen Wirkungsgrades gestatten. In der Verwertung von Kapital und Arbeit wie in der Bilanzierung von Umsatz und Kosten. In der Bewirtschaftung des Betriebes wie in der Entwicklung des Marktes, ohne den letzten Endes auch die bestgeführten Betriebe veröden.

Die Herausarbeitung derartiger Wirtschaftseinheiten und ihre bestmögliche Einsetzung in das ganze Wirtschaftsgefüge stellen auf weite Sicht hinaus Technik und Wirtschaft vor eine in ihrer Bedeutung kaum zu überschätzende Aufgabe. Kann doch eine solche Herausarbeitung nur in engster Verbindung wissenschaftlicher Forschung und praktischer Erprobung erfolgen. Aufgabe von „Technik und Wirtschaft“ aber wird es sein, die praktisch verwertbare Erkenntnis der hier jeweils gegebenen Grenzen und Möglichkeiten auf dem Wege eines Gedanken-, Erfahrungs- und Ergebnisaustausches zu suchen. In der Einstellung auf das Ganze, aber auch in der Beachtung des einzelnen Bausteins. In der Aufdeckung neuer Wege, aber auch in der Festhaltung alter Errungenschaften. In allgemein unterrichtenden Aufsätzen über das Aufgabengebiet von Technik und Wirtschaft, aber auch in der besondern Sammlung des Archivs für Wirtschaftsprüfung — zur praktischen Förderung des technisch-wirtschaftlich arbeitenden und wirkenden Fachmanns. Getreu dem „Technik und Wirtschaft“ seit jeher gesteckten Ziele, Technik und Wirtschaft im Dienste des Fortschritts zu pflegen. [1269]

---

# Das industrielle Unternehmen und die Siedlung

Von * * *

*Wir beabsichtigen, von Zeit zu Zeit über uns besonders wichtig erscheinende Fragen aus „Technik und Wirtschaft“ Aufsätze zu bringen, die zunächst einen zusammenfassenden Überblick über das betreffende Gebiet geben sollen. Sodann werden wir versuchen, hierzu von bestimmten Standpunkten aus, z. B. von dem einzelner Industriezweige, der öffentlichen Hand usw., kritische Stellungnahmen maßgebender Persönlichkeiten zu erhalten, um auf diese Weise die zur Erörterung gestellten Fragengruppen von den verschiedensten Seiten aus zu beleuchten. Durch diese Form des Gedanken- und Erfahrungsaustausches hoffen wir, unsern Lesern in der heutigen Zeit, die nicht nur durch materielle, sondern ganz besonders auch durch ideelle Kämpfe maßgebend beeinflußt wird, die Möglichkeit einer vorurteilsfreien Einstellung und eigenen Urteilsbildung auch über solche Fragen zu geben, die infolge ihrer allgemeinen Bedeutung selbst dann für sie von besonderem Interesse sein werden, wenn sie nicht gerade in ihr unmittelbares Fachgebiet fallen. Eine derartige Unterrichtung scheint uns aber auch vom Standpunkte rein fachmännischer Arbeit heute notwendig, da mehr denn je auch in einzelnen Fachfragen zukünftig die Entscheidung nur unter dem Gesichtswinkel des großen Ganzen erfolgen kann, will man sich nicht in Übertreibungen oder Irrwegen verlieren. Wer so die großen Zusammenhänge zu sehen versucht und in ihnen auch das Feld für jede fachliche Betätigung, wird damit sich gleichzeitig auch der Grenzen seines Wirkens und in ihnen der Bedeutung der einzelnen Bausteine um so stärker bewußt bleiben. Der nachstehende Aufsatz ist uns von besonderer Seite zur Verfügung gestellt worden. Die Herausgeber.*

Der Gedanke, auf dem Wege über die Siedlung zur Milderung der nun beinahe schon chronisch gewordenen industriellen Arbeitslosigkeit beizutragen, beschäftigt seit geraumer Zeit Fachwelt und Öffentlichkeit. Je nachdem mehr soziale oder wirtschaftliche Erwägungen im Vordergrund stehen, wird versucht, den Aufgabenkreis mehr von der Seite der Existenzsicherung und Existenzverbesserung der Industriebevölkerung aus anzufassen oder mehr die Entlastung der deutschen Schicksalsgemeinschaft in Staat, Wirtschaft und Volk zu betreiben. In jedem Falle aber ist ein gemeinsames Ziel vorhanden:

> „praktisch brauchbare Wege und Formen zu finden, um für die Zukunft den in der Arbeitslosigkeit sich darstellenden höchsten Grad wirtschaftlicher Entwurzelung breiter Massen und damit die folgenschweren Auswirkungen wirtschaftlicher Notzeiten in innerlich elastischer, krisenfester und dabei doch produktiver Weise bekämpfen und überwinden zu können.“

Die auf dem Wege über die Siedlung gegebenenfalls sich bietenden praktischen Möglichkeiten zur Gesundung der deutschen Volkswirtschaft sind daher von allgemeinem Interesse. Darüber hinaus aber gewinnt der Gedanke der Siedlung auch noch für jedes einzelne industrielle Unter-

nehmen eine ganz besondere Bedeutung, weil hier gegebenenfalls sich neue Wege und Formen des Wirtschaftens abzeichnen, welche nicht nur die Wirtschaftlichkeit eines jeden Unternehmens erleichtern, ohne die soziale Pflicht zu vernachlässigen, sondern weil sich hier anscheinend auch praktische Möglichkeiten bieten, um aus der augenblicklichen organisatorischen Erstarrung heraus wieder zu einer freieren und individuelleren Wirtschaftsführung zu kommen.

An Hand der bisher erkennbaren Entwicklung lassen sich im wesentlichen drei große Gruppen von Siedlungsmöglichkeiten feststellen:

1. die eigentliche bäuerliche oder gärtnerische Siedlung (Haupterwerbsiedlung), die neben oder in Verbindung mit den landwirtschaftlichen Großbetrieben auf die Belieferung des Marktes mit landwirtschaftlichen Erzeugnissen gegen Bargeld abgestellt ist,
2. die landwirtschaftliche Ansiedlung in Verbindung mit einer industriellen Aussiedlung (Gemischterwerbsiedlung), die aus der Dezentralisation bestimmter Industriegruppen in Verbindung mit der Entwicklung des landwirtschaftlichen Siedlungswesens entsteht,
3. die ländliche Siedlung am Rande von Städten (Nebenerwerbsiedlung), die den Zweck verfolgt, im Sinne einer wenigstens teilweisen Selbstversorgung die industriellen Existenzmöglichkeiten der Stadtbevölkerung durch Eigenheim und Eigenboden zu ergänzen und zu verbessern.

## 1. Die bäuerliche oder gärtnerische Siedlung (Haupterwerbsiedlung)

Die eigentliche bäuerliche oder gärtnerische Siedlung (Haupterwerbsiedlung) stellt naturgemäß ein rein landwirtschaftliches Aufgabengebiet dar. Nicht nur deshalb, weil die bäuerliche Erwerbswirtschaft nur in enger Berücksichtigung der für die allgemeine Volkswirtschaft und insbesondere die Versorgung der großen Städte so wichtigen Erhaltung und Pflege der landwirtschaftlichen Großbetriebe gelöst werden kann, sondern vor allen Dingen, weil eine derartige Siedlung in der Hauptsache sich auf die Bevölkerungsgruppen stützen muß, die über landwirtschaftliche Arbeitskenntnisse und Betriebserfahrungen in ausreichendem Maße verfügen. Denn in einer Zeit, welche gerade auch von einem jeden Landwirt die Voraussetzungen für den härtesten Daseinskampf verlangt, wäre es sinnlos, den Versuch zu unternehmen, Teile einer völlig anders eingestellten sowie landwirtschaftlich ungeschulten und unerfahrenen Stadtbevölkerung freiwillig oder zwangsweise zu Bauern machen zu wollen. Jede bäuerliche Siedlung, die als Haupterwerb für den Siedler dienen soll, wird sich daher im wesentlichen auf die Kreise der Landbevölkerung und damit insbesondere auf die zweiten und dritten Bauernsöhne, sowie die immerhin nicht unbeträchtliche Anzahl der Arbeitsuchenden in der Landwirtschaft zu stützen haben, welche sich z. Zt. auf mindestens 150 000 bis 160 000, d. h. etwa 3 % der Gesamtarbeitsuchenden, beläuft. Damit aber scheidet diese Siedlungsform aus dem unmittelbaren Interessenkreise des industriellen Unternehmens aus, um so mehr als aller Erfahrung und Voraussicht nach auch eine derartige Siedlungsweise zu der Hauptversorgung der industriellen Bevölkerung nur in einem sehr bescheidenen Ausmaße beizutragen vermag. Nichtsdestoweniger wird bei der engen Schicksalsgemeinschaft von Industrie und Landwirtschaft auch diese Entwicklungsrichtung von seiten des industriellen Unternehmens für die Zukunft beobachtet und nach Möglichkeit unterstützt werden müssen, weil sie dazu beizutragen vermag, den Zustrom weiterer entwurzelter Volksmassen vom Lande nach der Stadt und damit auch den Industriezentren zu bannen und auf diese Weise die Vermehrung der industriellen Arbeitslosigkeit von einer Seite aus zu hemmen, die nicht unterschätzt werden sollte.

## 2. Die landwirtschaftliche Ansiedlung und die industrielle Aussiedlung (Gemischterwerbsiedlung)

Die landwirtschaftliche Ansiedlung in Verbindung mit einer industriellen Aussiedlung (Gemischterwerbsiedlung) bietet, auf weite Sicht gesehen, für die zukünftige Gestaltung einer individuellen Wirtschaftsweise wohl die bedeutsamsten Ausblicke. Da sie aber Strukturveränderungen der Wirtschaft voraussetzt, die nur auf dem Wege über organisatorische Umgruppierungen und damit Kapitalverlagerungen möglich sind, muß diese Siedlungsform für den Augenblick mehr in den Hintergrund treten, so wichtig sie auch für die Zukunft im Kampfe gegen die Wirtschaftsnot zu werden vermag. Sie sei daher in diesem Zusammenhange auch nur in großen Zügen zur Darstellung gebracht.

Der Grundgedanke einer solchen Siedlungsweise, die in Wahrheit eine gemischte industriell - landwirtschaftliche Siedlung ist, geht davon aus, daß zwar in vielen Fällen die Zusammenballung von Arbeit und Kapital in bestimmten Industriezentren oder gar in einigen wenigen Großunternehmungen vom rein kostenwirtschaftlichen Rentabilitätsstandpunkte aus, verbunden mit den dadurch ermöglichten technisch-wirtschaftlichen Spitzenleistungen, erhebliche Vorteile bringen kann, wenn sämtliche Voraussetzungen für eine Absatzintensivierung sowie Arbeits- und Kapitalversorgung vorhanden sind. Überall dort aber, wo das nicht der Fall ist, oder wo hierbei mit erheblichen Schwankungen und Belastungsstößen zu rechnen ist, treten neben den hinreichend bekannten sozialen Schwierigkeiten auch so viele rein wirtschaftliche Störungs- und Verlustmöglichkeiten auf, daß die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit derartiger Zusammenballungen von vornherein in Frage gestellt wird.

Hinzu kommt, daß in vielen Fällen die Verwaltungskosten, Sicherungsprämien und ähnliche notwendiger- oder zweckmäßigerweise zu machenden Aufwendungen von der Geschäfts- und Finanzseite her auch die rein kostenmäßig sich ausdrückenden Vorteile derartiger technisch-wirtschaftlicher Spitzenleistungen wieder aufheben. Das aber führt schließlich ganz von selbst zu der Frage, warum man eigentlich all diese Anstrengungen macht, wenn man letzten Endes dabei eine Vereinfachung, Verbesserung und Verbilligung der Güter doch nicht erzielen kann.

In welcher Weise sich eine solche industrielle Aussiedlung schließlich einmal in dieser oder jener Branche durchsetzen wird, vermag heute noch nicht gesagt zu werden. Sicher ist nur, daß auch diese Entwicklung nicht einheitlich verlaufen, sondern sich je nach den individuellen Bedürfnissen auf sehr verschiedenen Wegen abspielen wird. Immerhin sind hier auch heute schon bemerkenswerte Ansätze vorhanden, die teils wie die Fordschen

Pläne der Hineinverlegung von Montagebetrieben in die ländlichen Verbraucherkreise, teils wie die in der Textilbranche hier und da erkennbaren Bestrebungen zur Aufzüchtung einer neuen Lohn- und Heimindustrie sowohl zur Dezentralisation der industriellen Veredlung als auch zur Schaffung von weniger krisenempfindlichen, kostspieligen und kapitalfressenden Deckungsmöglichkeiten eines saisonmäßigen oder konjunkturellen Spitzenbedarfes zu führen scheinen. Das was sich aber hier als das Zukunftsbild industrieller Wirtschaftsweise abzuzeichnen beginnt, stellt gleichsam ein Wirtschaftsystem dar, in dessen Brennpunkten sich zwar die Rohstoff schaffenden und verarbeitenden industriellen Großunternehmungen nahe den jeweiligen, energie- oder stoffwirtschaftlich gesehen, günstigsten Standorten entwickeln. Hierauf aufbauend aber würde sich eine vielmaschige und vielgestaltige Veredlungsindustrie entfalten, welche nicht nur bestrebt ist, sich mehr als bisher individuell an die einzelnen Verbraucherkreise heranzuschieben, sondern sich auch bemüht, die notwendige Deckung eines stets wechselnden Bedarfes in einer innerlich elastischeren, krisenfesteren und damit letzten Endes wirtschaftlicheren Weise sicherzustellen. Gerade aber auf solchem Boden finden nicht nur auf irgendwelche Vor- oder Fertigerzeugnisse spezialisierte Klein- und Mittelbetriebe ihre natürliche Existenzmöglichkeit, sondern auch industrielle Heim- und Nebenbetriebe ihre wirtschaftliche Daseinsberechtigung, welche die durch die strukturellen oder konjunkturellen Beeinflussungen des Marktes hervorgerufenen Spitzenbelastungen auszugleichen vermögen. Bietet sich hierdurch doch dem eigentlichen Stammwerk die Möglichkeit, ohne Übersteigerung seiner Produktionskapazität und ohne der damit verbundenen so mannigfaltigen verhängnisvollen arbeits- und kapitalwirtschaftlichen Folgen den Marktbedürfnissen durch Einschaltung zusätzlicher Neben- und Heimbetriebe gerecht zu werden, wie dies noch vor wenigen Jahrzehnten in zahlreichen Industriezweigen geschah. Damit aber ergibt sich ganz von selbst die Notwendigkeit der Pflege einer gemischten industriell-landwirtschaftlichen Siedlung, deren landwirtschaftlicher Teil die unmittelbaren Voraussetzungen einer Existenzsicherung der beteiligten Kreise bieten muß und damit die Grundlagen, auf denen dann je nach Bedarf der industrielle Betrieb in Gang gesetzt oder ausgeschaltet werden kann.

Die technisch-wirtschaftlichen Voraussetzungen für eine derartige Entwicklung sind an sich in weitem Umfang gegeben. Normung und Passung sowie einheitliche Lieferbedingungen machen für viele Vor- und Fertigprodukte eine derartige dezentralisierte Veredlung der Güter ohne weiteres möglich, sofern man sich endlich einmal zu der Einsicht bekennt, daß in einer Branche nicht jeder unbedingt alles herstellen oder handeln muß. Die Sicherstellung der Energieversorgung in Stadt und Land, sei es durch Überlandzentrale oder Eigenerzeugung, die Entwicklung vereinheitlichter und vereinfachter hochwertiger Arbeitsverfahren auch mittels Kleinmaschinen, die Einsetzung des Lastkraftwagens zur Schaffung des notwendigen Verkehrsnetzes und vieles andere mehr bieten vom technisch-wirtschaftlichen Standpunkt aus die praktisch erforderlichen Voraussetzungen für eine solche industriell-landwirtschaftliche Wirtschaftskultur, deren Pflege sich durchaus in produktiv-förderndem Sinne zur Überwindung der gegenwärtigen Wirtschaftsnot auszuwirken vermag. Erforderlich ist nur, daß ziel- und verantwortungsbewußte Unternehmerinitiative sich an die hier gestellte Aufgabe wagt und ohne großen Kapitaleinsatz Organisationsformen schafft, die letzten Endes auf nichts Geringeres hinauslaufen, als die bisherige industrielle Wirtschaftstendenz umzukehren und an die Stelle einer Verteilung der von den Betrieben in den Markt zur Verwertung hineingepreßten Güter eine Verteilung zu setzen, welche die Beschaffung der sich aus den jeweiligen Marktbedürfnissen ergebenden Gütermengen von den Betrieben verlangt. Mag auch dagegen eingewandt werden, daß eine derartige vom Marktbedarf her bestimmte Güterverteilung und Gütererzeugung sich unter dem Drucke der wirtschaftlichen Not bereits seit geraumer Zeit anzubahnen begonnen hat. Eines steht trotzdem fest: die erstarrten Formen einer aus einer beispiellosen industriellen Expansion entsprungenen Konzentrationsentwicklung haben noch nicht den Weg der Umkehr im Sinne einer markt- und nicht betriebsbetonten Wirtschaftsweise gefunden.

## 3. Die ländliche Siedlung am Rande der Städte (Nebenerwerbsiedlung)

Die dritte Siedlungsart, zumeist als Nebenerwerbsiedlung bezeichnet, ist teils im Sinne der Schrebergärten, teils der „Kurzschichtensiedlung“ [vergl. die unten angegebene Veröffentlichung des RKTL (1)] in den letzten Monaten besonders in den Vordergrund getreten. Das kommt wohl daher, weil man auf diesem Wege erhofft, in verhältnismäßig kurzer Zeit und unter Einsatz von verhältnismäßig geringen Mitteln einen beträchtlichen Teil der Erwerbslosen wenigstens bis zu einem gewissen Grade wieder zu Arbeit und Brot zu bringen. Über die Voraussetzungen, Aussichten und bisherigen Erfahrungen der Nebenerwerbsiedlung ist, verbunden mit mancherlei Vorschlägen, in den letzten Monaten so viel geschrieben worden, daß es nicht notwendig erscheint, diese hier nochmals zu wiederholen. Es sei daher in diesem Zusammenhange nur auf die unten angeführten Veröffentlichungen verwiesen. Hier soll nur die praktische Durchführbarkeit der Nebenerwerbsiedlung, und zwar in der Form der Kurzschichtensiedlung, insoweit zur Erörterung gestellt werden, als sie mittelbar oder unmittelbar das industrielle Unternehmen betrifft. Soll doch die Kurzschichtensiedlung der industriellen Arbeiter- und Angestelltenschaft im Rahmen der heute vorhandenen Erwerbslosigkeit und im Zuge der gerade jetzt wieder erfolgenden Lohn- und Gehaltsenkung dadurch die Möglichkeit einer Existenzsicherung oder gar Existenzverbesserung bieten, daß sie unter Verkürzung der bisherigen Arbeitszeit auf etwa 60 bis 65% einerseits rein zahlenmäßig den Bedarf an Arbeitskräften in der Industrie um etwa 55 bis 65% steigert, ohne dadurch die Lohn- und Gehaltsausgaben zu vermehren. Anderseits aber soll gleichzeitig zum Ausgleich den so von einem Drittel der bisherigen Arbeitszeit und Verdienstmöglichkeit Freigesetzten die Gelegenheit geboten werden, ihre und ihrer Familie Arbeitskraft unmittelbar zur wenigstens teilweisen Selbstversorgung zu verwenden.

Will man sich ein Urteil über die praktischen Möglichkeiten einer derartigen Nebenerwerbsiedlung bilden, so muß man sich zunächst ein Bild darüber zu machen versuchen, wie sich ein derartiger Nebenerwerb einerseits auf einen Arbeiterhaushalt, anderseits auf einen Industriebetrieb auszuwirken vermag. Die unten angeführte Veröffentlichung des RKTL (1) bietet hierfür eine Reihe von wichtigen Zahlenangaben, die den nachfolgenden Überlegungen zugrunde gelegt werden sollen. Danach

verlangt die Errichtung einer derartigen Nebenerwerbsiedlung zunächst einen Kapitalbedarf von 3000 RM, der aus irgendwie von seiten der öffentlichen Hand beschafften Krediten zunächst als langsam zu amortisierendes Darlehen zur Verfügung gestellt werden soll. Der aus der Siedlung selbst zu erzielende Ertrag deckt etwa den Bedarf einer vierköpfigen Familie in bezug auf Wohnung und einer Reihe wichtiger Lebensmittel. Immerhin verbleibt ein weiterer Bargeldbedarf zur Deckung der restlichen Unterhaltungskosten usw. in Höhe von jährlich 1200 RM. Das bedeutet bei einem durchschnittlichen Stundenlohn von 80 Pfennigen, daß der Siedler einem industriellen Haupterwerbe nachgehen muß, der ihn ohne Anmarschwege im Jahre 1500 Arbeitstunden oder gegenüber der bisherigen Vollarbeitszeit von etwa 2400 Stunden im Jahr zu 62,5% in Anspruch nimmt. Für die Sicherstellung des Siedlungsertrages werden etwa 1200 Arbeitsstunden im Jahre anzusetzen sein, die somit von dem Siedler mit Hilfe seiner Frau auch als Nebenbeschäftigung ohne besondere Schwierigkeiten geleistet werden können. Vom Standpunkte des Arbeiterhaushaltes aus sind also an sich die Voraussetzungen für eine Existenzsicherung und Existenzverbesserung gegeben, wenn ihm gleichzeitig die Möglichkeit geboten wird, für zwei Drittel seiner bisherigen normalen Arbeitszeit einem industriellen Erwerbe gegen entsprechende Entlohnung nachzugehen.

