Samhaber/Friedrich · Hundert Jahre Weltwirtschaft

Ernst Samhaber / Otto A. Friedrich

HUNDERT JAHRE WELTWIRTSCHAFT IM SPIEGEL EINES UNTERNEHMENS

Verlagsanstalt
Hermann Klemm · Erich Seemann
Freiburg (i. Br.)
(1956)

Herausgegeben von Hans Eberhard Friedrich; Schutzumschlag, Einband und typographische Gestaltung von Professor Georg Trump; Fotos von: Herbert List (29 schwarz-weiß und 7 farbig) und K. Weismüller (11 schwarz-weiß und 1 farbig), alle anderen: Werkphotos Firestone; Schrift: Trump-Mediäval

Printed in Germany

Satz und Druck: Druckhaus Darmstadt GmbH, Darmstadt
Klischees: Graphische Kunstanstalt Fritz Haußmann, Darmstadt
Druck des Offsetteils: Universitäts-Druckerei H. Stürtz AG, Würzburg
Buchbinderarbeiten: C. Fikentscher, Darmstadt

INHALTSVERZEICHNIS

ERNST SAMHABER

HUNDERT JAHRE WELTWIRTSCHAFT

Um die Mitte des vergangenen Jahrhunderts wirkten viele geschichtliche Einflüsse zusammen, die zu einem völligen Wandel des wirtschaftlichen Lebens auf der Erde führten. Einzelne Länder werden erst heute von der Entwicklung, die damals einsetzte, erfaßt und mitgerissen; wir können aber immer wieder die in jener Zeit ausgelösten Ketten von Ursache und Wirkung feststellen. Vielleicht dürfen wir den großen Umbruch vor rund hundert Jahren in die eine Formel zusammenfassen: Damals erst wurde die Weltwirtschaft im eigentlichen Sinne geboren.

Welthandel hat es seit urältesten Zeiten gegeben, seit die alten Ägypter vor 5000 Jahren an den Küsten des Mittelmeers nach der Sinaihalbinsel fuhren, um von dort Kupfer zu holen, Welthandel trieben die Phönizier auf ihren Fahrten bis in den Atlantik und die Kaufherren der schwerbeladenen Karawanen, die über die Seidenstraße nach China oder über die afrikanische Wüste nach dem Lande der Schwarzen zogen, die Araber auf ihren Reisen nach Indien und Holländer und Briten auf ihren Ostindienfahrten. Dieser Welthandel unterscheidet sich von dem, was wir heute unter Weltwirtschaft verstehen vor allem dadurch, daß er nicht nur dem Umfange nach sehr gering war, sondern sich fast durchweg auf besondere hochwertige Güter beschränkte: Gold und Silber, Kupfer und andere kostbare Metalle, auf Gewürze und Luxusartikel wie Seide, auf Zucker, Wein, Kaffee und Tabak.

Weltwirtschaft beruht auf der Arbeitsteilung, auf dem Zusammenwirken der Menschen, die in den verschiedenen Räumen unserer Erde leben; ihr Sinn war, unter den günstigsten Bedingungen, nämlich mit dem geringsten Kraftaufwand und damit am billigsten, Güter aller Art hervorzubringen und zu tauschen. Viele politische, geographische, technische und wirtschaftliche Voraussetzungen waren notwendig, um diesen so sinnvoll klingenden Satz Wirklichkeit werden zu lassen! Wie kam es, daß gerade um die Mitte des 19. Jahrhunderts die verschiedensten Umstände zusammentrafen, um diesen Wandel herbeizuführen? Wir wollen versuchen, die entscheidende Wende für diesen Umbruch in den Mittelpunkt unserer geschichtlichen Betrachtung zu rücken und alle anderen Bedingungen für die wirtschaftliche Entwicklung aus ihr heraus zu verstehen.

Vor 200 Jahren, um die Mitte des 18. Jahrhunderts, hatten die Bewohner der englischen Kolonien an der nordamerikanischen Atlantikküste den Bergriegel der Alleghanies zum ersten Male überstiegen. Es bedurfte zweier langwieriger und blutiger Kriege gegen die Franzosen, die mit Hilfe ihrer indianischen Bundesgenossen diesen Sperriegel zu halten versuchten, dann eines langen Ringens mit dem englischen Mutterlande, das ein Vordringen der Kolonisten über die Bergketten rundweg verboten hatte, um in diese weiten Flächen des Ohio- und Mississippibeckens einzuwandern. Kurz danach verkaufte Napoleon seinen gesamten Besitz östlich des Mississippi, Louisiana, an die Vereinigten Staaten von Amerika, und schließlich eroberten diese mit Waffengewalt das Land zwischen Mississippi und dem Pazifik, das bis dahin Mexiko gehörte. Von einem Küstenstreifen von kaum mehr als 200 Kilometer Breite aus weitete sich das der Besiedlung offenstehende Gebiet über einen ganzen Erdteil, über durchschnittlich 3500 Kilometer hinweg.

Damit dieses Land nicht nur erworben, sondern auch erschlossen und besiedelt wurde, mußten jedoch technische Erfindungen gemacht werden. Bis in die dreißiger Jahre des 19. Jahrhunderts hinein blieben die Flächen jenseits der Alleghanies so gut wie menschenleer, wenn man von ganz wenigen vorgeschobenen Siedlungen absieht. Nur unter großen Anstrengungen konnte man auf ungebahnten Wegen über die Berge hinweg in das Land des Westens ziehen. Ein Warenverkehr war nur noch über die ungebändigten Ströme hinunter zum Golf von Mexiko möglich. Aber was sollten die Erzeugnisse der weiten Flächen dort an der Mississippimündung in der tropischen Hitze? Sollten sie in Wettbewerb mit den Früchten der Küstenzone treten? Noch lockte dort freier Raum alle Siedler, die aus der Alten Welt herüberkamen, um unter den schwierigsten Verhältnissen ein neues Leben zu beginnen. In diesem

Lande ohne Straßen, fast ohne Städte und ohne Industrie gab es auch kaum einen Absatzmarkt für landwirtschaftliche Erzeugnisse.

Fast alle Einwanderer waren bisher mit ihren schweren Ochsenkarren über den Cumberland-Weg gezogen, den vor ihnen Daniel Boone, das Urbild des »Lederstrumpfes«, zum ersten Male betreten hatte. 1826 wurde endlich der Eriekanal fertiggestellt, der die Hafenstadt New York mit den Großen Seen verband; damals ging noch der Kanal durch ungerodetes Land hindurch. Dank dieser technischen Bauleistung riß New York die Führung an der Atlantikküste an sich. Der Strom der Einwanderer ergoß sich über die neue Verkehrslinie in das Innere; von dort kamen über die neue Wasserstraße die Waren an das Meer, so daß Weizen aus dem mittleren New York in Savannah weit im Süden billiger verkauft werden konnte als aus dem mittleren Georgia, also dem eigenen Hinterlande. Vergeblich versuchten die anderen Staaten, etwa von Boston, Philadelphia oder Baltimore aus, ihrerseits Kanäle in das Innere des Erdteils zu treiben. Die Berge sperrten jeden Wasserverkehr, da sich dort kein Hudsontal als Einfallspforte anbot.

Als Ausweg bot sich nur eine entschlossene Wende zum neuen Verkehrsmittel, zur Eisenbahn. Kaum war der Eriekanal vollendet, erfolgte zwei Jahre später der erste Spatenstich für die Eisenbahnlinie von Baltimore zum Ohio. Erst 1833 war die Verbindung hergestellt, es dauerte aber noch geraume Zeit, bis das neue Verkehrsmittel sich durchgesetzt hatte. Zunächst war es noch billiger, auf den Bohlenstraßen zu reisen. Der Bau des Schienenweges hatte so große Hindernisse im Gebirge zu überwinden, daß er sehr hohe Kosten verursachte. Erst jenseits der Berge boten sich die unendlichen Flächen zur Besiedlung dar, die die Wirtschaftlichkeit der Eisenbahnen sicherten. Als die technischen Schwierigkeiten des Baues überwunden und der Bergriegel durchstoßen waren, setzte die gewaltige Ausdehnung des Schienennetzes in den Ebenen ein. Drei Zahlen mögen den Umbruch zeigen, der um die Jahrhundertmitte erfolgt. Die Schienenlänge der nordamerikanischen Eisenbahnen betrug im Jahre 1840 erst 2818 Meilen, stieg zehn Jahre später auf 9021 Meilen und kletterte im Jahre 1860 sprunghaft auf 30 626 Meilen.

Aus diesen allgemeinen Zahlen allein läßt sich aber nicht der eigentliche Wandel erkennen. Dazu müssen wir noch die Streckenlänge, auf die Gebiete jenseits der Bergkette verteilt, betrachten; im Jahre 1847 entfielen auf Ohio, Indiana, Illinois, Michigan und Wisconsin nur 660 Meilen; im Jahre 1861 durchzogen bereits 7653 Meilen diese Staaten. Mit einem Schlage verwandelte sich ein Land, so groß wie Deutschland, Frankreich und Italien zusammen, aus einer menschenleeren Einöde mit wenigen schweifenden Indianern in

eine der fruchtbarsten und reichsten Getreidekammern der Erde. Wir können diese Wandlung wieder an einigen Zahlen ablesen. Zwischen 1845 und 1860 hat sich die Bevölkerung der erwähnten Staaten des Mittelwestens rundweg verdoppelt, dabei die von Michigan etwa verdreifacht.

Aber selbst diese Bevölkerung reichte nicht aus, um die aus der jungfräulichen Landschaft sich ergebenden Aufgaben auch nur im entferntesten zu meistern. Damit die Menschen sich in diesem unerschlossenen Gebiet ansiedeln konnten, bedurfte es des vollen Einsatzes aller technischen Hilfsmittel. Wir können wohl nicht die Bedeutung dieser einzigartigen geschichtlich bedingten Lage überschätzen. Bisher war die Technik für den Menschen vielfach kaum mehr als eine zusätzliche Hilfe, manchmal sogar nur ein Spiel, eine Annehmlichkeit gewesen, dazu noch von den »Fachleuten« und den Menschen »mit Erfahrung« nicht selten rundweg abgelehnt. Wir wissen, wie häufig sich in aller Welt der Bauer gegen alle technischen Neuerungen zu sperren pflegt, wie selbst mancher General alle neumodischen Erfindungen ablehnt, die aus dem Bereich seiner militärischen Erziehung herausfallen. Ein Napoleon hat das Dampfschiff, das ihm vielleicht die Seeüberlegenheit und damit den Sieg über England hätte bringen können, als unnütze Spielerei beiseite geschoben. Moltkes Hochschätzung der Eisenbahn für die Kriegführung war eine besondere Ausnahme. In Nordamerika war um die Jahrhundertmitte der Einsatz der Technik fast zur Lebensfrage geworden.

In den weiten Ebenen war ohne Maschinen nur ein Bruchteil des Bodens zu bearbeiten. Damals erfanden Obed Hussey in Cincinnati und Cyrus McCormick in den dreißiger Jahren die Mähmaschine. Bereits im Jahre 1851 baute McCormick in Chicago tausend Mähmaschinen; bald folgte Erfindung auf Erfindung, die Erntemaschine von Marsh, der selbständige Binder von Appleby, der neue Pflug aus Stahl. Eine der entscheidenden Erfindungen war der Stahldraht, der dann später als Stacheldraht die rasche und billige Einzäunung der weiten Flächen ermöglichte.

Die aufblühende nordamerikanische Landwirtschaft war in der Lage, ungeheure Aufträge an Eisen und Stahl nach England zu vergeben. Damals war England das klassische Land der Eisenbahnen, so daß von dort nicht nur die Stahlschienen für den Oberbau, sondern auch die Lokomotiven und Eisenbahnwagen bezogen werden mußten. Diese Aufträge wurden einem damals noch außerordentlich engen Markt erteilt; sie sollten von einer Industrie bewältigt werden, die noch vor wenigen Jahrzehnten auch nicht im Traum an ähnliche Entwicklungsmöglichkeiten gedacht hatte. Noch im Jahre 1857 stellten die großen Industrieländer zusammen nur 60 000 Tonnen Stahl her. Diese

Industrie sollte nun fast über Nacht durch Lieferung unendlicher Mengen Stahl Nordamerika dem Verkehr öffnen.

England allein war dazu nicht in der Lage, also wandten sich die englischen Unternehmer nach dem Festlande, nach Deutschland; hier bauten sie eine neue leistungsfähige Schwerindustrie auf. Von ihr ausgehend, begann die deutsche Industrialisierung auf breiter Basis ebenfalls unter starker Mitwirkung der englischen Unternehmer, der englischen Technik und nicht zuletzt des englischen Kapitals.

Die Besiedlung des Mittelwestens wäre unmöglich gewesen, wenn nicht eine Naturkatastrophe große Menschenmassen in ihrer europäischen Heimat entwurzelt und als Treibgut in die Neue Welt gespült hätte. Aufeinanderfolgende Mißernten in Irland – ein starker Rückgang der Kartoffelernten wegen des überfeuchten Wetters der vierziger Jahre, verbunden mit dem Anwachsen von Fäulniskrankheiten – hatten zu Hungersnöten geführt, die binnen weniger Jahre die Bevölkerung der »Grünen Insel« sehr zurückgehen ließen. Zwischen 1830 und 1840 kam eine halbe Million Einwanderer nach den Vereinigten Staaten, davon 44 v. H. Iren, 30 v. H. Deutsche und 15 v. H. Engländer. In den vierziger Jahren schwoll die Einwanderung auf das Dreifache an, und davon waren nahezu die Hälfte Iren. Diese Iren haben sich jedoch nur zu einem geringen Teil wieder der Landwirtschaft zugewandt, aus der sie ursprünglich stammten. Sie fanden Arbeit bei den Bauten zuerst der Kanäle, dann der Eisenbahnstrecken. Sie blieben zum größten Teil in den Städten hängen, die nun rasch aufblühten. Betrug die städtische Bevölkerung der Vereinigten Staaten (in Orten über 2500 Einwohnern) im Jahre 1840 erst 1,8 Millionen, so war sie zwanzig Jahre später auf 6,2 Millionen gestiegen, sie hatte sich also mehr als verdreifacht. Noch ausgeprägter war das Anwachsen der großen Hafenstädte, in denen die irischen Einwanderer ankamen, New York, Philadelphia und Baltimore sowie New Orleans. Im Jahre 1850 lebten von der einen Million nordamerikanischer Iren, die noch im Mutterlande geboren waren, drei Viertel an der Atlantikküste der Nordstaaten.

Diese Zusammenballung der Menschenmassen in den großen Städten löste eine Umgestaltung der Lebenshaltung aus. Die Industrialisierung machte rasche Fortschritte, dennoch nahm die Einfuhr von Industrieartikeln rasch zu. Im Jahre 1850 wurden in den Vereinigten Staaten erst 564 000 Tonnen Eisen und so gut wie überhaupt kein Stahl erzeugt. Das Hauptgewicht der Industrie lag in der Baumwollverarbeitung. Bereits 1840 gab es in Amerika 1200 Baumwollfabriken mit 2¼ Millionen Spindeln. Dann begann der Aufstieg der Wollverarbeitung mit der Erfindung des mechanischen Webstuhls für Woll-

waren durch Crompton. Immer wieder zeigte es sich, daß das eigentliche Problem der Jahrhundertmitte in Amerika im Mangel an Arbeitskräften lag, das nur durch eine weitgehende Anwendung technischer Geräte überwunden werden konnte.

Die Anregung von Amerika aus hatte in England nicht nur die Schwerindustrie, sondern zugleich die britische Textilindustrie ungewöhnlich aufblühen lassen. Die Einführung der Maschinen wirkte in dem für damalige Verhältnisse übervölkerten England ganz anders als in dem menschenleeren Amerika. Bald stieg die Arbeitslosigkeit der städtischen Arbeiterschaft, bald drängte eine Überproduktion auf die Weltmärkte und suchte Absatz in Übersee. Das Maschinenzeitalter hat im 18. Jahrhundert in England begonnen; dort wurden die Dampfmaschine wie die Spinnmaschine erfunden, beide dienten hauptsächlich dazu, besondere Engpässe der Industrie zu überwinden. Die Dampfmaschine erlaubte erst, den Kohlenbergbau zu entwickeln, da die Pferdekraft nicht mehr ausreichte, um die Förderung aufrechtzuerhalten. Die erste Bestellung an James Watt kam auch von einem Kohlenbergwerk. Die Spinnmaschine ließ endlich an die Stelle der übermäßigen Spinnarbeiten bis zu 14 Stunden am Tage auf dem Lande durch Einschaltung der Mechanik die Erzeugung auf einen hohen Stand bringen. Aber selbst diese Maschinen stießen sehr bald auf heftige Ablehnung in der Arbeiterschaft. Die ersten Jahrzehnte des 19. Jahrhunderts sind in England gekennzeichnet durch die »Maschinenstürmerei« der breiten Massen. In der Alten Welt gilt zunächst den Arbeitern die Technik als ihr Feind, in der Neuen Welt hingegen bringt sie allein die Möglichkeit, die unendlichen Reichtümer des Landes zu nutzen.

Dabei war der große Aufschwung der englischen Baumwollindustrie in den vierziger Jahren ohne die Maschinen nicht denkbar, die eine solche Ausweitung der Erzeugung zuließen. Diese immer hungrigen Maschinen verlangten eine Vermehrung des Baumwollanbaus. Wie einst die Getreidefelder in den weiten Ebenen des oberen Mississippibeckens, so wachsen dank dieser englischen Nachfrage jetzt im Süden die Baumwollfelder. Dabei war es in den Südstaaten nur in begrenztem Umfange notwendig, Kanäle und Eisenbahnen zu bauen, da das System der natürlichen Wasserstraßen eine rasche Ausweitung der Baumwollkulturen ermöglichte. Zwischen 1830 und 1850 hat sich die Baumwollernte Nordamerikas rundweg verdreifacht, und wenn auch der Anteil der Ausfuhr laufend zurückging, in diesem Zeitraum von zwei Dritteln der Ernte auf die Hälfte, so reichte sie aus, um in Manchester die Baumwollspindel in Bewegung zu halten. Dann erst setzte der eigentliche Aufschwung ein. Hatte die amerikanische Baumwollernte im Jahre 1850 die Menge von einer

Milliarde englischen Pfund erreicht, so stieg sie bis 1860 auf 2,3 Milliarden englische Pfund an Gewicht und stellte zwei Drittel der gesamten Ausfuhr der Vereinigten Staaten dem Werte nach.

Die Baumwolle bezahlte die Einfuhr der englischen Stahlschienen, der Lokomotiven und allen sonstigen Eisenbahnmaterials ebenso wie der Maschinen für die Industrie. Sie diente als finanzieller Rückhalt für die großen Anleihen, die von England und Frankreich nach Amerika flossen, mit deren Hilfe die weiten Flächen besiedelt wurden. »König« Baumwolle begann die ganze Erde umzugestalten. Wir müssen die wirtschaftlichen Kräfte erkennen, die sich ganz unerwartet auswirkten.

Die englische Baumwollindustrie überwand dank der modernen Technik die handwerklichen Betriebe in Ostindien. Karl Marx zitierte das Wort eines englischen Generalgouverneurs von Indien: »Die Knochen der Baumwollweber bleichten die Ebenen von Indien.« Während in England die Verstädterung rasche Fortschritte machte, stieg in Indien der Anteil der ländlichen Bevölkerung an der Gesamtbevölkerung von 55 v. H. um die Mitte des 19. Jahrhunderts auf 70 v. H. ein halbes Jahrhundert später. England bekam zum ersten Male eine wirtschaftliche Waffe in die Hand, mit der es auf den asiatischen Märkten überlegen auftreten konnte, während bisher europäische Erzeugnisse so gut wie gar nicht in den überseeischen Märkten hatten abgesetzt werden können. Die Bezahlung für die vielen tropischen Güter, die Gewürze, die Genußmittel und die kostbaren Stoffe erfolgte fast durchweg nur mit Edelmetallen.

Die Ausweitung des amerikanischen Baumwollanbaus erforderte wiederum eine größere Zahl von Arbeitskräften; diese konnten jedoch auf Grund klimatischer Bedingungen (große Hitze) und sozialer Verhältnisse (Sklaverei!) nur durch die schwarze Rasse gestellt werden. In den fünfziger Jahren gab es die Sklaverei zwar noch in den Südstaaten, die ja allein für den Baumwollanbau in Betracht kamen; doch das energische britische Eingreifen hatte den Sklavenhandel mindestens in seiner gesetzmäßigen Form unterdrückt. Mochte auch einmal ein Sklavenschiff seine traurige Fracht an einer einsamen Insel absetzen, so spielte das wirtschaftlich keine große Rolle. Die natürliche Vermehrung der Sklaven war gering, es bedeutete schon viel, daß die Sklavenbevölkerung der Vereinigten Staaten nicht mehr so erschreckend zurückging wie etwa auf den Westindischen Inseln. Erstklassige Arbeiter wurden so teuer, daß nur noch wohlhabende Pflanzer sich neue Sklaven kaufen konnten.

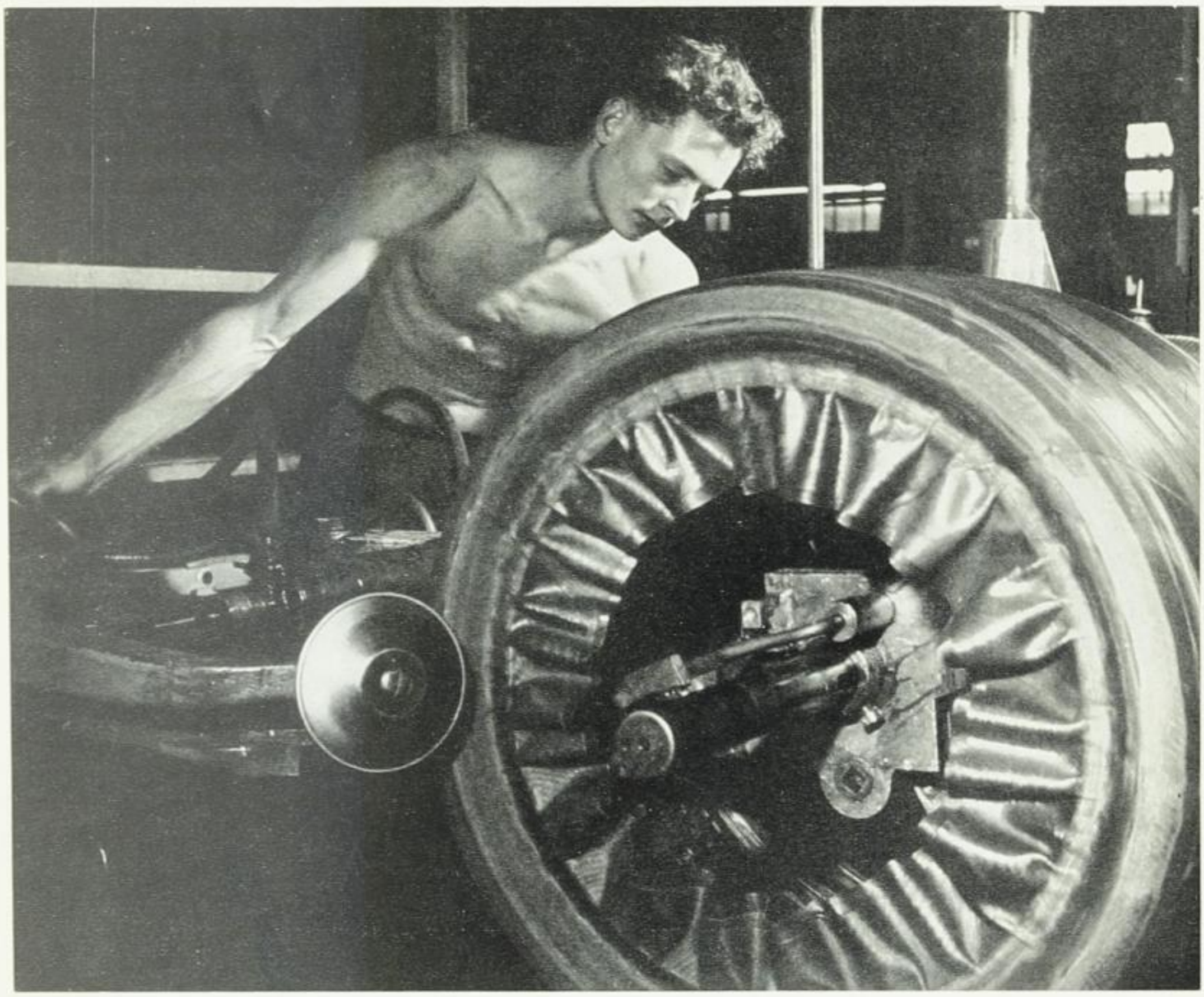
Auch hier mußten die Maschinen einspringen. Die Ausdehnung des Baumwollanbaus von den engen Küstenstreifen in das höher gelegene Hinterland war um die Jahrhundertwende erst durch die von Whitney erfundene

Baumwollentkörnmaschine möglich geworden. Jetzt mußten die landwirtschaftlichen Maschinen, die Eisenbahnen und Verkehrsmittel helfen, den Anbau auszuweiten, ohne daß die vorhandenen Arbeitskräfte entsprechend vermehrt wurden. Die Verarbeitung der Baumwolle hingegen mußte aus Mangel an Arbeitskräften dem Norden überlassen bleiben, der die starke weiße Einwanderung aufnahm.

Zwischen den Jahren 1845 und 1860 ergoß sich über den Atlantik nicht nur der Menschenstrom von Europa nach Amerika, sondern von dort floß der Warenstrom, insbesondere Baumwolle, in die Alte Welt. In diesen fünfzehn Jahren sind rund vier Millionen Menschen in die Vereinigten Staaten eingewandert; nicht viel mehr Europäer sind insgesamt seit der Entdeckung über das Meer nach Amerika gefahren, die Spanier und Portugiesen mit eingerechnet. Nur im Sklavenhandel finden wir in vorangegangenen Zeiten Bewegungen, die sich diesen Millionenziffern, wenn auch in viel längeren Zeiträumen, nähern.

Die Umwälzung mußte daher auch den Schiffsverkehr erfassen; das Dampfschiff setzte sich durch. Dabei war die Schnelligkeit nicht so entscheidend wie die Möglichkeit, größere Schiffe zu bauen. Um die Jahrhundertmitte hatte die nordamerikanische Werftindustrie den neuen Typ eines schnellen Segelschiffes entwickelt, den Klipper, der die Fahrzeit zwischen New York und San Franzisko von 160 Tagen im Durchschnitt auf 90 Tage herunterdrückte. Die »Sovereign of the Seas«, das 1852 gebaute bisher größte Segelschiff, legte an einem einzigen Tage 411 Seemeilen zurück oder über 17 Seemeilen in der Stunde, und diese Geschwindigkeit wurde noch durch ein anderes Schiff eines amerikanischen Schiffbauers, die »Lightning« des Donald McKay, mit 436 Seemeilen übertroffen. Erst eine volle Generation später haben die Dampfer diese Höchstleistung überboten. Die Engländer waren den überlegenen Schiffen gegenüber zunächst machtlos. Wir hören ihre Klagen, daß etwa in Ostindien ihre großen Segler wochenlang auf Fracht warteten, während ein amerikanischer Klipper nach dem anderen mit vollen Laderäumen nach England abfuhr. Es mochte so aussehen, als würde der Dreizack, das Sinnzeichen der Seeherrschaft, friedlich aus englischen Händen in die amerikanischen übergehen; erst die Übernahme der Dampftechnik, in der die Engländer über den Lokomotivbau führend waren, brachte die Wende in die Schiffahrt. Die Technik rettete England vor dem Zusammenbruch seiner Handelsflotte.

Die Einwohnerzahlen Europas gingen trotz der großen Auswanderung nicht zurück, sondern stiegen in einem bisher in der Menschheitsgeschichte ungewöhnlichen Umfange an. Dank der großen Einfuhren aus dem neuer-



List

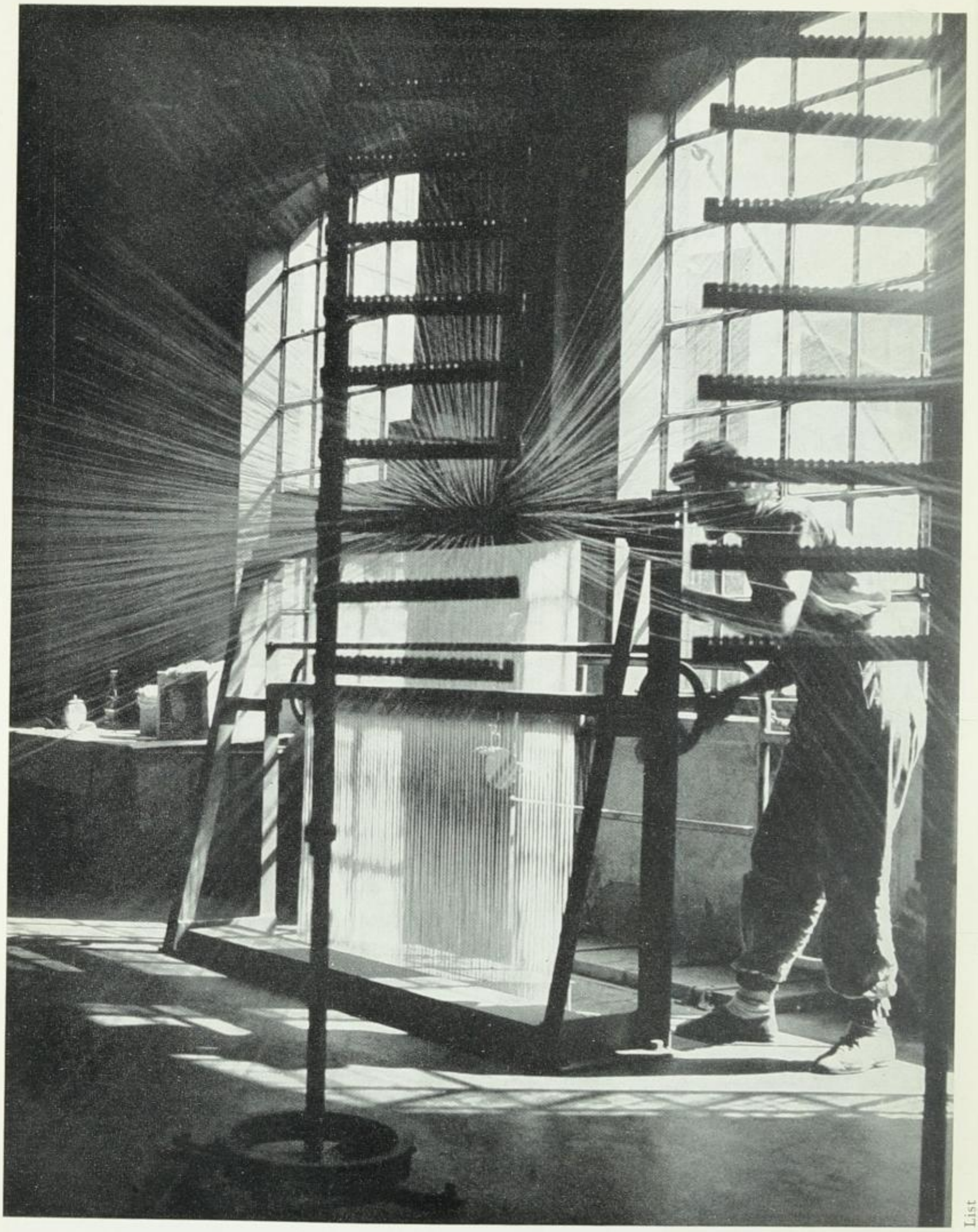
Geschicklichkeit, Aufmerksamkeit, Tatkraft: das sind die Grundvoraussetzungen des hochqualifizierten Arbeiters, besonders, wenn es sich trotz der Hilfe der Maschine um Handwerksarbeit handelt, wie hier beim Wickeln eines Riesenluftreifens.