Demgegenüber tritt vom Standpunkte des industriellen Betriebes aus zunächst die Frage auf, inwieweit sich eine derartige verkürzte Arbeitszeit entweder als 5- bis 6-Stunden-Schicht, als 4-Tage-Woche oder als Saisonarbeit einführen läßt, ohne daß dadurch die technischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen der Unternehmen selbst in Frage gestellt werden. Die Entscheidung hierüber wird in den einzelnen Branchen und Berufszweigen sehr verschieden ausfallen müssen. Immerhin werden in vielen Fällen ohne weiteres oder nach entsprechenden organisatorischen Umgruppierungen sich Möglichkeiten für die Einführung eines Kurzschichtensystems bieten. Nur wenn diese betrieblichen Voraussetzungen gegeben sind, wird sich der Gedanke der Nebenerwerbsiedlung, der ja auf dem Gebiete der Schrebergärten bereits eine weitgehende Verwirklichung gefunden hat, auch in der neuerdings zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit und Wirtschaftskrise angeregten Form der Kurzschichtensiedlung praktisch durchführen lassen. Denn die Daseinsnotwendigkeiten der industriellen Unternehmungen sind letzten Endes auch die wirtschaftlichen Vorbedingungen für die industrielle Bevölkerung. Sind aber diese technischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen gegeben, dann vermag der Gedanke der Nebenerwerbsiedlung zweifelsohne, wenn nur in gesunder und nicht spekulativer Weise entwickelt, in erheblichem Ausmaße zur Existenzsicherung und Existenzverbesserung der industriellen Stadtbevölkerung beizutragen und auch das industrielle Unternehmen selbst von seiten verminderter Sozialpflichten her zu entlasten.

Darüber hinaus könnte eine in zunehmendem Ausmaße sich entwickelnde Kurzschichtensiedlung aber für das industrielle Unternehmen auch noch von einer andern Seite aus eine erhebliche Bedeutung gewinnen. Nimmt man das bisherige industrielle Arbeitseinkommen mit jährlich etwa 20 bis 25 Mrd. RM an und bedenkt man, daß nach den Haushaltungsstatistiken des Statistischen Jahrbuches diese Summe zu etwa 12% auf Wohnungsmieten und zu etwa 48% auf Nahrungsmittel entfiel, von denen beiden im Rahmen der Nebenerwerbsiedlung etwa insgesamt 35% vom Gesamteinkommen aus der Eigenversorgung gedeckt werden können, so ergibt sich damit theoretisch die Möglichkeit, sehr erhebliche Beträge des industriellen Arbeitseinkommens, die bisher den Wohnungs- und Nahrungsmittelmärkten zuflossen, auf die Abnahme industrieller Erzeugnisse umzuschalten. Das bedeutet zwar, wie die unten angeführte Denkschrift (1) ausführt, zweifelsohne für die auf den freien Markt angewiesenen Landwirtschafts- und Gartenbaubetriebe in einem gewissen Umfange die Notwendigkeit einer Umstellung in Produktion und Absatz. Für den städtischen Wohnungsmarkt, der ja auch heute noch in den Kleinst- und Kleinwohnungen eine erhebliche Verknappung aufweist, dürfte sich dieser Ausfall jedoch nicht mehr als im Sinne einer inneren Gesundung und begrüßenswerten Erleichterung auswirken. Demgegenüber ergeben sich hieraus für die industrielle Produktion mittelbar und unmittelbar erhebliche Ausdehnungsmöglichkeiten des heimischen Marktes, die, wenn auch nur nach und nach, so doch in verhältnismäßig sicherer Weise zu einer Verbesserung und Verbilligung der Produktionsbedingungen und damit auch zu einer Wiederherstellung der Betriebsrentabilität zu führen vermögen. Die Durchführungsmöglichkeiten der Kurzschichtensiedlung sollten daher von den hierfür in Frage kommenden industriellen Unternehmungen im ureigensten Interesse einer sehr sorgfältigen Prüfung unterzogen werden.

*Literatur:*

1) „Die Kurzschichtensiedlung", Vorschläge, ausgearbeitet vom Reichskuratorium für Technik in der Landwirtschaft, Verein deutscher Ingenieure, Deutsche Gesellschaft für Bauwesen, Deutsches Archiv für Siedlungswesen, Reichsbund deutscher Technik. Veröffentlicht in „Die Technik in der Landwirtschaft" 12. Jahrg. Heft 11 (November 1931).

2) „Selbsthilfe und Siedlungen von Arbeitslosen", Sonderbeilage zu den RKW-Nachrichten Nr. 10, 1931.

3) „Auswahl der Siedler für die vorstädtische Kleinsiedlung", Sonderbeilage zu den RKW-Nachrichten Nr. 11, 1931.

[1265]

# Kooperative Rationalisierung

**Die Wagenbau-Vereinigung, ein Musterbeispiel für die Erfolge der kooperativen Zusammenfassung von Lieferern und Kunden**

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

*Am 31. Dezember vorigen Jahres lief ein Vertrag ab, der vor fünf Jahren von der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft mit der zu diesem Zwecke besonders gegründeten Deutschen Wagenbau-Vereinigung geschlossen worden war. Ein gleicher Vertrag wird mit einigen der Entwicklung folgenden Änderungen demnächst für weitere fünf Jahre geschlossen werden.*

*Die durch den abgelaufenen Vertrag erfaßte Auftragsgröße betrug über 600 Mill. RM; wie groß die Aufträge der nächsten fünf Jahre sein werden, entzieht sich unserer Kenntnis. Sie werden von der Entwicklung der Wirtschaft abhängen, die für den Bedarf an Eisenbahnfahrzeugen bestimmend ist.*

In einer Zeit, in der man vielfach die Kartelle als wirtschaftsfeindliche Gebilde ansieht, schweißt die Deutsche Reichsbahn-Gesellschaft die Waggonindustrie fast noch stärker zusammen, als sie es schon vor fünf Jahren getan hatte. Sie sagt ihr wieder die Übertragung von 90 % der von ihr zu bestellenden Güter-, Personen-, Gepäck-, Post-, Trieb- und Bahndienstwagen nach einem festen Arbeitsverteilungsschlüssel zu.

Der Zweck des Vertrages ist, die Rationalisierung in der Waggonindustrie weiter zu fördern. Diese hat zwar schon große Erfolge gebracht — die übrigens wesentlich größer gewesen wären, wenn nicht im alten Vertrage eine Kündigung schon nach zweijähriger Laufzeit möglich gewesen wäre — aber sie ist eben ein Vorgang, der sich auf recht lange Sicht erstreckt und kaum in absehbarer Zeit wird zu Ende geführt werden können. Nicht allein der wirtschaftliche Druck fördert diese Maßnahme, sondern auch die Erkenntnis, daß in enger Zusammenarbeit der Erzeuger untereinander und in Gemeinschaft mit den Verbrauchern sich für beide Parteien die größten Vorteile erzielen lassen. Erst ein längerer Vertragsabschluß gibt die Sicherheit zur Vervollkommnung der Einrichtungen und zur Verteilung der Aufträge nach rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten. Deshalb ist jetzt wieder eine fünfjährige Vertragsdauer vorgesehen mit je dreijährigem Weiterlauf, wenn der Vertrag nicht ein Jahr vor Ablauf gekündigt wird.

Es wird zwar heute der Rationalisierung oft der Vorwurf gemacht, daß sie in erster Linie für die heutige Wirtschaftskrise die Verantwortung trage. Das trifft schon allgemein keineswegs zu, viel weniger ist das für die Waggonindustrie als richtig anzusehen.

Der Gedanke, der dem Waggonvertrage zugrunde liegt, beschränkt sich eben nicht auf die Rationalisierung der einzelnen Unternehmungen — dann möchten sich hieraus auch gewisse zu kritisierende Nachteile ergeben — er umfaßt die ganze für die Reichsbahn arbeitende Waggonindustrie, und damit wird er bewußt auf das volkswirtschaftliche und wirtschaftspolitische Gebiet übertragen.

Die Deutsche Wagenbau-Vereinigung wird auch oft als ein Kartell angesehen, das eine Auslese der Tüchtigen und ein Zugrundegehen der Schwachen verhindere, das freie Spiel der Kräfte ausschalte und mangels Konkurrenz unnötig hohe Gewinne für seine Mitglieder durchzusetzen in der Lage sei. Mögen diese Mängel andern Kartellen anhaften, für die Wagenbau-Vereinigung treffen sie jedenfalls nicht zu.

## Die Grundlagen der Deutschen Wagenbau-Vereinigung

Welche Gründe haben die Deutsche Reichsbahn-Gesellschaft zu ihrem Vorgehen, die Waggonindustrie zu rationalisieren und deren einzelne Werke zusammenzufassen, veranlaßt? An sich ist ein Vertrag mit der Waggonindustrie nichts Neues. Die Preußisch-Hessischen Staatseisenbahnen hatten 30 Jahre lang einen Vertrag mit der Norddeutschen Wagenbau-Vereinigung. Einen unmittelbaren Einfluß auf die Preisbildung besaßen sie jedoch nicht. Es bestand bei zu hohen Forderungen nur die Möglichkeit, Außenseiter stärker, als es sonst notwendig gewesen wäre, heranzuziehen. Daher wurde der Anteil dieses Kartells an den Lieferungen der Pr. Hess. Staatsbahnen nach und nach von 80 bis auf 60 % des Bedarfs herabgesetzt. Der zunehmende Verkehr, der fortlaufend wesentlich mehr Fahrzeuge verlangte, als zum Ersatz notwendig waren, bedingte eine dauernde Vergrößerung der Fabrikanlagen, hinderte aber anderseits auch die Verwaltung daran, die Fahrzeuge auf die Wagenbauanstalten beliebig zu verteilen. Es handelt sich bei den Eisenbahnwagen eben um Dinge, die nicht von beliebig vielen Werken hergestellt werden können, sondern um solche, für die Sonderwerkstätten notwendig sind, die sich nur rentieren, wenn sie einigermaßen ausgenutzt werden können. Auch war es schon vor dem Kriege unmöglich, die bei 200 Mill. RM Jahresaufträgen zu beschäftigenden Arbeiter beliebig zu verpflanzen. Daher entwickelte sich im Laufe der Jahrzehnte für die Eisenbahnwagen eine Verteilungsart nach bestimmtem Schlüssel (Quoten).

Für den Ersatz der Kriegsverluste und der Abgabe an den Feindbund waren noch 69 Wagenbauanstalten in Deutschland tätig, nicht eingerechnet die Privatwerke, welche sich nur mit der Ausbesserung beschädigter Wagen beschäftigten. Als dann aber nach der Inflation der Verkehrsumfang sank, die durchgehende Luftdruckbremse infolge der nun möglichen höheren Zuggeschwindigkeit den Fahrzeugbedarf verminderte und die neuzeitige Werkstättenarbeit neben der sonstigen Rationalisierung im Betriebe der Reichsbahn zu weiteren Einsparungen führte, sank der Bedarf an Fahrzeugen auf einen seit Jahrzehnten nicht gekannten Tiefstand. Es war unmöglich, noch über 60 Werke an den Waggonlieferungen zu beteiligen. Man ließ das freie Spiel der Kräfte walten und schied auf diesem Wege eine große Anzahl Fabriken aus. Die restlichen Werke sahen ihren Untergang vor Augen. Ein beabsichtigtes Kartell, das alle noch vorhandenen Werke umfassen sollte, wurde in letzter Stunde von der Reichsbahn gesprengt. Es entstanden Zusammenschlüsse einzelner Werke (Eislieg, Wagenring) und schließlich wurde aus der Notlage eine Studiengesellschaft zur Prüfung der Frage geboren, ob nicht doch bei dem wieder zunehmenden Bedarf der Reichsbahn die Gründung eines neuen Kartells gegeben sei.

Auf der Abnehmerseite fürchtete man die Monopolstellung eines solchen Kartells, ein Stehenbleiben in der Entwicklung und ein Diktat der Preise, besonders wenn bekannt

würde, daß der Jahresbedarf der Reichsbahn sich wieder auf über 100 Mill. RM je Jahr vergrößern werde.

Im Wege der Verhandlungen glaubte man für beide Parteien größere Vorteile für die Gesamtwirtschaft erreichen zu können. Infolgedessen bot die Reichsbahn, die letzten Endes doch den Hauptanteil der Kosten eines weiteren Kampfes mit der Waggonindustrie hätte tragen müssen, die Hand zu einem Vertrage, in dem neue Wege zur wirtschaftlichen Gesundung in der Waggonindustrie gewiesen werden.

Der Zusammenschluß der Waggonfabriken wurde aber keineswegs nur im Interesse dieser Industrie, sondern mehr noch in solchem der Reichsbahn gefördert. Diese wollte bessere und billigere Wagen in gleichartiger Ausführung (Austauschbau) von einer gesunden Industrie erhalten, die durch wirtschaftliche und richtig verteilte Herstellung auch an das Ausland ihre Erzeugnisse trotz billiger Preise noch mit Gewinn abzusetzen vermag und dadurch wieder der Reichsbahn als Frachtkunde Verdienstmöglichkeiten schafft.

## Der Vertragsinhalt

Die Reichsbahn verlangte daher als Gegenleistung für die Zusage von 90 % ihres Bedarfes unter anderm:

a) eine Verteilung der zu bauenden Wagen auf die Werke nach rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten,
b) eine Förderung der Unterverteilung der Wagen nach Einzelteilen im Sinne einer Herstellungsgemeinschaft,
c) eine Förderung des Austauschbaues und Herstellung der Austauschbauzeichnungen für alle Werke,
d) eine Abrechnung der Aufträge (Nachkalkulation), wobei die Selbstkosten für alle Werke nach einheitlichen Gesichtspunkten zu ermitteln waren, und
e) eine Prüfung aller Möglichkeiten, die zu einer Senkung der Herstellungs- und Gemeinkosten führen könnten.

Es war den vertragschließenden Parteien von vornherein klar, daß größere Erfolge nur erzielt werden könnten, wenn die Zahl der Fabrikationsstätten weiterhin vermindert werde. Deshalb wurden in den Vertrag nur 30 Werke aufgenommen und außerdem vorgesehen, daß ein Vertragswerk, das dreimal hintereinander um mindestens 5 % höhere Selbstkosten aufwies als der Durchschnitt der an der Lieferung beteiligten Werke, nicht nur aus der der Reichsbahn vorzulegenden Durchschnittsberechnung für die Wagenpreise auszuscheiden, sondern sich auch einer Prüfung zu unterwerfen habe, ob es überhaupt für die Folge noch wirtschaftlich produzieren könne, oder von weiteren Lieferungen für die Reichsbahn ausgeschlossen werden müsse.

Zu a) Während früher jede Fabrik Wert darauf legen mußte, möglichst jede Wagengattung der Reichsbahn zu bauen, um für die Lieferungen an andere Verbraucher Referenzen aufweisen zu können, wurde jetzt die Beschäftigung so umgestellt, daß sich für das einzelne Werk stets eine möglichst große Reihe gleicher Wagen ergab.

Zu b) Baute früher beispielsweise jedes Werk seine Drehgestelle selbst, so wurde jetzt die Herstellung der Drehgestelle auf ganz wenige Werke verteilt, so daß sich hier Sondereinrichtungen für gewissermaßen fließende Fertigung lohnen. Ähnliche Verhältnisse finden wir bei andern Bauteilen, z. B. Türen u. dgl. m.

Zu c) Die Fertigung nach Austauschbau-Zeichnungen verlangt genaueste Lehren- und Schablonenarbeit; die Beschaffung von Lehren und Schablonen kann aber nur wirtschaftlich sein, wenn sie für eine größere Zahl von Fahrzeugen und deren Einzelteile verwendet werden, wie sich solche aus der Zusammenfassung der Aufträge gleicher Bauformen auf wenige Waggonfabriken ergibt. Bei Verteilung auf mehrere Werke wird ein Austausch solcher Einrichtungen angestrebt, weil im Sinne einer Herstellungsgemeinschaft die Werke miteinander arbeiten müssen.

Zu d) Die Abrechnung der Aufträge machte wohl die größten Schwierigkeiten. Die Werkanlagen sind nicht nur außerordentlich verschieden, auch die Besitzverhältnisse weichen stark voneinander ab (vom Privatbesitzer über eine Aktiengesellschaft bis zur kleinen Abteilung eines Großkonzerns). Die Nachkalkulation hatte man bisher nie so genau genommen. Es mußten deshalb dafür erst besondere Richtlinien entwickelt werden, um klare Verhältnisse zu schaffen. Gerade das Kalkulationsgebiet ist durchaus noch nicht restlos erforscht, und so werden die heutigen Nachkalkulationsrichtlinien, die in mehrjähriger Arbeit aus der Praxis sich ergeben haben, auch für die Folge noch Wandlungen unterliegen. Es mag hier aber besonders hervorgehoben werden, daß die Verhandlungen zwischen Reichsbahn und Waggonindustrie auf diesem etwas schwierigen Gebiete stets von gegenseitigem Vertrauen getragen wurden und zu Anständen keine Veranlassung gegeben haben.

Zu e) Sondervorschläge, z. B. Verbesserung der Fertigung vorhandener Wagen, Neuentwürfe u. dgl. werden von der Reichsbahn als besondere Leistungen dadurch anerkannt, daß sie außerhalb der normalen Verteilung den Werken aus den ihr zur Verfügung stehenden restlichen 10 % ihrer Aufträge nicht anrechnungspflichtige Wagen zur Lieferung überträgt. Das Gleiche gilt für die Abgeltung von Patenten usw., die dafür auch den übrigen Werken für Reichsbahnfahrzeuge gebührenfrei zur Verwendung freizugeben sind.

## Die wirtschaftlichen Vorteile der kooperativen Rationalisierung

Es war natürlich für die Besitzer oder Leiter von Werken nicht einfach, sich diesen Forderungen zu fügen und ihre Individualität z. T. aufzugeben. Aber der Gedanke, daß man durch den Vertrag der Gesamtheit dienen werde, und daß dann die Sonderinteressen zurücktreten müßten, hat doch gesiegt. Man erkannte auch als richtig an, daß der Vertrag mit seiner produktionsfördernden Tendenz auch für andere als Reichsbahnaufträge auszunutzen sei, und daß die Vereinigung nicht wert sei, gegründet zu werden, wenn sie auf die Dauer nicht billiger als jeder Außenseiter zu fertigen in der Lage sei.

Es würde über den Rahmen dieses Aufsatzes hinausgehen, auf die Preisminderung, die sich durch den Vertrag ergeben hat, im einzelnen einzugehen; dies mag einem späteren Aufsatz vorbehalten sein. Trotzdem glaube ich, überzeugend dargelegt zu haben, daß die freie Konkurrenz, bei der jedes Werk die erforderlichen Sonderausrüstungen, Schablonen und Lehren besitzen und Lizenzverträge abgeschlossen haben müßte, nur zu Verlustpreisen die Wagen so billig wie die Wagenbau-Vereinigung liefern kann.

Der beste Beweis dafür, daß der Vertrag das gehalten hat, was man von ihm verlangte, ist, daß er nunmehr auf weitere fünf Jahre verlängert wird. Man wird aber auch

erkennen, wie wenig der Zusammenschluß der Werke der bis jetzt üblichen Kartellgebahrung entspricht. Im Waggonvertrage wird das Rentabilitätsstreben der einzelnen Unternehmungen nicht geschwächt, sondern besonders gestärkt und in den Dienst des Ganzen gestellt; durch besondere Vertragsbestimmungen werden unwirtschaftlich arbeitende Werke, wenn nicht alsbald Besserung erfolgt, von weiteren Lieferungen ausgeschlossen, und letzten Endes handelt es sich nicht um gebundene, von der Deutschen Wagenbau-Vereinigung festgelegte Preise, sondern die Wagenpreise werden in Anlehnung an die nach einheitlichen Richtlinien aufgestellten Nachkalkulationen, die von einem Vertreter der Reichsbahn bis in alle Einzelheiten nachgeprüft werden, von der Beschaffungsstelle der Reichsbahn mit der Deutschen Wagenbau-Vereinigung besonders ausgehandelt. Dabei kann allerdings ein Gewinn von 10 % einkalkuliert werden; aber er stellt keinen Reingewinn dar, denn er enthält die Körperschaftssteuer, etwaige Tantiemen, Garantiekosten, einen Risikozuschlag und den Zinsendienst, weil auch der letztere von der Reichsbahn als pünktlichem und rechtzeitigem Zahler nicht übernommen wird.

Wir sehen also, daß der Vertrag der Reichsbahn mit der Waggonindustrie neue Wege weist. Durch vertrauensvolle Zusammenarbeit der in der Deutschen Wagenbau-Vereinigung zusammengeschlossenen Werke mit ihrem bei weitem größten Auftraggeber sind die gesteckten Ziele trotz der schwierigen und sich fortlaufend ändernden Wirtschaftsverhältnisse erreicht worden, die man sich anfangs gesteckt hatte. Werden wir wieder zu einer einigermaßen gleichmäßigen Verkehrsentwicklung kommen, dann werden sich aus dem Vertrage Vorteile ergeben, und zwar für beide Teile, die wir heute noch nicht zu ermessen vermögen.

*Prof. Dr. Lehmann* sieht in einer kürzlich erschienenen Broschüre „Die echte Rationalisierung als das Zentralproblem positiver Wirtschaftspolitik“ [1]) an. Ich glaube, daß die im Waggonvertrage enthaltenen Gedankengänge den seinen schon in recht großem Maße Rechnung tragen.

Wir befinden uns in einer durch die Wirtschaftsentwicklung vorgeschriebenen Zwangslage. Widerstrebende können diese Entwicklung, soweit sie dem Gesamtwohle dient, wohl etwas aufhalten, aber doch nicht mehr verhindern. Es dürfte deshalb vorteilhafter sein, an der Entwicklung fördernd mitzuarbeiten, als sich von der Not dazu zwingen zu lassen. [RT 1271]

1) Leipzig 1931, G. A. Gloeckner.

# Die Feststellung buchmäßig noch nicht in Erscheinung getretener Verluste für die Bilanz industrieller Unternehmungen

Von Dr.-Ing. WERNER GRULL.

Beratender Ingenieur VDI, VBI. öffentlich angestellter und beeidigter Bücherrevisor VDB, öffentlich bestellter Wirtschaftsprüfer, München

*Wegen der Verknüpfung der Buchungen von Geschäftsvorfällen mit sichtbaren Verkehrsakten sind am Abschlußtag eine Reihe von Geschäften buchmäßig nicht erfaßt, aus denen wirtschaftlich bereits Verluste eingetreten sein können. Die Gruppen der in Betracht kommenden Geschäfte (Entwertungsvorgänge, Risiken, Einkaufs- und Verkaufsgeschäfte) werden hier besprochen. Beispiele zeigen, wie solche Verluste auf Grund eingehender Kenntnis der Technik der Geschäftsabwicklung festgestellt werden können.*

## Verluste, die in der Buchhaltung nicht erscheinen

Die Buchhaltung knüpft bei der Verbuchung der einzelnen Geschäfte auf ihren systematischen Konten an Verkehrsakte an, durch die das Geschäft in den Gesichtskreis des Buchhalters tritt. Nicht der Abschluß eines Einkaufsgeschäftes wird (abgesehen von dem nicht als Buchung zu bezeichnenden Vermerk in Nebenbüchern) gebucht, sondern der Eingang der Ware, richtiger der Eingang der Rechnung über die gelieferte Ware. Gebucht wird nicht der Verkauf, sondern die Ablieferung des verkauften Gegenstandes, richtiger der Ausgang der Rechnung über den gelieferten Gegenstand. Fehlt ein Verkehrsakt, so findet überhaupt keine Buchung statt. So entziehen sich die langsam auftretenden Wertminderungen an Anlagen und Waren der Verbuchung. Der Inhalt der Gesamtheit der Buchung (die „Reichweite der Buchhaltung“) und die wirtschaftliche Wirkung aller Geschäftsvorfälle eines bestimmten Zeitabschnittes einer Unternehmung („Reichweite der wirtschaftlichen Wirkung“) decken sich deshalb nicht (Abb. 1 und Abb. 2).

Die Buchhaltung ergibt also nicht in jedem Augenblick ein richtiges und vollständiges Bild der Geschäftslage. Man muß deshalb für die Aufstellung der Bilanz die Aufzeichnungen der Buchhaltung ergänzen durch Hilfsbuchungen, welche die noch nicht durch Verkehrsakte in den Gesichtskreis der Buchhaltung getretenen Geschäftsvorfälle buchmäßig darstellen. Die Feststellung dieser Hilfsbuchungen soll im folgenden besprochen werden.
Von den nicht an Verkehrsakte gebundenen Wirtschaftsvorgängen interessieren hier (vgl. auch die umstehende Übersicht)

a) die Entwertungsvorgänge
   1. an Anlagen,
   2. an Waren;
b) die Risiken
   1. das Abnahmerisiko,
   2. das Lieferrisiko,
   3. das Geldeingangsrisiko.

## Entwertungsvorgänge

### Anlagenentwertung

Die Entwertungsvorgänge an Anlagen brauchen hier insoweit nicht erörtert zu werden, als es sich um die regelmäßige Entwertung von Anlagen handelt, die durch das Mittel der regelmäßigen Abschreibung ausgeglichen wird. Für deren Bestimmung sind der Anschaffungswert, die voraussichtliche Nutzungsdauer und das Alter des Gegenstandes ausreichend. Neben dieser regelmäßigen Entwertung geht gerade unter den heutigen Verhältnissen eine außerordentliche Entwertung einher, die ihre Ursache hat

a) im technischen Fortschritt,
b) in unzureichender Ausnutzung der Anlagen,

**Die Feststellung buchmäßig noch nicht in Erscheinung getretener Verluste für die Bilanz**

| Ursache | Auftreten bei | Feststellung | Feststellung des Betrages des Verlustes |
|---|---|---|---|
| I. Entwertungsvorgänge | | | |
| A. an Anlagen | | | |
| 1. Bruch, Risse | Gebäuden, Maschinen | Augenschein | Schätzung durch Sachverständige |
| 2. Allgemeine Preissenkung für neue Gegenstände | sämtl. Anlagen | Index-Zahlen für ind. Prod.-Mittel („Wirtschaft und Statistik") | $V = (1 - P_2 P_1) B$ |
| 3. Technische Oberholung (Wirkungsgradbesserung) | Kraft- und Arbeitsmaschinen | Leistungsvergleich durch Sachverständige | Kostendifferenz kapitalisiert für restliche Lebensdauer |
| 4. Außerdienststellung | sämtlichen Anlagen wegen Veralten Aufgabe der Fertigung, Normung | Augenschein Einsicht in das Arbeits-Programm (Katalog) | Buchwert — Altwert |
| 5. Unzureichende Ausnutzung | sämtlichen Anlagen | Betriebsaufschreibungen Lohnlisten | Herabsetzung des Buchwertes im Verhältnis zur Ausnutzung |
| B. an Warenlager | | | |
| 1. Bruch, Minderung | Vorräten | Aufnahme | Buchwert — Altwert |
| 2. Allgemeine Preissenkung | Konjunkturempfindlichen Waren (Kupfer, Gummi, Leder, Holz usw.) | Preisstatistik der „Wirtschaft und Statistik" | Menge und Preisminderung |
| 3. Restbestände | aus Aufträgen übriggebliebenen Waren | Lagerbewegung, Vergl. mehrerer Inventuren | Buch — Altwert |
| | Ersatzteilen nicht mehr geführter Erzeugnisse | Vergleich mehrerer Kataloge | desgl. |
| | infolge Normung nicht mehr gängigen Artikeln | Normenblätter DIN | Buchwert — Schrottwert |
| | Abschnitten u. Anbrüchen norm. W. | Augenschein | Teil des Neuwertes |
| C. Effekten | | | |
| II. Risiken | | | |
| 1. Abnahme-Risiko | Konjunkturempfind. Material | Schätzung | |
| 2. Lieferrisiko | Bauwerken, die zu festem Preis übernommen sind | Vergleich der am Stichtag noch aufzuwendenden Kosten mit dem vereinbarten Preis abzüglich Herstellaufwand | |
| 3. Geldeingangs-Risiko | Außenständen Wechsel-Umlauf | Schätzung | |

c) in der Aufgabe einzelner Betriebszweige infolge der Normung und Typung.

Die Feststellung der durch solche Einflüsse eingetretenen Entwertung erfordert ein Eindringen in die Erzeugungsverhältnisse des Unternehmens. Man muß feststellen, ob und inwieweit eine Anzahl Maschinen und eine Anlage, Gebäude, Öfen usw. im Rahmen des als regelmäßig anzusehenden Fabrikationsprogramms genutzt werden. Maschinen, die dauernd nicht genutzt werden, oder die man ohne Beeinträchtigung der Fertigung entbehren kann, sind entwertet und als solche nicht mehr mit dem sich aus Lebensdauer, Alter und Anschaffungswert ergebenden „Betriebswert", sondern mit dem Verkaufswert für eine gebrauchte Maschine dieser Art anzusetzen. Mit ihnen sind — das wird meist übersehen — aber auch die zugehörigen Zuleitungen, wie Gas, Wasser, Preßluft, Elektrizität, die zugehörigen Transmissionen und Riemen entwertet, ebenso die oft auf einem andern Hauptbuchkonto verbuchten Fundamente, ferner die im Lager befindlichen Ersatzteile, Einspannstücke und nur für diese Maschine verwendbaren Werkzeuge, Preßformen, Schnitte usw. Bei der Aufgabe ganzer Fabrikationszweige muß auch die Entwertung der hierzu benutzten Gebäude in Rechnung gestellt werden, namentlich wenn es sich um Bauwerke handelt, die eine andre Verwertung nicht zulassen, wie Ofengebäude, Trockenkammern, Turmgebäude für Reaktionstürme, Staubfilter-Kammern usw. Mit den Gebäuden hängt meist wieder zusammen die technische Einrichtung der Gebäude, wie Heizung, Aufzüge, Entlüftung, die in der Regel nicht auf dem Gebäudekonto, sondern auf andern Konten (Heizungskonten, Maschinenkonto) verbucht worden ist.

Auch Markteinflüsse können eine Entwertung herbeiführen. So sind die Preise für Maschinen seit der Aufstellung der Goldmarkbilanz zum 31. 12. 1923 ganz erheblich gesunken. Man kann z. B. Spezialmaschinen für die Automobilindustrie heute für etwa ⅔ des Preises von 1924 kaufen. Infolgedessen stehen die damals beschafften Maschinen heute trotz der regelmäßigen Abschreibungen viel zu hoch zu Buch. Zwar kann der Kaufmann bei Gegenständen des Anlagevermögens von einer Berücksichtigung dieser Wertminderung im Hinblick auf § 261,1 HGB rechtlich absehen. Ob es aber wirtschaftlich geraten ist, Maschinen in der Bilanz zu einem Wert weiter zu führen, der um die Hälfte über dem heutigen Betriebswerte liegt, erscheint mir zweifelhaft, selbst wenn ich durchaus nicht verkenne, daß die Bilanz in der üblichen Form in erster Linie Gewinn-Ermittlungsbilanz, nicht Vermögensbilanz ist.

### Warenentwertung

Für die Beurteilung außerordentlicher Entwertungen bei Waren liegen die Verhältnisse ähnlich wie bei den Maschinen. Die Ursachen sind die gleichen. Der mangelnden Ausnutzung bei Maschinen entspricht der mangelnde Umsatz der Lagervorräte. Man stellt ihn fest aus den Lageraufzeichnungen, dort, wo solche fehlen, durch Vergleich der Bestandsaufnahmen an mehreren aufeinanderfolgenden Zeitpunkten. Der sachverständige Techniker kann sich oft schon an Hand des Arbeitsprogramms des Unternehmens ein Bild davon machen, welche am Lager befindlichen Rohstoffe und Teilfabrikate im Laufe der Zeit noch auf Verwendung rechnen können, und welche als unverwendbar zum Schrott gehören. Besonders gefährdet sind in dieser Richtung Lager solcher Gegenstände, die einer Normung unterliegen, insbesondre die Gegenstände der Elektro-Industrie (Schalter, Kleinmaterial, Leitungen). Ersatzteillager bedürfen einer besonders sorgfältigen Durchsicht. Findet man doch oft noch sorgfältig gehütete Ersatzteile für Maschinen, die längst ausgemustert sind. Wichtig ist auch eine Nachprüfung, ob der Umfang des Lagers an bestimmten Teilen nicht die wirtschaftliche Möglichkeit der Verwertung übersteigt. Denn da bekanntlich zur Fertigstellung einer bestimmten Warenmenge eine durch den Fertigungsvorgang und die Absatzdauer gegebene Geldmenge erforderlich ist, so lassen sich manche im Überfluß angelegten Vorräte bei dem heutigen allgemeinen Schwund an Betriebskapital in absehbarer Zeit überhaupt nicht fertigstellen. Sie sind damit auf den Schrottwert entwertet.

Eine besondere Behandlung erfordern die Restposten. Man findet häufig Reste, die aus vorsorglich zuviel bestellten Waren herrühren, mit vollem Anschaffungswert zu Buch stehen. Das gleiche gilt von den als Anbruch oder „Restabschnitt" von Stangenmaterial an das Lager zurückgelangenden Stoffmengen. In beiden Fällen ist in der Regel eine Verwertung in angemessener Frist nicht gegeben. Solche Restposten sammeln sich häufig in einem Umfang an, daß Jahre vergehen, bis sie vollständig verbraucht werden. Hier müssen Absetzungen vom Buchwert vorgenommen werden, die der Ausnutzungsmöglichkeit entsprechen. Wird das Lagerkonto als sog. „reines" Bestandskonto geführt, so kann der Buchsaldo unsichtbare Verluste aus Preisschwankungen enthalten. Das ist der

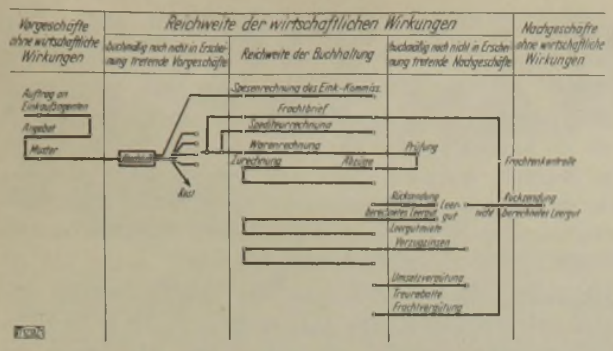


Abb. 1. Wirtschaftliche Wirkungen und buchhalterische Erfassung der Geschäftsvorgänge bei einem Waren-Einkauf

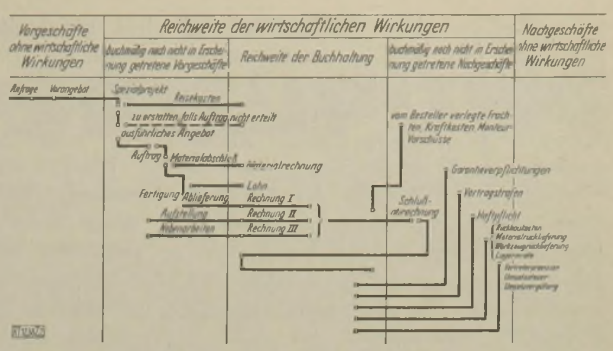


Abb 2. Wirtschaftliche Wirkungen und buchhalterische Erfassung der Geschäftsvorgänge bei einem Werkliefergeschäft (Brückenbau)

Fall, wenn der Preis am Abschlußtag niedriger ist als der Durchschnittspreis des abgelaufenen Zeitabschnittes, zu dem die Lager-Zu- und -Abgänge verrechnet wurden. Besonders wichtig ist diese Prüfung bei den Waren, deren Preis auf Konjunkturschwankungen besonders stark reagieren („reagible" Warenpreise). Das sind fast alle Artikel des Welthandels an Industriestoffen, z. B. Kupfer, Leder, Gummi, Zinn, Zink usw.

## Risiken

### Abnahmerisiko

Unter den Risiken kommt beim Warenkonto in erster Linie das Risiko aus Einkaufsgeschäften in Betracht. Wie aus Abb. 1 ersichtlich ist, bestehen in der Regel ständig gewisse Rückstände in der buchmäßigen Erfassung von Einkaufsgeschäften. Sinkt nun der Preis am Stichtag der Bilanz unter den Abschlußpreis, zu dem eingekauft wurde, so entsteht für den Betrieb aus dem noch schwebenden Geschäft ein Verlust, dessen Größe sich aus der Differenz zwischen den beiden Preisen und der restlichen Menge berechnen läßt.

Fabrikationsbetriebe, die große Mengen solcher konjunkturempfindlichen Werkstoffe verarbeiten, versuchten namentlich in der Vorkriegszeit, diese Risiken dadurch auszuschalten, daß sie sich jeweils auf Termin so weit mit Rohstoffen eindeckten, als sie den Rohstoff zur Auslieferung der von der Kundschaft hereingenommenen Aufträge benötigten. Damit war das Preisrisiko des Rohstoffes für das Unternehmen ausgeschaltet. Auch heute geht man in der Regel noch so vor. Nur wirkt unter den veränderten Wirtschaftsverhältnissen dieses Mittel nicht mehr so sicher wie früher. Denn die Zahl der Abnehmer, die bis zur Auslieferung des Auftrags ihre Zahlungen einstellen — dies brauchte in der Vorkriegszeit als verhältnismäßig seltene Ausnahme kaum in Rechnung gestellt zu werden — ist heute so groß, daß man sie bei der Beurteilung der Deckung für das Preisrisiko nicht mehr vernachlässigen kann. Man wird deshalb, auch in solchen Unternehmungen, die grundsätzlich bestrebt sind, das Preisrisiko in der angedeuteten Weise auszuschalten, doch mit einem gewissen Teilschaden aus dem Risiko rechnen müssen. Ich habe in solchen Fällen den Betrag des auf der Einkaufseite gelaufenen Risikos und den Betrag der auf der Verkaufseite geschaffenen Deckung gesondert festgestellt und den mutmaßlichen Schaden aus der Nichteinhaltung der Abnahmeverpflichtungen in gleicher Weise wie den mutmaßlichen Schaden durch Zahlungsunfähigkeit der Kundschaft abgeschätzt.

### Lieferrisiko

Das Lieferrisiko kommt in der Hauptsache dort in Betracht, wo zu einem festen Preis eine bestimmte Lieferung oder Leistung übernommen worden ist, die nicht aus bereits greifbaren Beständen gedeckt werden kann. Abgesehen von den bereits angedeuteten Werkliefergeschäften aus Rohstoffen der reagiblen Warengruppen handelt es sich hier hauptsächlich um Einzelarbeiten, deren Herstellung sich über längere Zeiträume erstreckt, insbesondere um Bauwerke des Hochbaues, Maschinenbaues und Tiefbaues. Das Risiko ist hier mehrfach: Zunächst kann während der Bauausführung sich der dem Vertragsabschluß zugrunde gelegte Preis und Lohn ändern. Sodann kann sich im Laufe der Ausführung ergeben, daß die Planung Fehler enthält; schließlich können unvorhergesehene Umstände zu erheblichen Nacharbeiten führen, über deren Bezahlung später Streit entsteht.

Von diesen Risiken wiegt das der Überschreitung des Voranschlages am schwersten. Um es festzustellen, geht man am besten vom Kostenvoranschlag oder vom Leistungsverzeichnis aus. An Hand der Betriebsaufzeichnungen ist durch eine Naturalaufnahme zu ermitteln, wie weit die Ausführung bei den einzelnen Posten der Stück- und Arbeitsliste, die dem Kostenvoranschlag zugrunde liegt, fortgeschritten ist. Bei größeren Bauwerken kann man mit Vorteil die photographischen Aufnahmen zu Hilfe nehmen. Alsdann sind die noch zu leistenden Arbeiten zu ermitteln. Als Unterlage hierzu kann ebenfalls die Stück- und Arbeitsliste dienen; dabei können die Feststellungen über den wirklichen Aufwand für die bereits ausgeführten Arbeiten einen wertvollen Anhaltspunkt zur Beurteilung der noch auszuführenden Arbeiten geben. Eine Erörterung mit der für die Ausführung der Arbeiten verantwortlichen Persönlichkeit wird dem sachkundigen Prüfer ausreichenden Aufschluß darüber geben, ob und inwieweit Berichtigungen erforderlich sind. Gleichzeitig ergibt diese Untersuchung, ob die Fertigstellung der Arbeiten mit dem zur Verfügung stehenden Betriebskapital überhaupt möglich ist, und ob sich gegebenenfalls besondre Verluste dadurch ergeben, daß das verfügbare Kapital zur Fertigstellung nicht mehr ausreicht und deshalb die bereits geleisteten Arbeiten ganz oder zum Teil als Verluste abzusetzen sind. Dies ist namentlich für solche Bilanzen wichtig, bei denen es sich darum handelt, festzustellen, ob ein Unternehmen weitergeführt werden kann (Sanierungsbilanzen).

### Geldeingangsrisiko

Das Geldeingangsrisiko ist bedingt durch die Wirtschaftslage im allgemeinen, die Zahlungsfähigkeit und Zahlungswilligkeit des Schuldners im einzelnen. Das allgemeine Risiko läßt sich nur im Wege der Schätzung feststellen. Hierbei darf man aber nicht zu summarisch verfahren. Die Konjunkturverhältnisse wirken sich in den verschiedenen Fachgebieten und den verschiedenen Ab-

nehmerkreisen nicht gleichmäßig und nicht gleichzeitig aus. Man wird deshalb, um das im allgemeinen als „Delcredere“ bezeichnete Risiko von Verlusten durch Zahlungsunfähigkeit der Abnehmer richtig einzuschätzen, den Kundenkreis aufteilen nach Fachgebieten, nach der Stellung im Warenkreislauf (Großhandel, Einzelhandel, Verbraucher) und nach der örtlichen Verteilung (ländliche Kundschaft, städtische Kundschaft, unter Hervorhebung einzelner Bezirke) und wird je nach den Erfahrungen, die man hinsichtlich des Zahlungseingangs gemacht hat, das allgemeine Delcredere verschieden bemessen.

Beim Einzelrisiko wird man Grundlagen für die Beurteilung der Zahlungsfähigkeit in erster Linie aus der bisherigen Zahlweise und der termingemäßen Wechseleinlösung gewinnen. Die Zahlungswilligkeit zeigt sich in der Art der Bezahlung verfallener Posten. Werden stets Abzüge gemacht und viele Reklamationen erhoben, so kann man (wenn der Betrieb selbst die Grundsätze des ehrbaren Kaufmanns verfolgt) auf mangelnde Zahlungswilligkeit schließen und muß dementsprechend bei der Bewertung der Forderungen vorgehen. Wird ein Posten des Kontokorrents außer der Reihe nicht mit beglichen, so deutet dies in der Regel auf Streitigkeiten über diesen Posten hin. Solche Posten sind insbesondre Nachrechnungen, Regie-Rechnungen bei größeren Bauwerken, Rechnungen über Ersatzteile, die in der ersten Zeit nach der Inbetriebnahme geliefert worden sind, Monteurrechnungen u. ä. Ein Blick in den Schriftwechsel gibt leicht die notwendige Aufklärung.