List

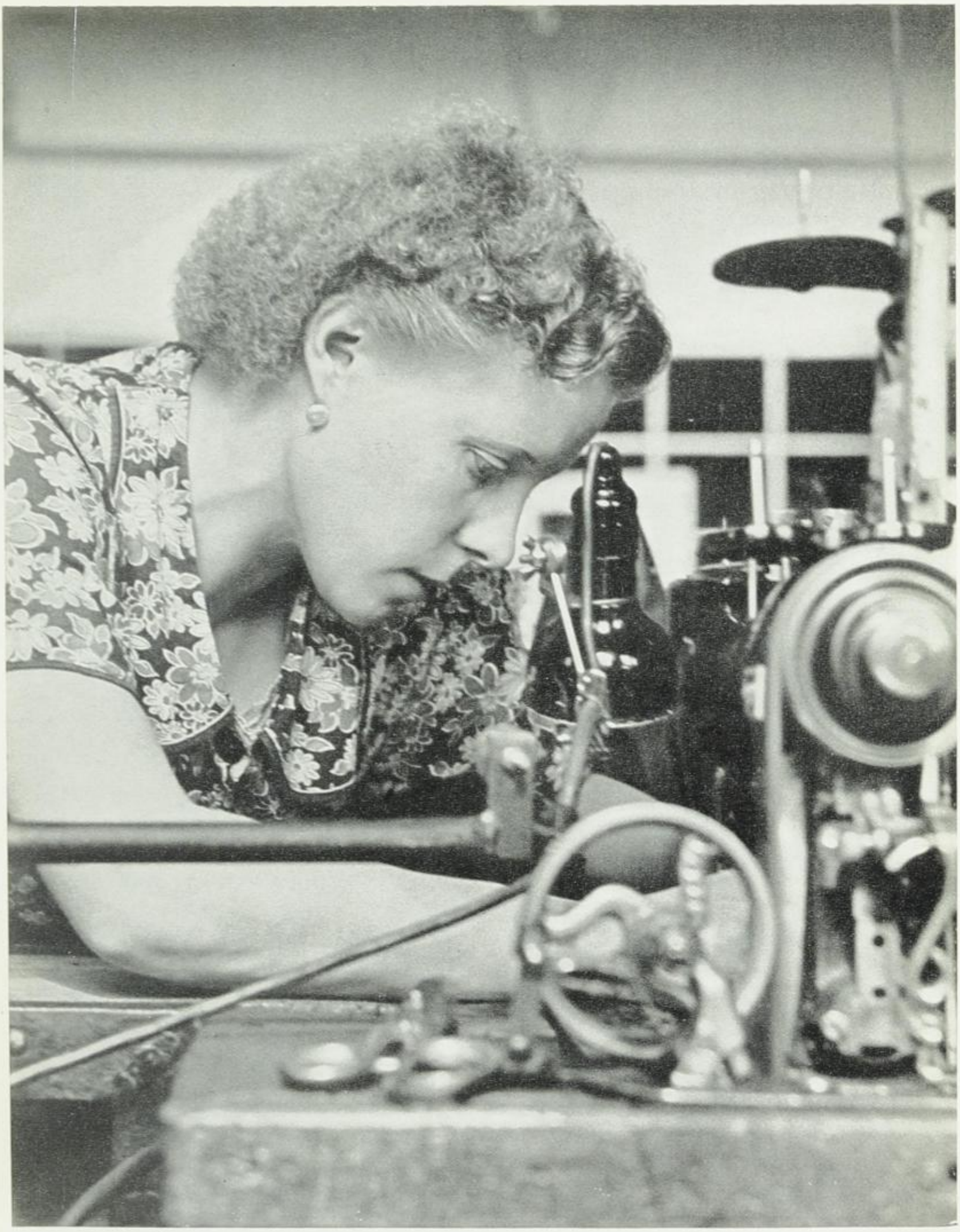
Die Schuhfabrik braucht geschickte Hände. Rund 1100 Frauen und Mädchen fertigen jedes Jahr Millionen Paar Stiefel und Sportschuhe.

Auch die Arbeit an der Schleifmaschine ist Handwerk; sie bedarf der Intelligenz und guter Beobachtung.

Weismüller



Im Spulengatter einer Reifenfabrik laufen viele Fäden zu einer Gewebekette zusammen. Mit Gummi umkleidet, bildet sie später die Karkasse des Reifens.



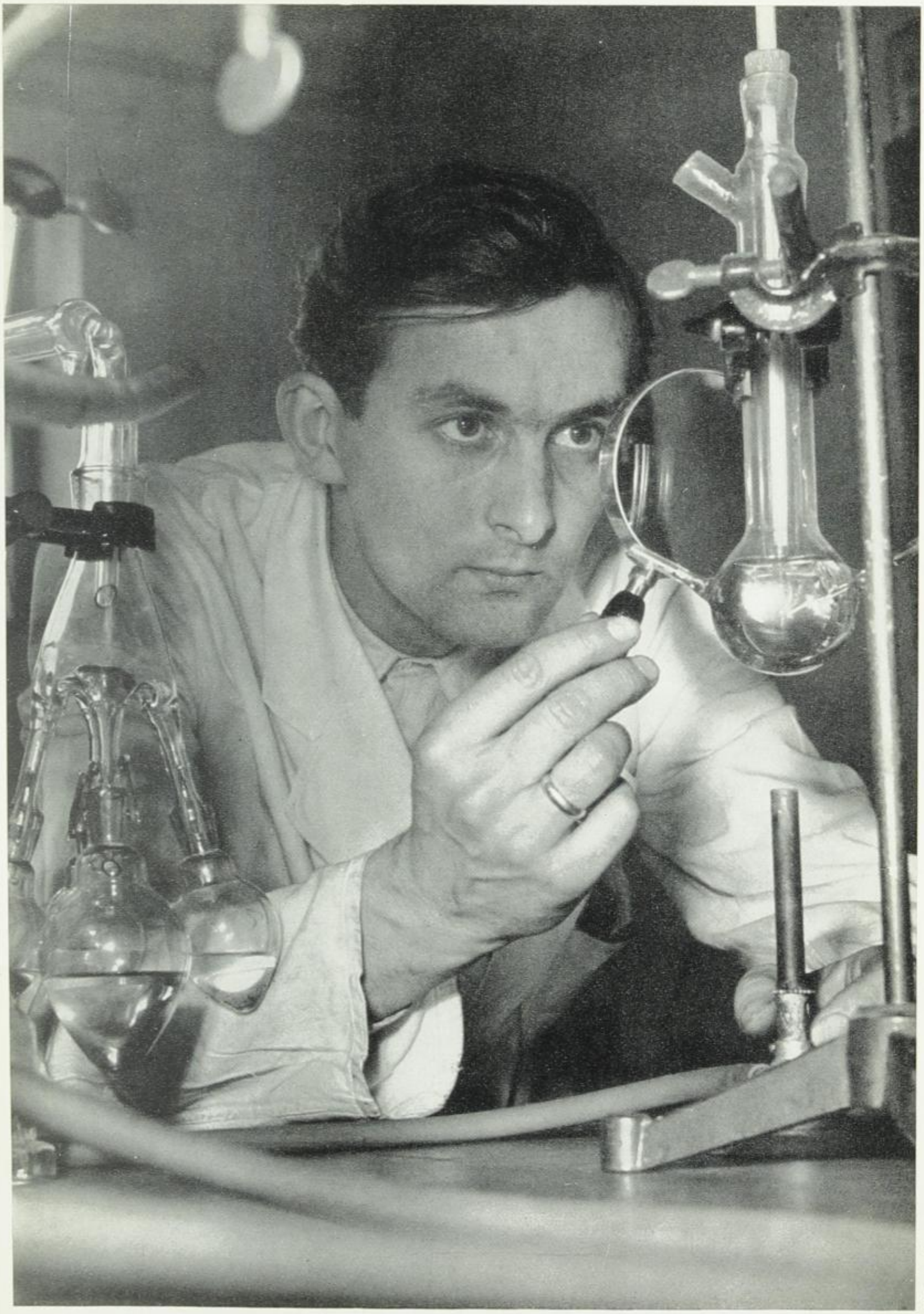
List

AKURATESSE lautet die Parole für die folgenden vier Bilder.
Hier eine Näherin in der Schuhfabrik.

Weismüller

Das Gewicht der fertigen Reifen wird geprüft: das ist eine Kontrolle für den Materialverbrauch und damit zugleich auch für die Qualität.

In den Laboratorien trägt der CHEMIKER
die Verantwortung; sein Auge ist unbestechlich.



Weismüller

Der alte Facharbeiter am Arbeitstisch des Schlauchsaales weiß, daß von der Sorgfalt seiner Arbeit die Güte der Schläuche abhängt.

schlossenen mittleren Westen der Vereinigten Staaten konnte trotzdem die Ernährung sogar verbessert werden. Auf der begrenzten Fläche Westeuropas wäre eine Steigerung der landwirtschaftlichen Erzeugung nur sehr langsam über technische, wissenschaftliche Forschung und Verbesserungen möglich gewesen. Dafür lag nicht nur in der Neuen Welt bisher ungenutzter Boden in Hülle und Fülle; um die Mitte des 19. Jahrhunderts werden das riesige Mississippibecken, Ende des Jahrhunderts das Schwarzerdgebiet am Schwarzen Meer in Südrußland, zu Beginn des 20. Jahrhunderts die argentinische Pampa und Australien unter den Pflug genommen.

Zwischen 1840 und 1860 hat sich die Weizenernte Nordamerikas verdoppelt; sie stieg in den nächsten zehn Jahren nochmals fast um 50 v. H. Diese stürmische Entwicklung kam nicht von ungefähr. Zwischen 1850 und 1855 stiegen die Weizenpreise von 93 Dollarcents je Scheffel auf 2,50 Dollar an der New-Yorker Börse, ein deutlicher Beweis dafür, daß die Nachfrage aus den aufblühenden europäischen Industriegebieten zunächst die Überschüsse aus den neuerschlossenen Ländern des Mittelwestens überstieg.

Dann aber kam der Umschwung. In unvorstellbarem Umfange stieg die Ausfuhr von Getreide und überbot in den Vereinigten Staaten sogar die Ausfuhr von Baumwolle. Hand in Hand damit ging die Umgestaltung der europäischen Wirtschaft. Das sichtbare Kennzeichen war der Aufstieg Deutschlands. Es liegt nahe, bei der Frage nach den Ursachen politische Ereignisse in den Vordergrund zu rücken, die Gründung des Reiches, den militärischen Sieg über Frankreich oder die Zollgesetze Bismarcks. Die Entwicklung läßt sich aber auch aus den großen weltwirtschaftlichen Zusammenhängen heraus erklären.

Im Welthandel spielte Deutschland bis zur Jahrhundertwende eine untergeordnete Rolle; da waren ihm die großen Seemächte an der offenen Atlantikküste, England, Frankreich und selbst Holland, weit überlegen. Damals besaß Deutschland erst eine begrenzte Schwerindustrie, geschaffen von einzelnen Unternehmern (Krupp!) in ihren noch kleinen Betrieben. Sobald aber an die Stelle des Welthandels die Weltwirtschaft trat mit den unerwartet hohen Ansprüchen an die Schwerindustrie, da mußte sich die günstige Lage des Ruhrgebietes mit seinen riesigen Kohlenlägern, verkehrsgünstig am Wasserwege des Rheins gelegen, durchsetzen. Auch dann ging der Aufstieg nur langsam vonstatten. Nehmen wir die vier bedeutendsten Industrieländer der Erde, England, Frankreich, die Vereinigten Staaten und Deutschland, in der Reihenfolge ihrer Bedeutung um das Jahr 1860, so erzeugte England noch im Durchschnitt der Jahre 1870/74 von der Gesamtmenge an Roheisen von 5,2 Millionen Tonnen rund 55 v. H., also beträchtlich mehr als die drei an-

deren Staaten zusammen. Seine Kohlenförderung erreichte mit 120 Millionen Tonnen 57 v. H., und die Zahl seiner Baumwollspindeln betrug 69 v. H. der Gesamtzahl in den vier Ländern. Bereits in den folgenden fünf Jahren 1875/79 war der Anteil Englands an der Stahlerzeugung dieser vier Länder auf 41 v. H. zurückgegangen. Mächtig war der Aufstieg Amerikas; mit 27 v. H. der Gesamterzeugung hatte es die beiden europäischen Mächte Frankreich und Deutschland überflügelt. Auch zwischen ihnen war eine Umwandlung eingetreten. Frankreich, bis dahin die zweite Industriemacht auf Erden, war mit einem Anteil von 14 v. H. hinter dem aufstrebenden Deutschland (mit 18 v. H.) zurückgeblieben. Neue, bedeutungsvolle Entwicklungstendenzen zeigten sich damals bereits.

Die ungewöhnliche Aufgabe, den nordamerikanischen Erdteil zu erschließen, war nur zu bewältigen gewesen durch die gemeinsame wirtschaftliche Anstrengung Europas und durch die rasche Weiterbildung von Wissenschaft und Technik. Die althergebrachten Methoden des 18. und selbst der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts genügten nicht mehr. Verständlicherweise mußten die alten Industriemächte sich auf die neue Zeit schwerer umstellen als die jungen, aufstrebenden Nationen. Nur da, wo die technische Entwicklung an die Wurzeln der nationalen Existenz rührte wie im Schiffbau, entschloß sich zum Beispiel England zu so radikalen Schritten wie der Einführung des Dampfschiffes; diese Neuerung mag manchem alten Seebären schwergefallen sein.

Die Handelsflotte der Vereinigten Staaten übertraf um die Mitte der fünfziger Jahre mit 30 000 Schiffen und 5,2 Millionen BRT die Englands, die nur 27 000 Schiffe mit 4,25 Millionen BRT aufzuweisen hatte. Selbst wenn man berücksichtigt, daß ein sehr großer Teil der amerikanischen Schiffe im Flußverkehr des Mississippi oder auf den Großen Seen eingesetzt war, so zeigt dieser Zahlenvergleich, wie weit das einst seebeherrschende England abgesunken war. Im Jahre 1880 hatte sich dank der neuen Technik das Verhältnis wieder umgekehrt. Rechnen wir nur die Dampfschiffe, die allein einen richtigen Vergleich bieten, so war die englische Handelsflotte mit 3300 Schiffen und 3,36 Millionen Tonnen der nordamerikanischen mit nur 605 Schiffen und 790 000 BRT fünffach überlegen. Es folgte dann immer noch Frankreich als dritte Welthandelsnation mit einer Flotte von 414 Schiffen mit 334 000 Tonnen, während Deutschland sich mit 226 Dampfern und 226 000 BRT an die vierte Stelle emporgearbeitet hatte. Die Größen der Handelsflotten allein geben aber noch kein richtiges Bild von den Veränderungen in der Weltwirtschaft.

Der Amerikaner Kelly aus Kentucky hatte ein neues Verfahren zur Stahlgewinnung entwickelt, bei dem Luft durch geschmolzenes Eisen geblasen

wurde. Es wurde aber von der amerikanischen Industrie erst übernommen, als der Engländer Bessemer die Verwendbarkeit dieses Verfahrens in England bewiesen hatte. Im Jahre 1875 führte Kelly es in seinem großen Edgar-Thomson-Stahlwerk ein. Dieses neue Verfahren konnte jedoch nur angewandt werden, wenn der Phosphorgehalt des Eisenerzes unter einem halben Prozent lag, und das war nur bei einem sehr geringen Teil der englischen Erze der Fall; aber fast alle Erze des Oberen-Seen-Gebietes, die in den Vereinigten Staaten verarbeitet wurden, wiesen diese günstige Eigenschaft auf. Dabei wurde durch das neue Verfahren der Preis von 300 Dollar auf 35 Dollar die Tonne Stahl gedrückt. Kurz darauf brachte das Siemens-Martin-Verfahren die Erzverhüttung im Herdflammofen. Ein hervorragender Stahl konnte nun in ungeheuren Mengen hergestellt werden; das war einer der großen Siege der Chemie und damit der Wissenschaft in der Wirtschaft. »Neun Zehntel aller Ungewißheiten wurden von der durchdringenden Sonne der chemischen Erkenntnis zerstreut«, erklärte der große Stahlindustrielle Andrew Carnegie. Damit bricht eine neue Epoche der industriellen Technik an. Im Jahre 1890 überholten die Vereinigten Staaten England in der Erzeugung von Roheisen, zehn Jahre später stellten sie soviel Stahl her wie England und Deutschland zusammen.

Der Aufstieg der nordamerikanischen Stahlindustrie wurde erst dadurch ermöglicht, daß die verschiedenen Teile des Kontinents durch keine Staatsgrenze und durch keine Zollschranken voneinander getrennt sind. Carnegie, einer der Schöpfer dieser Industrie, schreibt selbst:

»Zwei Pfund Eisenstein werden am Oberen See abgebaut und 900 Meilen weit nach Pittsburg transportiert, anderthalb Pfund Kohle werden aus dem Bergwerk gewonnen, zu Koks verarbeitet und ebenfalls nach Pittsburg geschafft, ein halbes Pfund Kalk wird gewonnen und auch seinerseits nach Pittsburg gebracht, etwas Manganerz wird in Virginien gewonnen und ebenfalls nach Pittsburg verfrachtet – und diese vier Pfund Material werden zu einem Pfund Stahl verarbeitet, für das der Verbraucher einen Cent zu zahlen hat.«

In einer ähnlichen Weise wird die Zusammenarbeit der verschiedenen Völker zum Inhalt der neuen Weltwirtschaft. Welche besonderen Voraussetzungen haben ihr damals geholfen? Welche geschichtlichen Bedingungen haben ihr dann entgegengewirkt?

Im Jahre 1846 war England zum Freihandel übergegangen; es senkte die Einfuhrzölle für Getreide in einem Maße, daß sich der Anbau von Weizen auf den englischen Inseln kaum mehr lohnte. Wenn auch für die englische Landwirtschaft die Gefahr bestand, sie könne auf die Erzeugung hochwertiger

Erzeugnisse abgedrängt werden, so hofften die Engländer, die Lebenshaltungskosten und damit die Selbstkosten der Industrie auf einen Stand zu senken, der die Ausfuhr der gewerblichen Erzeugnisse in alle Welt gestattete. In der großen, den ganzen Erdball umfassenden Arbeitsteilung wollte England die industriellen Aufgaben übernehmen, die landwirtschaftlichen jedoch den überseeischen Ländern überlassen. Aus dieser Überlegung rückte England von der Navigationsakte ab, die der eigenen Schiffahrt ein gesetzliches Vorrecht gegeben hatte. 1849 wurde jede Schiffahrt nach England allen Staaten freigegeben, die die gleiche Freiheit auch englischen Schiffen zugestanden.

Die Zeit des Freihandels, die damals begann, hat nicht lange gedauert. Sie war begründet durch die enge wirtschaftliche Verflechtung zwischen England und Nordamerika, aber sie wurde dadurch wieder beendet, daß der landwirtschaftliche Wettbewerb aus Nordamerika für die europäische Landwirtschaft tödlich zu werden drohte. Um 1850 war das Angebot überseeischen Getreides auf den Weltmärkten nur sehr gering. Weder Kanada noch Argentinien, noch Australien führten Getreide aus, die Ausfuhr aus den Vereinigten Staaten war unbedeutend, ebenso die Rußlands. Als England die Kornzölle abschaffte, konnte es wohl mit einem langsamen Anwachsen der Einfuhr, nicht aber mit der Entwicklung rechnen, die nun einsetzte. Noch im gleichen Jahre 1846 hatte es eine ausgesprochene Versorgungskrise in Getreide gegeben, die auch durch ausländische Zufuhr, abgesehen von jeder Preisfrage, nicht gelöst werden konnte. Dann brachte der Siegeszug der Eisenbahnen den Aufschwung des Getreidebaus erst in Nordamerika, dann in Rußland, Argentinien, Australien und Kanada und ließ die Getreidepreise sinken. Nun wurden die Landwirte in Europa hellhörig. Sie stellten sich gegen die freie Getreideeinfuhr. Zunächst allerdings milderten die Währungsverhältnisse ihre Sorgen. Der Übergang vom Welthandel zur Weltwirtschaft hätte sich ohne den ungewöhnlichen Aufschwung der Goldgewinnung auf Erden nicht vollziehen können. In den dreißig Jahren zwischen 1851 und 1880 sind 5,6 Millionen Kilo Gold gewonnen worden, vielleicht fast soviel wie in der gesamten Menschheitsgeschichte vorher zusammen. Erst kam der Goldrausch in Kalifornien, dann folgte der in Australien, dann der im amerikanischen Felsengebirge. Betrug die Goldgewinnung auf Erden noch im Jahre 1848 etwa 150 Millionen Mark, so stieg sie zwei Jahre später auf 300 Millionen und hielt im Jahrzehnt zwischen 1850 und 1860 einen Durchschnitt von 557 Millionen im Jahr. Diese Goldmenge gestattete daher nicht nur technisch einen reibungslosen Zahlungsverkehr unter den verschiedenen Völkern, sondern trieb auch die Weltmarktpreise für Lebensmittel im Durchschnitt um 20 v. H. in die Höhe. Das Gold gab

damit den europäischen Kapitalisten den mächtigen Anstoß, in der Heimat den Eisenbahnbau stark voranzutreiben und Anleihen in die Neue Welt zu legen, um aus der Konjunktur Nutzen zu ziehen, die sich dank der allgemeinen Preissteigerung durchsetzte.

So bestimmen drei Faktoren die wirtschaftliche Entwicklung um die vergangene Jahrhundertmitte: 1. Die Erzeugung kann sowohl in der Industrie mit Hilfe technischer Verbesserungen wie in der Landwirtschaft dank der Erschließung neuer, bisher unbesiedelter Räume stark ausgeweitet werden. 2. Gleichzeitig werden die Märkte durch den Freihandel unter bestimmten politischen Voraussetzungen geöffnet. 3. Die wachsende Golderzeugung verhindert einen Preiszusammenbruch auf den Warenmärkten; sie führt zu einer ungewöhnlichen Steigerung des Verbrauchs an den reichlich angebotenen Waren.

Rückschläge konnten nicht ausbleiben; aber solange diese Faktoren die Gesamtentwicklung tragen, werden sie rasch überwunden. Die Krise des Jahres 1847 war nur ein Rückschlag auf die überhöhten Agrarpreise des Vorjahres, die zusammenbrechen mußten, als die guten europäischen Ernten hereinkamen. Dazu hatte sich die englische Börse durch Ausgaben von Eisenbahnanleihen übernommen. Im Jahre 1857 finden wir die erste internationale Krise, die bezeichnenderweise in New York begann und dann über England auch das europäische Festland erfaßte, aber auch sie war ein Jahr später überwunden. Sie beruhte auf den weltweiten Spannungen der unerwarteten Überproduktion. Zwischen 1860 und 1873, dem Jahr der nächsten großen Krisen, hat sich die Erzeugung von Kohle, Roheisen, Silber, Gold, im Vergleich zu 1847, und Baumwolle, wenn wir die Zeit des Bürgerkrieges ausschalten, verdoppelt, die von Wolle nahm um 50 v. H. zu. Dabei ist die Erdbevölkerung damals nur langsam gestiegen, von 1350 Millionen im Jahre 1866 auf 1391 im Jahre 1874 und 1439 im Jahre 1879. Selbst das Anwachsen der europäischen Bevölkerung fällt zahlenmäßig nicht so stark ins Gewicht im Vergleich zum Anschwellen der wirtschaftlichen Erzeugung. Im Jahre 1861 wird die Zahl der Europäer auf 283 Millionen, im Jahre 1871 auf 293 und im Jahre 1880 auf 330 Millionen geschätzt. So erstaunlich dieser Zuwachs auch sein mag, er verblaßt gegenüber der Verdoppelung des Angebots, und dieses wurde glatt aufgenommen, wie die Preisentwicklung dartut.

Eine tiefgreifende Störung der internationalen Zusammenarbeit auf wirtschaftlichem Gebiet brachte der amerikanische Bürgerkrieg 1861/65, da die Zufuhr von Baumwolle an die europäischen Industriestaaten für Jahre nahezu ausfiel. Noch viel größer war die Sorge, auf Grund der veränderten Lage in

Amerika würde die Baumwollausfuhr nie wieder die alte Höhe erreichen. Die Baumwollfelder des Südens waren durch den Krieg verwüstet, die soziale Schichtung durch die Aufhebung der Sklaverei umgestürzt, den Pflanzern fehlte es an Kapital, so daß kaum eine Aussicht zu bestehen schien, sie könnten in absehbarer Zeit ihre alte Leistungskraft zurückgewinnen. Binnen weniger Jahre waren jedoch auch auf diesem Gebiet die Kriegsfolgen überwunden.

Die nordamerikanische Baumwollernte des Jahres 1870 übertraf nämlich nicht nur die des Jahres 1860, sondern war doppelt so groß wie die des Jahres 1850. In den nächsten zehn Jahren nahm sie wiederum um mehr als 50 v. H. zu. Hatte England schon daran gedacht, Baumwolle in großem Umfange in Indien oder in Afrika anzubauen, so waren alle diese Absichten durch die Wiedererstarkung des amerikanischen Baumwollanbaus überholt.

Getragen wurde in Amerika die ungeheure wirtschaftliche Entwicklung nicht zuletzt durch die Eisenbahnen. Wir brauchen nur die Streckenlänge in den Vereinigten Staaten in den Jahren 1860, 1870 und 1880 miteinander zu vergleichen, als sie von 30 000 auf 52 000 und 93 000 Meilen stieg. Sie hat sich in den folgenden Jahrzehnten weiter ausgedehnt. Es handelte sich dabei nicht darum, daß ein bestehender Verkehr erleichtert oder verbilligt wurde, sondern daß Gebiete in die Weltwirtschaft eingegliedert werden konnten, die bisher völlig ungenutzt waren. Wie von einem Zauberstabe berührt begannen sie ihre Erzeugnisse auf den Markt zu bringen, sobald sie in den Bereich der modernen Technik einbezogen wurden.

Diese Steigerung der Erzeugung war durch die einfache Menschenkraft allein nicht durchzuführen, selbst als die Einwanderung nach den Vereinigten Staaten weiterhin zunahm. Der Ruf nach Maschinen, die die fehlenden Menschen ersetzen sollten, ertönte immer dringender; Hemmungen, wie sie in einer eingesessenen, bodenverwurzelten Bauernschaft oder im geschichtlich gewachsenen Handwerk oder selbst in einem übervölkerten Industriestaate üblich waren, gab es nicht. Wir können diese Wandlung schon rein zahlenmäßig an den Patenten ablesen, die in den Vereinigten Staaten angemeldet wurden. Bis zum Jahre 1860 waren insgesamt 36 000 Patente gewährt worden, in den folgenden 30 Jahren wurden dann 440 000 neue Patente ausgestellt. Bereits vorher waren zwar einige entscheidende Erfindungen gemacht worden, sie wurden jedoch viel später erst in die industrielle Produktion übernommen. 1839 hatte Charles Goodyear die Vulkanisierung des Gummis gefunden, aber erst das Automobil brachte den großen Aufschwung der Gummiindustrie. 1846 erfand Elias Howe die Nähmaschine, die nach 1860 von Isaac Singer in größeren Mengen hergestellt wurde. Im Jahre 1844 sandte Samuel Morse die

erste telegraphische Meldung über den Draht von Washington nach Baltimore; 1856 wurde die Western Union Company gegründet, die binnen weniger Jahre das ganze Land mit einem Netz von Telegraphendrähten überzog. Zehn Jahre später wurde das erste Kabel zwischen Amerika und Europa gelegt.

Zu diesen umwälzenden Erfindungen gehören nicht minder wichtig die Verbesserungen der hergebrachten Geräte. 1868 schuf James Oliver den Hartpflug, 1873 erhielt John Appleby ein Patent auf den Fadenbinder, 1881 brachte Benjamin Holt die erste kombinierte Ernte- und Dreschmaschine heraus, und acht Jahre später erfand Hadley den kombinierten Getreidemäher und -schüttler. Hatte noch im Jahre 1830 die Erzeugung eines Scheffels Weizen drei Stunden menschlicher Arbeitszeit erfordert, so war diese Zeit Ende des Jahrhunderts auf zehn Minuten herabgesetzt worden. Hatte vor der Technisierung die Herstellung von 500 Yards Baumwollzeug 5605 Arbeitsstunden verlangt, so ließ sich die gleiche Ware um die Jahrhundertwende mit 52 Stunden menschlicher Arbeit fertigen. Ende des Jahrhunderts konnte ein einziger Arbeiter am Tage 15 Millionen Nadeln mit Hilfe automatischer Maschinen herstellen.

Die Besiedlung und Erschließung der unendlichen Weiten bisher menschenleerer Flächen war in Amerika kein Problem mehr. Ließ sich diese dort unter besonderen, einzigartigen Bedingungen entstandene Technik auch in anderen Teilen des Erdballs übernehmen? Am günstigsten lagen die Voraussetzungen dafür in Südamerika, in Argentinien. Bis zum Jahre 1877 war das Gebiet am La-Plata-Strom ein reines Viehzüchterland, das sogar Weizen einführen mußte. Zum erstenmal wird Weizen im Jahre 1878 ausgeführt; bald durchzogen die Eisenbahnen die flache Pampa. Zwischen 1880 und 1886 strömte eine halbe Million Einwanderer in das Gebiet, 80 v. H. davon waren Italiener und Spanier. Argentinien wird eine der großen Getreidekammern der Erde.

Sehr bald stellte sich jedoch heraus, daß gegenüber dem nordamerikanischen Vorbild in Südamerika mindestens damals die Grenzen der wirtschaftlichen Entfaltung sehr viel enger gesteckt waren. Die landwirtschaftlich nutzbare Fläche war eben begrenzt. Aus Mangel an Niederschlägen ließen sich nur die Landstreifen am Paraná und die Provinz Buenos Aires unter den Pflug nehmen.

In Australien erwiesen sich ebenfalls nur begrenzte Flächen als zum Ackerbau geeignet. Ein Vergleich dieses Erdteils mit dem amerikanischen Mittelwesten war kaum möglich. Wirklich »unbegrenzte Möglichkeiten« eröffneten sich dann noch in Rußland. Die Eisenbahnen rückten binnen weniger

Jahrzehnte das Gebiet der Schwarzerde im Süden an die großen Weltmärkte heran. Aber während der amerikanische Farmer sich mit allen Kräften in die Technisierung, die Mechanisierung und später die Motorisierung stürzte, verharrte die russische Landwirtschaft unter dem Zaren in ihren althergebrachten bäuerlichen Produktionsmethoden.