Was hinsichtlich der offenen Forderungen gesagt wurde, gilt sinngemäß auch hinsichtlich der im Umlauf befindlichen Wechsel. Zwar ist es mit Rücksicht auf die für jeden Giranten drei Monate dauernde Frist zur Geltendmachung von Rechten aus einem Rückwechsel theoretisch nicht möglich, zu irgendeinem Zeitpunkt genau anzugeben, wie groß das „Obligo“ eines Unternehmens aus Giroverpflichtungen auf Wechseln ist, da man in der Regel nicht weiß, wieviel Nachmänner die einzeln durchgelaufenen Wechsel noch haben (bei 20 Nachmännern wäre die Frist $20 \times 3 = 60$ Monate = 5 Jahre). In der Industrie kann man sich aber im allgemeinen, ohne einen zu großen Fehler zu begehen, darauf verlassen, daß Kundenwechsel bis etwa einen Monat nach Verfall eingelöst sind, wenn der Kunde bis dorthin seine Zahlungen nicht eingestellt hat; dies kann man in der Regel ohne Schwierigkeiten feststellen.

### Nachgeschäfte

Aus den Einkaufsgeschäften ergeben sich noch weitere Verlustmöglichkeiten durch die von mir in Abb. 1 bezeichneten „Nachgeschäfte“. Eine Quelle dieser Verluste liegt in den Leergütern. Entweder werden diese gegen Berechnung mitgeliefert und bei Rücksendung gutgeschrieben, oder sie werden mietweise überlassen. Viele Betriebe setzen nun die für Leergut berechneten Beträge bereits bei der Buchung von der Schlußsumme der Eingangsrechnungen ab, ohne Rücksicht darauf, ob das Leergut bereits zurückgesandt ist oder nicht. Bei größeren Unternehmungen können diese Posten unter Umständen ganz erhebliche Beträge ausmachen. Man muß dann für den Abschlußtag feststellen, ob die noch zurückzusendenden Leergüter auch wirklich noch vorhanden sind. Bei der Auflösung von Betrieben ergeben sich sonst unangenehme Überraschungen. Das gleiche gilt von der Leergutmiete, wie sie für Leihflaschen für komprimierte Gase, Kesselwagen usw. berechnet werden. Auch hier handelt es sich bei einem großen Betrieb um Beträge, die man nicht ohne weiteres vernachlässigen darf.

Ähnliches gilt von den Verzugs- und Stundungszinsen, wie sie namentlich im Abzahlungsgeschäft für Maschinen in Betracht kommen, falls aus irgendwelchen Gründen die vereinbarten Zahlungstermine nicht richtig eingehalten werden. Bei einer von mir geprüften Druckerei machte dieser Posten allein über 5000 RM aus!

Anderseits ergeben sich aus den Nachgeschäften des Wareneinkaufs aber auch Aktivposten. So ist es in vielen Industriezweigen üblich, den ständigen Abnehmern am Jahresschluß eine Umsatzvergütung zu gewähren. Da diese meist erst im neuen Jahre verrechnet wird, ist die Vergütung am Jahresschluß gewöhnlich noch nicht gebucht. Die Feststellung bietet an Hand des Kontos des Lieferers keine Schwierigkeit.

Entsprechend sind die Nachgeschäfte beim Werkliefergeschäft zu berücksichtigen (Abb. 2). Bei einem größeren Bauwerk ergibt sich in der Regel erst bei der Schlußabrechnung eine ganze Reihe von Posten, die den Ertrag schmälern, so die vom Besteller verauslagten Frachten, Zollvorlagen, Kraftkosten für den Baustellenbetrieb, Monteur-Vorschüsse usw. Sodann die Kosten, die mit dem Rückbau und der Rücklieferung der an der Baustelle verwendeten Einrichtungen (Gerüste, Maschinen und Werkzeuge) und übrig gebliebenen Werkstoffe zusammenhängen. Meist fallen dann noch Lagerplatzmieten, örtliche Handwerkerrechnungen etwaiger Mitlieferer an, die aushilfsweise für den Baubetrieb Leistungen (Verleihen von Geräten, Krangebühr usw.) ausgeführt haben. Der eingetretene Werkzeugverlust läßt sich im allgemeinen ebenfalls erst nach der Schlußabrechnung feststellen. Ein besonderes Kapitel sind die Vertragsstrafen und die Garantieverpflichtungen. Da die Lieferbedingungen meist bestimmte Fristen für die Geltendmachung solcher Ansprüche vorschreiben, kann man im allgemeinen annehmen, daß nach Ablauf der Frist mit derartigen Ansprüchen nicht mehr zu rechnen ist. Eine Durchsicht der Akten gibt die hierzu nötigen Aufschlüsse. Soweit Ansprüche erhoben sind, kann das Ausmaß der hieraus zu erwartenden Verluste durch einen Fachmann an Hand der Angaben beider Teile geschätzt werden.

Schließlich ist hier noch der Provisionen der Vertreter zu gedenken, die gewöhnlich erst nach Eingang der Zahlung vergütet werden, und die, da in den Büchern in der Regel die vollen Rechnungsbeträge verbucht sind, gegenüber dem Buchwert der Forderungen einen noch nicht in Erscheinung getretenen Verlust bedeuten. Das gleiche gilt von der Umsatzsteuer und von Umsatzvergütuugen an Abnehmer.

Bei vielen Maschinenfabriken ist es üblich, daß größere Maschinen und Einrichtungen einschließlich Aufstellung verkauft werden. Da die Buchhaltung immer Anschluß an einen äußerlich in Erscheinung tretenden Verkehrsakt sucht, so wird vielfach die Rechnung über die fertige Anlage bereits in dem Augenblick dem Abnehmer belastet, in dem die Ware das Werk verläßt. Zu diesem Zeitpunkt sind aber die Montagearbeiten noch nicht ausgeführt. Es fehlt also noch ein Teil des Aufwands, für den der gebuchte Verkaufserlös die Gegenleistung darstellt. Man muß deshalb bei Aufstellung der Bilanz diesen noch nachzuleistenden Aufwand feststellen und vom Wert der Forderung absetzen. Da die Montage oft 8 bis 10 % der Bausumme ausmacht, ist der Betrag dieser Berichtigung in der Regel nicht gering. [1238]

# ARCHIV FÜR WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

## Das Inkrafttreten der „Kleinen Aktienrechts-Novelle"

In der ersten Durchführungsverordnung zu der bekannten Aktienrechtsverordnung vom 19. September 1931 (Reichsgesetzblatt Teil I Nr. 83 vom 22. 12. 1931) werden nunmehr die einzelnen Abschnitte des ersten Teils dieser Verordnung zu verschiedenen Zeitpunkten und unter gewissen Voraussetzungen in Kraft gesetzt:

Die Vorschriften der §§ 260 und 261 HGB in der neuen Fassung sowie der §§ 260 a und 260 b gelten erstmalig für das nach dem 31. 12. 1930 begonnene Geschäftsjahr. Die Bestimmungen der §§ 261 a bis c (Vorschriften über die Gliederung der Bilanz sowie der Gewinn- und Verlustrechnung) sind erstmalig für das Geschäftsjahr anzuwenden, das nach dem 30. September 1931 begonnen hat.

### Zunächst unterliegen nur Gesellschaften mit mehr als 3 Mill. RM Kapital der Pflichtprüfung

Die Vorschriften über die Pflichtprüfung sowie die Bestimmung des § 266 Absatz 1, daß die Generalversammlung mit einfacher Stimmenmehrheit die Bestellung von Prüfern zur Prüfung von Vorgängen bei der Gründung oder der Geschäftsführung beschließen kann, sind gleichfalls erstmalig für das Geschäftsjahr anzuwenden, das nach dem 30. 9. 1931 begonnen hat. Diese Vorschrift gilt aber nur für Aktiengesellschaften oder Kommanditgesellschaften auf Aktien, deren Grundkapital in dem vorstehend bezeichneten Geschäftsjahr mehr als 3 Mill. Reichsmark beträgt. (Für die kleineren Gesellschaften wird der Zeitpunkt des Inkrafttretens dieser Bestimmungen später von der Reichsregierung festgesetzt.)

Von besonderer Bedeutung ist, daß die Generalversammlung einer solchen Gesellschaft bis spätestens zwei Monate vor Ablauf des nach dem 30. 9. 1931 begonnenen Geschäftsjahres Bilanzprüfer wählen muß (diese Wahl muß also z. B. bei einer Aktiengesellschaft, deren Geschäftsjahr mit dem 1. 10. beginnt, spätestens Ende Juli 1932 erfolgt sein). Andernfalls hat der Vorstand unbeschadet des Antragsrechts des Aufsichtsrates oder eines Aktionärs die gerichtliche Bestellung der Bilanzprüfer zu beantragen.

Der Vorstand hat in diesem Falle den gewählten Bilanzprüfern den Prüfungsauftrag unverzüglich zu erteilen. Soweit es die Vorbereitung der Bilanzprüfung notwendig macht und nicht das überwiegende Interesse der Gesellschaft entgegensteht, kann der Bilanzprüfer auch schon vor Aufstellung der Jahresbilanz von den ihm nach § 262 d zustehenden Rechten Gebrauch machen; er kann mithin vom Vorstand sowohl alle Aufklärungen und Nachweise verlangen, welche die sorgfältige Erfüllung der ihm obliegenden Prüfungspflicht erfordert, als auch Einsicht in die Bücher und Schriften der Gesellschaft nehmen, ferner die Bestände der Gesellschaftskasse sowie die Bestände an Wertpapieren und Waren untersuchen.

### Nur der öffentlich bestellte Wirtschaftsprüfer ist Bilanzprüfer

Die mehrfach erwähnte Überleitung der Bestimmungen über die Persönlichkeit des Bilanzprüfers in der „Kleinen Aktienrechtsnovelle" auf die Vorschriften über die öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfer wird in einem besonderen Abschnitt ausdrücklich festgelegt. Die Befähigung zur Ausübung der Tätigkeit als Bilanzprüfer haben danach nur solche Personen, die auf Grund der bekannten Ländervereinbarung (diese wird als Anlage zu der Durchführungsverordnung gleichzeitig der Öffentlichkeit übergeben) als Wirtschaftsprüfer öffentlich bestellt sind. Entsprechendes gilt für Prüfungsgesellschaften, von denen verlangt wird, daß sie in eine von der Hauptstelle für die öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfer zu führende Liste der die Wirtschaftsprüfertätigkeit ausübenden Gesellschaften eingetragen sind.

### Gerichtszuständigkeit

Soweit in den §§ 262 b und 266 Absatz 3 dem Gericht Aufgaben zugewiesen sind, werden die Amtsgerichte für zuständig erklärt, die hinsichtlich des Verfahrens die Vorschriften über die freiwillige Gerichtsbarkeit anzuwenden haben. *Ml* [1275]

---

## Der Kernpunkt der Krise

Noch immer herrscht auch in maßgebenden Kreisen die Auffassung vor, daß die gegenwärtige Wirtschaftskrise im wesentlichen von der Seite der Umsatzsteigerung und Lastensenkung aus behoben werden könnte, sofern es nur gelingt, die ins Wanken geratenen Geld- und Kapitalmärkte wieder in Ordnung zu bringen. Das ist ein Irrtum! Wenn auch die Bedeutung der im vorstehenden Sinne ergriffenen Verbesserungsmaßnahmen für die Wiederherstellung normaler Marktverhältnisse keineswegs verkleinert werden soll, so ist doch zu beachten, daß, ganz gleich in welcher Weise man nun dieses Ziel zu erreichen beabsichtigt, auf diesem Wege allein niemals eine Gesundung der Wirtschaft zu erreichen sein wird. Haben doch die Auswirkungen des letzten Jahrzehnts zu organischen Veränderungen der Betriebsverhältnisse in zahlreichen Unternehmungen geführt, die zunächst einmal bereinigt werden müssen, will man den Branchenverband der einzelnen Betriebe und damit auch den Branchenmarkt wirklich zur inneren Gesundung bringen.

Bei der Mannigfaltigkeit der gerade in dieser Beziehung anzutreffenden Krankheitserscheinungen und bei der Notwendigkeit, jeden „Fall" individuell zu behandeln, ist es naturgemäß nicht leicht, einen allgemeinen Überblick über die derzeitige Lage zu geben. Insbesondere sollte man sich auch davor hüten, ohne sorgfältige Nachprüfung im einzelnen, etwa schon an Hand einzelner äußerer Anzeichen, verallgemeinernde Schlußfolgerungen zu ziehen oder gar schwerwiegende Entscheidungen und Maßnahmen darauf aufzubauen.

Um nun trotzdem unsern Lesern, und insbesondere denen, die sich mit der Frage der Wirtschaftsprüfung befassen, einen Überblick über die derzeitige Lage zu ermöglichen und ihnen die Einstellung auf den „individuell zu behandelnden Fall" zu erleichtern, beabsichtigen wir, einen gegenseitigen Gedanken- und Erfahrungsaustausch auf Grund von positivem Material aus der Praxis einzuleiten. Hierbei werden wir uns insbesondere bemühen, an Hand von typischen Fällen zunächst einmal die Beurteilungsgrundlage (Diagnose) zu schaffen und dann nach Möglichkeit zu zeigen, wie der „Fall" gelöst werden kann. Denn nur wenn es gelingt, auf diese Weise mit der Beurteilungsgrundlage auch die Grenzen und Möglichkeiten der Heilung aufzudecken, kann im Einzelfall ziel- und verantwortungsbewußt an die heute so notwendige Sanierung kranker oder gar fauler Unternehmungen im Dienste der Gesamtwirtschaft herangegangen werden.

Um zunächst einmal den Kernpunkt der gegenwärtigen Wirtschaftskrise zu beleuchten, bringen wir im nachfolgenden „vier typische Fälle gegenwärtiger Kapitalanspannungen", auf deren Bedeutung bereits in dem Aufsatz „Kapitalwirtschaft und Unternehmen" im Dezemberheft 1931 hingewiesen worden ist. Die hier gewählten Beispiele sind aus dem praktischen Leben gegriffen, trotzdem aber so rekonstruiert, daß sie auch untereinander vergleichbar werden. Die Bedeutung, welche den einzelnen Fällen im Rahmen der meisten industriellen Branchen gegenwärtig

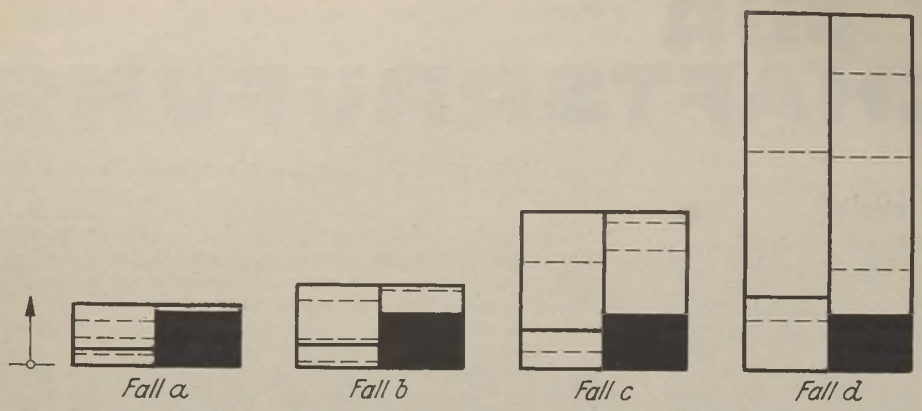


Abb. und Zahlentafel 1
Vier typische Fälle gegenwärtiger Kapitalanspannung (ermittelt auf Grund einer Risikoanalyse in der Konsumgüter-Industrie)

| 1. Aktiva | Fall a | Fall b | Fall c | Fall d |
|---|---|---|---|---|
| 11. Immobilien . . . . | 0,2 | 0,1 | 0,3 | 0,9 |
| 12. Mobilien . . . . . | 0,1 | 0,3 | 0,4 | 0,4 |
| 13. Anlagen . . . . . | 0,3 | 0,4 | 0,7 | 1,3 |
| 14. Warenbestände . . | 0,2 | 0,1 | 1,2 | 2,6 |
| 15. Außenstände . . . | 0,3 | 0,7 | 0,9 | 2,5 |
| 16. Gelder usw. . . . . | 0,3 | 0,3 | — | — |
| 17. Betriebsmittel . . . | 0,8 | 1,1 | 2,1 | 5,1 |
| 18. Gesamtvermögen | 1,1 | 1,5 | 2,8 | 6,4 |

| 2. Passiva | Fall a | Fall b | Fall c | Fall d |
|---|---|---|---|---|
| 20. Eigenkapital . . . | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| 21. Grundschulden . | — | 0,4 | — | 0,8 |
| 22. Bankkredite . . . | — | — | 1,1 | 2,0 |
| 23. Lieferantenkred. . | 0,1 | 0,1 | 0,5 | 1,5 |
| 24. Akzeptkredite . . | — | — | 0,2 | 1,1 |
| 25—26. | | | | |
| 27. Fremdkapital . . . | 0,1 | 0.5 | 1,8 | 5,4 |
| 28. Gesamtbesitz . . . | 1,1 | 1,5 | 2,8 | 6,4 |

Bemerkung: Sämtliche Werte sind aus den Jahresdurchschnitten der einzelnen Konten errechnet und auf das jeweilige Eigenkapital bezogen.

zukommt, dürfte am besten aus der folgenden Aufstellung hervorgehen. Es verteilen sich schätzungsweise die einzelnen Fälle wie folgt:

| Fall | Bedeutung in vH | | |
|---|---|---|---|
| a . . . . . | 20 | | |
| b . . . . . | 20 | 40 | Gruppe A |
| c . . . . . | 30 | | |
| d . . . . . | 30 | 60 | Gruppe B |
| Summe | 100 | 100 | |

Hierbei stellt die Gruppe A den Anteil der gesunden, die Gruppe B den Anteil der erkrankten Unternehmen dar, von denen der Fall c durch entsprechende Maßnahmen heilbar, der Fall d jedoch unheilbar ist. Die verschiedenen Typen sind im einzelnen unten noch näher erläutert.

Zur Ermittlung der die Auswirkungen der bisherigen Betriebs-, Geschäfts- und Finanzführung im Kernpunkte darstellenden sowie die zukünftigen Dispositionsgrenzen und -möglichkeiten maßgebend beeinflussenden Kapitalanspannung sind in der vorstehenden Bild- und Zahlentafel beide Male die einzelnen Posten des Gesamtkapital-„Vermögens" (Aktiva) und Gesamtkapital-„Besitzes" (Passiva) in Beziehung zum jeweiligen Eigenkapital gesetzt. Jedoch ist in der Bildtafel der Kapitalaufbau von unten nach oben, in der Zahlentafel die Bilanzfolge von oben nach unten als Sinnrichtung gewählt. Die sich aus Kapitalbeschaffung (Passiva) und Kapitalverwendung (Aktiva) ergebenden Faktoren der jeweiligen Kapitalanspannung sind deutlich erkennbar. Zum besseren Verständnis der nicht oder nicht deutlich ersichtlichen Ursachen und Wirkungen — denn es handelt sich hier ja nur um das Anspannungsbild, das noch durch die Umschlags- und Rentabilitätsanalyse ergänzt werden muß — sind im nachfolgenden die einzelnen Fälle kurz näher skizziert und beurteilt. Worauf es jedoch bei dieser ganzen Darstellung im wesentlichen ankommt, ist zu zeigen, wie gegenwärtig die kapitalwirtschaftlichen Voraussetzungen für die Gesundung der einzelnen Unternehmen und damit der Wirtschaft von innen heraus in typischen Fällen wirklich aussehen. Es wird Aufgabe später zu bringender Beispiele sein, die hier gegebene Darstellung der Kapitalanspannungen auch vom Umschlags- und Rentabilitätsstandpunkt aus zu ergänzen und zu vertiefen.

**Fall a:**

Umschlag: unter 2.0 mal Gesamtkapital,
Rentabilität: positiv.

Typischer Fall einer infolge von Umsatzschrumpfung, verbunden mit ausreichender Rentabilität, entspannten und außerdem noch stark liquiden Firma. — Alle Anzeichen einer bisher gesunden Betriebs-, Geschäfts- und Finanzführung vorhanden: Maßvolle Investierungen im Rahmen der eigenen Grenzen, vorsichtige Disponierung der Warenbestände trotz langsameren Umschlages im Gesamtkapitalverkehr. Der verfügbare Kredit ist nicht ausgenutzt, die Firma daher an sich von der Kapitalseite her stark expansionsfähig.

Das Gesamtbild stellt den Normalfall einer innerlich gesunden Firma in Zeiten wirtschaftlicher Depression dar. Ein Wiederanziehen der Konjunktur wird das Unternehmen, rein kapitalwirtschaftlich betrachtet, durchaus in der Lage sehen, den erhöhten Anforderungen des Marktes gerecht zu werden und damit auch sich selbst einen angemessenen Nutzen zu sichern. Hält die Depression aber an, so kann die Firma, selbst im Falle einer weiteren Krisenverschärfung, durchhalten, wenn sie sich nur nicht dazu verleiten läßt, ihre flüssigen Mittel in einer Weise anzulegen, die sie entweder Kursverlusten (z. B. Wertpapiere) oder einer Illiquidität (z. B. Grundbesitz) durch außerhalb ihres Geschäftsbereiches auftretende Einflüsse aussetzt. Es ist daher insbesondere Vorsicht in der gesamten finanziellen Disposition am Platze.

**Fall b:**

Umschlag: über 4.0 mal Gesamtkapital,
Rentabilität: positiv.