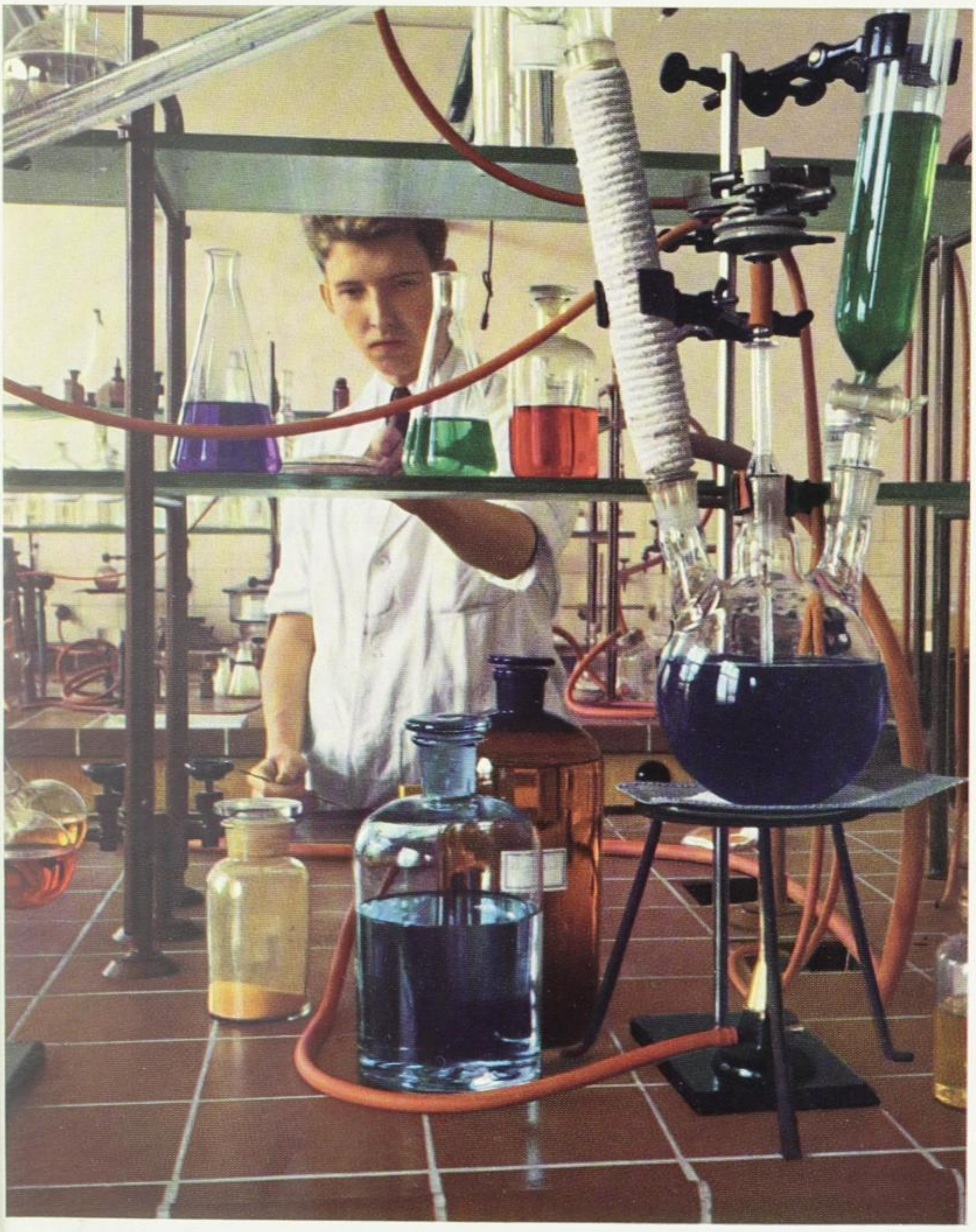
Die Blütezeit der Weltwirtschaft hat nicht lange gedauert, wenn wir sie mit der uneingeschränkten Zusammenarbeit aller Völker auf wirtschaftlichem Gebiete gleichsetzen.

Zuerst hatte sich Frankreich dem Freihandelsgedanken der Briten angeschlossen. Kaiser Napoleon III. hob im Handelsvertrag mit England 1861 die Einfuhrverbote und die Zölle für Rohstoffe auf und senkte die Zölle für Getreide. Die Textilien waren zwar noch mit 25 bis 30 v. H. des Wertes der Fertigwaren, von 8 bis 15 v. H. der Garne belastet, aber ein freier Warenverkehr war noch möglich. In den nächsten Jahren folgten dann die Handelsverträge mit den verschiedenen europäischen Nachbarstaaten, insbesondere mit dem Deutschen Zollverein.

Grenzen schienen in der Weltwirtschaft keine Rolle mehr zu spielen. Damals wollten die englischen Liberalen sogar völlig auf den Gedanken der kolonialen Abhängigkeiten verzichten und nur noch die wirtschaftliche Überlegenheit gelten lassen, den freien Austausch der Güter, die an den günstigsten Standorten zu den günstigsten Bedingungen erzeugt wurden, ohne irgendwelche politischen oder nationalen Rücksichten.

Vorbild dieser erdumspannenden Zusammenarbeit war der 1874 in Bern begründete Allgemeine Postverein, der seit 1878 der Weltpostverein heißt. Alle Länder der Erde sind ihm angeschlossen; ohne sich kleinlich Leistung und Gegenleistung gegenseitig aufzurechnen, befördern sie jede Postsendung füreinander und stellen sie zu. Die Vorteile der Zusammenarbeit überwiegen derart alle Bedenken, daß sie selbst die Weltkriege überdauerte. Der Weltpostverein war aber auch die einzige Errungenschaft der liberalen Zeit, die die Krisen der folgenden Jahrzehnte überstanden hat. Nicht einmal die Weltwährung der in den siebziger Jahren eingeführten Goldstandards hat sich im 20. Jahrhundert halten können.

Damit der Güterverkehr über die Grenzen reibungslos vonstatten gehen konnte, mußte die Bezahlung in einer allgemeingültigen Form erfolgen können. England hatte bereits bald nach den Napoleonischen Kriegen den Goldstandard seiner Währung wieder eingeführt. Es mochte jedoch in den fünfziger Jahren noch einmal so aussehen, als würde die Goldwährung wieder durch die Silberwährung ersetzt werden müssen, als durch das große Angebot



Das Zentrallaboratorium ist Stätte der Forschung und Entwicklung. Hier ist aber auch zugleich die Zentrale für die ständige sorgfältige Qualitätskontrolle in allen Werkstätten.

von Gold aus den neuen Fundstätten Kalifornien und später Australien das uralte Wertverhältnis 16 : 1, richtiger 15,5 : 1, ins Wanken zu geraten schien. Das »bessere« Silber verdrängte das »schlechtere« Gold. Sobald sich jedoch die großen Goldfunde erschöpften und die Silbergewinnung anstieg, kehrte sich wieder die Wertschätzung in den sechziger Jahren um, der Silberpreis sank unaufhaltsam. Die Edelmetallgewinnung aber war nicht allein entscheidend. Für Englands Welthandel war es von größter Bedeutung, daß sein Währungssystem sich unabhängig von allen Schwankungen durchsetzte und auf der ganzen Erde, mindestens in den großen Weltwirtschaftsländern, anerkannt wurde. Daher war der endgültige Übergang des Deutschen Reiches 1873 zur Goldwährung ein großer Erfolg der britischen Wirtschaftspolitik; die Hamburger Kaufleute hatten dabei den letzten Ausschlag gegeben. Die Länder der lateinischen Münzunion, Frankreich, Italien, Spanien und die Schweiz, hielten zwar an der Doppelwährung Silber und Gold fest, stellten jedoch die freie Ausprägung der Silbermünzen ein, sie waren also praktisch auch zur Goldwährung übergegangen.

Die Notenbanken der verschiedenen Länder gaben Papiergeld aus, das jedoch jederzeit in Gold umtauschbar war, so daß sich jede Veränderung des Goldbestandes infolge von Veränderungen in der Zahlungsbilanz sofort in den Wechselkursen niederschlagen mußte. Eine einheitliche, jederzeit austauschbare Währung, noch dazu in Münzen, die ein leicht ausdrückbares wechselseitiges Wertverhältnis (englischer Schilling gleich eine Mark, eine Mark gleich 80 Centimes) zueinander besaßen, umfaßte die ganze Erde. Frei von den alten Fesseln konnten die Waren von Land zu Land wandern. Die Wirkung überschritt alle Erwartungen, der Warenverkehr nahm zur allgemeinen Überraschung einen Umfang an, daß selbst den Nutznießern der Weltwirtschaft angst und bange wurde.

Das Angebot an Getreide aus den Vereinigten Staaten überstieg sehr bald die Aufnahmefähigkeit der europäischen Länder. Seit den ältesten Zeiten hatte die Menschheit unter dem Hunger, unter dem Mangel an Brot gelitten. Es gab wohl besonders fruchtbare Gebiete, wahre Kornkammern, die auch andere Länder mit versorgen konnten. Ungewöhnlich günstige Witterungsverhältnisse brachten wohl auch Ernten, die den laufenden Bedarf überstiegen; es folgten aber nur zu schnell Notjahre, in denen nicht einmal das Notwendigste geerntet werden konnte und die angehäuften Vorräte rasch dahinschmolzen. Bei allen Anstrengungen reichte die Erzeugung von Getreide wegen der unzureichenden Methoden und bei der Begrenzung des urbaren Landes selten aus, um mehr als eine notdürftige Versorgung der Menschen sicherzustellen.

Erst die moderne Technik, die Eisenbahnen und die Erntemaschinen brachten den Umschwung, aber dann einen umwälzenden. Hatte die Ausfuhr an Weizen aus den Vereinigten Staaten 1868/69, also bereits nach dem Bürgerkriege, nicht ganz 40 Millionen Bushel (Scheffel) betragen, so stieg sie im Jahre 1875/76 auf 128 und im Jahre 1881/82 auf 287 Millionen Bushel. Dieses Angebot brachte die Weltmarktpreise zum Einsturz. Kostete die Tonne Weizen in England 1876—1880 noch 206 Mark, so sank dieser Preis in den nächsten fünf Jahren auf 180 Mark und in den folgenden fünf Jahren auf 142 Mark im Durchschnitt. Die neuen Errungenschaften ließen also nicht nur mengenmäßig das Angebot anschwellen, sie senkten gleichzeitig die Selbstkosten derart, daß sogar bei diesen gedrückten Preisen die überseeischen Gebiete ihren Anbau nicht einzuschränken brauchten, sondern weiter ausdehnen konnten. War die europäische Landwirtschaft diesem Angebotsdruck gewachsen?

Während auf den weiten, neuerschlossenen Ebenen des amerikanischen Mittelwestens sich die neuesten Maschinen verwenden ließen, führte in Deutschland die Zunahme der Bevölkerung auf einem praktisch bereits vollständigen unter den Pflug genommenen Boden zu unsinniger Erbteilung und Flurzersplitterung, zum Zwang, auf den Hektar größere Erträgnisse zu erzielen, was nur mit Hilfe künstlicher Düngung und kostspieliger Bodenbearbeitung möglich war. Während also in Amerika die Selbstkosten sanken, stiegen sie zwangsläufig in Deutschland, ohne daß hier die modernen Maschinen hätten übernommen werden können. Sie waren angelegt auf amerikanische Verhältnisse, nicht auf deutsche, und es bedurfte noch jahrzehntelanger sorgfältiger Arbeit der Wissenschaft und Industrie, um die Formen zu finden, die die modernen Geräte auch auf dem zerstückelten deutschen Boden nutzbringend einzusetzen erlaubten.

Bismarck hatte im Jahre 1879 die ersten, noch sehr vorsichtig gehaltenen Schutzzölle eingeführt, damals noch mehr aus finanzpolitischen Rücksichten und um die aufblühende Industrie vor einem allzustarken Wettbewerb mit der mächtigen englischen Wirtschaft zu schützen. Dann jedoch drohte der Landwirtschaft eine ernste Gefahr.

Im Herbst 1879 kam eine amerikanische Ernte auf den Markt, die wiederum alles übertraf, was bisher erlebt worden war. Die Maisernte stieg gegenüber dem Vorjahr von 1388 auf 1823 Millionen Bushel, die Weizenernte von 420 auf 499 Millionen Bushel. In England sanken die Weizenpreise von 50 Shilling je Quarter auf 41 Shilling, nur die Abriegelung der heimischen Märkte konnte noch helfen. Die Zeit des Freihandels mindestens in der Landwirtschaft des europäischen Festlandes war beendet.

War es in der Industrie anders? Die Anwendung der Technik hatte eine erstaunliche Ausweitung der Erzeugung erlaubt. Im 18. Jahrhundert war es kaum möglich gewesen, die Eisengewinnung durchzuhalten, weil der notwendige Brennstoff für die Hütten, der Wald in der Nähe von Flüssen und Bächen, die die Wasserkraft stellten, sich zu erschöpfen drohte. Die Textilindustrie konnte, solange sie auf menschliche Arbeitskraft angewiesen war, ihre Erzeugung nur notdürftig ausweiten, selbst wenn sie rücksichtslos Frauen und sogar Kinder einstellte. Erst die Ausnutzung der Kohle und die Einführung arbeitsparender Maschinen, der berühmten Webstühle und Spinnmaschinen, haben im 18. Jahrhundert, zunächst in England, die Wende gebracht. Aber was bedeuteten diese ersten Maschinen im Verhältnis zur technischen Entwicklung, die inzwischen eingesetzt hatte? Vor allem kehrte sich das Verhältnis von Umsatz und den Selbstkosten um. Waren diese bisher mit der Ausweitung der Erzeugung gestiegen, so konnten sie jetzt gesenkt werden, wenn der Umsatz erhöht wurde. Je mehr Maschinen in einem Betrieb angeschafft wurden, desto weiter konnte die Arbeitsteilung, die Aufgliederung der einzelnen Arbeitsprozesse vorangetrieben werden und desto billiger wurde die Herstellung.

Wenn in vorangegangenen Zeiten durch ungewöhnliche Umstände die Nachfrage stieg, so konnte sie nur bei einer starken Preissteigerung befriedigt werden, die auch rückständige, standortmäßig ungünstig gelegene oder mit hohen Kosten neuerrichtete Werke nutzbringend arbeiten ließ. Einer stoßweisen Ausweitung der Erzeugung war die hergebrachte Wirtschaft nicht gewachsen. Deswegen hatte sich auch in jedem Kriege bisher die Kriegführung totgelaufen, sobald die vorhandenen Werke voll beschäftigt und die angehäuften Vorräte verbraucht waren.

Dann kam das erstaunliche »industrielle Wunder« des amerikanischen Bürgerkrieges, denn als er beendet war, stand die nordamerikanische Industrie nicht geschwächt, sondern ganz ungeheuer gekräftigt da. Der Wert der Fertigfabrikate stieg in den Jahren nach dem Kriege gegenüber der Vorkriegszeit in dem Staate Maine auf das Doppelte, in Illinois auf das Dreifache und in Michigan auf das Vierfache. Noch bedeutsamer war die Gewinnung von Grundstoffen für die Industrie gewachsen, bisher der große Engpaß, der jede Ausweitung bald an den überhöhten Selbstkosten zum Erliegen brachte. 1870 wurde in Michigan viermal soviel Holz gefällt, in Ohio viermal soviel Roheisen gewonnen, auf der Pennsylvania-Bahn viermal soviel Frachtgut befördert als zehn Jahre vorher. 1859 war Erdöl in Pennsylvania entdeckt worden, während der Kriegsjahre stieg die Ölgewinnung rasch von 21 Millionen auf 104 Millionen Gallonen.

Mit dem Kriegsende hörte aber der Aufschwung nicht auf, er setzte sich mit verstärkter Wucht sogar fort. Wir können diese Entwicklung am besten am Baumvollverbrauch ablesen, wie er von 1870 auf 1880 stieg. Er erreichte in 1000 Ballen zu 500 englischen Pfund

Länder	1870/71	1880/81
Großbritannien	2 410	2 858
Kontinentaleuropa	1 570	2 365
Vereinigte Staaten	893	1 694
Indien	70	297
Summe	4 943	7 214

Bei einer solchen Leistungsfähigkeit, die in der Herstellung weder durch Mangel an Arbeitskräften noch in der Rohstoffversorgung behindert wird, entbrennt der Kampf um den Absatz. Sobald der Umsatz steigt, sinken die Selbstkosten, das Wettbewerbsverhältnis verschiebt sich sehr bald zugunsten der aufsteigenden Industriemacht. Die Gegenwehr kann nur darin liegen, zunächst den heimischen Markt abzuriegeln und, auf ihn gestützt, den verschärften Wettbewerb auf den freien Weltmärkten zu wagen.

Erstaunlicherweise standen die Vereinigten Staaten, die selbst die ganze Entwicklung der Weltwirtschaft ausgelöst hatten, in den Schutzzöllen für industrielle Fertigwaren an der Spitze. Das hatte besondere politische, geschichtliche und geographische Ursachen: in Nordamerika lag das Schwergewicht der Industrie im Norden, das des Baumwollanbaus im Süden, das der landwirtschaftlichen Erzeugung im Westen. Die Höhe des industriellen Schutzzolles war zugleich ein Barometer für den innenpolitischen Einfluß des Nordostens im amerikanischen Kongreß. Über den Zolltarif konnte die wirtschaftliche Entwicklung der Vereinigten Staaten gesteuert werden, je nachdem, ob die Landwirtschaft oder die Industrie besonders gefördert werden sollten, sei es auch nur auf Kosten des anderen Wirtschaftszweiges.

Das Ideal des Südens und des mittleren Westens war der Freihandel: unbegrenzte Ausfuhr der Baumwolle und des Getreides nach Europa, um von dort zu den günstigsten Preisen industrielle Fertigwaren kaufen zu können. Der Norden wollte sich vor allem gegen die europäische Konkurrenz abschirmen; angesichts der klimatischen Bedingungen des Südens würde die amerikanische Baumwolle schon ihren Absatz in der Alten Welt finden, selbst wenn die Baumwollpflanzer im Süden mit höheren Selbstkosten zu rechnen hätten. Der Zollschutz der Vereinigten Staaten begann mit dem Tarif von

1789, damals noch im Geiste des Merkantilismus, er entsprach noch ganz der Handelspolitik auch in den anderen Ländern. Dagegen widersprach der Hochschutzzoll des Jahres 1861, der sog. Morrill-Tarif, völlig der freihändlerischen Einstellung der europäischen Staaten. Er konnte nur vom Kongreß angenommen werden, weil die Senatoren aus den südlichen Staaten sich zurückgezogen hatten, da der Bürgerkrieg bereits ausgebrochen war. Während des Krieges wurden weitere Zollerhöhungen vorgenommen, die auch nach Kriegsende nicht mehr aufgehoben wurden. Alle Anläufe, die sich aus den vor den Wahlen jeweilig gemachten Versprechungen ergaben, scheiterten am Widerstand der Interessenvertreter im Kongreß.

Die Vereinigten Staaten befanden sich in einer ungewöhnlich glücklichen Lage. Trotz der ungeheuren Zunahme ihrer industriellen Erzeugung nahm der inländische Markt fast die gesamte Produktion auf. Die Preise konnten daher willkürlich festgesetzt werden, vorausgesetzt, daß jeder Wettbewerb vom Auslande her ausgeschaltet wurde. Die Landwirtschaft allein stellte fast die gesamte Ausfuhr; sie war von der Natur gegenüber Europa derart begünstigt, daß sie keinen Wettbewerb zu fürchten brauchte.

Hingegen blieb England darauf angewiesen, einen wesentlichen Teil seiner industriellen Güter auszuführen, deren Herstellungskosten bei hohen Schutzzöllen auf Lebensmittel stark erhöht worden wären. Es durfte seine internationale Wettbewerbsfähigkeit nicht verlieren. Ein Abweichen vom Freihandel setzte eine tiefreichende Umbildung der gesamten Wirtschaftsstruktur voraus.

Im Jahre 1880 entfielen auf die Landwirtschaft noch 83 v. H. der gesamten Ausfuhr der Vereinigten Staaten; 20 Jahre später war dieser Anteil allerdings auf 61 v. H. zurückgegangen, der Anteil der heimischen Industrie von 12,4 auf 31,6 v. H. gestiegen. Während 1880 noch ein Viertel der gewerblichen Ausfuhr Erzeugnisse der Holzindustrie und ein Sechstel der Baumwollindustrie darstellten, also zweier Industrien, die durch die günstige Rohstoffversorgung besonders wettbewerbsfähig waren, und nur ein Viertel auf die Eisen- und Stahlindustrie entfiel, so veränderte sich dieses Verhältnis in den folgenden zwei Jahrzehnten gründlich. Auf die Schwerindustrie entfiel bereits ein Drittel der gewerblichen Ausfuhr.

Diese gewerbliche Ausfuhr ging nicht nach Europa, sondern in die benachbarten Gebiete Nordamerikas, also nach Kanada und Mexiko, nach Südamerika, nach Afrika und Asien. Die mächtigen Organisationen der Trusts vermochten alle Schwierigkeiten zu überwinden, die sich aus der ungünstigeren Preisentwicklung im Inlande ergeben sollten. Entscheidend für sie war

der Binnenmarkt, nicht die wenigen Prozente ihres Umsatzes im Außenhandel. Nachdem der Inlandsmarkt sorgfältig abgeriegelt worden war, dessen Aufnahmefähigkeit um die Jahrhundertwende noch unbegrenzt zu sein schien, konnten diese gewaltigen Unternehmen leicht jeden Wettbewerber auf den Auslandsmärkten, im Notfalle mit gedrückten Preisen, unterbieten.

Ganz anders stellte sich das Problem für England. Es opferte im Freihandel seine Landwirtschaft, um auf den Weltmärkten wettbewerbsfähig zu bleiben, und wurde dennoch von seinen Wettbewerbern gerade in den entscheidenden Industrien überholt und geschlagen. Konnte England noch im Jahre 1871 fast die Hälfte seines Weizenverbrauchs aus der einheimischen Erzeugung decken, so sank dieser Anteil in den ersten Jahren des neuen Jahrhunderts auf ein Fünftel.

Der Grund ist einleuchtend; in diesen drei Jahrzehnten sank der Weizenpreis von 54 Shilling je Quarter auf 27 Shilling. Zwar gingen die Lebenskosten des Arbeiters entsprechend immer weiter zurück, aber die heimische Landwirtschaft konnte nicht mehr mit den Getreidepreisen Schritt halten. Konnte die englische Industrie hingegen dank dieser günstigen Selbstkosten weiterhin alle Welt beliefern?

Um 1880 hatten die Vereinigten Staaten England in der Industrieproduktion überflügelt, im Jahre 1900 hatte auch Deutschland England überholt, das somit auf die dritte Stelle der Industrieländer der Erde absank. Die Gründe für dieses Zurückbleiben lagen weniger in den Bedingungen in England selbst als in der ungeheuren technischen Wandlung der beiden jungen Industriemächte, der Vereinigten Staaten und des Deutschen Reiches. Die Engländer hatten nicht die Wendigkeit, sich den völlig neuen Industrien zuzuwenden, weil sie zu stark in die Vergangenheit, in die erste Hälfte des 19. Jahrhunderts zurückblickten. Diese neuen Industrien, wir brauchen nur an die der Elektrizität und der Chemie zu denken, zu denen bald die Kraftfahrzeugindustrie treten sollte, waren Kinder der modernen wissenschaftlichen Forschung, sie wandten die modernen Erfindungen auf das tägliche Leben in großem Umfang an.

Englands Stärke beruhte weiterhin auf der Textilindustrie, auf dem Eisenbahnwesen und der Schiffahrt. In diesen drei Gewerbezweigen blieb seine Weltstellung bis zum ersten Weltkriege unerschüttert. Aber der Anteil dieser Industrien an der Weltwirtschaft wurde zwangsläufig immer geringer, je mehr die neuen Industriezweige aufstiegen. In den letzten Jahrzehnten des 19. Jahrhunderts konnte England auch weiterhin die entscheidende Rolle in der Erschließung bisher ungenützter Räume spielen: seine Unternehmer, seine

Eisenbahnen und sein Kapital haben aus der argentinischen Pampa, bisher fast menschenleer, eine der großen Getreidekammern der Erde gemacht. Südafrika ebenso wie Australien rückten dank der neuen Schiffslinien an den europäischen Markt heran. Englische Eisenbahnen erschlossen Indien. Zu gleicher Zeit drängt der große industrielle Wettbewerber auf dem europäischen Festlande mit neuen Methoden und einer neuen Technik auch in diese Märkte hinein.

Viele Engländer, die die großen Zusammenhänge nicht verstanden, schrieben die Schuld am Abfallen der britischen Stellung auf den Weltmärkten der deutschen Konkurrenz zu.

Der Aufstieg des Deutschen Reiches nach der Gründung, besser noch nach der Überwindung der Wirtschaftskrise, die 1873 auf die Gründerjahre gefolgt war, bildete ein überraschendes und unbegreifliches »Wunder«. Zwischen 1886 und 1911 stieg die deutsche Kohlengewinnung, wenn man Steinkohle und Braunkohle im entsprechenden Verhältnis von 1 : 3 zusammenzieht, von 73 auf 218 Millionen Tonnen, verdreifachte sich also; die jährliche Roheisengewinnung wuchs zwischen 1890 und 1914 von 4 auf 17,8 Millionen Tonnen und überholte sogar die der Vereinigten Staaten, die Stahlerzeugung hob sich von 1886 bis 1912 um mehr als das Dreizehnfache, während es Frankreich auf das Siebenfache, die Vereinigten Staaten auf das Neunfache, Belgien bald auf das Achtfache und England nur auf das Anderthalbfache brachten. Waren im Jahre 1891 erst 35 Orte im Deutschen Reiche mit Elektrizität versehen, so stieg deren Zahl 1913 auf 17 500. Die deutsche Chemie errang in den wertvollsten Erzeugnissen, insbesondere in den Anilinfarben, eine führende Stellung auf der ganzen Welt. Insgesamt kann man sagen, daß sich in den letzten 25 Jahren vor Ausbruch des ersten Weltkrieges die deutsche industrielle Leistung verdreifacht hat.

Es war auch für unbefangene Betrachter nicht leicht, die Wurzeln dieses beispiellosen Aufstieges in den weltwirtschaftlichen Vorgängen der vorangegangenen Jahrhundertmitte zu sehen. Die politischen Ereignisse, die Gründung des Reiches, der Sieg über Frankreich, die Schutzzölle des Kaiserreichs und die Sozialgesetzgebung standen derart im Vordergrunde, daß sie übermäßig für die Erfolge des Deutschen Reiches verantwortlich gemacht wurden. Erst von einem größeren Abstande her lassen sich die Hintergründe klarer erkennen.

Maßgebend für die industrielle Umgestaltung des Deutschen Reiches war der Bau von Eisenbahnen, ähnlich wie in den Vereinigten Staaten. In England konnten die Bahnen wohl den Verkehr erleichtern, kaum jedoch wesentlich umgestalten.

Auch weiterhin bleibt London das wirtschaftliche Schwergewicht; im Themsebecken wohnte rund ein Viertel der britischen Bevölkerung. Die Seehäfen erhielten kein neues Hinterland; Liverpool blieb der Hafen von Manchester, die Kohlengruben von Wales wurden nur unwesentlich näher an Cardiff herangerückt oder London an Southampton. In Deutschland aber entstand im Ruhrgebiet und in Berlin eine völlig neue Industrie, ebenso in Lothringen, wo nun die örtliche Eisenerzgrundlage mit den Kohlengruben der Ruhr zusammengeführt werden konnte.

Die eigentliche Bedeutung des deutschen Eisenbahnnetzes drückt sich nicht so sehr in der Länge des Schienenstranges aus. Es brauchten ja nicht wie in Nordamerika weite landwirtschaftliche Flächen erschlossen zu werden, wohl aber mußten bestimmte, verhältnismäßig enge Industriereviere mit dem Weltmarkt oder mit den größeren heimischen Absatzgebieten, Rohstoffvorkommen wie Kohle mit entsprechenden anderen wie dem Eisenerz, etwa die Ruhr mit Lothringen, verbunden werden. Überraschend wirkten der Aufstieg des Ruhrgebietes und das Anwachsen einiger bisher völlig vernachlässigter Städte.

Die deutsche Landwirtschaft konnte zwar dank der wissenschaftlichen Forschung (Saatenzüchtung, künstliche Düngung, verbesserte Methoden) den Hektarertrag stark erhöhen (bei Roggen von 10 auf 17 Doppelzentner in den Jahren 1883/87 bis 1908/12), aber bei der begrenzten Fläche reichte auch diese Ertragssteigerung nicht aus, um die Ernährung der wachsenden Bevölkerung auf heimischer Scholle sicherzustellen. Die Einwohnerzahl des damaligen Deutschen Reiches stieg von 45 Millionen im Jahre 1880 auf 67,8 Millionen im Jahre 1914. Während sich zu Beginn dieses Zeitabschnittes die deutsche Bevölkerung nur um 400 000 Köpfe im Jahr vermehrte, wuchs sie vor Ausbruch des ersten Weltkrieges um 800 000 im Jahr.

Die Ernährung bildete nicht einmal die wichtigste Sorge der deutschen Wirtschaft: die neuen Fabriken mußten mit Rohstoffen versorgt werden, die aus aller Welt stammten. Das Deutsche Reich wurde ebenso zur Werkstätte der Welt wie bisher England, mit dem Schwergewicht nicht in der Textilindustrie, sondern in den neuen Industrien.

Wirtschaftlich gesehen wandelte sich die Welt wieder stark in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts; der rasche Aufschwung in der Landwirtschaft ließ nach. In Nordamerika war das gesamte Gebiet erschlossen. Zwar war noch nicht alles nutzbare Land unter den Pflug genommen, aber es gab keine weiten, herrenlosen Flächen mehr. In dem Jahrzehnt zwischen 1899 und 1909 nahmen die Getreideernten nur noch unbedeutend (um 1,7 v. H.) zu. Die

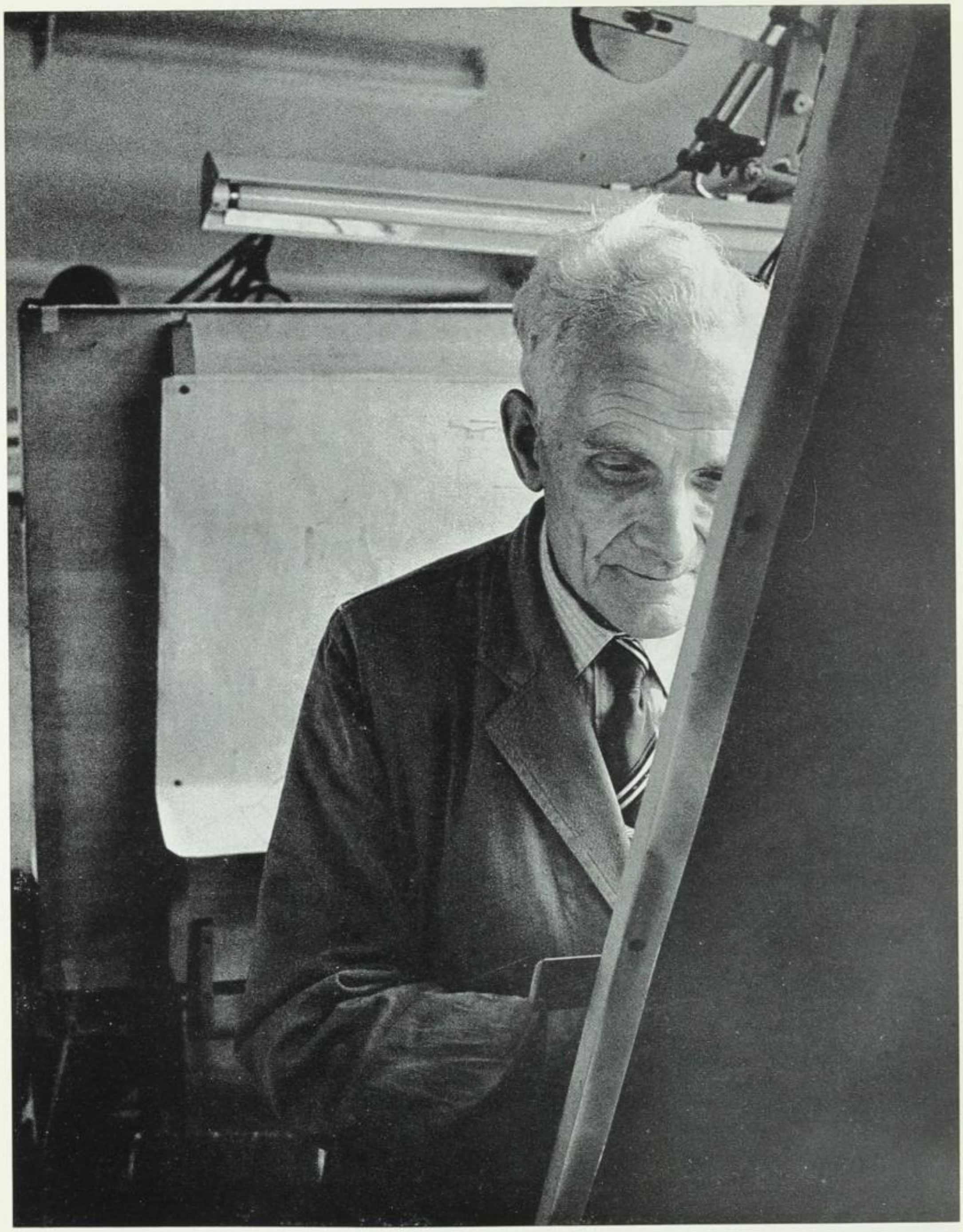
List

Wo Gummi verarbeitet wird, geht es ohne Einstreichen mit Gummilösung nicht ab. Aber selbst bei der Arbeit mit dem pechschwarzen Klebstoff bewahren die jungen Mädchen in der Schuhfabrik ihren Charme.