Typischer Fall einer infolge zunehmender Umsatzsteigerung, verbunden mit ausreichender Rentabilität, leicht angespannten Firma mit frühzeitiger Kapitalvorversorgung in gesundem Ausmaße und auf vorsichtige Weise (Eigenkapital und Grundschuld). — Alle Anzeichen einer gesunden und fortschrittlichen Betriebs-, Geschäfts- und Finanzführung bei starker Intensivierung des eigentlichen Fabrikumschlages (niedrige Warenbestände gegenüber hohen Außenständen bei hoher Gesamtumschlagsziffer) vorhanden. Auch hier ist noch eine zusätzliche Kreditmöglichkeit in ausreichendem Ausmaße gegeben.

Das Gesamtbild stellt den Normalfall einer innerlich gesunden und stark aufstrebenden Firma dar, deren tat-

kräftiger und anpassungsfähiger Leitung es trotz der sich mehr und mehr verschärfenden Depression und demgemäß auch mehr und mehr gedrückten Preisbildung infolge ihrer einfachen Betriebs- und Geschäftsmethoden und der zunehmenden Umsatzsteigerung gelingt, nicht nur erfolgreich im Geschäft zu bleiben, sondern auch neue Absatzgebiete zu erobern. Für die Firma kommt es in der Zukunft im wesentlichen darauf an, sich nicht durch die erzielte Umsatzsteigerung und den bisher errungenen Geschäftserfolg zu übermäßigen Investierungen in Immobilien oder Mobilien verleiten zu lassen, die das bisher harmonisch abgestimmte Bilanzbild zerstören, die Gesamtführung erschweren und damit gleichzeitig auch die weitere Erfolgserzielung gefährden.

**Fall c:**

Umschlag: unter 2.0 mal Gesamtkapital,
Rentabilität: negativ.

Typischer Fall einer mit stark verknapptem Eigenkapital — das Eigenkapital ist bereits zu 70% in den Anlagewerten investiert — arbeitenden Firma, die gezwungen ist, sich den benötigten Kapitalbedarf auf dem Wege der verschiedenartigsten Kreditformen zu beschaffen. Die schwierige kapitalwirtschaftliche Lage wird noch dadurch verschärft, daß eine Rentabilität nicht herausgewirtschaftet werden kann. Der verhältnismäßig langsame Kapitalumschlag und infolgedessen verhältnismäßig hohe Kapitalbedarf wird vor allen Dingen durch die erheblichen Warenbestände verursacht, die, verbunden mit der nicht zu erzielenden Rentabilität, auf Mängel in der Betriebs- und Geschäftsführung hinweisen. Hier gegebenenfalls vorhandene Verbesserungsmöglichkeiten könnten nicht nur zu einem Kostenabbau und damit zu einer Verlustverminderung, sondern auch zu einer Kapitalfreisetzung und damit Krediterleichterung führen.

Das Gesamtbild stellt den Normalfall einer im kapitalmäßigen Aufbau stark angespannten und mit zumeist kurzfristigen Krediten finanzierten Firma dar, deren bisherige Betriebs-, Geschäfts- und Finanzführung unzureichend war, ohne daß jedoch dadurch etwa bereits unüberwindliche Gefahrenmomente aufgetreten wären. Die Firma ist ohne wesentliche Verluste, jedenfalls ohne Schädigung der Gläubiger zu sanieren, wenn nur rechtzeitig die entsprechenden Maßnahmen getroffen werden.

**Fall d:**

Umschlag: unter 2.0 mal Gesamtkapital,
Rentabilität: negativ.

Typischer Fall einer von vorneherein mit völlig unzureichenden eigenen Mitteln — allein zur Investierung der Anlagen wurde Fremdkapital in Höhe von 30% des Eigenkapitales verwandt — aufgezogenen Firma, die es verstanden hat, auf Grund der gewagtesten Kreditformen — allein die laufenden Akzeptkredite übersteigen die Höhe des Eigenkapitales um 10% — sich die finanziellen Möglichkeiten für ihren weit über jedes vertretbare, geschweige denn vernünftige Ausmaß hinausgetriebenen geschäftlichen und betrieblichen Aufbau zu schaffen. Der verhältnismäßig langsame Kapitalumschlag und infolgedessen verhältnismäßig hohe Kapitalbedarf wird auch hier z. T. durch erhebliche Warenbestände verursacht, welche auf eine unzureichende Betriebs- und Geschäftsführung hindeuten. Unterstrichen aber wird die völlig unangemessene kaufmännische Disposition noch dadurch, daß die Außenstände ein derartiges Ausmaß aufweisen, das nur durch eine wahllose Hereinnahme auch schlecht zahlender Kundschaft zu erklären ist, um so wenigstens „Umsatz" zu machen und damit das ganze künstliche Gebäude rein spekulativer Finanzkonstruktionen nach außen hin scheinbar intakt zu erhalten. Ergeben sich hier in den Finanzdispositionen durch Ausfälle bei der Kundschaft, rückläufigen Umsatz oder Schwierigkeiten bei den Banken und Lieferern auch nur die leisesten Unstimmigkeiten, so ist der Zusammenbruch unvermeidlich, das Unternehmen jedoch dann nicht mehr zu sanieren, es sei denn daß erhebliche neue Mittel zur Verfügung gestellt werden können. Im Konkursfalle ergibt sich in der Regel bestenfalls eine Quote von 10—15%, im Falle eines Vergleiches bei Weiterführung höchstens das Zwei- bis Dreifache. Die Rentabilität spielt im Ausweis eines solchen Unternehmens praktisch keine Rolle mehr, da etwa eintretende Verluste meist auf Kosten der zukünftigen „Masse" gedeckt werden.

Das Gesamtbild stellt, medizinisch gesprochen, den Normalfall einer Gehirnerweichung auf kapitalwirtschaftlichem Gebiete dar, die sich wie beim Einzelmenschen darin äußert, daß die Auswüchse einer spekulativen Phantasie nicht mehr durch das Fassungsvermögen des rechnenden Verstandes überwacht werden. Derartige Fälle sind für die an einer Branche beteiligten gesunden Firmen eine in höchstem Grade akute Gefahr — und zwar nicht allein für die kreditierenden Lieferer und Banken, sondern in gleicher Weise für die Konkurrenz und den Markt, — weil sie in der Regel Geschäfte zu Preisen abschließen, die eine gesunde Firma sich niemals auf längere Zeit zu leisten vermag. Bei der Eigenart der derzeitigen Kreditverhältnisse gibt es hiergegen kaum einen rechtzeitigen Schutz. Trotzdem muß dieser Ansteckungsherd im Interesse einer Gesundung der Wirtschaft mit wirksamen Mitteln zu bekämpfen versucht werden.

*Bredt* [1266]

---

## Wie wirkt sich die Devalvation auf das industrielle Unternehmen aus?

In Fachwelt und Öffentlichkeit wird gegenwärtig ausführlich der Vorschlag erörtert, auf dem Wege über eine Devalvation der Währung die deutsche Wirtschaft zur Gesundung zu bringen. Unter „Devalvation" versteht man eine schlagartige Absenkung des Goldwertes der Währungseinheit (z. B. Reichsmark) auf einen bestimmten, im vorhinein festzusetzenden Stand (z. B. 80 vH des bisherigen Goldwertes). Während bei einer Inflation der Währung durch Aufhebung der Goldeinlösungspflicht (wie z. B. vor kurzem beim englischen Pfund Sterling) der Kurswert der Währung gegenüber Gold oder goldwertigen Devisen dem freien Markte und damit einem heute, weil stark spekulativ beeinflußten, zunächst einmal in der Preisbildung völlig ungewissen Kräftespiel überlassen ist, wird bei der Devalvation die Goldeinlösungspflicht nicht aufgehoben, sondern nur auf einen niedrigeren Wertstand schlagartig abgesenkt. Der Regulierungsmechanismus in bezug auf die internationale Kursbildung der heimischen Devise wird also nach wie vor innerhalb der Goldpunkte, wenn auch auf einem niedrigeren Kursstande, aufrecht erhalten.

Als Auswirkung der Devalvation versprechen sich ihre Befürworter im wesentlichen folgendes:

1. währungs- und finanztechnisch gesehen, die Möglichkeit, auf Grund des noch vorhandenen Goldbestandes der Reichsbank rein zahlenmäßig größere Beträge an nunmehr zwar im Goldwerte, zunächst aber noch nicht in der inneren Kaufkraft abgesenkten Reichsmarknoten im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen auszugeben und damit auch ein größeres Kreditvolumen zu erzielen.

2. exportmäßig gesehen, die Möglichkeit, auf Grund des nunmehr geringeren Goldaufwandes für die heimischen Leistungen die Kosten der exportfähigen Erzeugnisse abzusenken und damit auf dem Weltmarkte konkurrenzfähiger zu werden, wodurch eine weitere Steigerung der Ausfuhrüberschüsse und damit auch rückwärts der Goldeinfuhr mit ihren währungs- und finanztechnischen Auswirkungen (Steigerung des heimischen Goldbestandes und damit Erweiterungsmöglichkeit des heimischen Kreditvermögens) erzielt werden kann.

3. allgemein wirtschaftlich gesehen, die Möglichkeit, durch gesteigertes Kreditvolumen und gesteigerte Ausfuhr als Folge von 1. und 2. einen Wirtschaftsimpuls und damit eine Wirtschaftsbelebung zu erzielen und so auch den heimischen Markt von Seiten einer weiteren Kapital- und Kreditausweitung sowie Kosten- und Preissenkung umsatzmäßig „anzukurbeln".

Gegenüber der „Inflation" wird für die „Devalvation" in Anspruch genommen, daß diese „das Betreten der abschüssigen Bahn vermeidet, von der man bekanntermaßen zwar weiß, wie, wo und wann man sie betritt, nie aber,

**Fall a** Materialbetontes Unternehmen mit erheblichem Rohstoffbezug aus dem Ausland, aber überwiegendem Inlandabsatz und Kapitalbeschaffung aus inländischen Mitteln

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien . . . | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital . . . | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien . . . . . | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,75 |
| Warenbestände . . | 1,5 | 1,60 | ausländische . . | (0,2) | (0,25) |
| importierte . . | (0,4) | (0,50) | Bankkredite . . . | 1,5 | 1,50 |
| Außenstände . . . | 1,5 | 1,55 | ausländische . . | — | — |
| ausländische . . | (0,2) | (0,25) | Geschäftsgewinn . | 0,2 | — |
| Gelder pp. . . . . | 0,2 | 0,20 | Devalvations-gewinn . . . . | — | 0,10 |
| ausländische . . | — | — | Wertausgleich[1]) . | — | 0,65 |
| Geschäftsverlust . | — | 0,45 | | | |
| Devalvationsverlust | — | — | | | |
| | 4,0 | 4,60 | | 4,0 | 4,60 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 3,0 | 3,65 | Warenumsatz . . | 6,0 | 6,00 |
| importiert[1]) . . | (2,6) | (3,25) | exportiert . . . | — | — |
| Lohnverbrauch . . | 0,6 | 0,60 | Geschäftsverlust . | — | 0,45 |
| Unkosten . . . . | 2,0 | 2,00 | | | |
| Zinsen . . . . . | 0,2 | 0,20 | | | |
| ausländische . . | — | — | | | |
| Geschäftsgewinn . | 0,2 | — | | | |
| | 6,0 | 6,45 | | 6,0 | 6,45 |

[1]) Der Wertausgleich als Passivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Materialverbrauchswert.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Augenblicklicher Devalvationsgewinn bei leicht zunehmender Kapitalverschuldung*
*erfolgsmäßig: Veränderung des bisherigen Gewinnabschlusses in einen Verlust*
*Gesamtergebnis: Erhebliche Verschlechterung der Wirtschaftslage*

**Fall a[1]** wie Fall a, jedoch bei starker Auslandverschuldung

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien . . . | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital . . . | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien . . . . . | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,75 |
| Warenbestände . . | 1,5 | 1,60 | ausländische . . | (0,2) | (0,25) |
| importierte . . | (0,4) | (0,50) | Bankkredite . . . | 1,5 | 1,75 |
| Außenstände . . . | 1,5 | 1,55 | ausländische . . | (1,0) | (1,25) |
| ausländische . . | (0,2) | (0,25) | Geschäftsgewinn . | 0,2 | — |
| Gelder pp. . . . . | 0,2 | 0,20 | Devalvations-gewinn . . . . | — | — |
| ausländische . . | — | — | Wertausgleich[1]) . | — | 0,68 |
| Geschäftsverlust . | — | 0,48 | | | |
| Devalvationsverlust | — | 0,15 | | | |
| | 4,0 | 4,78 | | 4,0 | 4,78 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 3,0 | 3,65 | Warenumsatz . . | 6,0 | 6,00 |
| importiert[1]) . . | (2,6) | (3.25) | exportiert . . . | — | — |
| Lohnverbrauch . . | 0,6 | 0,60 | Geschäftsverlust . | — | 0,48 |
| Unkosten . . . . | 2,0 | 2,00 | | | |
| Zinsen[1]) . . . . . | 0,2 | 0,23 | | | |
| ausländische . . | (0,12) | (0,15) | | | |
| Geschäftsgewinn . | 0,2 | — | | | |
| | 6,0 | 6,48 | | 6,0 | 6,48 |

[1]) Der Wertausgleich als Passivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Materialverbrauchswert und Zinsaufwand.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Augenblicklicher Devalvationsverlust bei stark zunehmender Kapitalverschuldung*
*erfolgsmäßig: Veränderung des bisherigen Gewinnabschlusses in einen Verlust*
*Gesamtergebnis: Sehr starke Verschlechterung der Wirtschaftslage*

**Fall b** Materialbetontes Unternehmen mit unwesentlichem Rohstoffbezug aus dem Ausland, aber starkem Auslandabsatz und Kapitalbeschaffung aus inländischen Mitteln

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien . . . | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital . . . | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien . . . . . | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,75 |
| Warenbestände . . | 1,5 | 1,50 | ausländische . . | (0,2) | (0,25) |
| importierte . . | — | — | Bankkredite . . . | 1,5 | 1,50 |
| Außenstände . . . | 1,5 | 1,80 | ausländische . . | — | — |
| ausländische . . | (1,2) | (1,50) | Geschäftsgewinn . | 0,2 | 1,40 |
| Gelder pp. . . . . | 0,2 | 0,25 | Devalvations-gewinn . . . . | — | 0,30 |
| ausländische . . | (0,2) | (0,25) | | | |
| Geschäftsverlust . | — | — | | | |
| Devalvationsverlust | — | — | | | |
| Wertausgleich[1]) . | — | 1,20 | | | |
| | 4,0 | 5,55 | | 4,0 | 5,55 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 3,0 | 3,05 | Warenumsatz[1]) . | 6,0 | 7,25 |
| importiert[1]) . . | (0,2) | (0,25) | exportiert . . . | (5,0) | (6,25) |
| Lohnverbrauch . . | 0,6 | 0,60 | Geschäftsverlust . | — | — |
| Unkosten . . . . | 2,0 | 2,00 | | | |
| Zinsen . . . . . | 0,2 | 0,20 | | | |
| ausländische . . | — | — | | | |
| Geschäftsgewinn . | 0 2 | 1,40 | | | |
| | 6,0 | 7,25 | | 6,0 | 7,25 |

[1]) Der Wertausgleich als Aktivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Umsatzwert abzüglich des Mehrverbrauchswertes an Material.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Augenblicklicher Devalvationsgewinn bei absolut nur wenig zunehmender Kapitalverschuldung, die allerdings aus den stark gesteigerten Geschäftsgewinnen leicht abgedeckt werden kann*
*erfolgsmäßig: Sehr starke Erfolgsteigerung infolge des großen Anteiles des Auslandumsatzes am Gesamtgeschäft*
*Gesamtergebnis: Starke Verbesserung der Wirtschaftslage in wert- und betriebsmäßiger Beziehung*

**Fall b[1]** wie Fall b, jedoch bei starker Auslandverschuldung

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien . . . | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital . . . | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien . . . . . | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,75 |
| Warenbestände . . | 1,5 | 1,50 | ausländische . . | (0,2) | (0,25) |
| importierte . . . | — | — | Bankkredite . . . | 1,5 | 1,75 |
| Außenstände . . . | 1,5 | 1,80 | ausländische . . | (1,0) | (1,25) |
| ausländische . . | (1,2) | (1,50) | Geschäftsgewinn . | 0,2 | 1,37 |
| Gelder pp. . . . . | 0,2 | 0,25 | Devalvationsgewinn | — | 0,05 |
| ausländische . . | (0,2) | (0,25) | | | |
| Geschäftsverlust . | — | — | | | |
| Devalvationsverlust | — | — | | | |
| Wertausgleich[1]) . | — | 1,17 | | | |
| | 4,0 | 5,52 | | 4,0 | 5,52 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 3,0 | 3,05 | Warenumsatz[1]) . | 6,0 | 7,25 |
| importiert[1]) . . | (0,2) | (0,25) | exportiert . . . | (5,0) | (6,25) |
| Lohnverbrauch . . | 0,6 | 0,60 | Geschäftsverlust . | — | — |
| Unkosten . . . . | 2.0 | 2,00 | | | |
| Zinsen[1]) . . . . . | 0,2 | 0,23 | | | |
| ausländische . . | (0,12) | (0,15) | | | |
| Geschäftsgewinn . | 0,2 | 1,37 | | | |
| | 6,0 | 7,25 | | 6,0 | 7,25 |

[1]) Der Wertausgleich als Aktivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Umsatzwert abzüglich des Mehrverbrauchswertes an Material und Zinsaufwand.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Augenblicklicher Devalvationsgewinn bei absolut stark zunehmender Kapitalverschuldung, die allerdings aus den stark gesteigerten Geschäftsgewinnen leicht abgedeckt werden kann*
*erfolgsmäßig: Sehr starke Erfolgsteigerung infolge des großen Anteiles des Auslandumsatzes am Gesamtgeschäft*
*Gesamtergebnis: Erhebliche Verbesserung der Wirtschaftslage in betriebsmäßiger Beziehung*

**Fall c** Lohnbetontes Unternehmen mit so gut wie keinem Rohstoffbezug aus dem Ausland, aber ausschließlichem Inlandabsatz und Kapitalbeschaffung aus inländischen Mitteln

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,70 |
| Warenbestände | 1,5 | 1,50 | ausländische | — | — |
| importierte | — | — | Bankkredite | 1,5 | 1,50 |
| Außenstände | 1,5 | 1.50 | ausländische | — | — |
| ausländische | — | — | Geschäftsgewinn | 0,2 | 0,20 |
| Gelder pp. | 0,2 | 0,20 | Devalvationsgewinn | — | — |
| ausländische | — | — | | | |
| Geschäftsverlust | — | — | | | |
| Devalvationsverlust | — | — | | | |
| | 4,0 | 4.0 | | 4,0 | 4,0 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 0,6 | 0,6 | Warenumsatz | 6,0 | 6,0 |
| importiert | — | — | exportiert | — | — |
| Lohnverbrauch | 2,0 | 2,0 | Geschäftsverlust | — | — |
| Unkosten | 3,0 | 3,0 | | | |
| Zinsen | 0,2 | 0,2 | | | |
| ausländische | — | — | | | |
| Geschäftsgewinn | 0,2 | 0.2 | | | |
| | 6,0 | 6,0 | | 6,0 | 6,0 |

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: unverändert*
*erfolgsmäßig: unverändert*
*Gesamtergebnis: unverändert*

**Fall d** Lohnbetontes Unternehmen mit so gut wie keinem Rohstoffbezug aus dem Auslande, aber starkem Auslandabsatz und Kapitalbeschaffung aus inländischen Mitteln

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,70 |
| Warenbestände | 1,5 | 1,50 | ausländische | — | — |
| importierte | — | — | Bankkredite | 1,5 | 1,50 |
| Außenstände | 1,5 | 1,80 | ausländische | — | — |
| ausländische | (1,2) | (1,50) | Geschäftsgewinn | 0,2 | 1,45 |
| Gelder pp. | 0,2 | 0,25 | Devalvations-gewinn | — | 0,35 |
| ausländische | (0,2) | (0,25) | | | |
| Geschäftsverlust | — | — | | | |
| Devalvationsverlust | — | — | | | |
| Wertausgleich[1]) | — | 1,25 | | | |
| | 4,0 | 5,60 | | 4,0 | 5.60 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 0,6 | 0,60 | Warenumsatz[1]) | 6,0 | 7,25 |
| importiert | — | — | exportiert | (5,0) | (6,25) |
| Lohnverbrauch | 2,0 | 2,00 | Geschäftsverlust | — | — |
| Unkosten | 3,0 | 3,00 | | | |
| Zinsen | 0,2 | 0,20 | | | |
| ausländische | — | — | | | |
| Geschäftsgewinn | 0,2 | 1,45 | | | |
| | 6,0 | 7,25 | | 6.0 | 7,25 |

[1]) Der Wertausgleich als Aktivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Umsatzwert.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Augenblicklicher Devalvationsgewinn ohne zusätzliche Kapitalverschuldung*
*erfolgsmäßig: Sehr starke Erfolgsteigerung infolge des großen Anteiles des Auslandumsatzes am Gesamtgeschäft*
*Gesamtergebnis: Sehr starke Verbesserung der Wirtschaftslage in wert- und betriebsmäßiger Beziehung*