Hier arbeiten Arbeiterin und Arbeiter Hand in Hand. Er stanzt die Sohlen aus, sie bereitet das Kleben vor.

HÄNDE UND GESICHT DES ARBEITERS:
Beide sind von der schwierigen Arbeit am Reifenrohling geprägt,
die große Gewissenhaftigkeit und Verantwortungsbewußtsein verlangt.

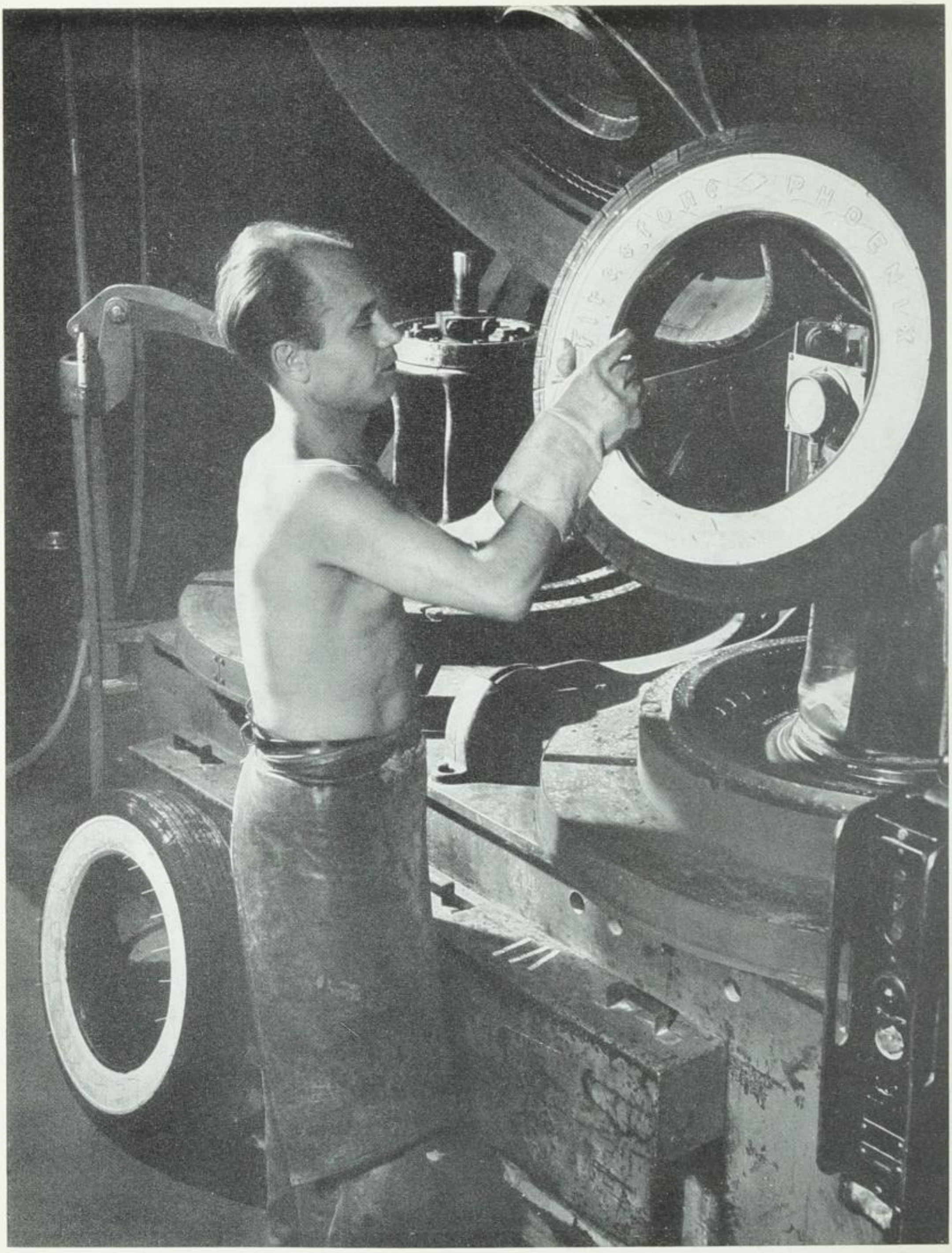
Weismüller



Jahrzehntelange Konstruktionsarbeit hat das Gesicht des alten Ingenieurs hinter dem Zeichenbrett geformt.

List

Hier wird ein Verbesserungsvorschlag zwischen Betriebsleiter, Arbeitsstudieningenieur und dem Vorarbeiter, der den Vorschlag eingesandt hat, am Arbeitsplatz besprochen.



List

Ein Pkw-Reifen ist in einem modernen Doppel-Heizer vulkanisiert worden. Der Arbeiter bedient mehrere derartige Heizer, die automatisch gesteuert werden.

Weismüller

Die Anfertigung von Drahtkernen für Lkw-Reifen erfordert geschickte Hände und konzentrierte Aufmerksamkeit.

List

Neben der Hauptkantine haben viele Fabrikationsstätten ihre eigene Kantine, die die zeitraubenden Wege überflüssig macht.

Streckenlänge der Eisenbahnen stieg zwischen 1890 und 1900 nur noch um weniger als 20 v. H., und wenn das nächste Jahrzehnt noch ein Anwachsen der Eisenbahnen von 193 000 auf 240 000 Meilen brachte, so war damit auch praktisch der Höchststand erreicht, der nur für eine gewisse Zeit überschritten wurde. 1940 fiel die Streckenlänge sogar auf 233 000 Meilen zurück. Dafür wirkte sich in Amerika die industrielle Entwicklung in der Zunahme der städtischen Bevölkerung und im Anwachsen der Industrie aus. Diese Verlagerung des wirtschaftlichen Schwergewichts von der Landwirtschaft auf die Industrie war ein für alle Länder der Erde notwendiger Prozeß.

England vermochte sich den neuen Anforderungen nicht anzupassen, seine Industrie versäumte es, sich auf die neuen Wünsche des Weltmarktes umzustellen. Die Erschließung Südamerikas, insbesondere Argentiniens, in den beiden Jahrzehnten vor und nach der Jahrhundertwende sowie der Eisenbahnbau in Australien, Afrika und Asien, insbesondere Indien, verdeckte die Tatsache, daß das Zeitalter der Dampfmaschine sich dem Ende zuneigte, das Jahrhundert der Kohle wurde durch das »Jahrhundert des Erdöls« abgelöst. Elektrische Kraft und später der Explosionsmotor traten ihren Siegeslauf an; in beiden Fällen blieb die britische Industrie hinter der amerikanischen und deutschen zurück. Gerade dort, wo britischer Unternehmungsgeist mit britischer (Dampf) Technik und britischem Kapital das Land erschlossen hatte, in den Vereinigten Staaten von Nordamerika, in Argentinien, in Kanada, trat der Umschwung am stärksten ein.

Verständlicherweise sah der englische Kaufmann weniger die großen Wandlungen außerhalb seines besonderen Interessengebietes als den wachsenden Wettbewerb auf den ihm bisher fast völlig vorbehaltenen Wirtschaftszweigen, in der Eisenbahntechnik, also im Bau von Lokomotiven, in der Schiffahrt, in der Textilindustrie und in der Versorgung der überseeischen Märkte mit Haushaltsgerät und anderen Gütern des laufenden Verbrauchs. Zwar stellten diese Güter nur einen immer geringer werdenden Ausschnitt des Welthandels dar, aber in ihm galten die Deutschen als die gefährlichsten Konkurrenten.

Die letzten Jahre vor Ausbruch des ersten Weltkrieges erscheinen in den meisten Betrachtungen über die Zuspitzung der weltpolitischen Spannungen nur zu leicht unter dem Kennwort des wachsenden Wettbewerbs zwischen Deutschland und England. Noch ganz befangen in den Vorstellungen des vergangenen Jahrhunderts gilt ihnen der Welthandel vorwiegend als ein Warenaustausch zwischen Rohstoffländern und Industriestaaten, so daß der Aufstieg einer neuen Industriemacht als Gefahr für den bisherigen Monopol-

inhaber angesehen wird. Nur zu leicht drängen sich geschichtliche Vergleiche auf, die Ablösung der spanisch-portugiesischen Seemacht durch die holländische und dann die englische, der Niedergang Spaniens, dann Frankreichs und der Aufstieg Englands nach den siegreichen Kriegen gegen Philipp II. von Spanien, Ludwig XIV. und Napoleon I. von Frankreich. Der militärische Sieg von 1870/71 und die Gründung des Deutschen Reiches dienten nur dazu, historische Irrtümer zu verstärken. Übersehen wurde die grundlegende Wandlung, die die gesamte Weltwirtschaft in der zweiten Hälfte dse 19. Jahrhunderts durchgemacht hatte und die sich nun in den ersten Jahrzehnten des neuen Jahrhunderts mit verstärkter Macht durchsetzte.

Es gab keine kolonialen Rohstoffgebiete mehr, die gewillt waren, diese Rolle als reines Agrarland fürderhin zu spielen. Der wirtschaftliche Aufschwung, den der technische Fortschritt in jenen Jahrzehnten gebracht hatte, die Reichtumsvermehrung, das Ansteigen der Lebenshaltung der breiten Massen, die Erweiterung aller sozialen Möglichkeiten, das alles war so überwältigend, daß jedes Volk an dieser Entwicklung teilnehmen wollte. Da gab es kein Halten mehr, kein Verharren in den überlieferten Formen. Die industrielle Revolution riß alles mit sich fort.

Die beiden alten europäischen Industriestaaten England und Frankreich, die vom ersten und zweiten auf den dritten und vierten Platz in der Reihe der Industrieländer der Erde zurückgefallen waren, wurden von dem Gedanken beherrscht, das Deutsche Reich strebe die militärische Weltherrschaft mit Hilfe seiner anschwellenden Wirtschaftskraft an. Dabei hatten damals bereits Entwicklungen begonnen, die neue Kräfteverschiebungen auslösen mußten. Der technische Fortschritt drang, wenn auch nur langsam, in das zaristische Rußland. Gewiß kamen noch 1913 auf 10 000 Einwohner erst 5 km Eisenbahnlinie (gegen 10 in Deutschland, 8 in England oder 13 in Frankreich) und nur 1 km auf 100 qkm des Staatsgebietes (gegen 12 in Deutschland und England oder 10 in Frankreich). Der Eisenbahnbau hatte aber auch erst spät begonnen und wurde in den ersten Jahren unseres Jahrhunderts ganz nach strategischen Gesichtspunkten angelegt, für die Gelder aus dem verbündeten Frankreich leichter zu erhalten waren. Was das englische Kapital um die Jahrhundertmitte für die Vereinigten Staaten geleistet hat, das sollte das französische für Rußland tun. Diese Hoffnung hat sich nur teilweise erfüllt.

Entscheidend waren weniger politische Gründe für das Zurückbleiben Rußlands, auch nicht die Innenpolitik des selbstherrlich regierten Reiches, so stark sie auch mitgespielt haben mögen, als weltwirtschaftliche. Als die Eisenbahnen das Schwarzerdgebiet erschlossen, waren bereits die Flächen in Nord-

und Südamerika von Eisenbahnen durchzogen. Sie konnten den Wettbewerb mit dem neuen Lieferland leicht aufnehmen; dennoch war die Wandlung, die sich anbahnte, ganz außerordentlich. Die Ausfuhr, fast ausschließlich Getreide und Holz und andere Erzeugnisse der Landwirtschaft und des Bergbaus, vornehmlich Erdöl, erfolgte noch im Jahre 1900 zu 35 v. H. über die Ostseehäfen und zu 57 v. H. über die Südhäfen des Schwarzen Meeres. Im Jahre 1913 war der Anteil der Ostseehäfen auf 12 v. H. heruntergegangen, der der Südhäfen auf 82 v. H. gestiegen.

Daneben stand der Aufstieg der Industrie, vorläufig allerdings erst der Textilindustrie im Westen Rußlands, in Kongreßpolen; dort war der Einfluß der Nachbarländer sowohl in der Arbeitsweise wie in der Unternehmerschaft am stärksten spürbar.

Die Erschließung Rußlands und der anderen bisher agrarischen Gebiete außerhalb der alten Industrieländer mußte das Bild der Weltwirtschaft und ihr Schwergewicht stark verändern. Bis zum Ausbruch des ersten Weltkrieges entsprach der geographische Mittelpunkt auf der Erdhalbkugel der größten Landmasse in England dem Angelpunkt des Welthandels. Aus allen Teilen der Erde liefen die Fäden des Welthandels in London zusammen, nicht nur die Schiffahrtslinien des Weltverkehrs, sondern auch die Finanzierungen und die Versicherungen der Frachten. Die Grundlagen der englischen Vormachtstellung waren der Freihandel und die Weltgoldwährung, beides Schöpfungen der britischen Handelspolitik.

Während noch die neue Weizenernte auf den Feldern der argentinischen Pampa heranreifte, wurden über London die ersten Verträge abgeschlossen, die bereits einen Vorschuß für die kommenden Bodenerträge auf dem Halm gestatteten. Mit der Rückendeckung in London konnten die Banken an Ort und Stelle, die Ausfuhrhäuser in Buenos Aires und die Einfuhrhäuser in Rom oder Hamburg große finanzielle Verpflichtungen eingehen. Dann wurden die Weizenmengen gegen Wechsel verkauft, die auf London gezogen wurden, selbst wenn sie von deutschen, spanischen oder italienischen Abnehmern eingelöst werden mußten. Die Verschiffung konnte mit Richtung auf London erfolgen, selbst wenn der wirkliche Verbraucher nicht feststand. Unterwegs wurde dann der vollbeladene Dampfer noch umgeleitet. War es aus irgendwelchen Gründen nicht möglich, seine Ladung noch schwimmend zu verkaufen, so war das kein Schaden. Von London, dem geographischen, wirtschaftlichen und finanziellen Mittelpunkt des Weltverkehrs aus war die Fracht jederzeit ohne Verlust zu verkaufen. Es entstanden noch nicht einmal besondere Unkosten.

Die Londoner City war das Herzstück eines Wirtschaftsgebietes, das nicht nur die britischen Inseln, sondern auch Skandinavien, Dänemark, die Niederlande und Belgien umfaßte und ein sicheres Hinterland in dem Deutschen Reiche und Frankreich besaß. Hamburgs Freihafen war Teilstück dieses Wirtschaftsgebildes. Dort lagerten in ungewöhnlichen Mengen etwa chilenischer Salpeter oder brasilianischer Kaffee, die in kurzer Frist nach den nordischen Ländern und Kontinentaleuropa geschafft wurden, sobald von irgendeiner Seite ein dringender Bedarf kurzfristig angemeldet wurde. Die finanzielle Rückendeckung für diese Lagerhaltung bot stets die Londoner City mit ihrer Kapitalmacht, die nicht zuletzt aus dem Aufstieg der jungen Länder in den letzten fünfzig, sechzig Jahren erwachsen war.

Das im Auslande angelegte britische Kapital wird für das Jahr 1880 auf anderthalb Milliarden Pfund Sterling, im Jahre 1900 auf zweieinhalb Milliarden, im Jahre 1910 auf dreieinhalb und 1914 auf vier Milliarden Pfund Sterling geschätzt. Diese Beträge erlaubten eine großzügige, bald kurzfristige, bald langfristige, stets den Schuldner schonende Kreditpolitik. Deutschland hatte vor dem ersten Weltkriege, um ein Beispiel herauszugreifen, für 2 Milliarden Mark Kapital in England angelegt, jedoch seinerseits in England anderthalb Milliarden Mark Kredit aufgenommen, teils langfristig, teils kurzfristig. Es waren eben keine Kredite von Land zu Land, sondern von Unternehmern zu Unternehmern, von Banken an Industrielle, von Kaufleuten an Kaufleute, wobei Geschäftsbeziehungen, persönliche Bindungen oder besondere Aufgaben entscheidend waren. Kapital war keine nationale Angelegenheit, sondern nur Ausdruck einer über alle Grenzen hinweg sich erstreckenden Zusammenarbeit. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts hatten die Vereinigten Staaten mehr als 6 Milliarden Dollar in Europa geborgt und etwa eine Milliarde in Kanada, Iberoamerika, Westindien und Ostasien ausgeliehen.

Der englische Kapitalmarkt lebte jedoch nicht nur von britischen Geldern; in London wurden große internationale Anleihen aufgelegt oder gehandelt, die auch auf das europäische Finanzkapital zurückgriffen. Vergleichen wir das Anwachsen der langfristigen Anleihen im Auslande der verschiedenen Völker, so sehen wir, daß die französischen Anlagen im Auslande von 1880 bis 1913 von 12 auf 48 Milliarden Mark, die deutschen von 4 auf 30 Milliarden, die der Schweiz, Belgiens und der Niederlande von 3 auf 12 Milliarden Mark gestiegen sind. Wir können ohne Übertreibung sagen, daß der überwältigende Teil dieses Kapitalmarktes London zur Verfügung stand und von dort gesteuert wurde. Sobald sich Reibungen oder gar Krisen ergaben, bildete Westeuropa eine wirtschaftliche Einheit. Die Banken, die Versicherungsanstalten,

die großen Handelshäuser und die bedeutenden Industrieunternehmungen hatten alle ihre Verbindungen, ihre Geschäftsfreunde und in vielen Fällen sogar ihre eigenen Niederlassungen. Der Londoner Kapitalmarkt war entscheidend für die gesamte europäische Wirtschaft.

Während die britische Landwirtschaft vor dem ersten Weltkrieg unaufhaltsam zurückging, blühte die landwirtschaftliche Erzeugung in Dänemark und Holland auf, allerdings nicht von Getreide, sondern von hochwertigen Veredelungsgütern, also Eiern, Butter und Käse, die zu einem entscheidenden Teil nach England ausgeführt wurden. In Belgien erstreckte sich die Zusammenarbeit auch auf die Schwerindustrie, es stellte der englischen Industrie Roheisen zur Weiterverarbeitung zur Verfügung. Von der eigenen Erzeugung lieferte Belgien in Stahlwaren 55 v. H., in einzelnen Spezialwaren sogar 80 v. H., in Betriebsmitteln der Eisenbahn 70 v. H., in Streichgarn über 60 v. H. an das Ausland. Ohne heimischen Markt konnte es also hervorragende leistungs- und wettbewerbsfähige Industrien entwickeln, und zwar nur deswegen, weil ihm der britische Markt dank der britischen Freihandelsgrundsätze offengehalten wurde.

Das Wirtschaftsgebiet um die Nordsee herum mit dem Mittelpunkte in London stand jedoch in einem sichtbaren Gegensatz zu der Entwicklung in den anderen Teilen der Welt, die durch den Gedanken der »geschlossenen Nationalstaaten« gekennzeichnet waren. Die beiden Länder mit dem raschesten Wachstum, die Vereinigten Staaten und das Deutsche Reich, hatten dem Freihandel abgeschworen: sie richteten ihre Politik auf die rasche Entwicklung des heimischen Marktes. Deutschland selbst war nicht in der Lage, seine Lebensmittel- und Rohstoffversorgung aus eigener Kraft zu decken; gleichzeitig aber suchte seine Industrie ihren Umsatz über den Rahmen des heimischen Marktes hinaus auszuweiten. Die wirtschaftliche Ausdehnung wurde mit politischen Mitteln gestützt. Das gilt nicht nur für Deutschland, sondern ist ein Kennzeichen der neuen Zeit bis zur Jahrhundertwende. Auf die Epoche des Freihandels folgt die des Imperialismus. Der neue Grundsatz heißt nicht mehr: das billigste Angebot setzt sich durch, sondern lautet: der Handel folgt der Flagge! Selbst die Vereinigten Staaten mit ihrer ungeheueren Binnenmacht erwerben die Philippinen in Ostasien. Wollten wir den englischen Handel des Jahres 1770, da Nordamerika britisch war, mit dem von 1870 vergleichen, der Zeit, in der die Vereinigten Staaten nach dem Bürgerkrieg ganz selbständig und einzig dastanden, so könnte sich der Eindruck aufdrängen, als hätte Großbritannien durch die Loslösung der Kolonien vom Mutterlande nur ungewöhnlich gewonnen. Je mehr aber der Schutzzoll sich durchsetzte, je mehr sich die Natio-

nalstaaten gegenseitig abkapselten, desto mehr setzte sich die Politik durch, die eigenen Staatsgrenzen auszuweiten und Besitzungen in Übersee zu erwerben.

Für Großbritannien war diese Entwicklung trotz seines Weltreiches, das ein Viertel der Erdoberfläche bedeckte und ein Viertel der Erdbevölkerung umfaßte, bedenklich. Seine Wirtschaft war auf Welthandel und Weltwirtschaft, nicht auf das Zusammenwirken einzelner Nationalstaaten eingestellt. Selbst in seinen überseeischen Besitzungen war es unmöglich, den Schutzzoll einzuführen, weil das Weltreich in seiner gesamten Wirtschaft vom Weltmarkte, von der Wettbewerbsfähigkeit abhängig blieb und Kostensteigerungen durch Zollbelastung in seiner Einfuhr nicht ertragen konnte. Sobald etwa Australien sich durch Zollmauern abriegelte, ging seine Ausfuhr in Weizen und Wolle zurück. Südafrika konnte mit Argentinien in Wolle ebensowenig in Wettbewerb treten wie Neuseeland in Fleisch, sobald die Grundsätze des Freihandels zugunsten einer einseitigen Bevorzugung des englischen Mutterlandes preisgegeben wurden.

Im Zeichen des Imperialismus erfolgte die Aufteilung Afrikas unter die europäischen Nationen. Um 1850 war von Afrika, sehen wir einmal von Ägypten und Abessinien ab, nur die Küste bekannt. Die Handvoll kühner Entdecker und Forscher, die durch die Wüste Sahara oder die Urwaldgebiete Guineas ins Innere vordrangen und etwa den Niger mit der sagenhaften Stadt Timbuktu aufsuchten, fielen vom wirtschaftlichen Gesichtspunkt aus gesehen nicht ins Gewicht. Ende des Jahrhunderts waren hingegen alle unabhängigen Eingeborenenstaaten unterworfen; nur Abessinien behielt seine Selbständigkeit, weil es den italienischen Anschlag auf seine Freiheit in der Schlacht von Adua blutig zurückweisen konnte. England träumte von einer Landverbindung vom Kap bis Kairo, strebte also den Besitz des östlichen Afrikas an. Frankreich hatte seine Macht von der nordafrikanischen Küste bis zum Kongo vorangetrieben. Sein Versuch, zum Nil hinüberzugreifen, scheiterte bei Faschoda am englischen Einspruch. Marokko verdankte seine Selbständigkeit nur dem Neid der anderen europäischen Großmächte, insbesondere des Deutschen Reiches, das entsprechende Entschädigungen in anderen Teilen Afrikas für den Verzicht seiner eigenen Wirtschaftsinteressen in Marokko forderte. Deutschland, bis dahin an der allgemeinen Aufteilung der Erde unter die Kolonialmächte unbeteiligt, hatte verschiedene Kolonien in Afrika erworben; Belgien gewann den Kongostaat, Portugal erschloß das Hinterland der Küstenstreifen, auf die sich bisher sein afrikanischer Kolonialbesitz beschränkt hatte.

Die Ausdehnung der Kolonialreiche im Zeitalter des Imperialismus mag äußerlich bedeutsam erscheinen. Vergleiche mit den Kolonialreichen früherer

Zeiten müssen den Eindruck erwecken, als sei damals durch die Aufteilung Afrikas eine wesentliche Schwergewichtsverlagerung eingetreten. Das Deutsche Reich stieg zur »Kolonialmacht« empor; in Quadratkilometer gerechnet entstanden Reiche, die die alten Großreiche Alexanders des Großen, des römischen Kaisers Augustus und Napoleons weit übertrafen. Die Kolonialpolitiker sahen in der Erwerbung eines afrikanischen Landstriches neue Entwicklungen sich anbahnen, die zur Schaffung eines neuen »Indien« oder zur Ausbildung neuer »Vereinigter Staaten von Nordamerika« ohne deren Unabhängigkeitsbewegung führen könnten. Betrachten wir die Kolonien einmal nur nach dem wirtschaftlichen Wert, so finden wir, wie gering ihre Bedeutung bis zum Ausbruch des ersten Weltkrieges gewesen ist. Danach war die Zeit des Imperialismus sowieso schon vorüber. Nicht einmal als Siedlungsgebiet waren sie von entscheidender Bedeutung.

Nach einer guten Schätzung hat Europa in den sechs Jahrzehnten zwischen 1840 und 1900 rund 23 Millionen Menschen durch Auswanderung verloren. Davon gingen jedoch 18,7 Millionen in die Vereinigten Staaten. Rechnen wir rund drei Millionen auf Argentinien und Brasilien, auf die anderen iberoamerikanischen Republiken und auf Kanada, so bleiben für die Kolonien kaum noch ins Gewicht fallende Ziffern übrig. Dann stieg die Auswanderung aus Europa noch in den Jahren zwischen der Jahrhundertwende und dem Ausbruch des Weltkrieges. Wir dürfen den Wanderverlust Europas für diese 14 Jahre auf 14–15 Millionen ansetzen, davon zogen jedoch wiederum zwei Drittel in die Vereinigten Staaten; von den restlichen fünf Millionen entfielen allein zwei Millionen auf Argentinien und über eine Million auf Brasilien. Neben diesen Zahlen verschwinden die wenigen Tausende von europäischen Einwanderern in Afrika vollständig.

Ebenso wirkt der Handel der Kolonien mit dem Mutterlande unbedeutend, wenn wir ihn mit den Gesamtumsatzzahlen der Ausfuhr und der Einfuhr vergleichen. Die Kolonialpolitiker trösteten sich zwar mit dem Gedanken, daß jede überseeische Besitzung erst eine Übergangszeit überwinden müßte; sie verkannten völlig, daß sie damit Überlegungen des 18. Jahrhunderts, vielleicht sogar des 17. auf das zwanzigste anzuwenden versuchten. Der Leitsatz, unter dem der Imperialismus gestanden hat, daß »der Handel der Flagge folge«, ein Grundsatz des Merkantilismus, erwies sich angesichts der geschilderten, völlig veränderten Verhältnisse als überholt. Die Zeit nach dem ersten Weltkriege sollte diese Erkenntnisse durch Tatsachen weiter bestätigen.

Das koloniale Zeitalter des Merkantilismus hatte unter dem Zeichen des Mangels gestanden. Die Rohstoffbasis war zu schmal gewesen, die Beherr-

schung der wichtigsten Erzeugerländer sicherte von Anfang an einen großen wirtschaftlichen Vorteil. Das Monopol etwa im ostindischen Gewürzhandel oder im afrikanischen Sklavenhandel, um ganz verschiedene »Waren«gattungen herauszugreifen, warf ungewöhnliche Gewinne ab. Das Vorrecht des Schiffsverkehrs ließ sich mit Waffengewalt erzwingen. Noch zu Beginn des 19. Jahrhunderts beherrschte die Lehre von Malthus die Wissenschaft Europas; der rasche Anstieg der Bevölkerung ließ die Befürchtungen einer bevorstehenden Hungerzeit nur wachsen.

Der Überfluß beherrscht hingegen das 20. Jahrhundert, mindestens boten sich überreiche Möglichkeiten der Erzeugung. Die Getreidepreise gingen scharf herunter, weil das überseeische Angebot schneller zunahm als die aufnahmebereite Bevölkerung der Erde. Weniger durch technische Grenzen als durch das Sinken der Weltmarktpreise wurde die Erzeugung in gewissen Grenzen gehalten.

Mit aller Schärfe wandten sich daher die heimischen Erzeuger gegen überseeische Besitzungen, sobald auf sie Rücksicht genommen werden mußte, besonders wenn sie den berechtigten Anspruch erhoben, unter gleichen Bedingungen am heimischen Wettbewerb beteiligt zu werden. Diese Überlegung hat es im 18. Jahrhundert nicht gegeben, nicht einmal in den britischen Besitzungen an der nordamerikanischen Atlantikküste. Wie hätte sich wohl damals die nordamerikanische Entwicklung vollzogen, wenn die Vereinigten Staaten ein Bestandteil des großen britischen Weltreiches geblieben wären?

Die Baumwollfelder wären genauso, nicht mehr, aber auch nicht weniger, gewachsen, wahrscheinlich auch hätte sich die landwirtschaftliche Erschließung des Mittelwestens genauso abgespielt. Die industrielle Entwicklung war unbedeutend, sie hätte noch bis 1900 durch Fehlen eines Zollschutzes gehemmt werden können. Im 20. Jahrhundert hingegen hätte die nordamerikanische Industrie die britische selbst in einem geschlossenen Weltreich einfach überrannt. Das beweist die Industrie Kanadas.

Sowohl Landwirtschaft wie Industrie verloren unter diesen Umständen die Lust, sich einen Absatzmarkt in Übersee zu sichern, wenn diesem dafür gleiche Bedingungen im Mutterlande eingeräumt werden mußten. Es »lohnten« sich nur noch Kolonien, die in der ersten Phase der wirtschaftlichen Erschließung standen, die sich damit begnügten, zwar tropische Erzeugnisse kolonialer Art nach Europa zu senden, aber weder Lebensmittel noch Fertigwaren. Solche Besitzungen waren jedoch im Rahmen des allgemeinen Welthandels unbedeutend und finanziell kostspielig.

Arbeit am Kalander im Schuhwalzwerk.

Entwertet wurden alle Kolonien durch den Angebotsdruck der wachsenden Überschüsse, die nur noch durch Zollschutz, durch Abmachungen und internationale Bindungen, durch künstliche Beeinflussung des Preises etwa bei Kaffee, durch freiwillige Einschränkungen der Erzeuger und größere Lagerhaltung aufgefangen werden konnten. Das war ein Notbehelf, der nur die wirtschaftliche Tatsache überdeckte, daß Kolonien im Grunde bereits veraltet waren.

Der erste Weltkrieg stand noch ganz im Zeichen des Handelsneides und der politischen Überschätzung der Rohstoffquellen. Die Not der Kriegszeit, besonders in dem der Blockade unterworfenen Mitteleuropa, und der ersten Jahre nach Kriegsende verführte Wirtschaftler, Wissenschaftler und insbesondere die Staatsmänner dazu, dem Besitz der Rohstoffquellen eine übermäßige Rolle einzuräumen. Der Friedensvertrag von Versailles sollte in hohem Maße der Forderung Rechnung tragen, dem besiegten Deutschen Reich den größten Teil seiner Rohstoffquellen abzunehmen und es damit in eine dauernde wirtschaftliche Abhängigkeit von den großen Weltmächten zu bringen.

In Wirklichkeit hatte bereits in den Jahren zwischen 1900 und 1914 die Produktivität der Arbeit und die Erschließung neuer Landstriche, neuer Rohstoffquellen und neuer technischer Möglichkeiten in der Industrie derartige Fortschritte gemacht, daß nur eine ungewöhnliche Verbrauchszunahme dieses wachsende Warenangebot aufzunehmen vermochte. Die Flut der überseeischen Überschüsse schwoll dann sehr bald weiter an. Gewiß waren beim Ausbruch des ersten Weltkrieges alle landwirtschaftlich nutzbaren Flächen erschlossen, das Werk der Eisenbahnen war getan. Die Ausnützung in Übersee blieb jedoch immer noch sehr extensiv, die Erträgnisse auf den Hektar waren dort, verglichen etwa mit denen des Deutschen Reiches, sehr gering. Das lag am Mangel an Arbeitskraft, dem abzuhelfen die Industrie neue Maschinen schuf. Zunächst beschränkte sich der Anbau von Getreide auf die Flächen, die von der nächsten Eisenbahnstation nicht mehr als 30 Kilometer entfernt waren, und der Eisenbahntransport durfte ebenfalls eine gewisse Grenze, in Übersee etwa 200 Kilometer bis zum nächsten Hafen, nicht überschreiten.

Wissenschaft und Technik haben diese noch vor dem ersten Weltkrieg geltenden Grenzen für den Anbau vieler Pflanzen weitgehend aufgehoben. Die Züchtung neuer, widerstandsfähiger Saaten erlaubte es, den Anbau in Landstriche vorzutragen, die einige wenige Grad kälter oder etwas trockener waren oder in denen die Wachstumszeit sich auf kürzere Zeit zusammendrängte. Das neue Verkehrsmittel des Kraftwagens hob die bisherigen Entfernungsgrenzen auf. Es dauerte wohl noch einige Zeit, bis dem Kraftwagen

auch die Straßen zur Verfügung standen, die ihm entsprachen, dann mußte aber der Durchbruch der neuen Technik mit verstärkter Kraft erfolgen.

Das Automobil ist Mitte der 80er Jahre erfunden worden, als die Entwicklung des Eisenbahnnetzes noch stürmisch voranging. Zum entscheidenden Verkehrsmittel wurde der Kraftwagen aber erst auf Grund großer technischer Umwälzungen in der Fertigung. Solange der Kraftwagen nur in geringen Mengen hergestellt wurde, war sein Verkaufspreis so hoch, daß er auf einen kleinen Kreis von Abnehmern beschränkt blieb, mochten seine Vorteile noch so verlockend sein. Bei großen Produktionsziffern ließ das fließende Band die Selbstkosten sofort rasch sinken.

Wo der Kraftwagen nur mit dem Pferdewagen in Wettbewerb trat, mochte er wohl schneller, über mittlere Strecken sogar billiger sein; er stellte jedoch keine umstürzlerische Neuerung dar. Deswegen konnte er sich auch im engen und dichtbesiedelten Europa schwerer durchsetzen als in der weiten Neuen Welt. Dort drang er in die Gebiete ein, die den Verkehr mit Pferde- oder gar Ochsenkarren gar nicht erst entwickelt hatten, weil die weiten Entfernungen die Grenzen der Rentabilität bereits überschritten. Eine Stadt, die nur auf die Belieferung aus ihrer Umgebung mit Hilfe des Pferdefuhrwerks oder auch des Tragtieres angewiesen ist, kann sich nur beschränkt ausdehnen. Sie muß mit dem vorliebnehmen, was die nächsten zwanzig Kilometer ihr anzubieten vermögen. Auch die Eisenbahnen hatten mit Rücksicht auf den Zubringerdienst nur ein Versorgungsgebiet und einen Abladerkreis, der jeweils etwa zwanzig Kilometer von der Eisenbahnstation entfernt lag. Zwanzig Kilometer sind jedoch für den Kraftwagen keine Entfernung mehr.

Die Erschließung der Erde durch die Eisenbahn war sicher dramatischer als die durch den Kraftwagen. Da wurde auf der Karte eine Linie von Weltmeer zu Weltmeer gezogen, da wurde in feierlichem Festakt der goldene Stift gesetzt, der die letzten Schienen miteinander verband und den Verkehr auf dem Strang freigab. Da wurden hochragende Brücken eingeweiht, die ein unüberwindliches Verkehrshindernis, einen Strom oder eine Schlucht, beseitigten. Der Kraftwagen drang abseits der großen Straßen vor, die ihm erst folgten. Er überschritt den Wasserlauf, wenn es notwendig war, in einer Fähre oder gar in einer Furt, er konnte auch monatelang seinen Betrieb einstellen oder an eine andere Stelle verlagern. Die Straße wurde häufig erst nachträglich gebaut oder verbessert.

Als Europa sich nach dem ersten Weltkriege einigermaßen wieder erholte, glaubten viele Europäer, sie könnten dort anknüpfen, wo sie vor dem Kriege gestanden hatten. Sie dachten wohl, es gälte nur, die Wunden zu heilen, die

der Krieg geschlagen, vielleicht auch einen Vorsprung einzuholen, den das Ausland während der Kampfhandlungen, die Europa lähmten, gewonnen hatte. In Wirklichkeit hatte sich inzwischen eine Kräfteverschiebung durchgesetzt, die sich unabhängig von Krieg und Kriegsverlusten aus den Anfängen bereits längst vor dem Jahre 1914 ergeben mußte.

Ohne einschneidende politische Umwälzungen, fast ohne Krieg und Zusammenbruch wandelte sich die Weltwirtschaft zwischen 1850 und 1900, so daß bereits in diesem halben Jahrhundert das Schwergewicht der Industrie von England nach Nordamerika wanderte, obwohl die politische Machtstellung Großbritanniens um 1900 eher stärker war als 1850. Um die Jahrhundertwende war die britische Kriegsflotte noch die mächtigste der Erde, den beiden zusammengefaßten nächststärksten überlegen. Der Landbesitz des britischen Weltreiches hatte sich in diesem halben Jahrhundert ungewöhnlich ausgedehnt. Die Hälfte Afrikas war eingegliedert worden. Das Guthaben Englands im Auslande war nicht nur ungewöhnlich hoch, sondern im dauernden Wachstum begriffen. Werden die Anlagen des britischen Kapitals im Jahre 1880 auf anderthalb Millionen Pfund Sterling geschätzt, so stiegen sie im Jahre 1914 auf vier Milliarden Pfund. Dennoch war England von der ersten auf die dritte Stelle der Industrieländer der Erde abgerutscht.

Der Aufstieg der Vereinigten Staaten nach dem ersten Weltkriege erschien gewiß besonders eindrucksvoll. Aus einer Schuldnernation wurden die Amerikaner zur zweitgrößten Gläubigernation der Erde. Aber was spielten diese Kapitalsanlagen im Auslande insgesamt für eine Rolle neben dem Anwachsen des Reichtums, das längst vorher begonnen hatte? Wenn bereits um die Jahrhundertwende ein Drittel der industriellen Erzeugung auf Erden auf Nordamerika entfiel, so stieg der Anteil bis 1929 dann auf rund 45 v. H. Der große Umbruch, den manche Europäer sehen wollten, war nur eine geradlinige Fortsetzung der Entwicklung, die längst vorher begonnen hatte. Viele sahen in der weltwirtschaftlichen Umwandlung zwischen 1918 und 1929 nur die Auswirkungen des Weltkrieges, der sinnlosen Grenzziehungen, der übertriebenen Reparationsforderungen und der internationalen Schulden. Sie sind gewiß sehr bedeutend und haben auch auf das Tempo der jeweiligen Umbildungen einen großen Einfluß ausgeübt. Tatsächlich geht jedoch die Umwälzung, die in jenem Jahrzehnt eintrat, auf tiefere Ursachen zurück.

In diesem Jahrzehnt setzte sich der Verbrennungsmotor endgültig durch. Er gestaltete die Welt ebenso um wie im 19. Jahrhundert die Eisenbahn. Um das Jahr 1929 entfielen auf den Kraftverkehr etwa 40 v. H. des Umsatzes des nordamerikanischen Einzelhandels und etwa ein ähnlicher Anteil an der Aus-

fuhr aus den Vereinigten Staaten nach Südamerika. In jenen Jahren wurde der elektrische Strom Allgemeingut der entwickelten Industriestaaten. Fast jedes Dorf in den USA wurde an das Stromnetz angeschlossen, es gab wohl kein Industriewerk mehr, das nicht elektrisches Licht besaß, fast keinen Haushalt, der nicht elektrisches Gerät benutzte. Die Auswahl, in der dieses angeboten wurde, war überwältigend. Vom elektrischen Licht über Staubsauger, Rundfunkapparat, Heizkissen und elektrischen Herd bis zur elektrischen Nähmaschine erleichterte die elektrische Kraft das tägliche Leben und machte es angenehmer.

In den gleichen zehn Jahren setzte die chemische Industrie ihren Siegeslauf fort. Während der Kriegszeit hatte Deutschland aus der Not heraus viele »Ersatz«stoffe entwickelt, nun aber schuf die Chemie neue Grundstoffe, die auch in Friedenszeiten den Wettbewerb mit den natürlichen Erzeugnissen oder Bodenschätzen aushielten. Werkstoffe, die bisher unbekannt waren oder nur eine unbedeutende Rolle spielten, wie Aluminium, rückten dank ihrer großen Vorzüge an die Stelle anderer bisher üblicher Güter. Bald entfiel etwa die Hälfte der weltwirtschaftlichen Erzeugung auf Güter, Grundstoffe, Halbfabrikate und Fertigwaren, die um das Jahr 1850 noch unbekannt gewesen waren, die auch noch um die Jahrhundertwende kaum beachtet wurden.

Trauerten die Europäer noch 1929 ihrer verlorenen Vorrangstellung in der Weltwirtschaft nach, so sahen sie nicht, daß die alte Weltwirtschaft längst durch eine neue abgelöst war, nicht nur in der Verteilung des Schwergewichts. Die frühere Zusammenarbeit über den Erdball hinweg war Stück für Stück preisgegeben worden. Die gehandelten Güter waren durch eine völlig neue Nachfrage ausgetauscht worden. Diese Veränderung hatte nichts mit dem Krieg und der Politik zu tun gehabt. Den Kraftwagen hatten die Deutschen »erfunden«, Otto, Daimler und Benz, ebenso Diesel den Rohölmotor. Zugeschnitten waren aber diese Erfindungen nicht auf die engen wirtschaftlichen Verhältnisse in der Alten Welt mit ihren organisch gewachsenen Städten und Grenzen, sondern auf die weiten Räume der Neuen Welt. Dort mußte sich die wirtschaftliche Entwicklung, die von den technischen Errungenschaften ausging, am stärksten auswirken. Während Europa sich noch mit der Grenzziehung von Versailles, mit den Reparationen und der Wiederbewaffnung des besiegten Deutschen Reiches beschäftigte, vollendete sich unter den stärksten Spannungen die Verlagerung der wirtschaftlichen Schwergewichte in aller Welt.

Die Produktion nahm noch einmal in einem Ausmaße zu, wie das früher fast für unmöglich gehalten worden wäre; das galt sowohl für die Lebensmittel wie die Rohstoffe, wie die industriellen Fertigwaren. Als im November

1918 die Waffen schwiegen, war Mitteleuropa völlig ausgelaugt, Rußland von Revolutionen und Bürgerkriegen geschüttelt, Nordfrankreich verwüstet. Die Welt hungerte und hatte die Hoffnung verloren, jemals wieder einen ähnlichen Wohlstand wie 1914, nach praktisch hundert Jahren dauernden Friedens, wenn man von den unbedeutenden Unterbrechungen mit örtlicher Begrenzung absieht, erreichen zu können. Zehn Jahre danach überstieg das Warenangebot bei weitem selbst die Nachfrage einer rasch gewachsenen Erdbevölkerung. Malthus hatte unrecht gehabt.

Die Aufnahmefähigkeit für industrielle Erzeugnisse läßt sich gewiß schneller steigern als die der Lebensmittel, aber angesichts der ungewöhnlichen Umwälzung im Warenangebot und der nahezu unbegrenzten Leistungsfähigkeit einer hochentwickelten Industrie hinkte der Verbrauch weit hinter dem anschwellenden Warenangebot her. Die Folge war ein verschärfter internationaler Wettbewerb.

Zwischen 1921, dem ersten Friedensjahr, und 1929 stieg die Welterzeugung zwar sehr stark, aber inmitten dieser eindeutigen Zeichen einer Konjunktur hielten sich erstaunlicherweise die Preise für industrielle Erzeugnisse und sanken die landwirtschaftlichen Preise sogar um rund ein Viertel. Manche Wirtschaftswissenschaftler glaubten damals, die Folgerung ziehen zu dürfen, der Wechsel der Konjunkturen sei beschworen, weil das sichtbare Kennzeichen der Preissteigerung ausgeblieben war. Die Spekulation war jedoch nicht verschwunden, sie hatte sich nur den Aktienbörsen zugewandt. Dort begann auch der Umschwung.

Die großen Gewinne an den nordamerikanischen Börsen lockten das Geld aus aller Welt in die Vereinigten Staaten. Statt wie bisher Kapital in das Ausland zu geben, verwandelte sich die Börse von New York in die große Saugpumpe, die das Kapital aus aller Welt an sich zog. Die Wege waren nicht immer die kürzesten. So hatte das Gläubigerland Frankreich große Summen kurzfristig dem Gläubigerland England geliehen, das seinerseits große Summen nach Nordamerika legte, während die Amerikaner große Kredite an Deutschland gegeben hatten. Oder ein anderes Beispiel: Als Chile seine Salpeterindustrie zu einem halbstaatlichen Unternehmen umgestalten wollte, legte die neue Gesellschaft in den Vereinigten Staaten eine Anleihe auf, die fast völlig von britischen Banken übernommen wurde, aber nur in der Hoffnung, diese Anleihe auf den nordamerikanischen und englischen Märkten unterbringen zu können.

Die rasche Kurssteigerung der Börsenpapiere im Jahre 1929 führte zu einer Verknappung des Geldes in aller Welt. Da sich auch an der Pariser Börse

große Gewinnmöglichkeiten ergaben, die über den Zinssatz hinausgingen, den London zu bieten vermochte, zog Frankreich ebenso seine Guthaben aus London wie New York aus London, Paris, Berlin und Wien zurück. Weil die Spekulation in dem einen Lande zu einem großen Teile aus den Krediten eines anderen gelebt hatte, erwies sich im Zeichen der anbrechenden Krise überall die Währungsgrundlage in Gold als zu schwach.

Die Zerrungen im Hin und Her der wandernden Geldbeträge wurden so groß, daß nicht nur die finanzielle, sondern auch die wirtschaftliche Zusammenarbeit der Länder zerbrach. Zunächst mochte es so aussehen, als seien die Reparationen und die internationalen Schulden aus der Kriegszeit der eigentliche Grund der Weltwirtschaftskrise. Auf Anregung des amerikanischen Präsidenten Hoover wurde daher für alle politischen Schulden ein einjähriges Moratorium erlassen, aber nun erst erkannte die Welt, wie tief die Krise wirklich reichte.

Über den Londoner Markt waren die meisten internationalen Kapitalverflechtungen gelaufen; eine Krise war unvermeidlich, als die Gelder abgerufen wurden, denn da genügte das vorhandene Kapital nicht mehr. England konnte seine Währung nicht halten, es wertete im September 1930 das Pfund Sterling ab. Das Deutsche Reich folgte im Sommer 1931 durch Aufhebung der freien Goldwährung, wenn auch nicht in Form der Abwertung, sondern der staatlichen Devisenkontrolle. In den Vereinigten Staaten schlossen alle Banken im Frühjahr 1934 die Tore, die sie erst unter gesetzlicher Beschränkung in der Auszahlung wieder eröffnen konnten. Der Dollar mußte selbst im reichsten Land der Welt im folgenden Jahr ebenfalls abgewertet werden, weil die Golddecke nicht mehr ausreichte, die wachsenden Abziehungen von Guthaben zu decken. Frankreich konnte zwar dank der zurückgerufenen Außenstände seine Währung verteidigen; Landwirtschaft und Industrie jedoch sahen sich einem wachsenden Wettbewerb der Länder mit entwerteter Währung gegenüber. Seine Einfuhr wurde daher durch gesetzliche Bestimmungen, vor allem durch Kontingentierung der zugeteilten Devisen, mindestens ebenso scharf gedrosselt wie in den Ländern mit zusammenbrechender Währung.

Die einst weltweite Zusammenarbeit war Ende 1932 auf einen Tiefpunkt abgerutscht, der teilweise niedriger lag als in der Kriegszeit mit ihrer Blockade des Weltverkehrs. Alle Staaten ohne Ausnahme mußten aus Devisenmangel ihre Einfuhren einschränken; soweit sie eine freie Wirtschaft kannten, litten sie unter Arbeitslosigkeit; alle standen unter dem Druck ihrer heimischen Erzeuger, die jeden Wettbewerb ausschalten und den Binnenmarkt der nationalen Landwirtschaft und Industrie vorbehalten sehen wollten. Gleichzeitig

bemühten sich nahezu alle Staaten, ihre Ausfuhr allen gegebenen Schwierigkeiten zum Trotz zu steigern, da die vorhandenen Kapazitäten ausreichten, mehr zu liefern, als der innere Markt aufzunehmen imstande war. Die Ausfuhr wurde zum Rettungsanker, die eigene Wirtschaft zu beleben und die drückende Arbeitslosigkeit zu bekämpfen.

Die großen Spannungen, die sich aus dieser einseitigen Einschränkung der Einfuhr und der gleichzeitigen Förderung der Ausfuhr andererseits ergaben, bestimmten das Gesicht der Weltwirtschaft der nächsten zehn Jahre; wohin diese Politik geführt hat, können wir heute voll ermessen. Das Ergebnis war nämlich die Industrialisierung der unentwickelten Länder, derjenigen, die sich, mindestens was die Einfuhr von Maschinen und industriellen Anlagen anbetraf, keine Einschränkungen auferlegten, ja, die jede ihnen zuteil werdende Unterstützung dankbar entgegennahmen, die ihnen aus dem Gesichtspunkt der »Exportförderung« gewährt wurde.

Japan baute binnen weniger Jahre eine Textilindustrie auf, die sogar in der Ausfuhr mindestens der Menge, wenn auch nicht dem Werte nach die britische von der ersten Stelle in der Welt verdrängte. Die japanischen Baumwollwaren – billiger im Preise wie geringer in der Qualität als alles, was die Europäer und Amerikaner anzubieten hatten – überschwemmten die asiatischen, afrikanischen und südamerikanischen Märkte, obwohl die alten Textilländer ihre Waren sogar unter ihren Selbstkosten abzugeben bereit waren, nur um auch über die Notzeiten hinweg im Geschäft zu bleiben. England gewann durch die Abwertung des Pfundes zunächst zwar einen großen preislichen Vorteil, es konnte jedoch seine Stellung auf den Weltmärkten gegen die japanische Exportoffensive nicht halten. Das lag an besonderen Umwälzungen in Japan selbst.

In ihrer Entstehungszeit war die Textilindustrie die unsozialste aller Industrien. In endlosen Stunden sollten die ersten Maschinen ausgenützt werden. Frauen- und Kinderarbeit von zwölf und vierzehn Stunden waren keine Ausnahme; gezahlt wurden Hungerlöhne, da die Leistung der kaum geschulten Arbeiterinnen recht niedrig lag und die von der neuen Technik freigesetzten Arbeitskräfte mit ihrem Angebot jede »Lohndrückerei« ermöglichte. Die Bilder, die Marx von der britischen Textilindustrie seinerzeit zeichnet, oder die »Weber« von Gerhart Hauptmann sind geschichtliche Schilderungen der Not in jenen Jahren.

Die neue japanische Textilindustrie genoß den starken Schutz des Staates, der fast mittelalterlich anmutende Formen der Gemeinschaftsarbeit mit den Gesellschafts- und Wirtschaftsgebilden des Kapitalismus verband. Einige we-

nige Großkonzerne, wie die Mitsui und die Mitsubishi, beherrschten fast die gesamte Exportindustrie. In ihren Werken wurden die Arbeiterinnen, Mädchen aus den ländlichen Familien, in besonderen Siedlungen untergebracht und von morgens früh bis spät in der Nacht betreut, ähnlich wie in den mittelalterlichen Zünften. Der Lohn war niedrig, aber höher als der bisherige Lebensstandard. Der Staat gewährte Vergünstigungen und Zuschüsse. Seine gesamte Wirtschaftspolitik einschließlich der Währungspolitik war auf Förderung des Exportes eingestellt. Diese Verbindung kapitalistischer Gesinnung mit patriarchalischen und mehr antikapitalistischen Formen siegte auf den Weltmärkten.

Während Japan zur ersten Textilmacht der Erde aufstieg, entwickelte sich damals in der Sowjetunion eine eindrucksvolle Industrie. Der Aufstieg Rußlands begann erst, als das Donezgebiet in Südrußland Mittelpunkt der neuen Schwerindustrie wurde. Eine solche Verlagerung konnte jedoch nur vom Staat in ungewöhnlicher Kraftanstrengung durchgeführt werden.

Der erste Fünfjahresplan begann 1928. Ursprünglich sollte der Aufbau der eigenen Industrie dank der landwirtschaftlichen Überschüsse durchgeführt werden; die Weltwirtschaftskrise jedoch ließ die Erträgnisse aus der Ausfuhr derart absinken, daß sie allein zur Deckung der stark erhöhten Einfuhr kaum ausgereicht hätten. Dafür boten die Industriestaaten, insbesondere das Deutsche Reich, große langfristige Kredite, die wiederum durch staatliche Überbrückung gesichert wurden, sowie die technische Mitarbeit bei der Errichtung neuer Werke an.

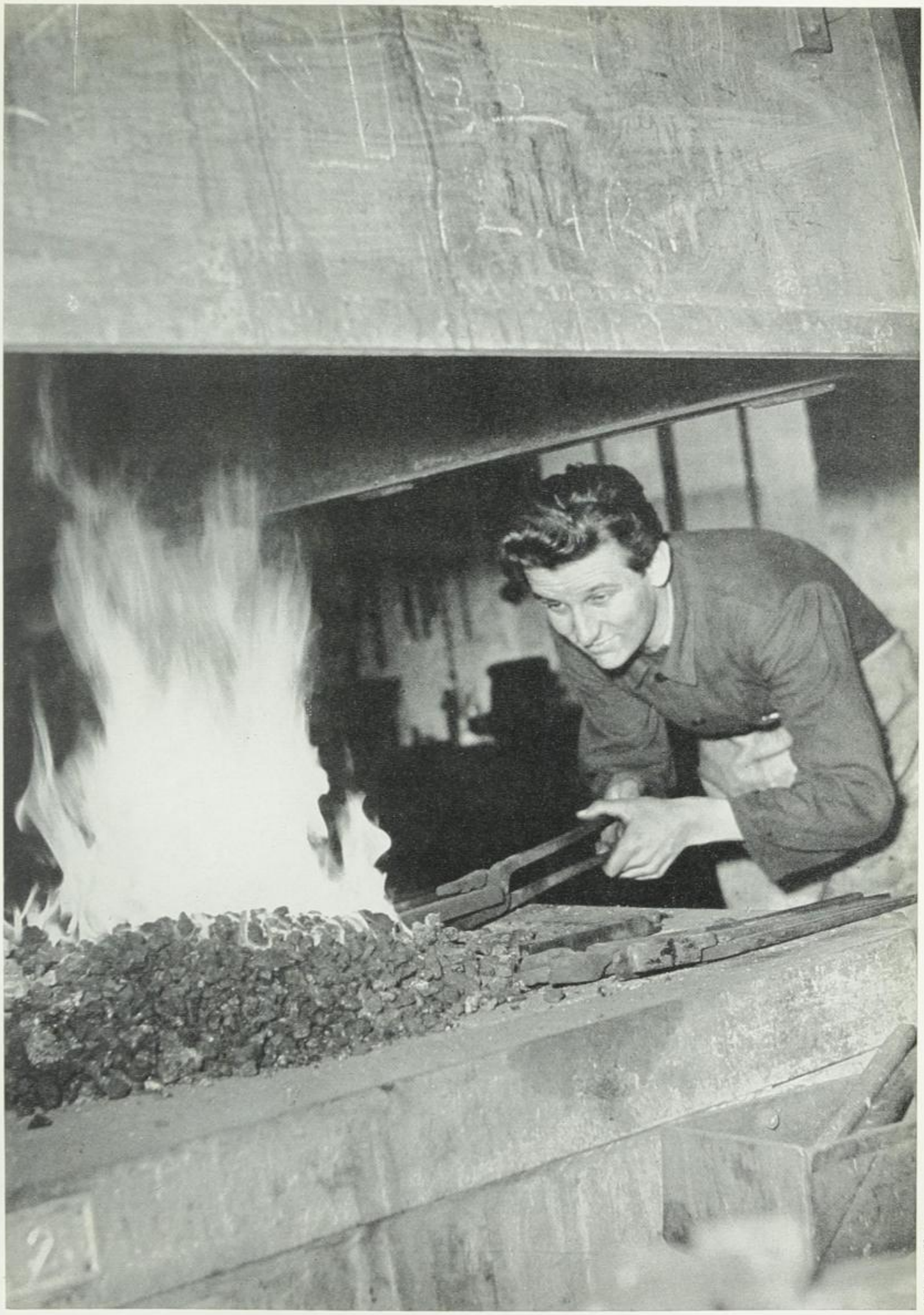
Der Vorteil der russischen Erzeugung in den dreißiger Jahren lag darin, daß sie vom heimischen Markt aufgenommen wurde; sie brauchte nicht auf den umkämpften Auslandsmärkten abgesetzt zu werden. Die Sowjetunion bildete einen in sich geschlossenen nationalen Markt, der von der Weltkonjunktur abgeschirmt blieb, sowohl in der Preisbildung wie in dem allgemeinen Warenaustausch. Die Maschinen, die eingeführt, oder die Rohstoffe, die ausgeführt wurden, unterstanden nicht den Gesetzen des Marktes, sondern der staatlichen Beeinflussung, der willkürlichen Festsetzung durch eine allgewaltige Bürokratie.

Inzwischen hatten jedoch alle Länder den Gedanken der wirtschaftlichen Selbständigkeit, der Lösung von den Weltmärkten, der Deckung des heimischen Bedarfs aus der eigenen Scholle, der Sicherung der nationalen Industrie und der Lenkung durch den Staat angenommen. Die Krise ließ die Politik der »Großräume« endgültig siegen. 1930 hatten die Vereinigten Staaten bereits einen Zolltarif angenommen, der praktisch jede Einfuhr über besondere tropi-

List

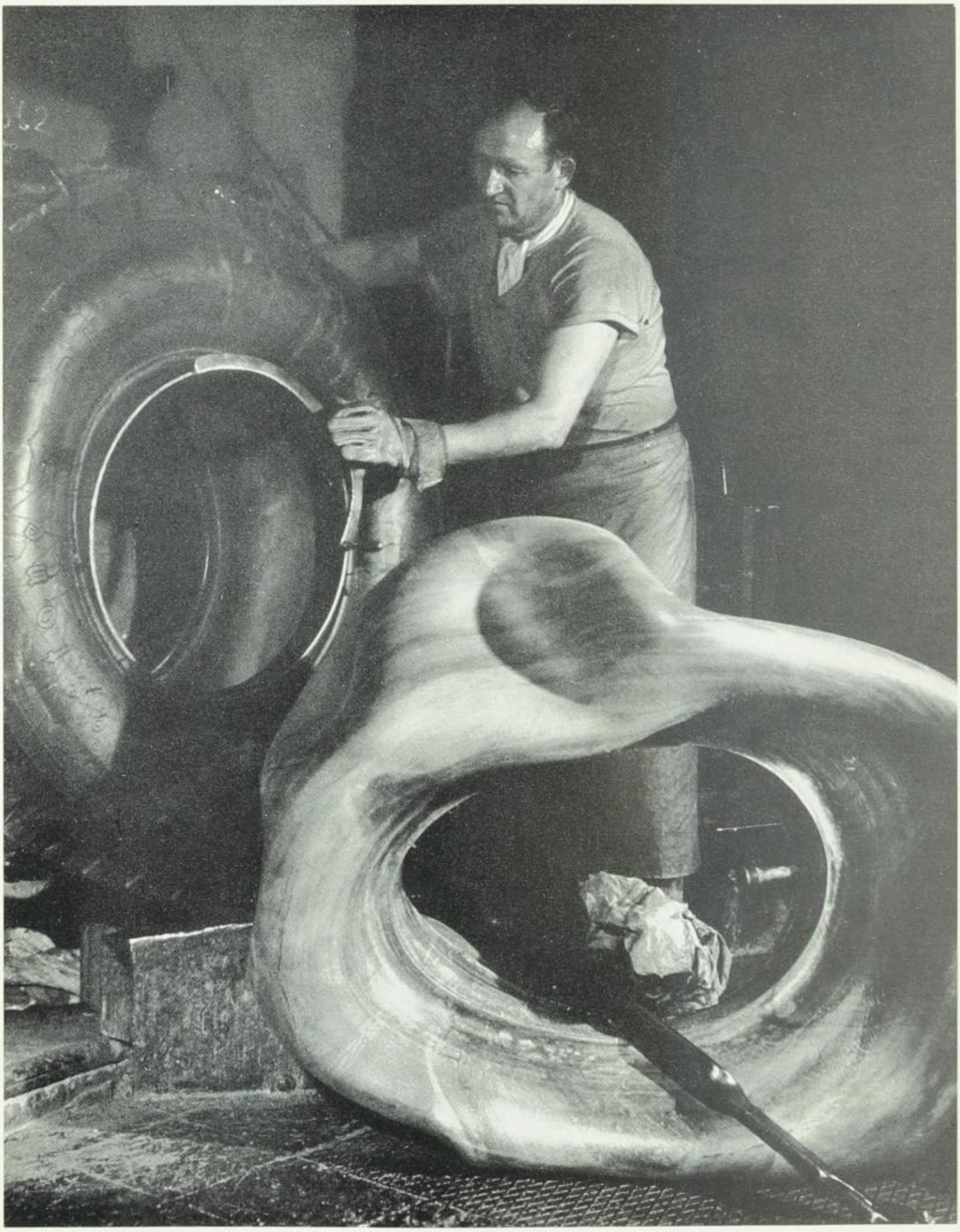
Auch von jeder Sekretärin wird schnelle Auffassung, eigenes Denkvermögen und Geduld gefordert.

Eine Wärmflasche muß absolut wasserdicht sein!



Weismüller

Hinter den Mauern einer modernen Fabrik lebt das Handwerk in vielen Formen fort, wie hier in der Schmiede der Betriebswerkstätten.