**Fall c[1]** wie Fall c, jedoch bei starker Auslandverschuldung

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,70 |
| Warenbestände | 1,5 | 1,50 | ausländische | — | — |
| importierte | — | — | Bankkredite | 1,5 | 1,75 |
| Außenstände | 1,5 | 1,50 | ausländische | (1,0) | (1,25) |
| ausländische | — | — | Geschäftsgewinn | 0,2 | 0,17 |
| Gelder pp. | 0,2 | 0,20 | Devalvationsgewinn | — | — |
| ausländische | — | — | Wertausgleich[1]) | — | 0,03 |
| Geschäftsverlust | — | — | | | |
| Devalvationsverlust | — | 0,25 | | | |
| | 4,0 | 4,25 | | 4,0 | 4,25 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 0,6 | 0,6 | Warenumsatz | 6,0 | 6,0 |
| importiert | — | — | exportiert | — | — |
| Lohnverbrauch | 2,0 | 2,0 | Geschäftsverlust | — | — |
| Unkosten | 3,0 | 3,0 | | | |
| Zinsen[1]) | 0,2 | 0,23 | | | |
| ausländische | (0,12) | (0,15) | | | |
| Geschäftsgewinn | 0,2 | 0,17 | | | |
| | 6,0 | 6,0 | | 6,0 | 6,0 |

[1]) Der Wertausgleich als Passivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Zinsaufwand.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Augenblicklicher Devalvationsverlust bei stark zunehmender Kapitalverschuldung*
*erfolgsmäßig: Leichte Erfolgminderung infolge höherer Zinslasten*
*Gesamtergebnis: Nicht unerhebliche Verschlechterung der Wirtschaftslage, in Sonderheit in wertmäßiger Beziehung*

**Fall d[1]** wie Fall d, jedoch bei starker Auslandverschuldung

BIBLIOTEKA POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ

Bilanz
(Werte in Mill. RM)

| Aktiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation | Passiva | vor der Devalvation | nach der Devalvation |
|---|---|---|---|---|---|
| Immobilien | 0,2 | 0,20 | Eigenkapital | 1,6 | 1,60 |
| Mobilien | 0,6 | 0,60 | Lieferantenkredite | 0,7 | 0,70 |
| Warenbestände | 1,5 | 1,50 | ausländische | — | — |
| importierte | — | — | Bankkredite | 1,5 | 1,75 |
| Außenstände | 1,5 | 1,80 | ausländische | (1,0) | (1,25) |
| ausländische | (1,2) | (1,50) | Geschäftsgewinn | 2,0 | 1,42 |
| Gelder pp. | 0,2 | 0,25 | Devalvationsge-winn | — | 0,10 |
| ausländische | (0,2) | (0,25) | | | |
| Geschäftsverlust | — | — | | | |
| Devalvationsver-lust | — | — | | | |
| Wertausgleich[1]) | — | 1,22 | | | |
| | 4,0 | 5,57 | | 4,0 | 5,57 |

Gewinn- und Verlustrechnung

| Soll | | | Haben | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Materialverbrauch | 0,6 | 0,60 | Warenumsatz[1]) | 6,0 | 7,25 |
| importiert | — | — | exportiert | (5,0) | (6,25) |
| Lohnverbrauch | 2,0 | 2,00 | Geschäftsverlust | — | — |
| Unkosten | 3,0 | 3,00 | | | |
| Zinsen[1]) | 0,2 | 0,23 | | | |
| ausländische | (0,12) | (0,15) | | | |
| Geschäftsgewinn | 0.2 | 1,42 | | | |
| | 6,0 | 7,25 | | 6,0 | 7,25 |

[1]) Der Wertausgleich als Aktivposten der Bilanz bezieht sich auf den in der Gewinn- und Verlustrechnung nach der Devalvation ausgewiesenen höheren Umsatzwert abzüglich des Mehrverbrauchswertes an Zinsaufwand.

*Folgen der Devalvation:*
*vermögensmäßig: Kaum nennenswerter Devalvationsgewinn bei stark zunehmender Kapitalverschuldung, die allerdings aus den stark gesteigerten Geschäftsgewinnen leicht abgedeckt werden kann*
*erfolgsmäßig: Sehr starke Erfolgsteigerung infolge des großen Anteiles des Auslandumsatzes am Gesamtgeschäft*
*Gesamtergebnis: Erhebliche Verbesserung der Wirtschaftslage in betriebsmäßiger Beziehung*

wann, wo und wie man sie wieder verlassen kann". Dem muß jedoch entgegengehalten werden, daß die Beurteilung, inwieweit auch eine Devalvation zu den als „Flucht in die Ware" und „Käuferpanik" bekannten Auswirkungen drohender Inflationen führen kann oder nicht, ein im wesentlichen psychologisches Problem ist, das im voraus niemals mit Bestimmtheit errechnet werden kann.

Nun ist es zwar zweifelsohne zutreffend, daß die Stabilisierung der deutschen Währung, im Gegensatz z. B. zum französischen Franc, Ende 1923 unter Nachahmung des britischen Vorbildes auf einem für die tatsächlichen innerdeutschen Vermögens- und Kaufkraftverhältnisse mindestens um 20 vH zu hohen Goldstandard erfolgt und damit die schon an sich stark vorbelastete zukünftige deutsche Wirtschaftsentwicklung von vornherein nochmals zusätzlich erschwert worden ist, so daß eine entsprechende nachträgliche Berichtigung, wenn auch unter nochmaligen schweren Opfern weitester Kreise, gegebenenfalls notwendig werden kann. Eines aber ist völlig abwegig, nämlich zu glauben, daß man vor einer durchgreifenden Sanierung aller erkrankten und einer radikalen Bereinigung aller faulen Unternehmungen etwa durch eine abermalige weitere „Aufblähung des Kreditvolumens" und „Ankurbelung des Umsatzes" zu einer Auftauung aller „eingefrorenen Kredite" zu kommen vermag, weil ein erheblicher Anteil dieser Kredite längst nicht mehr „eingefroren", sondern „verdampft" ist. Hinzu kommt, daß die deutsche Wirtschaft, und zwar sowohl die durch die öffentliche Hand als auch durch die private Initiative betriebene, in den letzten Jahren nicht unter einem „Zuwenig", sondern einem „Zuviel" an Krediten gelitten hat, ganz gleich, ob sie hierzu nun aus Gründen einer von vornherein zu knapp bemessenen Eigenkapitalbasis oder übertriebenen Betriebsexpansion veranlaßt worden ist. Sie wird sich daher in Zukunft auf erhebliche Kreditrestriktionen und vermögensmäßige Schrumpfungsprozesse einzustellen, d. h. also auf einen kapitalwirtschaftlichen Stand zurückzuschrauben haben, welcher der Wirtschaftslage des ganzen Volkes entspricht, und sich bemühen müssen, von einer solchen verkleinerten, aber bereinigten Grundlage aus, im wesentlichen durch Ertragsverbesserung und Aufwandersparnis die systematische Neubildung von Eigenkapital zu erreichen. Gerade aber im Sinne einer derartigen inneren kapitalwirtschaftlichen Gesundung bietet die Devalvation nur recht eng begrenzte und noch dazu recht zweifelhafte Möglichkeiten. Ist doch einerseits bei den hochschutzzöllnerischen und inflationistischen Tendenzen der meisten und größten Weltmärkte von vornherein die Steigerung der Exportumsätze und damit die Wiederbelebung des heimischen Marktes auch auf niedrigerem Preisstand in Frage gestellt. Anderseits aber wird bei der starken kommerziellen Verschuldung und Reparationsbelastung Deutschlands der zu ihrer Verzinsung und Abtragung erforderliche heimische Leistungsaufwand dadurch, weil zumeist auf Goldbasis gestellt, abermals um ein erhebliches Ausmaß gesteigert. An der Vermögens- und Besitzlage der Kapitalbilanz und damit dem Kernpunkt der Krise wird aber — rein vom Standpunkt der heimischen Wirtschaft und zunächst einmal losgelöst von den Einflüssen des Weltmarktes aus betrachtet — die Devalvation notwendigerweise ebensowenig wertmäßig etwas ändern, wie an dem Kostenaufbau und der Preisbildung der Gewinn- und Verlustrechnung. Wohl aber wird sie, wenn vor der Bereinigung der Krankheits- und Fäulnisherde eingesetzt, dazu beitragen, neue Beunruhigung in die Wirtschaft hineinzutragen, abermals die Grundlagen bisher gesunder Unternehmen zu zerstören und denjenigen Wirtschaftsgebilden ein weiteres Scheindasein zu ermöglichen, die infolge von Devalvationsgewinnen abermals die Auswirkungen einer ungesunden Betriebs-, Geschäfts- und Finanzpolitik zuzudecken vermögen.

Um nun unsern Lesern einen Überblick zu geben, wie sich eine Devalvation der Währung im einzelnen auf das industrielle Unternehmen auszuwirken vermag, haben wir auf den Seiten 16 und 17 eine Reihe von Einzelbeispielen gegeben, die zu kritisieren und zu ergänzen wir unsern Leserkreis bitten.

Bei der Aufstellung der Beispiele lassen wir alle nicht einwandfrei zahlenmäßig erfaßbaren Auswirkungen der Devalvation, wie z. B. eine etwaige Absatzbelebung aus den vorstehend aufgeführten Ursachen oder eine etwaige Preisbeeinflussung infolge einer abermaligen Kreditausweitung, unberücksichtigt. Der Umfang der Devalvation selbst ist auf 80 % des gegenwärtigen Goldstandards der Reichsmark angenommen.

Zusammenfassung: Auf Grund der Beispiele muß festgestellt werden, daß — immer zunächst nur an Hand der zahlenmäßig erfaßbaren unmittelbaren Einwirkungen betrachtet — die Devalvation nur für diejenigen industriellen Unternehmungen erhebliche Vorteile bringt, die, wie z. B. ein großer Teil der Werkzeugmaschinenindustrie, in starkem Ausmaße exportieren. Je nachdem der Materialbezug mehr oder weniger durch Einfuhr erfolgt oder ausländische Kredite in Anspruch genommen sind, werden diese Vorteile aber durch kursmäßige Kostensteigerungen von der Aufwandseite her wieder mehr oder weniger aufgehoben. Auf in Einkauf und Verkauf rein auf den Inlandmarkt abgestellte Unternehmungen, wie z. B. in vielen Fällen in der Industrie der Steine und Erden, wirkt sich die Devalvation zunächst überhaupt nicht aus. Stark von ausländischen Rohstoffen abhängige Industrien, wie z. B. zahlreiche Textilunternehmungen, mit überwiegend heimischem Absatz erleiden empfindliche Verluste.

Die vermögensmäßigen Auswirkungen der Devalvation sind abhängig von dem jeweiligen Stand der Auslandverpflichtungen oder Auslandguthaben. Wo die Finanzierung in weitgehendem Ausmaße, wie bei zahlreichen deutschen Groß- und Mittelunternehmungen, mit ausländischen Mitteln erfolgte, tritt durch die Devalvation eine empfindliche zusätzliche Kapitalverschuldung ein. Kommen ausländische Einflüsse weder auf der Aktiv- noch auf der Passivseite in Frage, so ändert sich das vermögens- und besitzmäßige Bilanzbild nicht. [1268] *Bredt*

# UMSCHAU

## MITTEILUNGEN AUS LITERATUR UND PRAXIS / BUCHBESPRECHUNGEN

### Die deutsche Konjunktur Ende 1931

Kaum jemals an einem Jahresende lag auch die nächste wirtschaftliche Zukunft so undeutlich vor uns wie diesmal. Die normale Entwicklung ist ganz aus dem gewohnten Fahrwasser gewichen. Man hat der Konjunkturforschung in letzter Zeit vorgehalten, daß ihre Diagnosen und Voraussagen wiederholt irrtümlich gewesen sind. Aber wenn man die Berichte großer Institute rückwärtsschauend überliest, so muß man doch sagen, daß der Lauf der Dinge wirtschaftlich vielfach richtig gesehen worden ist, daß man jedoch die politischen und seelischen Wandlungen meist gar nicht absehen konnte. Diese Vermischung geistiger Skepsis, Ermüdung des Kultursystems, seelischer Leere (die es nicht erst seit 1930 gibt) mit wirtschaftlichen Forderungen und Theorien ist ja geradezu kennzeichnend für die Gegenwart. Man kann von einem Wirtschaftsystem nicht verlangen, daß es auf die geistigen, religiösen oder kulturellen Fragen einer mit neuen Formen ringenden Menschheit umfassend zu antworten vermag. Und die große Gefahr, der große Reiz aller neuen Anschauungen, die heute von rechts und links auf uns einstürmen, liegt ja gerade in dieser Verquickung rein seelischer Wünsche und Hoffnungen mit den Fragen des Außenhandelsaldos, der Warenpreise und des Produktionsindexes.

Kennzeichnend für 1931 ist die weitere Rückbildung der freien Wirtschaft, die auch vorsichtige Betrachter in diesem Umfange kaum erwartet haben. Was *Schmalenbach*

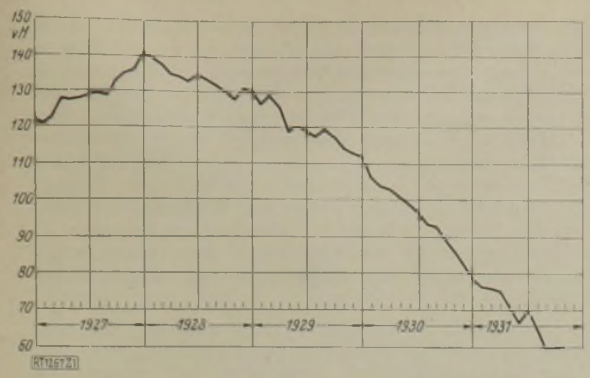


Abb. 1. Reagible Warenpreise des Statistischen Reichsamts (1913 = 100)

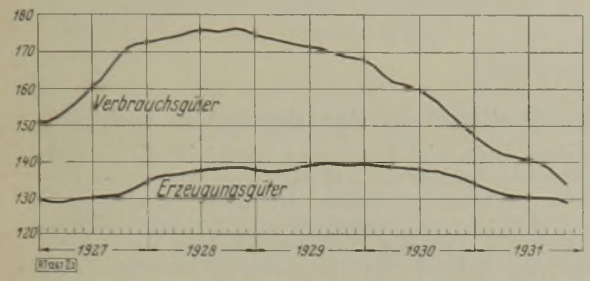


Abb. 2. Erzeugungs- und Verbrauchsgüterindex des Statistischen Reichsamts (1913 = 100)

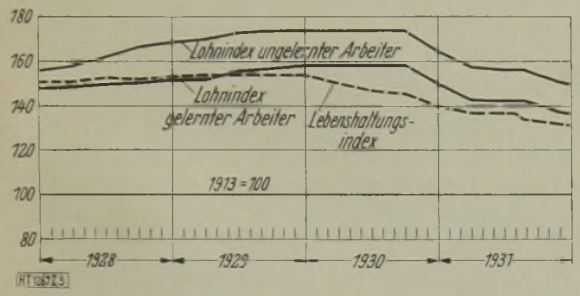


Abb. 3. Lohnindex für gelernte und ungelernte Arbeiter und Lebenshaltungskosten 1928 bis 1931

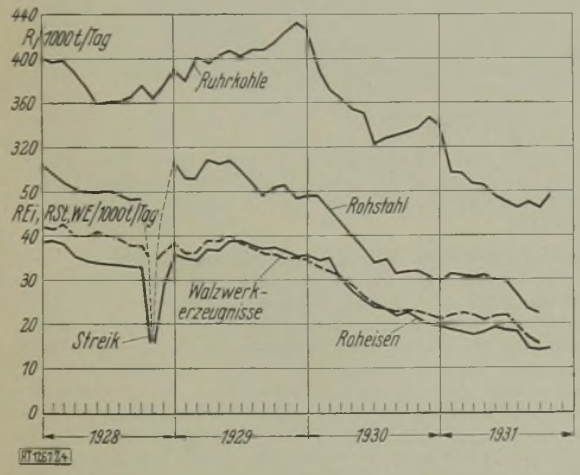


Abb. 4. Die Erzeugung von Grundrohstoffen 1928 bis 1931 (arbeitstäglich)

vor einigen Jahren in seiner berühmten Wiener Rede über die erstarrende Form des Spätkapitalismus gesagt hat, ist inzwischen volle Wahrheit geworden. Staat und Wirtschaft sind enger verflochten als je. Vorbei sind die Zeiten, wo — wie in der Inflation — der Staat darniederliegt, es aber der Wirtschaft gut geht, oder umgekehrt, wo der Staat reich und mächtig dasteht, die Wirtschaft aber Not leidet. Das Herz beider Systeme schlägt heute im Gleich-

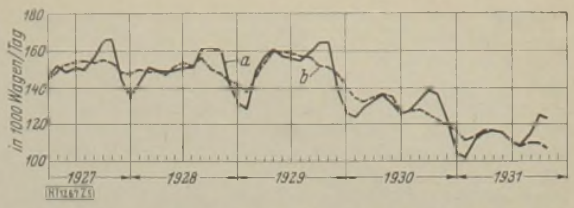


Abb. 5. Arbeitstägliche Wagengestellung der Reichsbahn
a = absolute Ziffern, b = nach Ausschaltung der Saisonschwankungen

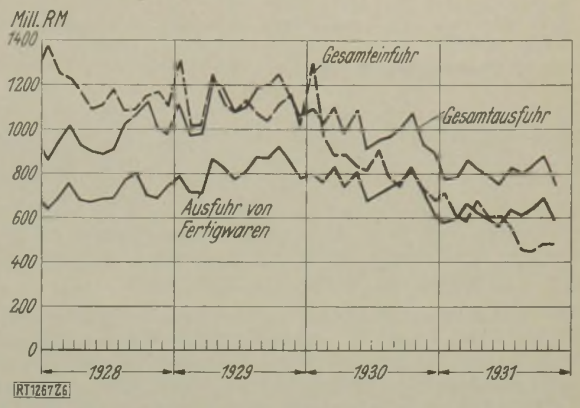


Abb. 6. Der deutsche Außenhandel
Reiner Warenverkehr einschließlich der Reparations-Sachleistungen

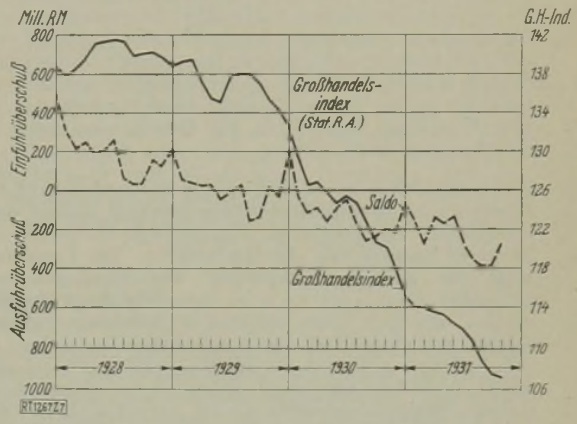


Abb. 7. Großhandelsindex und Saldo der Außenhandelsbilanz 1928 bis 1931

takt. Die Stabilität unsres Staatswesens ist unmittelbar abhängig geworden vom Arbeitsmarkt, vom Preisstand, vom Umsatz.

Ein enormer Preissturz hat die allgemeine Preislage fast wieder auf die Vorkriegshöhe zurückgeschraubt. Die Rohstoffe stehen weit tiefer als 1913. Der Index der reagiblen Warenpreise (Abb. 1) ist seit einigen Monaten stabil geblieben. Noch läßt sich nicht sagen, ob dies das erste schwache Zeichen eines beginnenden Umschwunges ist, aber es bildet einen gewissen Hoffnungsschimmer. Anders liegt es noch bei den Fertigwaren (Abb. 2). Hier sind sicher weitere Senkungen zu erwarten, nicht nur durch die amtliche Preissenkung um 10 %, noch stärker durch den spontanen Druck der weiter absinkenden Kaufkraft. Die Spanne zwischen Erzeuger- und Verbrauchsgütern ist weit geringer geworden als je. Die Stundenlöhne haben zwar ihre Realkaufkraft gehalten (Abb. 3), doch kommt die wahre Kaufkraft des Arbeitnehmers, die durch Kurzarbeit, höhere direkte Steuern und Sorge für arbeitslose Familienmitglieder geschmälert ist, in dieser Darstellung nicht zum Ausdruck.

Die Erzeugung verharrt auf ihrer bisherigen Tiefe (Abb. 4). In den Grundstoffen beträgt sie etwa 30 bis 40 % gegenüber 1913. Besonders deutlich wird der Schrumpfungsprozeß bei der Waggongestellung (Abb. 5),

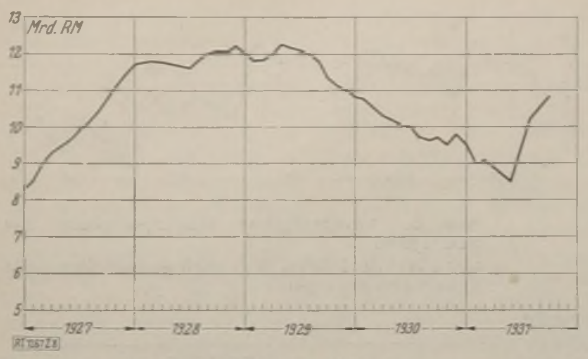


Abb. 8. Wechselumlauf 1927 bis 1931

wo die saisonübliche Spitze vom Oktober-November ganz stark abgeflacht erscheint. Die Frage der Nützlichkeit der bisherigen offiziellen Wirtschaftspolitik, Erzeugung und Umsatz durch Anpassung an die vorhandenen Geldmittel immer weiter zu verengen, ist ja sehr umstritten; denn wenn auch unsre Exportfähigkeit hierdurch gesteigert wird, so darf doch nicht vergessen werden, daß etwa 90% unsrer Umsätze im Inland vor sich gehen.