Eine harte Arbeit ist das Entfernen des Heizschlauches aus dem geheizten Reifen.

sche Erzeugnisse oder seltene Rohstoffe hinaus abdrosselte. Zwei Jahre später riegelten die Ottawabeschlüsse das britische Weltreich nach außen ab. Frankreich versuchte im Tardieuplan Westeuropa sich als wirtschaftspolitischen Raum abzuschließen, in Deutschland siegte mit dem Nationalsozialismus die Forderung nach »Autarkie«, unterstrichen noch durch die politische Forderung, die Nahrungs- und Rohstoffdecke auch für den Fall einer politischen Verwicklung so zu festigen, daß sowohl die heimische Bevölkerung als auch die Wirtschaft von der Einfuhr weitgehend unabhängig wurde. Selbst die wirtschaftlich schwächste Großmacht, Italien, versuchte über Ausweitung seines Kolonialbesitzes in Afrika und durch Entwicklung moderner Industrien sich aus der übermäßigen Bindung an die Weltmächte zu lösen.

Die wirtschaftlichen Beziehungen waren in den Bann der Politik geraten, der Innen- wie der Außenpolitik. Die »Habenichtse« und die Besitzenden standen sich schroff gegenüber; die neue Frontbildung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten trat an die Stelle des Gegensatzes zwischen den Siegern und Besiegten des ersten Weltkrieges. Die Wirtschaftspolitik wird damit zur Wegbereiterin des zweiten Weltkrieges.

Aus dem Streben nach Autarkie, nach Selbstversorgung, wurde die Forderung nach dem politischen »Großraum«, sei es auch nur in Form von wirtschaftspolitischen Bindungen; 1931 fängt das japanische Vordringen auf dem asiatischen Festlande an, es dauert noch einige Jahre, dann bricht der Krieg mit China offen aus. 1936 rückte Italien in Abessinien ein, 1939 beginnt der zweite Weltkrieg.

In den zehn Jahren von 1929 bis 1939 bilden sich nicht nur die starken Nationalstaaten, riegeln sich nicht nur die Volkswirtschaften gegeneinander mit Zollmauern und Kontingenten und Einfuhrbewilligungen ab, sondern gleichzeitig verändert sich auch der Welthandel grundlegend weit über die Industrialisierung der kolonialen Rohstoffgebiete und der unterentwickelten Länder.

Die technische Entwicklung, also Mechanisierung, Motorisierung und Rationalisierung, war durch die große Krise nicht aufgehalten, höchstens verlangsamt worden, ja, erstaunlicherweise hatte in vielen Ländern gerade die Krise zu einer Beschleunigung des Prozesses geführt. Der Devisenmangel hatte sich besonders bei überseeischen Gebieten als eine schlimmere Absperrung erwiesen als die militärische Blockade des ersten Weltkrieges. Die Einfuhr mußte so gedrosselt werden, daß ein empfindlicher Mangel auch an lebensnotwendigen Fertigwaren eintrat. Dagegen wurden die wenigen verbleibenden Deviseneingänge einseitig nach volkswirtschaftlichen und politischen

Gesichtspunkten für die Einfuhr von Investitionsgütern, insbesondere von Maschinen, freigegeben.

Der sowjetische Fünfjahresplan war nur eine besonders sichtbare Form dieser wirtschaftlichen, von staatlichen, politischen Rücksichten bestimmten Umwandlung der Welt. Die Umbildung vom Agrarstaat zum Industrieland vollzog sich in der Sowjetunion nur besonders eindrucksvoll. Dabei setzten sich damals die gleichen Entwicklungen, nur gemäßigter und vielseitiger in den Republiken Südamerikas, in Asien und in den britischen Dominions durch. Das Ergebnis war eine Verlagerung der wirtschaftlichen Schwergewichte und damit eine neue Weltwirtschaft. Sie wurden vielen erst bewußt, als der zweite Weltkrieg beendet war. Wirtschaftlich gesehen, entstanden damals die Grundlagen für die Beendigung der Kolonialepoche in Indien und Indonesien, der Aufstieg der Sowjetunion zur zweiten Industriemacht – und dementsprechend auch Militärmacht – auf Erden. Die politischen Folgerungen ergaben sich dann aus den Verhältnissen nach dem letzten Krieg in der Befreiung der einstigen Kolonien.

Überraschend war der deutsche Wiederaufstieg zwischen 1934 und 1939 im Welthandel. Nach dem Zusammenbruch des deutschen Außenhandels im ersten Weltkriege und der schweren Krise der ersten dreißiger Jahre erholte sich die deutsche Ausfuhr trotz der schweren Belastung durch eine ungewöhnliche Aufrüstung derart, daß das Deutsche Reich in den letzten Monaten vor Kriegsausbruch in verschiedenen südamerikanischen Ländern die erste Stelle der Lieferstaaten einnahm. Im Jahre 1938 gab es einen Monat, da die deutsche Roheisenerzeugung sogar die der Vereinigten Staaten übertraf, die damals einen Rückschlag durchmachten. Deutschland war in der Lage, Maschinen der verschiedensten Art zu liefern, obwohl der Binnenmarkt seinerseits die größten Anforderungen an die Werkzeugmaschinenindustrie stellte.

Die Angelsachsen glaubten das Geheimnis der deutschen Ausfuhrerfolge in der deutschen Wirtschaftspolitik, insbesondere in den zweiseitigen Handelsverträgen sehen zu dürfen. Diese Auffassung war geschichtlich unrichtig. Noch im Jahre 1933 weigerte sich die deutsche Bürokratie, einen zweiseitigen Warenaustausch mitzumachen, wie er von den überseeischen Ländern, insbesondere von Südamerika, vorgeschlagen wurde. Bereits 1932 hatte Chile mit Frankreich einen Vertrag abgeschlossen, der alle die Grundsätze des zweiseitigen Warenaustausches enthielt. Erst als die Devisenkrise des Jahres 1934 die Zufuhr von überseeischen Rohstoffen nach Deutschland abzudrosseln drohte, ging auch das Deutsche Reich zu den zweiseitigen Zahlungsabkommen über. Daß sie sich so günstig auswirkten, lag an den Verschiebungen im Güterangebot zugunsten Deutschlands.

Der Sieg der modernen Technik im Verkehr, in der Industrie und in der Landwirtschaft brachte eine derartige Ausweitung der Erzeugung und Umgestaltung der Wirtschaft, daß binnen kürzester Frist die Anlaufkosten an Kapital abgedeckt werden konnten. Es kam nur darauf an, die erste Phase zu durchlaufen. Voraussetzung dafür war jedoch nicht nur ein bestimmter Geldbetrag, eine bestimmte Kapitalaufwendung, die Bereitschaft, fremde Kredite aufzunehmen, sondern eine tiefreichende soziale und kulturelle Umwandlung. Die Arbeitskräfte mußten vom flachen Lande in die Betriebe geführt werden. Die Bevölkerung mußte die neuen Erzeugnisse in einem so großen Umfange verbrauchen, daß sich die Massenherstellung lohnte, die allein die volle Anwendung der modernen Maschinen zuließ. Es mußten sich Unternehmer finden, die bereit waren, Verantwortung und Risiko zu übernehmen, zu planen, zu wägen und zu wagen, die auch die Fähigkeit besaßen, Menschen zu führen, große Zusammenhänge zu überschauen, die auch ein echtes Verständnis für die neue Technik hatten und die Möglichkeiten der Verwendung von Maschinen zu beurteilen vermochten.

Für die Sowjetunion löste der Staat mit grausamen Mitteln diese Aufgaben, indem er die Bauern entwurzelte und die überschüssig gewordenen Arbeitskräfte in die staatlichen Betriebe preßte, im äußersten Falle durch Zwangsarbeit der politischen Sträflinge. Im freien Südamerika bauten hingegen durchwegs europäische Einwanderer oder deren im Lande geborenen Söhne die Industrie auf; dann wuchsen auch die Einheimischen in die neue Umgebung; sie übernahmen nicht nur die neuen Formen der Technik, sondern den gesamten neuen Lebenszuschnitt.

Selbst in Asien machte die moderne Technik ungewöhnliche Fortschritte, wenn wir als Ausgangspunkt den Stand um die Jahrhundertwende betrachten. China fiel zwar in jenen entscheidenden Jahren aus, weil zunächst die Bürgerkriege und dann der Krieg mit Japan alle Kräfte band; die indische Industrialisierung litt noch unter der Kolonialherrschaft Englands, das in diesem weiten, volkreichen Gebiet das geschichtlich gewachsene Absatzgebiet seiner eigenen Industrie sah, wie es sich im 19. Jahrhundert herausgebildet hatte. Ähnliche Hemmungen bestanden in Indonesien. Dennoch war die Umwandlung insgesamt unverkennbar. Dann kam der zweite Weltkrieg.

Sieben Jahre lang stand die Weltwirtschaft unter dem besonderen Gesetze, der Rüstung und der Anspannung aller Kräfte für den Krieg. Als die Waffen schwiegen, waren der größere Teil Europas und ein wesentlicher Teil Asiens verwüstet. Die Lebensmittelerzeugung war scharf abgesunken und reichte bei weitem nicht aus, um auch nur den notwendigsten Ansprüchen zu genügen.

Not und Elend herrschte in weiten Gebieten. Dennoch gab es bereits im Jahre 1946 Anzeichen dafür, daß dieser Zustand bald überwunden werden konnte.

In den Vereinigten Staaten dehnte sich die industrielle Erzeugung während der Kriegszeit mächtig aus, sie wuchs dank der technischen Errungenschaften weit stärker als die Bevölkerung. Wenn ein solcher Fortschritt bei dem höchstentwickelten Industriestaat möglich war, wie mußte er sich dann erst bei den unterentwickelten Ländern auswirken, deren Vergleichsstand sehr viel niedriger lag?

Die Jahre 1945 und 1946 waren auch nach der Beendigung der Kampfhandlungen noch von wehrpolitischen und staatlichen Gesichtspunkten beherrscht. Große, den ganzen Erdball umfassende Organisationen bestimmten den Frachtenmarkt, die Lebensmittelverteilung, den Arbeitsmarkt, die Gewährung von Krediten. Jenseits aller politischen Lenkung aber setzten sich neue Kräfte durch.

Hatte die Industrialisierung in Übersee während des ersten Weltkrieges unter dem Schlagwort gestanden, von der Einfuhr und damit von den Weltmärkten unabhängig zu werden, hatte noch die Weltwirtschaftskrise der dreißiger Jahre diesen Wunsch verstärkt und die heimische Erzeugung eifrig durch staatlichen Schutz fördern lassen, so zeigte es sich nach dem zweiten Weltkriege, daß die Industrialisierung wegen der aus ihr erwachsenden Verstädterung die Abhängigkeit von der Einfuhr nur gesteigert hatte. Der Lebensstandard der breiten Bevölkerung stieg in den großen Städten derart, daß er nur noch mit den Mitteln einer höchstentwickelten Technik zu halten war. Die Technik selbst war jedoch in einem derart raschen Umwandlungsprozeß begriffen, daß nur Industrieländer mit reicher Erfahrung und breiter wissenschaftlicher Grundlage sie weiterzuführen imstande waren.

Neue Industrieländer in Übersee konnten zunächst nur die einfachen Güter des laufenden Verbrauchs herstellen, nicht die hochwertigen Maschinen und Anlagen, und nur selten die Erzeugnisse der hochentwickelten chemischen Werke oder der Elektrotechnik, die eine sehr gründliche Ausbildung nicht nur des Unternehmers und der führenden Angestellten, sondern auch der gesamten Belegschaft voraussetzten. Die technischen Kenntnisse erwiesen sich als viel wichtiger als ein großes finanzielles Kapital. Der Besitz von Maschinen und Anlagen genügte nicht, wenn sie nicht weiterentwickelt werden konnten; sie waren rasch veraltet.

Mit dem Aufbau eines Werkes allein war noch wenig vollbracht; erst die Zusammenarbeit der Belegschaft und der Leitung hauchte dem toten Gebilde

von Stahl und Stein Leben ein. Eindrucksvoll waren die im Zuge der Industrialisierung in den bisher unterentwickelten Gebiete während der ersten Jahre nach Beendigung des zweiten Weltkrieges geschaffenen Werke. Wer vor den modernen Stahlwerken Brasiliens (Volta-Redonda), Chiles (Huachipato), Indiens (Tata-Werke) oder der anderen einstigen Agrargebiete steht, wird leicht die Bedeutung dieser ersten schwerindustriellen Anfänge überschätzen. Die Regierungen haben mit großen Anstrengungen und unter hohen finanziellen Opfern die Werke geschaffen, die dennoch nur einen Bruchteil der Bedürfnisse befriedigen konnten, die durch die soziologische Umschichtung in diesen Ländern geweckt wurden.

Viel stärker ins Gewicht fallen die Veränderungen in den großen Industriestaaten selbst. Zunächst stellte die Umwandlung der Industrie von der Kriegsrüstung auf die Verbrauchsgüter des Friedens große Anforderungen an die verschiedenen Volkswirtschaften. In Deutschland konnte der Wiederaufbau nach der Zerstörung nicht nur der Kriegsindustrie, sondern eines großen Teils der industriellen Betriebe überhaupt erst nach der Währungsreform, also erst im Jahre 1949 beginnen. Selbst in den vom Kriege nicht berührten Vereinigten Staaten fängt der neue Aufstieg mit dem Jahre 1946 an, nach Überwindung der inneren sozialen Unruhe, die sich in zahllosen Arbeitsniederlegungen niederschlug. Dann aber setzte der Aufschwung mit großer Macht ein.

Das Volkseinkommen in Nordamerika stieg insgesamt von 1938 bis 1954 von 80 auf über 350 Milliarden Dollar; selbst wenn wir berücksichtigen, daß die Kaufkraft des Dollar sich in dieser Zeit auf die Hälfte abschwächte, so bleibt doch die Tatsache bestehen, daß, in Sachwerten ausgedrückt, das amerikanische Volkseinkommen sich mehr als verdoppelt hat. Gegenüber der Vorkriegszeit ist die Erzeugung der wichtigsten Güter auf weit mehr als das Doppelte gestiegen. Dieser neue Reichtum läßt aber nicht den bisher üblichen Verbrauch gleichmäßig anwachsen; viele bisher nur einem kleinen Kreise von besonders Wohlhabenden zugängliche Gegenstände werden heute von den breiten Volksschichten als Massenluxus für selbstverständlich gehalten. Darüber hinaus werden immer neue, früher unbekannte Waren, wie etwa Fernsehapparate in ganz ungewöhnlicher Menge, und damit zu niedrigen Preisen, auf den Markt gebracht.

Der Verbrauch an Textilien aller Art, an Kleidung und Schuhzeug, und an Lebensmitteln konnte mengenmäßig nicht mehr sehr viel steigen. Eine nennenswerte Umsatzsteigerung war nur über eine Verbesserung der Qualitäten, eine Umlagerung zu hochwertigeren Waren möglich, soweit nicht die

Bevölkerungsvermehrung den Absatz steigerte. Hingegen war die Nachfrage nach Industrieerzeugnissen, die zur Erleichterung und Verschönerung des Lebens dienen sollten, fast unbegrenzt steigerungsfähig.

Die Befriedigung der neuen Verbraucherwünsche setzte jedoch eine dauernde Umwälzung der Fertigungsstätten sowie deren Anpassung an die neuen Bedürfnisse, die Rationalisierung der Betriebsführung und die Anschaffung immer neuer Maschinen voraus, es galt die Herstellung nicht nur auszuweiten, sondern auch zu verbilligen. Ein großer Teil des allgemeinen wirtschaftlichen Aufschwunges der Industriestaaten in den zehn Jahren seit Kriegsende entfällt daher auf die Investitionsgüterindustrie. Im Welthandel prägte sich diese Verlagerung noch viel stärker aus.

Im 19. Jahrhundert hatte er noch im Zeichen des Güteraustausches zwischen Rohstoffen und Lebensmitteln gegen Verbrauchsgüter gestanden; nach dem letzten Kriege trat die Ausfuhr von Verbrauchsgütern gegenüber der Ausfuhr von Investitionsgütern ganz auffallend zurück. Die bisherigen Absatzgebiete, ganz besonders die einstigen Kolonialländer, hatten sich eigene Industrien geschaffen, die die meisten Verbrauchsgüter selbst herstellten. Wenn vielleicht die Qualität der im Lande selbst hergestellten Waren nicht auf der Höhe der bisherigen Einfuhrwaren lag, wenn der Preis statt günstiger eher höher lag als bisher bei den Importgütern, so wurden diese Nachteile durch die staatliche Lenkung, durch hohe Schutzzölle und noch sehr viel wirksamer durch eine weitverzweigte Devisenzwangswirtschaft aufgehoben.

Dafür hat gerade die Industrialisierung neue Bedarfswünsche geweckt. Die neuen Werke, die ihnen genügen sollten, benötigten nicht nur technische Anlagen, Gebäude und Maschinen, nicht nur die Zulieferung von vielen Rohstoffen und Halbfabrikaten, sondern erforderten einen Arbeiterstamm, darunter viele hochqualifizierte Facharbeiter, vorgebildete Techniker und leitende Angestellte. Binnen weniger Jahre wurde das Gesicht der sich industrialisierenden Länder völlig umgestaltet.

Zuerst wurden also die Verbrauchsgüterindustrien geschaffen, die die unterentwickelten Länder von der Einfuhr frei machen sollten. Diese Werke waren standortmäßig nicht an den vorhandenen Rohstoffquellen wie Kohle und Eisenerz, auch nicht nach den Arbeiterwohnorten orientiert, sondern am Absatz. Und der lag naturgemäß in den großen Städten. Dort entstanden die ersten Betriebe während des ersten Weltkrieges, dorthin zogen die Werke während der großen Weltwirtschaftskrise und erst recht während des zweiten Weltkrieges. Sie lockten aus dem flachen Lande Arbeitskräfte und schufen ihrerseits wiederum einen größeren Absatzmarkt.

In unheimlichem Tempo wuchsen nach dem zweiten Weltkriege die Riesenstädte weiter. Einige Beispiele aus Südamerika mögen das beleuchten. Die Stadt São Paulo in Brasilien zählte bei Ausbruch des zweiten Weltkrieges nur wenig mehr als 1 Million Einwohner. Heute wohnen in der Stadt selbst rund 3 Millionen Menschen; rechnen wir die industriellen Vororte hinzu, so umfaßt das weitere Wohngebiet 3,5 Millionen Menschen. Die Paulistaner selbst rechnen, daß ihre Stadt in den nächsten Jahren noch weiter im gleichen Schritt wachsen wird. Oder ein anderes Beispiel: Von den 2,5 Millionen Einwohnern der Republik Uruguay leben eine Million in der Stadt Montevideo, oder 40 v. H. der Bevölkerung überhaupt.

In Pakistan wuchs etwa die Stadt Karatschi von 300 000 Einwohnern binnen weniger Jahre, nachdem sie Hauptstadt geworden war, auf anderthalb Millionen. Tokio wird die drittgrößte Stadt der Welt nach London und New York, Casablanca in Marokko schwillt auf fast eine halbe Million Einwohner an. Die Beispiele ließen sich leicht vermehren.

Auch in den großen Industriestaaten wächst die Verstädterung sehr rasch; in Deutschland hatte der Bombenkrieg die großen Städte zerstört. Der Mangel an Wohnraum ließ zunächst die Einwohnerzahl scharf sinken, aber auch bei uns setzt sich bald die Wanderung in die Großstadt durch. Moskau dürfte heute mit 6,5 Millionen Einwohnern die viertgrößte Stadt auf Erden sein. Noch bedeutsamer als die Zunahme der Millionenstädte aber wirkt sich das Hineinströmen der Menschenmassen in die Städte zwischen hunderttausend und einer Million Einwohner aus.

Wir dürfen wohl schätzen, daß in den zehn Jahren seit Kriegsende rund 300 Millionen Menschen vom flachen Lande in Großstädte gezogen sind, aus einer Umgebung, die sich seit langen Zeiten in ihren ländlichen Gewohnheiten, ihrem Verbrauch und ihrer wirtschaftlichen Betätigung kaum verändert hatte, in ein Häusermeer, wie es vor hundert Jahren an nur ganz wenigen Stellen auch nur annähernd ähnlich gegeben hat. Das ist eine Völkerwanderung, neben der jeder geschichtliche Vergleich verblassen muß.

Der Antrieb zu dieser Wanderung mag von der Industrialisierung ausgegangen sein, die eigentliche Voraussetzung war die Umwälzung des Verkehrswesens. So groß die Bedeutung der Eisenbahn für die Erschließung weiter Landstrecken auch gewesen sein mag, erst der Kraftwagen holte das umgebende Land an die Stadt heran. Es war wohl leicht, eine Eisenbahnstrecke über Hunderte, ja Tausende von Kilometern in einen Erdteil hinaus vorzutreiben; erschlossen wurde nur ein Streifen von höchstens bis zu 50 Kilometer Tiefe beiderseits des Schienenweges, solange der Zubringerdienst auf den Pferdewagen angewiesen war.

Für den täglichen Personenverkehr aber war die Eisenbahn wertlos, wenn der Fahrgast nicht die nächste Bahnstation zu Fuß oder mit einem öffentlichen Verkehrsmittel, einer Straßenbahn, erreichen konnte. Erst der Kraftwagen hat neue Verkehrsbedingungen geschaffen.

Es hat fast ein halbes Jahrhundert gedauert, bis sich die technischen Überlegenheiten des Kraftwagens voll auswirken konnten. Es fehlten nicht nur die Wagen selbst in genügender Zahl, nicht nur die Straßen, auf denen sie sich ungehindert selbst im Winter oder in der Regenzeit bewegen konnten; erst große wirtschaftliche und soziologische Veränderungen gestatteten eine ausgiebige Verwendung des Automobils. Das neue Verkehrsmittel begann zunächst seinen Siegeslauf als eine – wenn auch ungewöhnliche – Verbesserung des Pferdefuhrwerks.

Gewiß konnte der Zubringerbereich der Eisenbahnen sofort um ein Mehrfaches der bisher zulässigen Entfernungen von der Bahnstation erweitert werden, auch ohne daß sofort die Straßen in einen besseren Stand gesetzt zu werden brauchten. Die ersten Wagen von Ford waren so gebaut, daß sie auch auf den alten Feldwegen des amerikanischen Mittelwestens ihren Dienst leisteten. Es hat aber längere Zeit gedauert, bis die Landwirtschaft und die Industrie von den ihnen hier gebotenen neuen Fahrzeugen Gebrauch machte; die Landwirte nahmen entfernt gelegene Flächen unter den Pflug und schafften moderne Maschinen an; die Industrie entwickelte neue Geschäftsmethoden und entsprechend Produktionsweisen.

Der Kraftverkehr erlaubte den letzten Abnehmern, ihre Lagervorräte wesentlich herabzusetzen, sobald erst die Industrie und der Großhandel sich bereit fanden, ihre Kunden jederzeit mit Hilfe des neuen Verkehrsmittels schnell zu beliefern. Es genügte, wenn solche Auslieferungslager in zentraler Lage vorhanden waren, um dem Einzelhändler und dem industriellen Verbraucher von Halbfabrikaten die Gewißheit zu geben, daß auf seine Bestellung hin ihm jede gewünschte Ware in kürzester Frist geliefert würde. Die Industriewerke konnten selbst ihre Kunden über weite Strecken hinweg versorgen; sie waren nicht mehr an den Großhändler und Zwischenhändler gebunden.

Wesentlich beigetragen hat zu dieser Umwälzung auch das neue Fernsprechnetz, das die Verbindung über weite Strecken hin herstellte. Auf den fernmündlichen Anruf hin konnte sich im Notfalle der Kraftwagen des Werks sofort in Bewegung setzen, um das geforderte Ersatzstück, den Anilinfarbstoff oder das Fertigerzeugnis zu bringen. Auch die Belegschaft der einzelnen Werke fand im Kraftverkehr das Mittel, um über weite Strecken hin in verhältnis-

Mit der Farbspritzpistole und einer Schablone wird auf den Autoreifen das blau-rote Phoenix-Gütezeichen aufgebracht.

mäßig kurzer Zeit zur Arbeitsstätte zu gelangen, über den öffentlichen Omnibusverkehr wie dann in wachsendem Maße, ausgehend von Nordamerika, im eigenen, wenn auch meist im gebrauchten Zustande gekauften Kraftwagen. Die wirtschaftliche Auswirkung des Flugzeugs steht wohl erst in ihren Anfängen.

Die volle Entfaltung erlebte der Kraftverkehr nach dem zweiten Weltkriege zunächst in den Vereinigten Staaten. Die Zahl der dort im Verkehr stehenden Kraftfahrzeuge erhöhte sich bis 1955 auf rund 50 Millionen, so daß fast auf jeden dritten Einwohner ein Kraftwagen (ohne Krafträder, die verhältnismäßig selten sind) entfiel. Zunächst mochte es so aussehen, als handele es sich bei dieser Zunahme der Motorisierung um einen Luxus des reichen Landes, wenn auch um einen ausgesprochenen Massenluxus. Die europäischen Länder konnten wegen der Kriegsverwüstungen, die überseeischen wegen ihres Devisenmangels und ihrer Kapitalarmut diese Entwicklung nur sehr langsam und zögernd mitmachen. Je mehr aber die Hemmungen fielen, desto mehr setzte sich der Kraftverkehr auch in den »ärmeren« Ländern durch.

Er hat zunächst ebenso wie hundert Jahre zuvor die Eisenbahnen die Umwälzung der Lebens- und Produktionsweise ausgelöst, war dann jedoch für jede weitere technische und volkswirtschaftliche Entwicklung unentbehrlich geworden. Das zeigte sich deutlich gerade dort, wo äußere Hemmungen die Einfuhr des Kraftfahrzeuges wieder einschränkten. Sofort stauen sich in den südamerikanischen Riesenstädten, nur um ein Beispiel herauszugreifen, um die Hauptverkehrszeiten die Menschen vor den unzureichenden öffentlichen Verkehrsmitteln. Die Arbeiter müssen dann manchmal stundenlang warten, bis sie von den überfüllten Omnibussen mitgenommen werden.

Ohne den Kraftverkehr hätten die Millionenstädte nicht so anwachsen können, aber nachdem sie da sind und stetig weiterwachsen, bleiben sie auf den Kraftverkehr und dessen dauernde Ausbreitung angewiesen. Selbst da, wo die moderne Bauweise des Wolkenkratzers eine Verdichtung des Geschäftslebens im Zentrum zuläßt, entspricht dieser Zusammendrängung umgekehrt eine weite Streuung der Wohnviertel in die Umgebung. Sobald aber Werke weit außerhalb der großen Absatzzentren entstehen, auf dem flachen Lande oder in der Nähe der großen Rohstoffvorkommen, sind sie erst recht auf eine rasche Verkehrsverbindung über weite Strecken angewiesen.

Hatten die Eisenbahnen einzelne Punkte miteinander verbunden, sprengt der Kraftverkehr diesen Rahmen und gibt ganzen Flächen einen neuen wirtschaftlichen Standort. Er breitet die Stadt weit in die Landschaft hinein aus, sowohl in der Wohnfläche wie in der Zulieferung, wie in dem Streubereich

ihres Absatzes. Das mußte auch für den Welthandel von entscheidender Bedeutung werden. Noch vor wenigen Jahrzehnten lag das Schwergewicht des Außenhandels auf wenigen Hafenstädten in Übersee und deren begrenztem »Hinterland«, bevorzugte also das Gebiet, das durch die Eisenbahn erreicht werden konnte. Die Bewohner der außerhalb dieses Einflußbereiches liegenden Gebiete in Südamerika, Afrika und Asien nahmen am Weltverkehr kaum teil, damit auch nicht an der allgemeinen technischen Entwicklung und damit am kulturellen und politischen Leben. Sie bildeten daher die »unterentwickelten« Völker. Mit einem Schlage ändert sich das. Der Kraftwagen bringt nicht nur die ausländische Ware, sondern die ausländische Technik, die ausländischen Lebensformen und die fremden Ideen. Zwei Drittel der Menschen, die bisher abseits vom Welthandel lebten und weltpolitisch bedeutungslos waren, erwachten. Die Völker Süd- und Mittelamerikas, Afrikas, Asiens erringen die politische Freiheit, den Anschluß an die westliche Technik, das Selbstgefühl der aufstrebenden Nationen, eine große politische Bedeutung und Machtstellung, die ihnen vor einem Jahrhundert, ja selbst vor 50 Jahren oder gar beim Ausbruch des zweiten Weltkrieges kaum erreichbar erschienen wäre. Dabei pulst das neue Leben über die modernen Betonstraßen, ja selbst noch über die recht unzulänglichen alten Landstraßen, die aber immerhin noch für den Kraftverkehr genügen. Die ineinander verzahnten Revolutionen in der Technik, im Verkehr und in der Politik lassen sich kaum noch überschauen.

Konnten wir uns bis zum Jahre 1850 noch sagen, daß sich in dem engen meeresnahen Raum, der durch die vier Städte London, Hamburg, Frankfurt am Main und Paris umrissen wird, der Reichtum der Welt und wirtschaftliche Verfügungsgewalt über mindestens zwei Drittel der industriellen Produktionskraft auf Erden zusammenballte, so ist in den folgenden hundert Jahren dieser Rahmen endgültig gesprengt worden. Die Hälfte der industriellen Leistungsfähigkeit auf Erden wanderte nach Nordamerika, im Osten stieg die Sowjetunion zum zweiten Industriestaat auf Erden auf.

In dem breiten Streifen der Erdoberfläche, der von der Westküste Südamerikas über den ganzen südamerikanischen Erdteil, über den südlichen Atlantik hinweg, über Afrika, den Vorderen Orient, Südasien, Südostasien und Ostasien hinweg bis zur Nordspitze Japans reicht, in einem Gebiet, das immerhin um die Mitte des 20. Jahrhunderts mit rund 1600 Millionen Einwohnern zwei Drittel der Erdbevölkerung umfaßt, hat sich in den letzten Jahrhunderten der wirtschaftliche Umschwung langsam und zögernd, aber unaufhaltsam durchgesetzt. Erst mit dem Kraftwagen und dem Straßenbau erfolgt auch hier der Umschwung, nicht nur in den wenigen auf den Export

ausgerichteten Industrieunternehmungen, Bergwerken und Pflanzungen, sondern bis in das letzte Dorf hinein.

Industrialisierung, Motorisierung und Mechanisierung sind nur die hervorstehendsten Kennzeichen dieser Entwicklung; die Verstädterung mit ihrer Zusammenballung der Menschen an einzelnen Orten zeigt die Entwicklungstendenzen nur am deutlichsten. Der Lebensstandard der großen Massen – und es handelt sich um mehr als anderthalb Milliarden – steigt erstaunlich schnell, wenn er auch naturgemäß hinter dem großen Vorbild der Industriestaaten zurückbleibt. Politische und soziale Unruhe sind die Folge. Für die Weltwirtschaft aber bietet sich eine neue Aufgabe. Ist sie imstande, den neuen Bedarf zu befriedigen, den Bewohnern der heute noch »unentwickelten« Gebiete ein menschenwürdiges Dasein zu gestatten, die Umwälzungen der Lebensweise vom Dorfbewohner in der Steppe oder im Dschungel zum Einwohner einer Millionenstadt aufzufangen, ohne soziale Unruhen auszulösen?

Der zweite Weltkrieg hat den Aufstieg der farbigen Welt nicht herbeigeführt, wohl aber stark unterstützt. Als 1945 die Waffen ruhten, war die mächtigste Industriemacht auf Erden, die Vereinigten Staaten, zugleich das einzige völlig unberührte Agrargebiet. Selbst Südamerika, das von der Kriegsfurie verschont worden war, hatte durch die jahrelange Absperrung von den großen Industriezentren in seiner Landwirtschaft stark gelitten. Der technische Produktionsapparat, ganz besonders das Verkehrswesen, hatte durch Abnützung und durch den Mangel an Ersatzteilen stark gelitten. Ein Niedergang der landwirtschaftlichen Erzeugung in den Nachkriegsjahren war die notwendige Folge. Das eigenartige weltwirtschaftliche Gefälle zwischen dem reichen Amerika und der übrigen Welt ist weitgehend abgeflacht.