Die Außenhandelstätigkeit ist verhältnismäßig stark gestiegen (Abb. 6 und 7); die Ausfuhrüberschüsse der letzten Monate sind in der deutschen Wirtschaftsgeschichte noch nicht dagewesen. Deutschland ist heute wohl das einzige Kulturland, das mit einem wesentlichen Ausfuhr-Überschuß arbeitet. Aber schon machen sich allenthalben Widerstände gegen unsre Notausfuhr geltend. Sie machen sich in dem verringerten Ausfuhrergebnis des November — bei stabil gebliebener Einfuhr — erstmalig als warnendes Zeichen bemerkbar. Darum ist die Klarheit erfreulich, mit der auch die Regierung jetzt darauf hingewiesen hat, daß Ausführen für uns gleichbedeutend ist mit Schulden bezahlen. Wer unsre Ausfuhr hindert, hält damit gleichsam die Hand fest, die in die Brieftasche greift, um den Gläubiger zu befriedigen.

Stark angewachsen ist ferner der Wechselumlauf (Abb. 8). Unsre ganze Liquiditätsverschlechterung kommt darin zum Ausdruck. Wechsel sind anstelle des Bargeldes getreten, Wechsel anstelle der Auslandkredite. Im Vergleich damit mag die geringe Steigerung der Konkurse auffallen. Offenbar aber läuft auch im Innern eine große Stillhalte-Aktion, die sich lieber schwachen Betrieben gegenüber geduldet, um einen Teil der Forderungen zu retten, als diese zum offenen Konkurs zu treiben. So hat sich allmählich ein moratoriumsähnlicher Zustand in vielen wirtschaftlichen Zweigen gebildet, der in der Landwirtschaft und bei den Hypotheken bereits seine offizielle Anerkennung durch die letzten Notverordnungen der Regierung gefunden hat. *Brasch* [1267]

## Industriegeschichte

### Stätten deutscher Arbeit

Vor uns liegt eine neue Bücherreihe „Stätten deutscher Arbeit“ [1]). Der Herausgeber, Prof. Dr. *M. J. Wolff*, hat sich zum Ziel gesetzt, in jedem Band der Sammlung ein führendes Werk der deutschen Wirtschaft zu behandeln, um weiten Kreisen Verständnis für das Wesen der Wirtschaft zu vermitteln. Deshalb ist großer Wert auf leicht faßlichen Stil und auf eine anziehende Ausgestaltung der Bücher gelegt. Im Mittel ist der Umfang der Bücher auf hundert Seiten beschränkt. Zahlreiche und gute Bilder beleben den Text. Bisher sind folgende Bände erschienen:

1. Die Diskonto-Gesellschaft. Von *Prof. Dr. Max J. Wolff.*
2. Die Hamburg-Amerika-Linie. Von *F. W. v. d. Linde.*
3. Die AEG. Von *Dr. Karl Wilhelm.*
4. Vereinigte Stahlwerke. Von *Dr. B. Dietrich.*

Weitere befinden sich in Vorbereitung.

In jedem Buch begleiten wir die angeführten Unternehmen während ihres organischen Wachstums von ihrer Gründung an bis zur heutigen Ausdehnung und lernen im Verlauf der Schilderung die Männer kennen, die erheblichen Anteil an der Entwicklung der einzelnen Werke gehabt haben und zu deren Weltgeltung beitrugen. Am Beispiel der Hapag werden am sinnfältigsten die Folgen des Weltkrieges dargestellt. Mehr oder weniger folgenschwer macht sich dieser gewaltige Einschnitt auch bei den anderen Unternehmen geltend. Wir erleben in zäher Aufbauarbeit den allmählichen Wiederaufstieg dieser deutschen Wirtschaftsglieder. So stellen die Bücher nicht nur wertvolle Beiträge zur Geschichte jedes einzelnen Unternehmens dar, sondern eröffnen auch weite Ausblicke auf die Wirtschaftsgeschichte unserer Zeit.

In ihrer Gesamtheit ist die Bücherreihe geeignet, die hervorragenden Leistungen deutscher Schaffenskraft vor dem Kriege der heranwachsenden Generation vor Augen zu führen, um in der heutigen Zeit als Ziel und Ansporn zu dienen. Die Schicksalverbundenheit zwischen Wirtschaft und Volk wird durch das Studium dieser Sammlung jedem klar. *oh* [1119]

[1]) Berlin SW 48, Widderverlag, Preis je Band 3,60 RM.

## Organisation

### Die Rationalisierung der deutschen Industrie

Der National Industrial Conference Board ist die Organisation der amerikanischen Industrie, die unter der ausgezeichneten Leitung von *Magnus Alexander* die wirtschaftlichen Verhältnisse des amerikanischen Erwerbslebens analysiert, statistisches Material zusammenträgt und schafft, es ordnet und dadurch für die gesamten amerikanischen Erwerbszweige und auch für die Gesetzgebung unschätzbar wichtige Unterlagen zur Verfügung stellt.

Der Board beschränkt sich aber in seinen Untersuchungen nicht auf die Vereinigten Staaten, sondern zieht auch die Verhältnisse in andern Ländern in den Kreis seiner Betrachtungen. Als Ergebnis dieser Untersuchungen sind zahlreiche aufschlußreiche und auch für deutsche Ingenieure und Industrielle wichtige Arbeiten veröffentlicht worden, und so manche wirtschaftsphilosophische Studie aus der Feder von *Magnus Alexander* ist zu uns gelangt.

Die vorliegende Arbeit [1]) beschäftigt sich in erster Linie mit den industriellen Verhältnissen in Deutschland, stellt sie aber bei diesen Untersuchungen naturgemäß in Parallele mit den Industrien der wichtigsten andern Industrieländer. Es ist erstaunlich, mit welcher Sachkenntnis und mit welchem erschöpfenden Studium des einschlägigen deutschen, teils öffentlichen, teils privaten statistischen Materials, der Gesetzgebung, der Tages- und Fachpresse, der Veröffentlichungen der behandelten Industrien hier gearbeitet worden ist. Diese Arbeit gibt wohl auch der Mehrzahl der deutschen Fachwelt, wenn sie nicht aus der Betrachtung des behandelten Stoffes ein Spezialstudium macht oder beruflich dauernd mit ihm zu tun hat, eine umfassende Übersicht über die Rationalisierung der deutschen Industrie im letzten Jahrzehnt, die m. W. in dieser Vollständigkeit und Übersichtlichkeit sonst noch nicht gegeben ist. Der Stoff ist in einer Weise und Sprache und Flüssigkeit behandelt, die den Leser fesselt und nicht wieder losläßt.

Unter Rationalisierung will die Arbeit nicht, wie es in Europa meist geschieht, die Organisation von technischen Prozessen im weitesten Sinne, sondern die wirtschaftliche Umorganisation ganzer Industrien verstanden sehen, die in Deutschland als Folge des verlorenen Krieges und der uns auferlegten Lasten notwendig wurde, um trotz dieser Belastungen und den gänzlich verschobenen Produktions- und Absatzbedingungen gegenüber den Vorkriegszeiten die einzelnen Industrien den veränderten Verhältnissen anzupassen und sie in die Lage zu versetzen, weiter zu bestehen, sich weiter zu entwickeln und die Pflichten, die ihnen durch die veränderte Sachlage erwachsen, zu erfüllen. Die technische Rationalisierung, die in ihrer Organisation und ihren Erscheinungsformen in Deutschland nur kurz gestreift wird, wird in der Arbeit also nicht erschöpfend behandelt, sondern die industrielle Organisation als Typ einer industriellen Politik, die in keinem anderen Lande als Deutschland infolge der geschichtlichen Entwicklung und der Gesetzgebung sich zu der bei uns jetzt herrschenden Form

[1]) Rationalization of German Industry. New York 1931, National Industrial Conference Board. 182 S. Preis 3 $.

entwickeln konnte. D. h. die Organisation, die Platz greift, wenn zwei oder mehr Unternehmungen beschließen, daß sie, um die naturgegebenen Folgerungen aus der technischen Rationalisierung zu ziehen und die Rationalisierung voll durchzuführen, sich in irgendeiner Form zusammenschließen, um eine gemeinschaftliche Geschäftspolitik, sei es in Rohstoffbezug, Fabrikations- oder Absatzbegrenzung usw., durchzuführen. In Deutschland sind im Gegensatz zu andern Ländern Abmachungen zu diesem Zwecke nicht nur erlaubt, sondern ihre Durchführung kann durch Gesetz sogar erzwungen werden. Einen großen Raum nehmen daher die Erörterungen über die Verfahren ein, die der Durchführung der Verordnung vom 2. November 1923 gegen den Mißbrauch wirtschaftlicher Machtstellung dienen, ferner Ausführungen über Fusionen und Konzernbildung, die in ihnen arbeitenden Kapitalien, das Zusammenarbeiten der Konzerne selbst und der Beweis, daß Kartelle und Konzerne als zwei verschiedene Organisationsformen sich ergänzen; die höchst entwickelten Typen von Kartellen finden sich gerade in den Industrien, in denen Verschmelzungen und Konsolidierungen am weitesten gediehen sind.

Nach diesen mehr wirtschaftswissenschaftlichen Kapiteln wird nun in höchst anschaulicher und klarer Weise an fünf Industrien die praktische Form und Anwendung des vorweg Entwickelten gezeigt, nämlich der Kohlen-, der Kali-, der Eisen- und Stahl-, der elektrotechnischen und der chemischen Industrie. Jeder Abschnitt, der eine dieser Industrien behandelt, enthält eine kurze Schilderung ihres Entstehens und ihrer Entwicklung nach Ausbringen, arbeitendem Kapital, Marktverhältnissen, Wettbewerbsbedingungen (z. B. bei Kohle und Kali das Bestehen von staatseigenen Betrieben), ferner Angaben über soziale Lasten. Der Abschnitt, der die beiden unter Staatskontrolle stehenden Industrien Kohle und Kali behandelt, schließt mit einer Kritik und Übersicht über das, was durch dieses staatliche Eingreifen erreicht wird: Produktion und Preis sind für eine gewisse Zeit festgesetzt, das ergibt für die beteiligten Gesellschaften oder Konzerne eine vergleichsweise beträchtliche Zeit zur Durchorganisation und technischen und allgemeinen Rationalisierung.

Im Gegensatz zu diesen beiden Industrien steht die Reorganisation und Rationalisierung der Eisen- und Stahl-Industrie. Nach Darlegung der früher bestehenden vielen Kartelle der verschiedenen Stahlprodukte und ihrem Versagen nach dem Kriege wird geschildert, wie in der Eisen- und Stahl-Industrie, zuerst bei den Vereinigten Stahlwerken, dann auch den diesem Konzern nicht angeschlossenen Werken sich eine horizontale Organisation der einzelnen Werke vollzieht, während in ihrem Gesamtaufbau die Vereinigten Stahlwerke eine vertikale Organisation sind. Neben den Vereinigten Stahlwerken bestehen aber noch andre große Werke und Konzerne (Krupp, Gutehoffnungshütte, Hösch, Klöckner und Mannesmann), die zusammen mit den Vereinigten Stahlwerken praktisch die gesamte Eisen- und Stahlerzeugung in der Hand haben und ihre zum Teil naturgemäß widerstrebenden Wünsche und Interessen in einem Kartell austragen, dessen verschiedene Einrichtungen — Gruppenschutz, Treuhändereinrichtung, Ankaufskonsortium — eingehend erörtert werden.

Die elektrotechnische Industrie hat sich im Laufe der Zeit auf eigentlich nur zwei Konzerne konzentriert: SSW und AEG. Sie sind mit amerikanischen Konzernen verbunden: AEG mit General Electric, SSW mit Westinghouse. Durch die Beteiligung der General Electric an Osram bahnt sich jetzt anscheinend eine Beziehung von Siemens zur General Electric an. Die bisher andauernde Steigerung des Verbrauches elektrischer Energie hat damit auch ein ständiges Ansteigen der Absatzmöglichkeit der elektrischen Industrie zur Folge gehabt und deshalb die Schaffung von Kartellen in einem bescheidenen Umfang herbeigeführt und irgendwelche größeren Konzernbildungen auf horizontaler Basis nicht hervorgerufen.

Anders als in den bisher geschilderten Industriezweigen hat sich die Rationalisierung in der chemischen Industrie vollzogen. Die beteiligten Werke bildeten zunächst auf dem Gebiete der Farbenindustrie eine Interessengemeinschaft, die im Jahre 1925 dazu führte, daß die stärkste der hier vereinigten Firmen die übrigen mit sich verschmolz. Sie stellt eine Organisation von enormer Macht und Einfluß in den verschiedenen Staaten dar, die infolge ihrer hohen technischen Leistungen, gepaart mit finanziellen Machtmitteln durch Aufdeckung und Ausbeutung neuer Verfahren (Ammoniaksynthese usw.) dauernd an Ausdehnung und Einfluß im In- und Ausland gewinnt. Auch hier finden wir aber die Rationalisierung: Stillegung unwirtschaftlich arbeitender Werke, Konzentration einzelner bisher räumlich verteilter Fabrikationszweige an den dafür geeigneten Stellen, Zusammenfassung der technischen und finanziellen Mittel, bisher verteilt und nicht in einer Richtung arbeitend, in einen Körper.

Den Beschluß der Arbeit bildet ein Kapitel über den Ausfuhrhandel Deutschlands und seine Entwicklung, besonders nach dem Kriege. Die uns auferlegten Lasten machen es nachweisbar notwendig, bei sinkender Einfuhr unsre Ausfuhr zu erhöhen. Dies ist in den letzten Jahren bereits gelungen; diese Steigerung der Ausfuhr ist aber nur möglich, wenn sich die Preise Deutschlands denen der andern Länder auf dem Weltmarkt annähern. Diese Annäherung wiederum ist nur möglich, wenn die Selbstkostenposten sich erniedrigen, in erster Linie Löhne und Steuern. Die ganze Frage ist auch nach Ansicht des National Industrial Conference Board vorwiegend eine politische Frage, die nur zu lösen ist, wenn der gute Wille und die feste Absicht dazu auf a l l e n Seiten besteht. Wenn aber diese Lösung durch freiwillige Zusammenarbeit von Arbeitnehmer und Arbeitgeber gelingt, dann würde das ein starkes Argument zugunsten des deutschen Systems der industriellen Organisation sein.

In einer Buchbesprechung ist es nur möglich, in ganz großen Zügen den Verlauf der in ihm angestellten Untersuchungen zu skizzieren. Ich hoffe, daß es mir trotzdem gelungen ist, darzutun, in wie umfassender und auf sorgfältigem Quellenstudium aufgebauter Arbeit der gegenwärtige Zustand der deutschen Industrie untersucht und dargestellt ist von einer Seite, die vielleicht infolge ihrer neutralen Einstellung den Dingen gegenüber, zu einer besonders treffenden Schilderung kommt. Diese Besprechung, verfaßt von einem Ingenieur für seine Fachgenossen, wird wohl den berufenen Sachverständigen in diesen Fragen nichts Wesentliches bieten. Ich hoffe aber, daß ich durch meine Ausführungen die Arbeit meinen Fachgenossen nähergebracht habe und sie dadurch veranlasse, sich aus ihr einen verhältnismäßig mühelosen Einblick in die augenblickliche Gestaltung der deutschen Industrie zu verschaffen.

*Dr.-Ing. E. h. F. Neuhaus* [1117]

## Betriebswirtschaft

Betriebswirtschaftl. Abhandlungen, 14. Bd.: **Die notleidende Unternehmung.** Erster Band: Krankheitserscheinungen und Krankheitsursachen. Von *Fritz Fleege-Althoff*. Stuttgart 1930, C. E. Poeschel. 172 S. Preis 8,75 RM.

Der Verfasser lehrt als Betriebswirt an der Handels-Hochschule Mannheim und beherrscht nicht nur die in Fußnoten zu reichlich angezogene Literatur, sondern steht auch in enger Fühlung mit der kaufmännischen Praxis. *Fleege-Althoff* hat sich eine interessante, eigenartige und dankenswerte Aufgabe gesetzt, indem er den im ersten Band durchaus geglückten Versuch unternimmt, in einem streng systematischen Aufbau, ausgehend von den Begriffen der Wirtschaftsnot und der notleidenden Unternehmung die unmittelbaren und mittelbaren Krankheitserscheinungen aufzuspüren. Geldmangel, Auftragsmangel, Materialknappheit, technische Betriebsstörungen sind die sichtbaren unverdeckten, toter Absatz, Verlust und mangelhafte Rentabilität die verdeckten Erscheinungen. Die Krankheitsursachen sieht er im falschen Standort, unrichtiger Struktur und fehlerhafter Unternehmungsform, in der Unternehmungsführung und ferner in den vom Markt als Konkurrenz und volkswirtschaftlichem Kräftespiel ausgehenden Ursachen. Im letzten Kapitel behandelt er dann noch die sachlichen Mittel und Einrichtungen zur Abhilfe der Krankheiten.

Im ganzen ist es dem Verfasser gelungen, die Wesenheit der Erscheinungen und Ursachen richtig zu erfassen und in richtiger Dosierung aufeinander abzustimmen. Das Streben nach einer erstmaligen umfassenden Darbietung bedingt natürlich teilweise eine skizzenhafte, allgemein gehaltene Darstellung, z. B. die durchaus überholte Darstellung von

der Bedeutung des Absatzkoeffizienten als eines Quotienten aus Absatz und durchschnittlichem Lagerbestand. Bei den mittelbaren Krankheitserscheinungen, z. B.: kritischer Punkt und kritische Zone im Absatz weist der Verfasser auf die praktische Bedeutung der graphischen Darstellungsweise als Tempobeschleuniger des Denkens mit Recht hin.

Dem Ingenieur wie dem Kaufmann kann das Werk als Führungsinstrument empfohlen werden, jedoch möchte ich darauf hinweisen, daß manchem die übertriebene Anwendung medizinischer Fachbegriffe für wirtschaftliche Krankheiten nicht behagen wird. Die Verwendung von Fachausdrücken anderer Wissenschaften macht die eigene nicht wissenschaftlicher. Das könnte dazu führen, daß man von einer zu kurzen Epidermis der Unternehmung spricht, wenn man die Kapitaldecke als Haut der Unternehmung auffaßt. Eine Wirtschaftsunternehmung ist nun einmal kein lebender „natürlicher" Organismus, sondern ein individuelles, fortwährend veränderbares Zweckgebilde des Menschen, eben eine Organisation. *Dr. Schnutenhaus* [1120]

## Einkauf

**Die Praxis des Einkaufs im Industriebetrieb.** Von *Robert Bucka.* Stuttgart 1931, C. E. Poeschel. 112 S. Preis 4,60 RM.

In letzter Zeit ist viel über Einkaufspraxis geschrieben und z. T. in Buchform veröffentlicht worden. Einige dieser Auslassungen sind sehr einseitig vom beschränkten Standpunkt eines Facheinkäufers bearbeitet, z. T. sprechen sie pro domo eine entweder rein kaufmännische oder rein technische Seite des Einkaufs hervorhebend. *Bucka* ist zweifellos ein Mann der Praxis, der sich aller Notwendigkeiten zur Erfüllung der kaufmännischen wie der technischen Belange beim Einkauf bewußt ist. Aus dieser Erkenntnis heraus gibt er eine überaus klare Darstellung aller beim Einkauf beachtenswerten Faktoren.

Im ersten Abschnitt spricht *Bucka* vornehmlich über die von einem Einkäufer zu fordernden Eigenschaften und weist u. a. darauf hin, daß neben der selbstverständlichen Voraussetzung materieller Unbestechlichkeit die geistige Unbestechlichkeit, wie sie durch Reklame, überzeugungsvollen Vortrag von Vertretern, Beratungen in technischen oder die wirtschaftliche Lage betreffenden Dingen leicht möglich ist, unbedingt verlangt werden muß; genaue Warenkenntnisse, technisches Verständnis oder je nach dem Fachgebiet technische Vorbildung, gediegenstes Allgemeinwissen in kaufmännischen und handelsrechtlichen Fragen, Kenntnis der Wirtschaftszusammenhänge sowie des eigenen Betriebes sind dagegen ein wesentlicher Schutz. *Bucka* geht dann auf die Bedeutung des Einkaufs für die Gestehungskosten sowohl in bezug auf Materialgüte und auf Preise ein. Er zeigt, daß richtiger Einkauf einen großen Teil des Geschäftsverdienstes in sich birgt.

Die eigentliche Einkaufspraxis ist mit einer Sachkenntnis behandelt worden, die nichts wesentliches vermissen läßt. Beachtenswert sind die Erwägungen, die dem Einkauf bei Lagerkäufen, Spekulationskäufen, Gelegenheits- und Konjunkturkäufen vorangehen müssen. Die Bearbeitung der Anfragen, Gütevorschriften, Angebote, besonders die eigentliche Auswertung der Angebote vor Erteilung des Auftrages werden ausführlich erörtert. Wünschenswert wäre ein näheres Eingehen auf die Zusammenarbeit zwischen Einkauf und technischer Abteilung bei der Beschaffung von technischen Neuanlagen. Die Beachtung der Ausführungen über Auswahl der Lieferer, Zahlungsbedingungen und Rechtsfragen beim Einkauf wird manchen vor unangenehmen Auseinandersetzungen bewahren.

In weiteren Abschnitten über Statistiken, Marktberichte, Preisübersichten usw. wird auf die Notwendigkeit der Information über Verbandswesen, auf Marktanalysen und Normung hingewiesen; die Ersparnismöglichkeiten durch den Einkauf werden besprochen und der Einfluß des Einkaufs auf die Finanzgestaltung des Unternehmens dargelegt. Interessant ist zu lesen, welche Gründe für und wider eine Zentralisierung des Einkaufs bei großen Unternehmen oder für und wider die Bildung von Einkaufs-Verbänden sprechen. Die eigentliche Organisation des Einkaufs wird sich den jeweiligen Verhältnissen anpassen müssen, deshalb hat der Verfasser sich auch hier auf einzelne Winke beschränkt.