Heute hat Westeuropa seine wirtschaftliche Unabhängigkeit zurückgewonnen, seinen Außenhandel ausgeglichen, den Lebensstandard seiner Bevölkerung über den Vorkriegsstand gehoben. Die neue Aufgabe fällt auch ihm zu: die unterentwickelten Gebiete mit den Erscheinungen der modernen Technik vertraut zu machen.

Dieses Ziel ist ohne eine weitgehende Zusammenarbeit, ohne eine vernünftige Arbeitsteilung über die Erde hinweg nicht zu lösen, wir können auch sagen: ohne eine echte Weltwirtschaft.

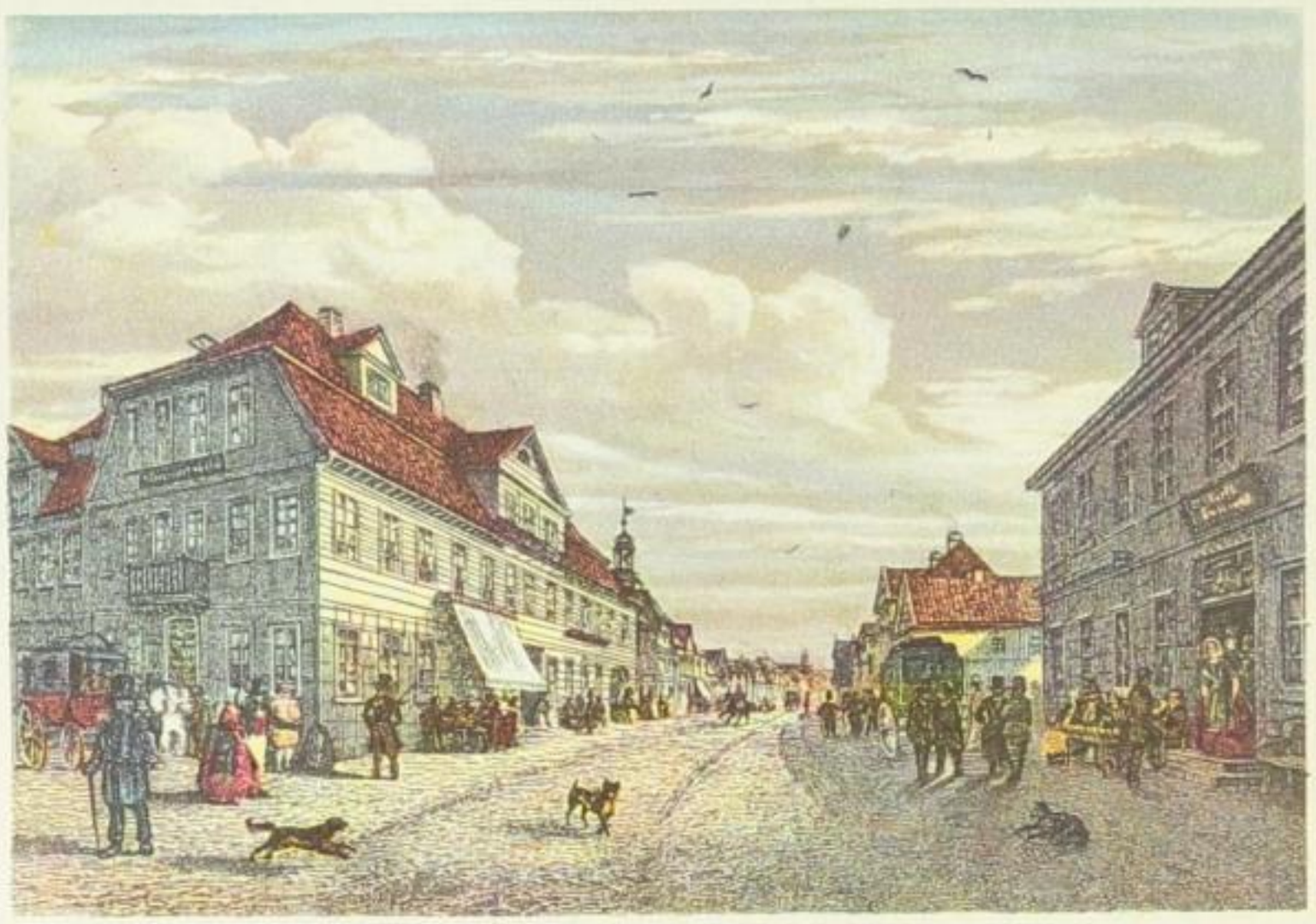
Es schreiben auch die Alten / daß in diesem Landt gefunden wird der Vogel Phenix / der ist so groß alß ein Adler / vnd sein Haupt ist voll Flaunfedern / ob dem Rachen hat er ein Kattien / vnd vmb den Halß ist er Goldgel / auff dem Rucken Braunrot / ohn ein Schwantz / vnnd in den Roten Fädern wird gesehen ein Himmelblawe farb. Man hat erfahren daß dieser Vogel lebt 540. jar. Vnd so er alt wird / macht er ein Holtzhauffen von Casia vnd Zimmet / vnd verbrennt sich selbs darinnen / damit er sich erjüngert. Dann auß seiner Feißte vnnd Beynen wechßt zum ersten ein Würmlin / vnd darnach wird darauß ein blutt Vögelin / vnd zuletst ein gefiderter Vogel. Item bey diesem Arabia findt man im Meere köstliche Perlin / besunder bey der Sa-

»Der Vogel Phenix« Aus Seb. Münsters »Cosmographia« von 1550

ZUR GESCHICHTE DER PHOENIX

BILDER UND DOKUMENTE

Der Hafen von Harburg um 1850. Kolorierte Lithographie



Die Schloß-Straße in Harburg.

Kauf-Contract

§. 9.

Die Contrahenten verzichten allen gegen diesen Contract erdenklichen Einreden, insbesondere der Einrede des Scheins, der lästigen Uebervortheilung, der Verletzung über oder unter der Hälfte des wahren Werths, der unterlassenen vollständigen Preis- und vorzüglich der Rechtswegal, daß ein allgemeiner Verzicht nicht gelte, wenn nicht jeder einzelne besonders verzichtet worden.

Dessen zu Urkunde haben beide Theile die,

Schlußparagraph und Unterschriften zum Grundstücks-Kaufvertrag vom 18. Februar 1856 zwischen Albert und Louis Cohen und dem Verkäufer Carl Brandes.

den Contract eigenhändig vollzogen und wollen sich dessen gerichtliche Bestätigung und Inscription beim Königlichen Amtsgerichte Harburg Amtsbezirk erbitten, auch die Käufer bei demselben die Inscription der für die im §. 2 genannten 1600 rbs. Hamburger Courant in 1/4 Kinder bestellten Hypothek, so wie das nach §. 6 dieses Contracts reservirten Eigenthumsrechts hiermit noch besonders beantragen.

So geschehen zu Harburg am 18 Februar 1856.

J. Brandes als Verkäufer

Albert Cohen

Louis Cohen

Daß der Rechnungsführer Carl Brandes hierselbst einerseits und die Kaufleute Abraham Albert Benjamin Cohen und Ludwig Salomon Cohen, beider in Paris, andererseits den vorstehenden hieran angeschlossenen Kaufcontract genehmigt, die Unterschriften für ihre eigenhändigen anerkannt und um die Inscription und gerichtliche Bestätigung des Contracts, so weit für den stehen bleibenden Theil der Kaufgelder ad 1600 Rbz nebst Zinsen und Kosten um die öffentliche Eintragung des reservirten Eigenthumsrechts und der bestellten Special-Hypothek gebeten, solches wird gerichtlich damit bezeugt.

Harburg, den 18. Februar 1856

A. Amtsgericht, Bezirk der Amt

Bornemann

Der obige Kaufcontract wird rücksichtlich des dabei zum Grunde liegenden bürgerlichen Grundstücks gerichtlich damit bestätigt und ist das reservirte Eigenthumsrecht und die bestellte Special-

№ 31

Mit Stempel belegt.

457

Bürger-Brief.

Wir zum Magistrate der Stadt Harburg Verordnete erklären hiemit, daß wir den

Advokaten Christian Albrecht Benjamin Cohen aus Hamburg

auf sein geziemendes Ansuchen, und nach beigebrachter Qualification zum Bürger der hiesigen Stadt angenommen haben.

Da nun derselbe zur Versicherung seiner Treue und seines Gehorsams nachstehenden **Huldigungs-** und **Bürgereid** geleistet hat:

Ich schwöre einen Eid zu Gott dem Allmächtigen und Allwissenden, daß dem Allerdurchlauchtigsten, Großmächtigsten **Fürsten** und **Herrn, Herrn**

Georg V. König von Hannover,

Königlichen Prinzen von Großbritannien und Irland, Herzog von Cumberland, Herzog von Braunschweig und Lüneburg ꝛc. ꝛc. Unserm Allergnädigsten Herrn, Seiner Königlichen Majestät ich will treu, hold und unterthan sein, Dero Bestes wissen und nach äußerstem Vermögen befördern, Arges aber, so viel an mir ist, kehren, wehren und warnen, auch in Rath und That nicht sein, darin wider Höchstermeldete Seine Königliche Majestät oder Dero Lande und Leute gehandelt, gerathen oder gethan werden möchte, sollte, wollte oder könnte. — Wenn aber Seine Königliche Majestät nach dem Willen des Allmächtigen (das doch Seine Göttliche Güte lange Zeit zu verhüten gnädiglich geruhen wolle) mit Tode abgehen würde, alsdann Seiner Königlichen Hoheit dem Kronprinzen und Deroselben eheleiblichen männlichen Erben, nach dem Rechte der Erstgeburt in absteigender Linie, wenn aber deren keine vorhanden sind, sodann demjenigen Prinzen des Königlichen Hauses, welchem die Erbfolge nach dem Rechte der Erstgeburt zusteht und deren eheleiblichen männlichen Erben in absteigender Linie, und wenn auch deren nach dem unerforschlichen Rathe der Göttlichen Vorsehung keine mehr vorhanden sein sollten, alsdann des regierenden Herrn Herzogs von der jetzigen Wolfenbüttelschen Linie Fürstlichen Durchlauchtigkeit und den successionsfähigen männlichen Leibeserben der Wolfenbüttelschen Linie und zwar allezeit nach dem Rechte der Erstgeburt, obiges alles gebührend leisten will,

hiernächst aber auch

die mir nach der Verfassung und dem Gesetze obliegenden Pflichten als Bürger gewissenhaft erfüllen und den vorgesetzten Behörden, namentlich dem Magistrate, Gehorsam leisten will, so wahr mir Gott helfe und sein heiliges Wort,

so ist ihm dieser Bürger-Brief ertheilt worden.

Urkundlich unseres Magistrats-Siegels.

So geschehen **Harburg**, den 13ten Juni 1856

Der Magistrat.

A. J. H. E.

Gebühren:

Beeidigung und Ausfertigung	1 ℛ	— ß
Copialien	— „	2 „
Stempel	— „	6 „
Aufruf	— „	1 „
Insinuation	— „	2 „
Summa	1 ℛ	11 ß.

Contract

Zwischen den Herrn Albert & Louis Cohen einerseits und den Herrn Maurermeister Ernst gemeinschaftlich mit dem Herrn Zimmermeister W. A. Rogge welche beide letzteren sich solidarisch gegen die Herrn Cohen verpflichten andererseits

Ueber Erbauung eines Fabrikgebäudes in Harburg

Das Gebäude wird nach beigefügter Zeichnung gebaut und bekommt die Größe wie folgt: Das Hauptgebäude soll inwendig 165 Fuß lange, 43 Fuß breite, der damit verbundene Anbau (Flügel) 52 Fuß lang, 40 Fuß breit im Lichten und wird das Ganze 3 Etage hoch, der erste Etage 11 Fuß, der zweite 10 der dritte 10 Fuß hoch von Oberkante bis Unterkante Balken gemessen, und unter dem Pflaster bis unter die Balken.

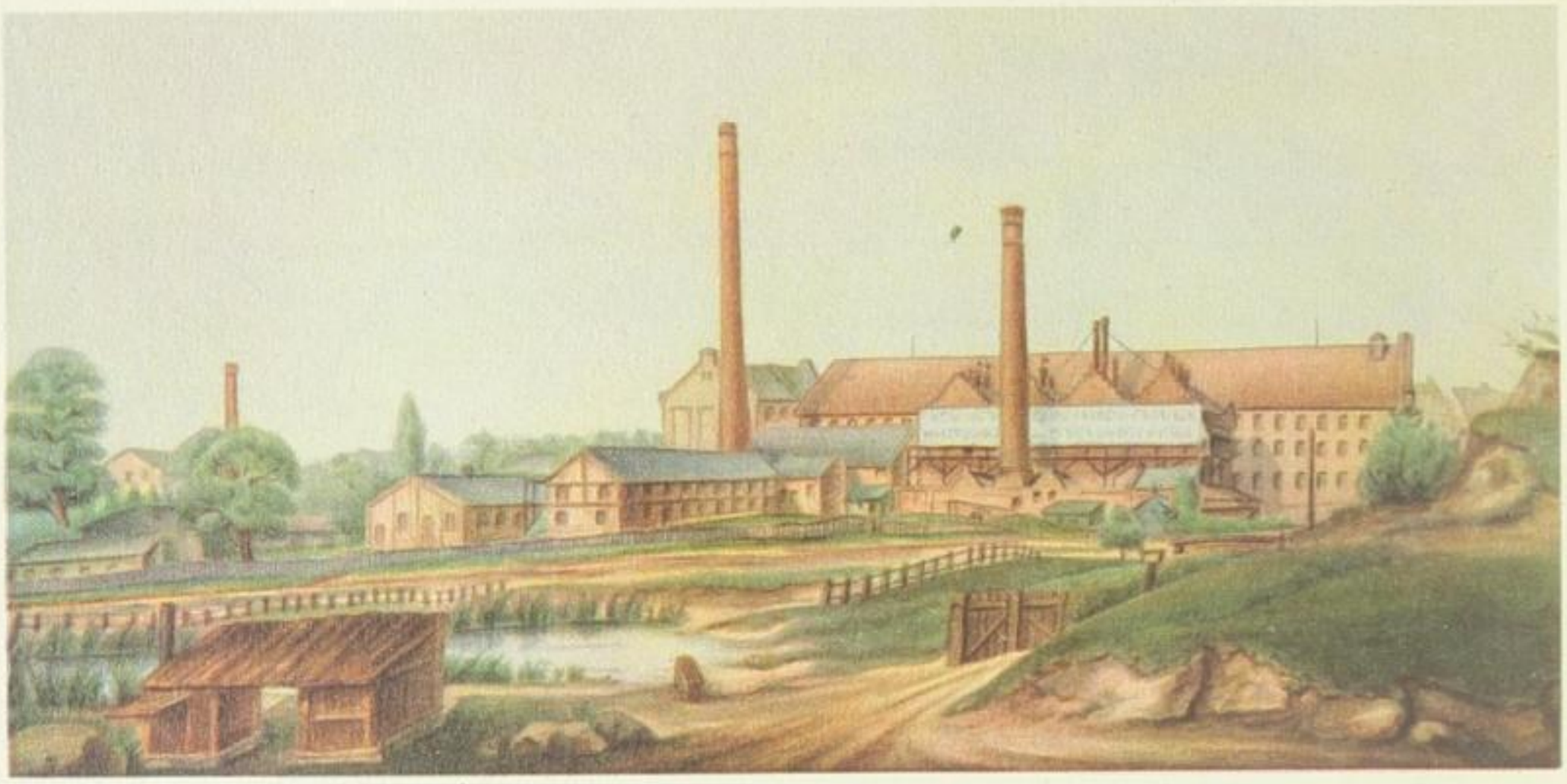
Mauer 4 Stein

§ 1. Die Fundamente der Umfassungswände mit Ausschluß des einen Giebels werden 6 Fuß standrig gelegt, sind bis auf 2 Fuß 3 Zoll allmählig einzuziehen, und 6 Fuß aufzuführen. Der eine Giebel und die 4 Haupt-

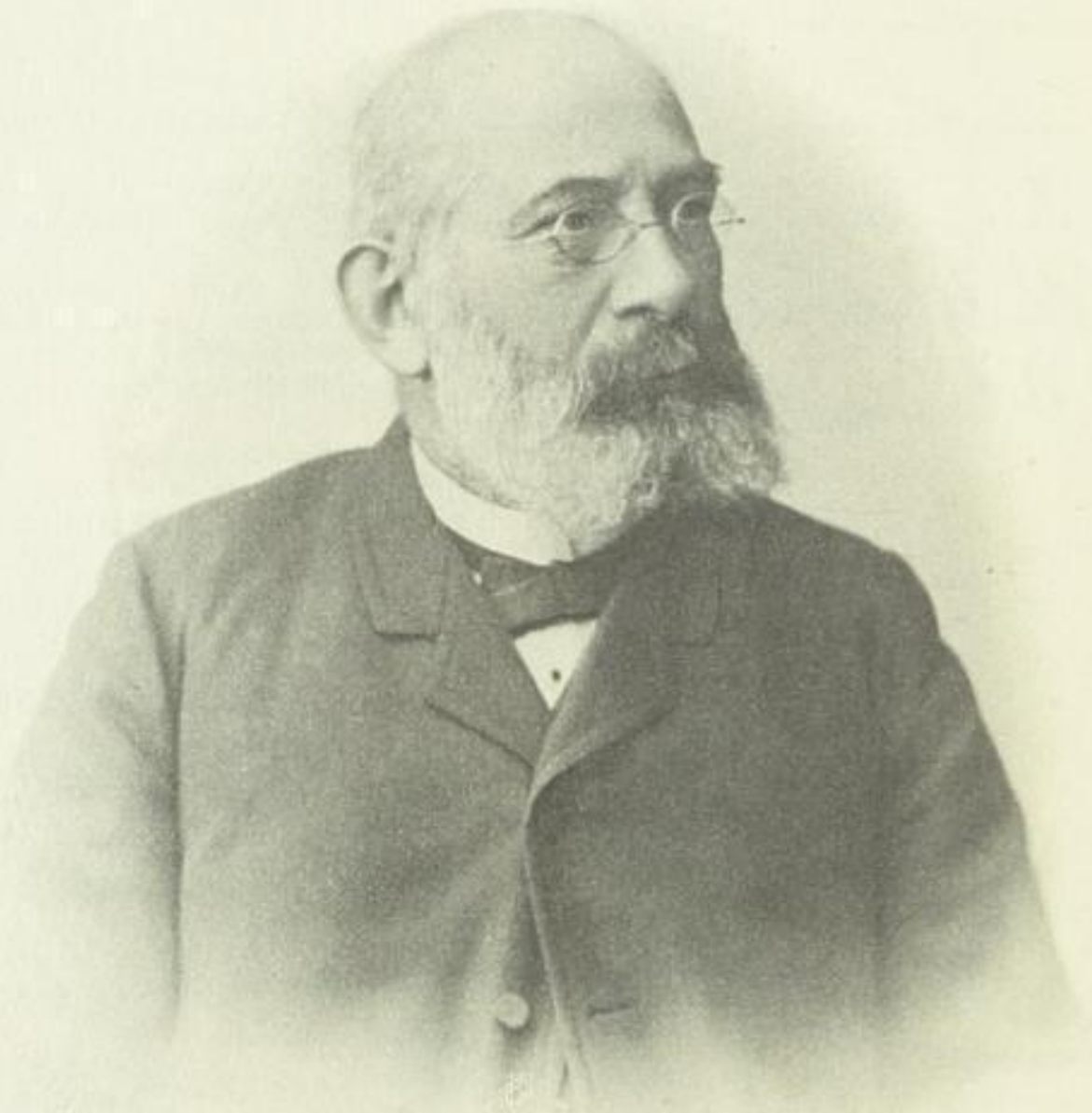
Fuß 4 Stein

Scheidewände werden 4 Fuß standrig gelegt, sind auf

Erste Seite des Baucontracts vom 19. Februar 1856 zwischen Albert und Louis Cohen und den Herren Maurermeister Ernst und Zimmermeister W. A. Rogge.



Das Harburger Werk in den 70er Jahren. Farbige Bleistift-Zeichnung



CARL MARET,
der als Ingenieur und technischer
Direktor dem Werk
von 1856 bis zu seinem Tode
am 23. Januar 1904
angehört hat.

Carl Maret

Schlußseite des Anstellungsvertrages zwischen Albert und Louis Cohen und Carl Maret vom 31. Oktober 1856

Dessen zur Urkunde ist dieser Vertrag von beiden Theilen vor Notar und Zeugen unterschrieben worden und zweifach ausgefertigt.

So geschehen Harburg am 31ten Oktober 1856.

§. 5. Schließlich sind beide Theile noch dahin übereingekommen, daß wenn Herr Carl Maret zur Genügung seiner Militairpflicht einberufen werden sollte, dieser Umstand alle ein Contractbruch nicht angesehen, in Friedenszeiten der Lauf seines Salairs dadurch nicht unterbrochen werden soll, wenn seine Einberufung nicht etwa einen Monat überschreiten sollte. Außerdem verpflichtet Herr Carl Maret auf seine Ehre die seinerseits übernommenen Verpflichtungen in Beziehung der Geheimhaltung der Nichtheilnahme an einem andern hier bezeichneten Geschäfte während des hier übernommenen Vertrauens zu bewahren.

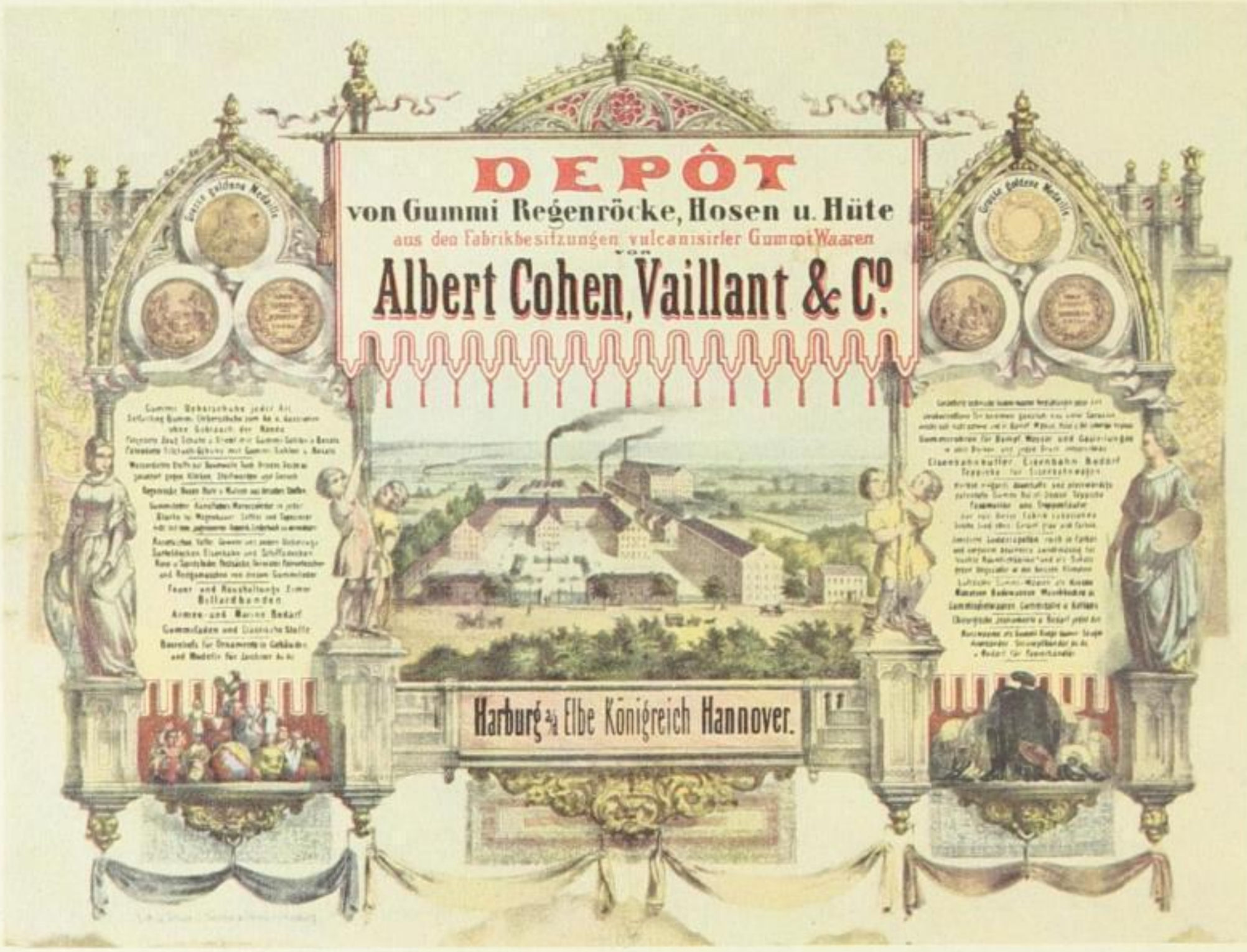
Albert Cohen
in Firma Albert & Louis Cohen

Louis Cohen
in Firma Albert & Louis Cohen

F. Wienecke d. Aelt.
Obermüdeltz
als Zeuge

Friedrich Dietrichsen
als Zeuge

17



Prospekt der ALBERT COHEN, VAILLANT & CO., aus der Mitte der 60er Jahre, mit Ansicht der damaligen Fabrik-Gebäude in Harburg.

JOHANN NEPOMUK REITHOFFER,
der Gründer des Werkes
Wimpassing (1824).

Der Prager Bank-Verein und Herr August Würffel in Harburg haben folgenden

Vertrag

geschlossen:

1. Es wird eine Aktiengesellschaft gebildet zum Zwecke des Erwerbes der dem Herrn August Würffel /: Ménier :/ in Harburg und der Firma J. N. Reithoffer in Wimpassing gehörigen Fabriken, Grundstücken- Gebäuden, Inventar Vorräthe u. s. w. und des weiteren Betriebes der Gummiwaarenfabrikation in den gedachten Fabriken.

Die Gesellschaft hat ihren Sitz in Harburg und eine Zweigniederlassung in Wien.

Das Grundkapital dieser Aktiengesellschaft, welche den Namen führen wird: „Vereinigte Gummiwaarenfabriken Harburg-Wien, vormals Menier J. N. Reithoffer" hat 3,000.000 in Worten drei Millionen Thaler preuß. Cour. zu betragen, von welchen bei Gründung der Gesellschaft 1,500.000 ℛ zum Zwecke des Ankaufes und der Bezahlung der beiden genannten Fabriken in Harburg & Wimpassing, und zur Gewinnung des erforderlichen Betriebsfondes, – dann nach Pflüß des ersten Betriebsjahres weitere 700.000 ℛ /: 8: 6 tausend Thaler :/ in vollem

Erste Seite des Vertrages vom 15. Mai 1872 zwischen dem Prager Bankverein und August Würffel, dem Vertrauensmann von Emile Justin Menier, über Gründung der Aktiengesellschaft »Vereinigte Gummiwaaren-Fabriken Harburg - Wien«.

AUGUST WÜRFFEL, Generaldirektor
der 1872 ins Leben gerufenen »VEREINIGTEN GUMMIWAAREN-FABRIKEN HARBURG - WIEN,
vormals MENIER - J. N. REITHOFFER«.