Man kann dieses Buch mit gutem Gewissen empfehlen. Für den jungen Einkäufer ist es ein wertvoller und lehrreicher Leitfaden, dem Ingenieur und Betriebsmann bringt es Verständnis für die Arbeiten der Einkaufsabteilung und bei dem erfahrenen Einkäufer ruft es manches wach, was in der Hast der täglichen Arbeit leicht unbeachtet bleibt. Aber auch für den Werkleiter und Firmeninhaber ist es lesenswert, denn es zeigt, welcher Schaden ihm durch ungeschulte Einkaufskräfte entsteht, und auf der andern Seite, welche Vorteile ihm eine gut organisierte Einkaufsabteilung bringen kann. *Schloemer* [1125]

## Technik und Recht

**Patentgesetz und Gesetz betr. den Schutz von Gebrauchsmustern.** Von *Hermann Isay.* 5. Aufl. Berlin 1931, Franz Vahlen. 781 S. Preis geh. 30 RM, geb. 34 RM.

Die vollständig neubearbeitete Auflage zeigt die Vorzüge der letzten[1]) in vertieftem Maße. Das Buch ist unschätzbar für Lehre und Ausübung jeder Tätigkeit auf dem Gebiete des Schutzes technischer Erfindungen. In jede einzelne Frage ebenso wie in den Aufbau des Gesamtgebietes dringt die Schärfe der Erkenntnis bis zur Aufspaltung der Begriffe in ihre feinsten Einzelheiten ein. Mit besonderer Vorliebe ist das Mittel angewendet, die Meinungen durch den Gegensatz zu klären. Die reiche Übung des Verfassers ermöglicht ihm auch, jeden Rechtsgedanken mit Beispielen zu belegen.

In grundsätzlichem Gegensatz zu dem Verfasser stehe ich freilich in Fragen der Auslegung der erteilten Patente. Ich gestehe dem Verletzungsrichter nur die Befugnis zu, die der Vollstreckungsrichter etwa bei der Auslegung eines rechtskräftigen Urteils hat, spreche ihm also vor allem die Befugnis zur sachlichen Nachprüfung ab (s. GRUR 1931, S. 174), die *Isay* ihm zugesteht. Aber das vorliegende Buch kann sich demgegenüber auf die bisher herrschende Übung berufen, die ich als rechtswidrig ansehe.

*Dipl.-Ing. Neubauer* [1136]

[1]) s. T. u. W. Bd. 19 (1926) S. 263.

**Über die Frage der Erfindungshöhe.** Von *A. B. Bryn.* Berlin 1931, Carl Heymanns. 103 S. Preis 8 RM.

Im Verlag von Carl Heymanns ist ein Buch erschienen, das von dem norwegischen Patentrechtler *Alf B. Bryn* verfaßt ist und infolge seiner ganz neuartigen und hochinteressanten Auffassung zweifellos große Beachtung verdient. Der Verfasser hat sich mit dem subjektivsten Bestandteil des Patentrechtes, nämlich mit der Frage der Erfindungshöhe befaßt, und es ist ihm gelungen, auf diesem Gebiete, das bisher vollkommen der Willkür überlassen war, gewisse Richtlinien aufzustellen, die für eine gerechte Beurteilung der Patentwürdigkeit von Nutzen sein können. Mit Recht wendet sich der Erfinder gegen die Überschätzung des Wissens des „imaginären Fachmannes", dessen Existenz und bewunderungswürdige Kenntnis sämtlicher einschlägiger Literatur dauernd von den Patentämtern der sogenannten Prüfungsländer vorausgesetzt wird. Sehr interessant ist ferner das dem Buch beigegebene Schema über die Art der zur Lösung einer Aufgabe angewendeten Mittel, ebenso die Besprechung der Patentwürdigkeit von Erfindungen, die unbewegliche Gegenstände betreffen.

Für denjenigen, der sich in das Gebiet des Patentrechtes hineinvertiefen will, geben die außerordentlich zahlreichen, aus Entscheidungen u. dgl. entnommenen Literaturstellen wichtige Hinweise, wie überhaupt das Buch durch die Gründlichkeit der Bearbeitung und die umfassenden Quellenstudien größte Beachtung verdient und es erklärlich macht, daß dieses Werk von Den Polytekniske Forening Oslo preisgekrönt worden ist. Besonders angenehm fällt der geringe räumliche Umfang auf, auf dem so vieles Wissenswerte zusammengebracht ist.

*Dr. Toussaint* [1168]

**Das privatrechtliche Schiedsgerichtsverfahren.** Von *Adolf Baumbach.* Stand vom 1. Januar 1931. Berlin 1931, Otto Liebmann. 307 S. Preis 13,50 RM.

**Liebmanns Taschenkommentare** 1. Bd.: Zivilprozeßordnung. Von *Adolf Baumbach*. Stand vom 15. April 1931. 6. Aufl. Berlin 1931, Otto Liebmann. 1542 S. Preis geh. 18 RM, geb. 22 RM.

Man kann zwar nicht sagen, daß wir an einem Mangel an Buchveröffentlichungen über Schiedsgerichtswesen leiden (der vor einigen Jahren noch durchaus vorhanden war), gleichwohl ist die erstgenannte Arbeit von *Baumbach* zu begrüßen. Sie hat nicht nur den Vorzug der Neuheit an sich, so daß sie z. B. in der Lage ist, die kürzlich in der Zivilprozeßordnung vorgenommenen Änderungen, soweit sie das Schiedsgerichtsverfahren betreffen, mit zu berücksichtigen, sondern was an ihr besonders gefällt, ist die Anordnung des Stoffes.

*Baumbach* bringt zunächst den Text der wichtigsten Gesetze und Verträge (ZPO, Genfer Verträge, die deutsch-russischen Abmachungen, das deutsch-schweizerische Abkommen, Auszüge aus dem Gerichtskostengesetz, der Rechtsanwalts-Gebührenordnung sowie dem Arbeitsgerichtsgesetz). Dann kommt der eigentliche Kommentar, der unter Benutzung der obengenannten Gesetze im Gegensatz zu sonstigen Darstellungen systematisch aufgezogen ist und somit mehr handbuchartigen Charakter hat. Ein Anhang enthält treffende Muster für einen Schiedsvertrag, für Protokolle über Sitzungen des Schiedsgerichts, für Schiedsprüche, Vergleiche, für die Niederlegung und Vollstreckbarerklärung usw.

*Baumbachs* Auffassung über das Schiedsgerichtswesen ist ja durch seinen Kommentar zur ZPO, von dem kürzlich die sechste (gegenüber der fünften über 100 Seiten stärkeren) Auflage erschienen ist, hinreichend bekannt. Seine Arbeiten sind wirklich zuverlässige Wegweiser, die bei der Knappheit der Darstellung allerdings eine gewisse juristische Vorbildung voraussetzen.

*Dr. Freitag* [1172]

## Aus andern Zeitschriften

**Bringing the factory closer to the consumer.** *R. F. Elder.* Factory and Industrial Management. Bd. 82. (1931) Nr. 3 S. 355/56.

Die (auch von andern, besonders z. B. von *Shibley* im „Neuen Weg zum Reingewinn" gepredigte) unmittelbare Fühlungnahme zwischen Erzeugern und Verbrauchern unter Verkürzung des Vertriebsweges sieht *Elder* als besonders dringlich wegen der im Gange befindlichen Wandlung in Verbraucherbedürfnissen und Nachfrage. Die bisherige quantitative wie auch die qualitative Beständigkeit und Einheitlichkeit des Bedarfs ändern sich; nicht nur die mengenmäßigen Schwankungen, sondern gerade die Abwendung der Verbraucher von der weitgehend durchgesetzten Standardware stellen die Fabriken vor neue Probleme, die den früheren Erfahrungen und Grundsätzen vielfach widersprechen. Ein neues Geschmacksrisiko ist den Erzeugern erwachsen aus dem Verlangen der Abnehmer, persönlicher, individueller bedient zu werden. (Beispiel: Webwaren.) Nur enge Fühlung mit den Verbraucherkreisen kann die entstehenden Schwierigkeiten der Hersteller mindern.

**Wie wird der Wirtschaftsplan aufgestellt?** *Dr. Jesge.* Wirtschaftlichkeit. Heft 114 (1931) Blätter LPMW. 6 Seiten, 1 Zahlentafel, 1 Diagramm.

Im Rahmen seiner Betrachtungen über Budgetierung kommt *Dr. Jesge* zur Aufstellung des Absatzplanes. Er geht von dem richtigen Grundsatz aus, daß die Planung des Unternehmens vom Vertrieb ausgehen muß, daß Kostenvoranschläge Absatzplanung voraussetzen. *Jesge* behandelt dann die Grundzüge der Hauptverfahren, nach denen der Absatzplan aufgestellt wird. Aus dem Absatzplan wird der Fertigungsplan abgeleitet unter Ausgleich der Beschäftigungsspitzen. Zweck und Bedeutung der Vertriebsplanung für das ganze Unternehmen (Kosten-, Finanz-, Einkaufsplan) werden umrissen. Den Grundgedanken des Verfassers ist weitgehend zuzustimmen.

**What do we know about selling costs?** *C. M. Bigelow.* Class and Industrial Marketing. Bd. 21 (1931) Nr. 9 S. 40/41, 62, 64; 2 Zahlentafeln.

Die Titelfrage wird beantwortet mit: Die Vertriebskosten sind meist noch „dunkelstes Afrika". Es fehlt an richtiger Erkenntnis und an geeigneten Verfahren zur Vertriebskostenrechnung. Die Vertriebskosten müssen nach Erzeugnissen, Gebieten und nach Teilfunktionen der Vertriebsarbeit, nach Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträgern gegliedert werden. Die rohe Beziehung von Gesamtumsatz und Summe der Verkaufsunkosten genügt nicht mehr. Eine Sonderfrage sei die Elastizität des Vertriebsbudgets, das beweglicher und anpassungsfähiger an Konkurrenzmaßnahmen sein müsse als das Herstellkostenbudget.

Nach diesen amerikanischen Betrachtungen geurteilt, ist man „drüben" in der industriellen Vertriebskostenrechnung noch vor den Anfängen. Für unsere deutsche Industrie sind die Grundlagen zur Klärung dieser Probleme gegeben, insbesondere in Veröffentlichungen des Ausschusses für industrielles Rechnungswesen und der Fachgruppe Vertriebsingenieure beim VDI. Die deutsche Industrie kann ihre Vertriebskosten kennen und systematisch erfassen, wenn sie nur will!

**This long-term campaign aims to change a buying attitude.** *H. Bowker* und *B. A. Grimes.* Printers' Ink Weekly. Bd. 157 (1931) Nr 1 S. 41/42, 44, 48. 1 Abb.

Ein Beispiel, wie eine Kunstdüngerfabrik in die Eigenart und Bedürfnisse des Farmbetriebs, der Landwirtschaft eindringt, um einen werbenden Aufklärungsfeldzug unter den Farmern zu beginnen, die künstliche Düngemittel nicht in dem Grade anzuwenden pflegen, wie in Europa üblich. Besprechung der Gestaltungs- und Verbreitungsweise von Aufklärungsschriften, die in großen Mengen, an die verschiedenen Interessengruppen jeweils besonders angepaßt, verbreitet werden. Entwicklung neuer Verkaufsmomente. Verbrauchererziehung. Arbeit auf lange Sicht, um neue Absatzmöglichkeiten zu erschließen. Absatzschwierigkeiten werden nicht nur auf die gegenwärtige Wirtschaftslage zurückgeführt, sondern durch Verbesserung und neue Zielsetzung in der eigenen Vertriebsarbeit zu überwinden gesucht! *BH*

## Eingegangene Bücher

**Deutscher Reichsbahn-Kalender.** Hrsg. *Hans Baumann.* 6. Jhg. Leipzig 1932, Konkordia-Verlag. 160 Bl. Preis 4 RM.

**Deutscher Reichspost-Kalender 1932.** 4. Jhg. Leipzig 1932, Konkordia-Verlag. 160 Bl. Preis 4 RM.

Auch für dieses Jahr haben Reichsbahn und Reichspost Abreißkalender herausgegeben, die es verdienen, in jedem Fabrik- und Bürobetrieb aufgehängt zu werden.

Der diesjährige Kalender der Reichsbahn steht unter dem Motto: „Die Reichsbahn in der Zusammenarbeit der Verkehrsmittel" (Privatbahnen, Binnenschiffahrt, Kraftwagen, Reichspost, Flugzeug).

Der Postkalender erzählt von den Fortschritten in Wissenschaft und Technik, die sich die Reichspost zunutze gemacht hat, vom Brief- und Paketdienst, vom Scheck- und Geldverkehr, vom Landpostwesen, von Fernsprecher, Telegraph und Funk, Kraftpost und Luftpost usw. Auch weniger bekannte Einrichtungen und Neuerungen der Post finden eine Würdigung, z. B. Festzeit- und Monatsgespräche, Bildtelegraphie usw.

Der Wirtschaftsprüfer 2. H.: **Betriebsprüfung, Wirtschaftsberatung und der Wirtschaftsprüfer.** Von *Willi Prion.* Berlin 1931, Julius Springer. 37 S. Preis 2,50 RM.

**Die Grundlagen der Weltwirtschaft.** Von *Hermann Levy.* 2. Aufl. Leipzig u. Berlin 1931, B. G. Teubner. 253 S. Preis 6,40 RM.

**Internationale Sprachnormung in der Technik.** Von *Eugen Wüster.* Berlin 1931, VDI-Verlag. 431 S. m. Abb. Preis 20 RM.

**Das Ende Deutscher Wirtschaft?** Von *Erwin Geldmacher.* Leipzig 1931, G. A. Gloeckner. 63 S. m. 21 Abb. Preis 2,60 RM.

**Wirtschaft, Rationalismus, Mensch.** Von *Berthold Josephy.* Leipzig 1931, G. A. Gloeckner. 84 S. Preis 4,20 RM.

Kultur- und staatswissenschaftliche Schriften der Eidgenöss. Technischen Hochschule Zürich. 3. H.: **Technik und Wirtschaft in den geistigen Entscheidungen der Gegenwart.** Von *Eugen Böhler.* Aarau 1931, H. R. Sauerländer & Cie. 44 S.

Wege der Technik: **Befreiung der Technik.** Von *Friedrich Dessauer* und *Karl Aug. Meissinger.* Stuttgart und Berlin 1931, J. G. Cotta'sche Buchhandlung Nachf. 120 S. Preis 2,80 RM.

**Unsere neue Lebensform.** Von *Paul Gast.* München 1932, Ernst Reinhardt. 216 S. Preis geh. 4,50 RM, geb. 6,50 RM.

**Das Abzahlungsgeschäft** in Handel und Industrie und seine Finanzierung. Von *Waldemar Koch.* Berlin 1931, Julius Springer. 182 S. Preis geb. 12 RM.

**Kartell-Technik und Kartell-Wirkung.** Von *Hans Stark.* Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 146 S. Preis 10 RM.

**Das gesamte Wettbewerbsrecht.** Von *Ad. Baumbach.* 2. Aufl. Stand vom 1. Oktober 1931. Berlin 1931, Otto Liebmann. 507 S. Preis geh. 23 RM, geb. 25 RM.

**Patentrechtliches Beurteilen von Erfindungen.** Von *H. E. v. Boehmer.* Berlin 1931, Carl Heymanns Verlag. 157 S. Preis 8 RM.

**Arbeiter-Probleme in U.S.A.** Deutsche Fassung des Buches „Manpower in Industry" von *Edward S. Cowdrick,* bearb. von *H. W. Hamm* und *W. Buxbaum.* Berlin 1931, VDI-Verlag. 55 S. Preis 3 RM.

# MITTEILUNGEN

# FACHGRUPPE VERTRIEBSINGENIEURE

### Voranzeigen

Die Bearbeitung der beiden Veröffentlichungen:

*U. H. Bychelberg:* Grundzahlen über die Umsatzentwicklung auf dem deutschen Inlandmarkt und

*Dr. Berlitzer:* Schrifttum des industriellen Vertriebs.

ist abgeschlossen. Beide Arbeiten befinden sich im Druck und werden Anfang 1932 in der VDI-Verlag G. m. b. H., Berlin NW 7, erscheinen. Weitere Veröffentlichungen sind bisher nicht vorgesehen.

### Ortsgruppe Köln

Im November sprach vor den Mitgliedern der Kölner Ortsgruppe *Th. Schmitz* über „Senkung der Vertriebskosten bei Baumaschinen". *Schmitz* setzte sich mit der Frage auseinander, mit welchem Bedarf an Baumaschinen zukünftig gerechnet werden kann. Er kam zu dem Ergebnis, daß dieser Bedarf — ganz abgesehen von der augenblicklichen Krise und den damit bedingten schwierigen Verhältnissen — beträchtlich geringer sein würde als bisher. Der Grund liegt in dem geringer werdenden Bedarf an Bauwerken.

Die Verkaufsmöglichkeit eines Werkes, das Baumaschinen herstellt, ist abhängig von der Schnelligkeit, mit welcher das Werk von den neu zur Ausführung kommenden Bauten Kenntnis erhält. Das kann durch persönliche Fühlungnahme mit dem Baulustigen erfolgen, was aber nur in seltenen Fällen möglich ist, oder durch die Zeitung. Die persönliche Fühlungnahme erweist sich als bedeutend zweckmäßiger, ist aber leider nur bei wenigen Firmen ausführbar, da dauernd ein Vertreter unterwegs sein muß. Das kostet viel Zeit und Geld, hat jedoch den Vorteil, daß Aufträge über die Lieferung oder Gestellung von Baumaschinen eher hereingebracht werden können als bei schriftlicher Werbung, die erfahrungsgemäß wenig Wirkung hat.

Es wird lebhaft Klage darüber geführt, daß die Behörden die Bauvorhaben erst in letzter Minute oder meist dann, wenn der Bau schon unter Dach ist, der Öffentlichkeit bekanntgeben. Es bestände hier eine Möglichkeit, gerade den Herstellern der Baumaschinen behilflich zu sein, indem die Baubehörde früh genug Verzeichnisse herausgibt, die Baugesuche und Baugenehmigungen enthalten. Wichtiger ist für die Baumaschinenhersteller oder -vertreter die Veröffentlichung der Baugenehmigungen. Die Baugesuche sind für den Bauunternehmer wichtig, dem der Bauleiter den Auftrag erst nach der Baugenehmigung oder kurz vorher erteilt. Behördliche Nachweise, die alle Beteiligten zufriedenstellen würden, müssen enthalten: Bezeichnung des Bauwerks, seine ungefähre Größe, seine Lage, Art der Bauweise, Tag der Genehmigung, Anschrift des Bauherrn und des Bauleiters.

Soweit es sich um behördliche Bauten handelt, ist in den Submissionsanzeigern (Deutscher Submissionsanzeiger Berlin und Norddeutscher Submissionsanzeiger Hamburg) schon den praktischen Bedürfnissen Genüge geleistet. Die genannten Submissionsanzeiger enthalten die öffentlichen Ausschreibungen in Deutschland praktisch restlos.

Der Vortragende schloß mit dem Wunsche, daß ein systematischer Ausbau der Nachweise in den Bauzeitungen erfolgen möge. Dann wäre für alle Beteiligten — nicht nur für den Vertrieb von Baumaschinen — das Arbeiten bedeutend erleichtert.

### Betriebswirtschaftliche Kurse

werden vom Januar bis März 1932 in Berlin vom Verein deutscher Ingenieure (Ausschuß für industrielles Rechnungswesen) und vom Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten veranstaltet. Es sind vorgesehen:

A. Einführungskursus: Industrielles Rechnungswesen.
12 Abende, beginnend am Freitag, den 22. Januar. Weitere Abende jeweils am Montag im großen Saal des Arbeiterschutzmuseums, Charlottenburg, Fraunhoferstr. 11/12.
Teilnehmergebühr einschl. Lehrmitteln (Mappe „Industrielles Rechnungswesen 1. Teil, Grundlagen") 30 RM.
Anmeldungen zur Teilnahme werden bis spätestens 16. Januar an den VDI, Ausschuß für industrielles Rechnungswesen erbeten.

B. Fortbildungskursus: Tagesfragen der Kosten- und Betriebsrechnung und der Betriebswirtschaft.
6 Abende, beginnend Mitte Februar. Genaueres wird noch bekanntgegeben.
Teilnehmergebühr 20 RM.
Anmeldungen zur Teilnahme sind an den VDMA, Berlin W 10, Tiergartenstr. 35, zu richten.

Prospekte können vom VDI und VDMA angefordert werden. [1274]

## Inhalt


Seite

Aufsatzteil:
Neue Aufgaben für Technik und Wirtschaft. Von Dr.-Ing. Otto Bredt . . . 1
Das industrielle Unternehmen und die Siedlung . . . 3
Kooperative Rationalisierung. Von Dr.-Ing. E. h. Gustav Hammer . . . 7
Die Feststellung buchmäßig noch nicht in Erscheinung getretener Verluste für die Bilanz industrieller Unternehmungen. Von Dr.-Ing. Werner Grull . . .

Archiv für Wirtschaftsprüfung:
Das Inkrafttreten der „Kleinen Aktienrechts-Novelle" . . . 13
Der Kernpunkt der Krise . . . 13
Wie wirkt sich die Devalvation auf das industrielle Unternehmen aus? . . . 15

Rundschauteil:
Die deutsche Konjunktur Ende 1931 . . . 18
Industriegeschichte . . . 20
Organisation . . . 20
Betriebswirtschaft . . . 21
Einkauf . . . 22
Technik und Recht . . . 22
Aus andern Zeitschriften . . . 23
Eingegangene Bücher . . . 23

Mitteilungen der Fachgruppe Vertriebsingenieure . . . 24



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