Entre les Soussignés :

M. Emile-Justin Menier, manufacturier, chevalier de la Légion d'honneur, membre du Conseil Général de Seine et Marne, demeurant à Paris, rue Sainte Croix de la Bretonnerie, N° 39, d'une part ;

Et M. Auguste Würffel, négociant, demeurant à Harbourg (Hanôvre), d'autre part ;

A été convenu et arrêté ce qui suit :

Article 1er

M. Menier, dans les délais et sous les conditions ci-après stipulés, vend, cède et transporte, sous toutes garanties, à M. Wurffel :

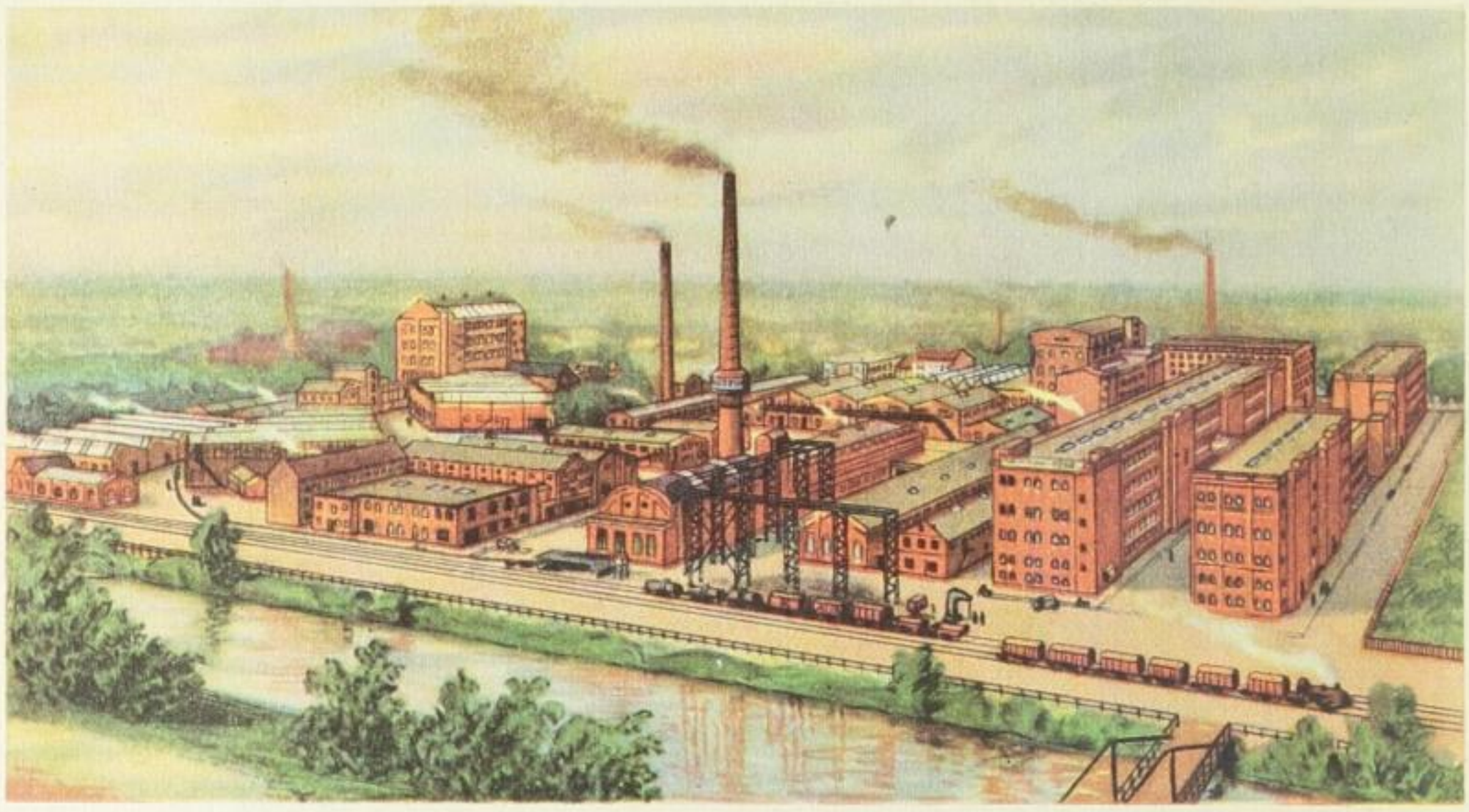
1°. Les immeubles lui appartenant situés à Harbourg, servant à la fabrication et à l'exploitation du caoutchouc, composés d'une grande et d'une petite fabrique, d'une fabrique dite N°. 3 et d'une maison d'habitation, magasin, etc. terrains en dépendant ;

2°. Le matériel industriel garnissant lesdits immeubles, les effets mobiliers qui s'y trouvent, la clientèle et l'achalandage y attachés ;

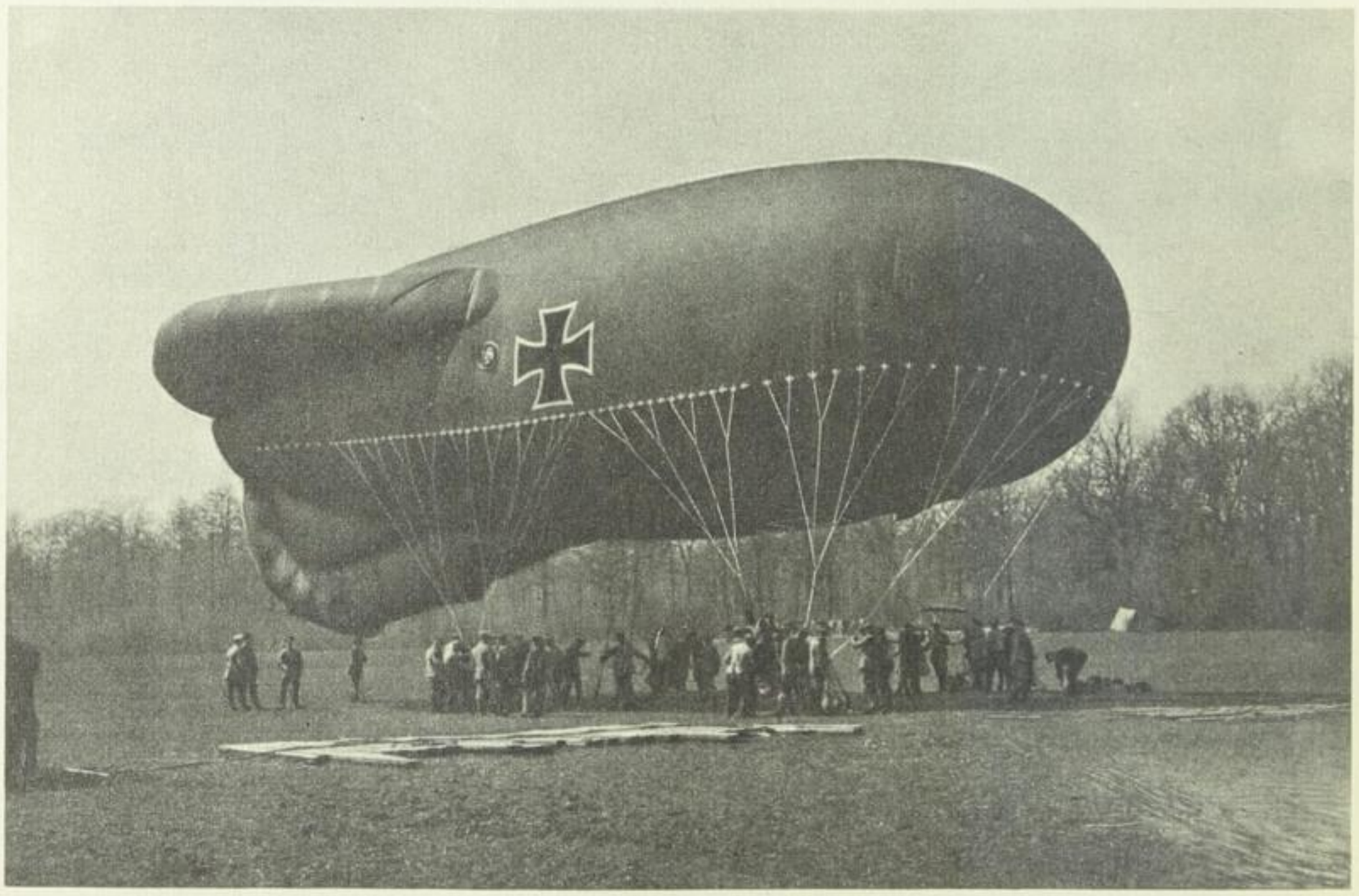
3°. Le mobilier garnissant les locaux servant de dépôts et le droit aux baux où ils existent ;

4°. Les marchandises de toute nature existantes soit à Harbourg ou dans tous magasins et dépôts dépendant de la maison de Commerce de Harbourg ;

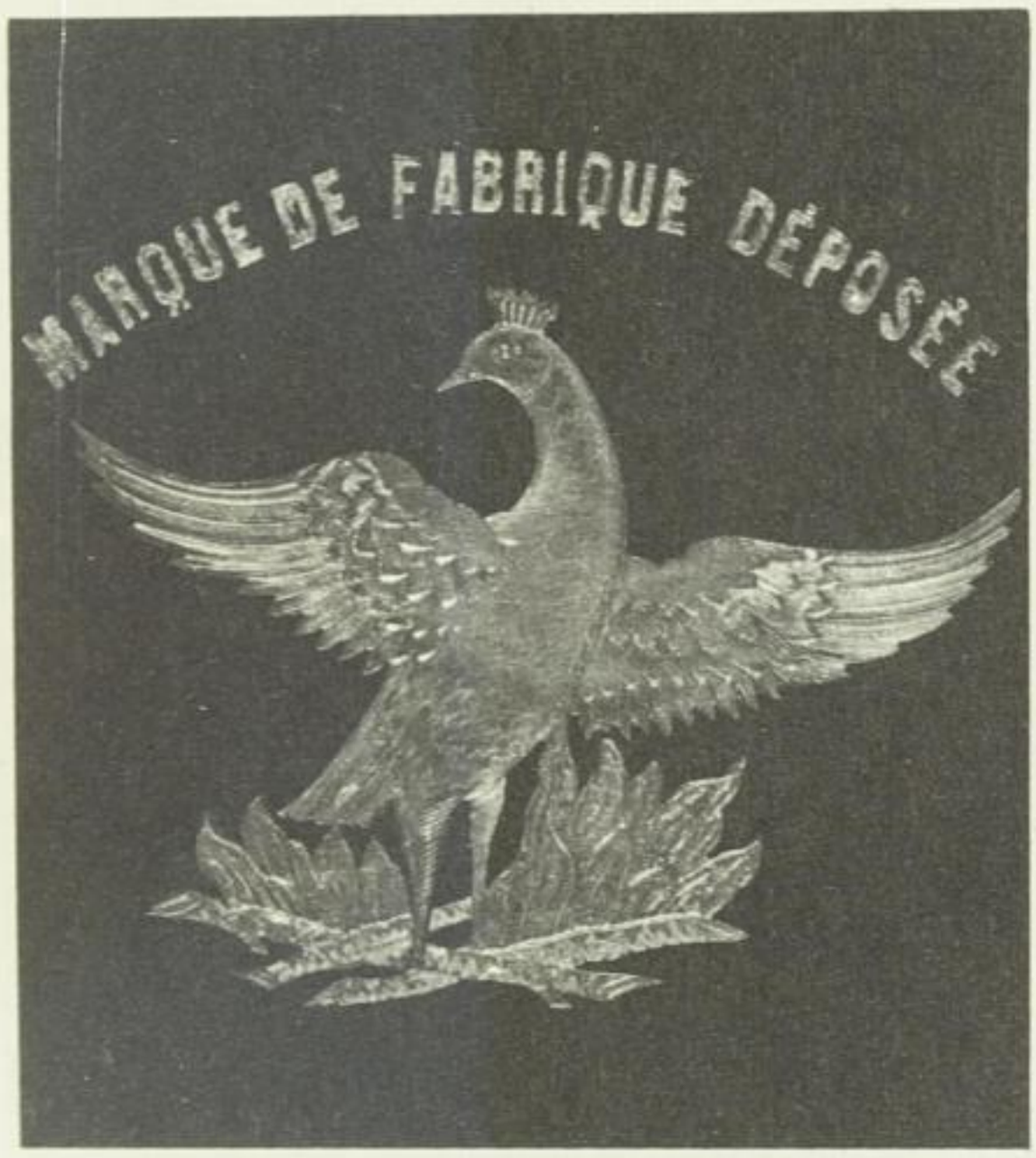
Erste Seite des Vertrages vom 27. August 1872
zwischen EMILE JUSTIN MENIER und AUGUST WÜRFFEL über verkaufte Anteile MENIERS.



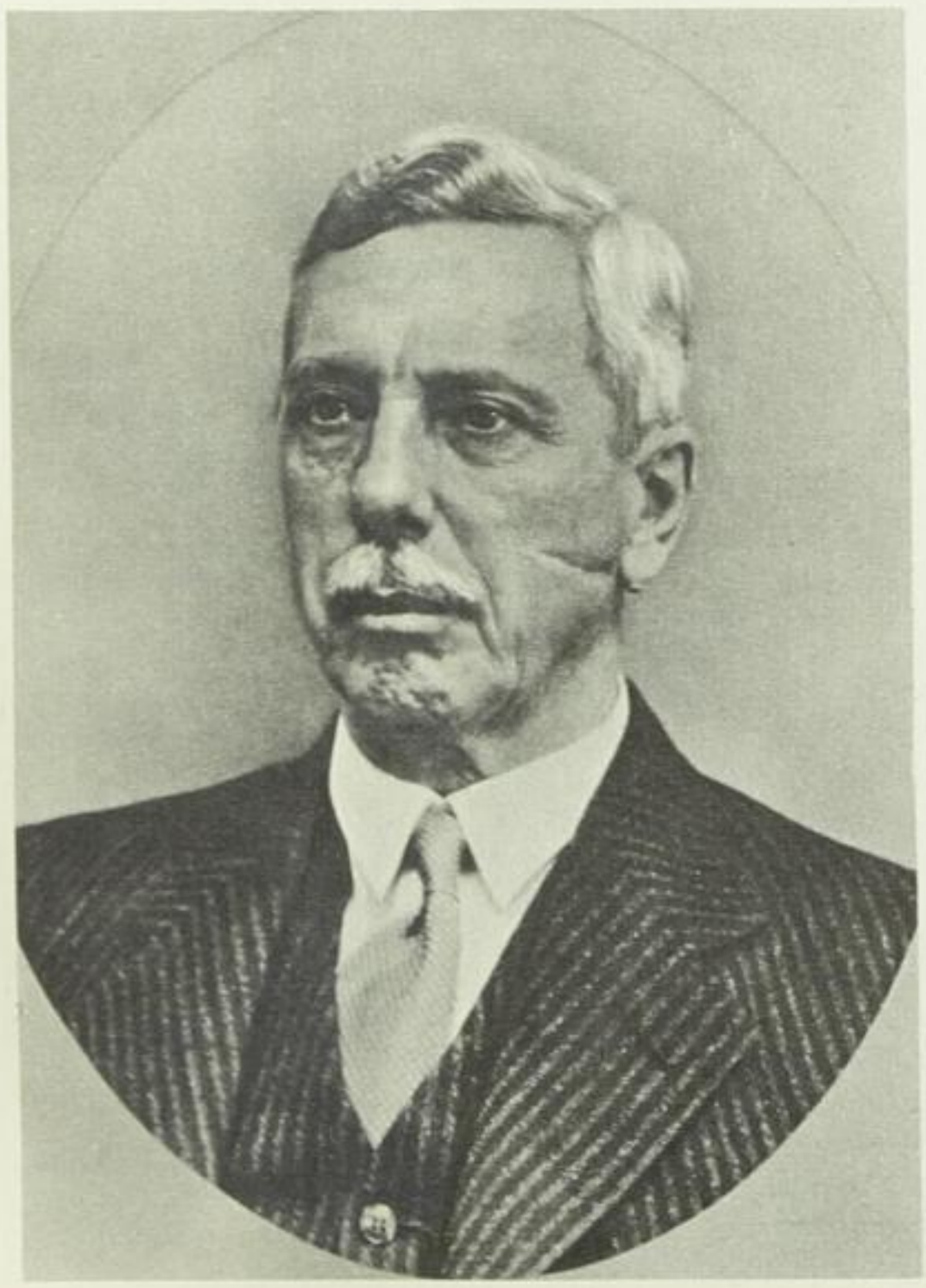
Die Harburger Fabrik im Jahre 1917. Chromolithographie



Abnahme eines in der PHOENIX hergestellten Fesselballons während des ersten Weltkrieges.



Das Original-Warenzeichen
»Phoenix in Flammen stehend«,
das seit 1864 geführt wurde.
1922, bei der Auflösung
von Harburg - Wien, war es die
Grundlage für den neuen Namen:
Harburger Gummiwaren-Fabrik
Phoenix AG.



EMIL TEISCHINGER,
1907 bis 1942 technischer Leiter
in Harburg.
Ab 1921 Vorstandsmitglied.

Braunkohlenwerk Robertshall, von der PHOENIX nach dem ersten Weltkrieg zur Behebung des Kohlenmangels 1919 bis 1923 betrieben.

Nach dem Bombenangriff vom 13. 12. 1943: Volltreffer in die Reifenfabrik.

the above purpose, Phoenix will promptly seek all necessary approvals of the Government of Germany, Firestone promptly will seek all necessary approvals of the Government of the United States of America and its Agencies, and both parties promptly will render any and all necessary assistance in seeking the approval of any control authorities. At all times during the life of this agreement, Phoenix will obtain, or assist in the obtaining of, any and all approvals by the Government of Germany or other authority which may be necessary in connection with the remittance of funds to Firestone or in connection with the carrying out of any of the purposes and objects of this agreement.

IN WITNESS WHEREOF, Phoenix, by Otto A. Friedrich, Vorsitzender des Vorstandes, and Vorstandsmitglied Dr. Fritz Könecke, has hereunto set its hand, and Firestone, by Harvey S. Firestone, Jr., Chairman, and Joseph Thomas, Secretary, has hereunto set its hand on the dates and at the places indicated below.

Signed at Hamburg-Harburg, Germany, this 8th day of Mai, 1951, in the presence of:

R. Roy Mungin

R. Roy Mungin

HARBURGER GUMMIWAREN-FABRIK PHOENIX AKTIENGESELLSCHAFT

By Otto A. Friedrich
Otto A. Friedrich
Vorsitzender des Vorstandes

and by Dr. Fritz Könecke
Dr. Fritz Könecke, Vorstandsmitglied

Signed at Akron, Ohio, U.S.A., this 15th day of March, 1951, in the presence of:

Richard H. Mather

Mabel Jaysit

THE FIRESTONE TIRE & RUBBER COMPANY

By Harvey S. Firestone, Jr.
Harvey S. Firestone, Jr., Chairman

and by Joseph Thomas
Joseph Thomas, Secretary

Seit 1951 arbeiten PHOENIX und FIRESTONE zusammen. Auf diesem Bild sieht man zwei große amerikanische Pioniere: THOMAS EDISON und HARVEY S. FIRESTONE SEN. auf einer von Edison angelegten Gummi-Versuchsplantage.

Vorwärmen und Strainern von Luftschlauch-Mischungen.

OTTO A. FRIEDRICH

EIN WERK IM SPIEGEL DER WELTWIRTSCHAFT 1856 - 1956

VORWORT

WENN ICH als derzeitiger Vorsitzender des Vorstandes der Phoenix Gummiwerke in Hamburg-Harburg selbst den Versuch mache, auf wenigen Blättern ihre Geschichte darzustellen, so geschieht dies mit gutem Grunde. Ich fühle mich dem Werk, seinen Gesellschaftern, seinen Mitarbeitern und Freunden zutiefst verbunden. Dies ermutigt mich zu dem Wagnis, die Geschicke des Unternehmens kritisch aus der inneren Sicht des Werkes zu würdigen und damit einen Beitrag zu leisten zu der Frage, was eigentlich das Wesen eines Unternehmens in der freien industriellen Gesellschaft ist und welche Verantwortung auf ihm und auf den in ihm tätigen Menschen ruht.

Naturgemäß kann meine Darstellung nur wesentliche Entwicklungen berühren und nicht allen Umständen gerecht werden, aber sie beruht auf einem gründlichen Studium der mir zugänglichen Aufzeichnungen bis zurück in die Tage der Gründung. Bei der Sammlung und Sichtung des Materials hat mir neben anderen Mitarbeitern besonders der Archivar unseres Hauses, Herr Wilhelm HAHN, zur Seite gestanden. Bereitwillige und sehr dankens-

werte Hilfe leistete aber auch Herr V. HOHMANN vom Harburger Stadtarchiv bei der Ergänzung unserer eigenen Unterlagen.

Läßt man den ungeheuren Wandel politischer, technischer und wirtschaftlicher Verhältnisse in den letzten hundert Jahren an seinem inneren Auge vorüberziehen, so erhebt sich bei der Wiederkehr des Gründungstages unwillkürlich die Frage: Woher rührt eigentlich die Lebenskraft eines Unternehmens, solche Wandlungen zu überstehen und sich aus Rückschlägen und Daseinsgefährdungen immer wieder neu zu erheben und zu entfalten? Diese Frage lohnt schon den Gang durch die Geschichte eines solchen Unternehmens; denn sie wird zeigen, in welchem Maße sein Schicksal von den Ereignissen der Umwelt, von dem Geist und der Kraft seiner Mitarbeiter, besonders aber von der Stärke oder Schwäche, der glücklichen oder unglücklichen Hand seiner leitenden Persönlichkeiten bestimmt war.

EINE WELTWEITE ENTWICKLUNG

Die Entwicklung der Kautschuk-Industrie in den letzten 100 Jahren hat etwas Märchenhaftes an sich. Zur Zeit der Entdeckung der Vulkanisation, einer Vernetzung der Rohkautschukmoleküle zu elastischem Gummi unter Verwendung von Schwefel bei Temperatur, durch Charles Goodyear in den USA im Jahre 1839, betrug der Weltverbrauch an Kautschuk nur einige Tonnen im Jahre. Danach stieg er zwischen 1850 und 1860 auf einige Tausend Tonnen an, die hauptsächlich in Gummischuhwerk, gummierten Stoffen und einigem technischen Bedarf verarbeitet wurden, eroberte sich bis zur Jahrhundertwende immer neue Anwendungsgebiete im Hartgummi, in Schwämmen, Bällen, Fäden, Schläuchen, Matten und industriellem Bedarf und erhielt seinen entscheidenden Auftrieb durch die Erfindung des Reifens, zunächst für das Fahrrad und später für das Kraftfahrzeug. Kurz nach 1910 wurden bereits 100 000 Tonnen im Jahre verarbeitet, in den dreißiger Jahren mehr als eine Million. Heute sind wir nicht mehr fern von der 3-Millionen-Grenze, und in wenigen Jahren mögen es 5 Millionen Tonnen sein. Ohne Luftreifen sind weder Kraftfahrzeug noch Traktor, ist aber auch kein Flugzeug denkbar, ohne Transportbänder kein neuzeitlicher Kohlenbergbau, ohne Riemen, Schläuche, Formartikel, Dichtungen, Schwingungs-

aggregate und zahllose andere technische Gummiwaren keine moderne Industrie und kein modernes Verkehrswesen. Gummisohlen sind in das Schuhgebiet eingedrungen, wasser-, gas-, ja strahlenfeste Stoffe bieten unentbehrlichen Schutz. Schaumgummi nimmt bereits den zweiten Platz im Kautschukverbrauch Amerikas ein. Kautschuk ist ein lebenswichtiger Rohstoff ersten Ranges für das zivile Leben und für die Landesverteidigung geworden.

Beinahe noch dramatischer als diese Verbrauchsentwicklung ist der Wandel in der Herkunft des Rohstoffes, begleitet von phantastischen Preissteigerungen und -abstürzen, der in der hundertjährigen Geschichte mit einer Spanne zwischen 28 Mark und 32 Pfennig für das Kilo wohl einzig dasteht. Bis 1910 kamen mehr als 90 % des Kautschuks aus den Urwäldern von Südamerika und Afrika. Nachdem der Engländer Henry A. Wickham 1876 in abenteuerlicher Expedition den Samen des wildwachsenden Gummibaums aus Brasilien nach London gebracht hatte und dieser Samen durch jahrzehntelange Züchtungen pflanzungsreif gemacht worden war, drängte der Plantagenkautschuk den Wildkautschuk in der kurzen Zeitspanne von 1910 bis 1920 von 90 auf 10 % Weltanteil zurück und führte zu solcher Überproduktion, daß zweimal in den nächsten Jahrzehnten mächtige Kartelle gebildet wurden, um Erzeugung und Angebot von Rohgummi zu beschränken. Schon während des ersten Weltkrieges beginnt in Deutschland die synthetische Herstellung des sogenannten Methyl-Kautschuks auf Grund einer Erfindung von Professor Fritz Hofmann und seiner Mitarbeiter in Leverkusen. In Verfolg dieser Arbeiten wurden unter Führung von Dr. Otto Ambros und Dr. Erich Konrad in den Werken der I.G. Farbenindustrie vor und während des zweiten Weltkrieges – auf veränderter Rohstoff-Basis – neue synthetische Kautschukarten unter der Bezeichnung BUNA entwickelt, die mit etwa 120 000 Tonnen im Jahr fast den ganzen deutschen Kriegsbedarf im zweiten Weltkrieg deckten. Auch die Amerikaner mußten nach der Besetzung der fernöstlichen Pflanzungsgebiete durch die Japaner synthetischen Kautschuk auf der Grundlage der deutschen Erfindung im Riesenmaßstab entwickeln, dessen Produktion inzwischen bereits die Grenze von einer Million Tonnen und damit mehr als ein Drittel des Weltverbrauchs im Jahre überschritten hat. Mit dem Kautschuk haben riesige Mengen von Textilien und Chemikalien Verarbeitung gefunden, und auch hier ist der Vormarsch von der Baumwolle über Zellulose - Kunstseide hin zur chemischen Faser und vom natürlichen Ölgasruß zum industriell gewonnenen Gasruß auf der ganzen Linie im Gange.

Die Vereinigten Staaten sind durch die einzigartige Entwicklung des Automobils, Traktors und Flugzeugs bei weitem zum größten Verarbeitungs-

land und zum Verbraucher von mehr als der Hälfte allen Kautschuks in der Welt geworden. Nach England aber nimmt heute das durch die beiden Weltkriege erschütterte und in seiner Motorisierung zurückgeworfene Deutschland wieder den dritten Platz mit einem Verbrauch ein, der sich der 200 000-Tonnen-Grenze im Jahr nähert.

Die Kautschuk-Industrie ist eine ausgesprochen internationale Industrie. Dies ist nicht nur durch ihre Rohstoffe bedingt, sondern findet seinen Ausdruck auch in weltweitem Export und in Fabrikniederlassungen der Hauptproduktionsländer in allen Teilen der Welt. Das also ist der Hintergrund, vor dem sich die Entwicklung des jetzt 100 Jahre alten Harburger Unternehmens abgespielt hat.

DIE ANFÄNGE 1856–1872

Gebrüder Cohen und E. J. Menier

Nach Abklingen der Achtundvierziger-Revolution erlebten die deutsche Industrie, das Verkehrs- und das Bankwesen einen Aufstieg von ungeheurer Intensität. Das Eisenbahnnetz verdoppelte sich in einem Jahrzehnt, die Industrieproduktion stieg auf das Dreifache, und der Außenhandel wuchs sprunghaft mit ihr an. In wenigen Jahren wurden an die hundert Aktiengesellschaften, darunter 14 Aktienbanken, mit einem Kapital von mehreren Hundert Millionen gegründet. Diese wirtschaftliche Revolution hatte mächtige Verschiebungen und Umlagerungen aller Art im Gefolge. Die Gewerbefreiheit wurde zugelassen. Die Arbeitsteilung begünstigte die Ausbreitung größerer Betriebe. Die Erzeugung machte sich von der Vorbestellung der Kunden unabhängig. Der Absatz von Vorratswaren dehnte den Bereich des Handels aus. Die Bevölkerung begann, in die Städte zu wandern. Es war die unternehmungsfreudigste Zeit, die Deutschland bis dahin je gekannt hatte, in der viele heute bedeutende Unternehmungen aus bescheidenen Anfängen heraus entstanden. Aber die technisch-wirtschaftliche Umwälzung drängte auch die Politik zur Zusammenfassung des Staatswesens in größerem nationalem Raum. Wahrscheinlich war es der Anschluß des Königreichs Hannover an

den Deutschen Zollverein in den Jahren 1853/54, der die Brüder Albert und Louis Cohen – beide gebürtige Franzosen aus Paris – reizte, 1856 nach Harburg überzusiedeln, weil sich dort ein neues, von Zollschranken unbehindertes Absatzgebiet entwickelte, und weil das benachbarte Hamburg – selbst noch Zollausland – durch seine Verkehrsnähe alle Vorteile des Ein- und Ausfuhrhafens für Rohstoffe und Fertigwaren bot. Schon 1848 war hier von dem Apotheker Rost eine Guttaperchafabrik gegründet worden, und Anfang des Jahres 1856 war eine neue Fabrik entstanden, die Harburger Gummikamm-Compagnie, die später in der 1873 gegründeten New York-Hamburger Gummiwaaren-Compagnie aufging. Am 13. Juni 1856 standen die Brüder Cohen vor den Magistratsbeamten und Bürgervorstehern im Harburger Rathaus. Sie erhoben ihre Rechte zum Schwur:

»Ich schwöre einen Eid zu Gott, dem Allmächtigen, daß ich dem Allerdurchlauchtigsten Fürsten und Herrn Georg V., König von Hannover, Königlichen Prinzen von Großbritannien, Herzog von Braunschweig und Lüneburg, will treu, hold und untertan sein, aber auch die mir nach der Verfassung obliegenden Pflichten als Bürger gewissenhaft erfüllen und den vorgesetzten Behörden Gehorsam leisten, so wahr mir Gott helfe.«

Bürgermeister Grumbrecht überreichte Albert und Louis Cohen ihre Bürgerbriefe. Die Gemeinde Harburg hatte sie aufgenommen und ihnen das Recht erteilt, eine »Fabrik zur Herstellung von Gummischuhen und vulkanisiertem Gummi« zu betreiben.

Schon bei der Gründung taucht der Name Carl Maret auf. Er soll auf der Rückreise von Amerika, wo er seine Ingenieur-Ausbildung erweitert hatte, auf dem Schiff einem der Brüder Cohen begegnet sein und mit ihm die ersten Pläne für die Harburger Fabrik geschmiedet haben. Vielleicht hatte ihn in Amerika die Zukunft von Goodyears Erfindung der Kautschuk-Vulkanisierung fasziniert. Ihm wurde die Leitung des Betriebes übertragen. Am 9. Juli 1856 weiß die Zeitung schon Näheres zu berichten:

»Das Geschäft der Herren Cohen wird dem Vernehmen nach künftig so großartig betrieben, daß die hiesigen Arbeitskräfte bei weitem nicht ausreichen... Die Fabrikherren sollen beabsichtigen, aus dem Süden unserer Provinz, von Göttingen und Einbeck, Arbeiter heranzuziehen. Für diese sollen dann auf einem bereits erworbenen Grundstück Wohnungen gebaut werden. Wie man hört, sollen sich mit der Fabrik der Herren Cohen nur eine in Amerika und eine andere in Frankreich messen dürfen.«

Man nahm bald technischen Industrie- und Eisenbahnbedarf auf. Später kamen Hartgummi-Artikel, besonders Kämme, aber auch Bälle, Schwämme und vieles andere hinzu. Ein Jahr nach der Gründung wurden bereits 500 Menschen beschäftigt. Zu dieser Zeit lief die Tagesschicht von morgens fünf bis abends sieben Uhr mit je einer halben Stunde Unterbrechung am Vormittag und am Nachmittag und einer Stunde Mittagspause. Nachts wurde – mit einer Stunde Ruhe um Mitternacht – von sieben Uhr abends bis fünf Uhr morgens gearbeitet. Wenn uns diese Arbeitsbedingungen heute außergewöhnlich hart erscheinen – auf dem Lande mögen sie noch schwerer gewesen sein –, so freuen wir uns um so mehr zu lesen, daß Albert Cohen schon im ersten Betriebsjahre eine Krankenkasse gründete, die den Arbeitern und Angestellten freie Behandlung durch den Arzt der Fabrik, freie Medizin und – bei längerer Krankheit als sechs Tage – den halben Wochenlohn sicherte. 1858 begründeten die Gebrüder Cohen eine Speiseanstalt, in der, wie die »Harburger Anzeigen und Nachrichten« am 17. Februar 1858 melden, »an die 400 Personen in reinlichem, erwärmtem Salon für einen Groschen eine nahrhafte und wohlschmeckende Mahlzeit erhalten«. Und bereits im Jahre 1864, ein Jahr, nachdem Ferdinand Lassalle den »Allgemeinen Deutschen Arbeiterverein« ins Leben gerufen hatte, und im gleichen Jahr, in dem Karl Marx die »Internationale Arbeiter-Association« gründete und in dem das »Rote Kreuz« entstand, wird von Albert Cohen ein weiterer Unterstützungsfonds geschaffen, dessen Erträgnisse der Altersversorgung und der Hilfe in unverschuldeter Not zufließen. Naturgemäß handelte es sich hierbei um Einrichtungen, die noch ganz aus dem Geiste patriarchalischer Fürsorge geschaffen wurden; aber sie zeugen doch von menschlicher Wärme und sozialer Weitsicht in einer Zeit, in der diese Haltung nicht allgemein galt und in der sich die Freude am Fortschritt in abenteuerlichem Tatendrang, vor allem aber in großer Hoffnung auf Gewinn ausdrückte. Mit welchen Schwierigkeiten indessen diese frühen Unternehmungen kämpften, das zeigt der mehrfache Wandel in den Besitzverhältnissen der Harburger Fabrik. Franzosen, die offenbar auch in anderen geschäftlichen Beziehungen zueinander standen, lösen einander ab. An Stelle von Louis Cohen tritt nach drei Jahren der Franzose Paul Vaillant. Das Unternehmen firmiert nun »Albert Cohen, Vaillant & Co.«, bis es zwischen 1862 und 1864, der Zeit, in der Franz Clouth in Köln und B. Polack in Waltershausen (Thüringen) neue Gummiwarenfabriken gründeten, mehr und mehr in den Besitz von Emile Justin Menier übergeht, der sein Domizil in Paris behält und den Vertrieb der in Harburg hergestellten Waren von einer Firma »Aubert, Gérard & Co« übernehmen läßt, in der er selbst der

größte Kommanditist ist und in der ihn als Prokurist in Harburg ein Mann namens August Würffel vertritt. Aus jener Zeit stammt die Schöpfung des Warenzeichens »Phoenix«. 1870 tritt Menier als Alleininhaber des Werkes hervor und führt die Firma unter dem Namen »Gummi- und Guttapercha-Waaren-Fabrik Menier, vormals Aubert, Gérard & Co« fort.

Inzwischen hatte der Krieg von 1866 dazu geführt, daß Hannover im Königreich Preußen aufging und der Norddeutsche Bund zustande kam, ohne daß sich diese politische Entwicklung auf die Besitzverhältnisse und den Gang des Unternehmens auswirkte. Von großer Bedeutung war indessen die Zäsur, die der Deutsch-Französische Krieg von 1870/71 und die Gründung des Deutschen Reiches brachten. Das französische Kapital trat den Rückzug aus Deutschland an.

DIE GROSSE UMGRÜNDUNG 1872–1878

»VEREINIGTE GUMMIWAAREN-FABRIKEN HARBURG-WIEN VORMALS MENIER-J. N. REITHOFFER AKTIENGESELLSCHAFT«

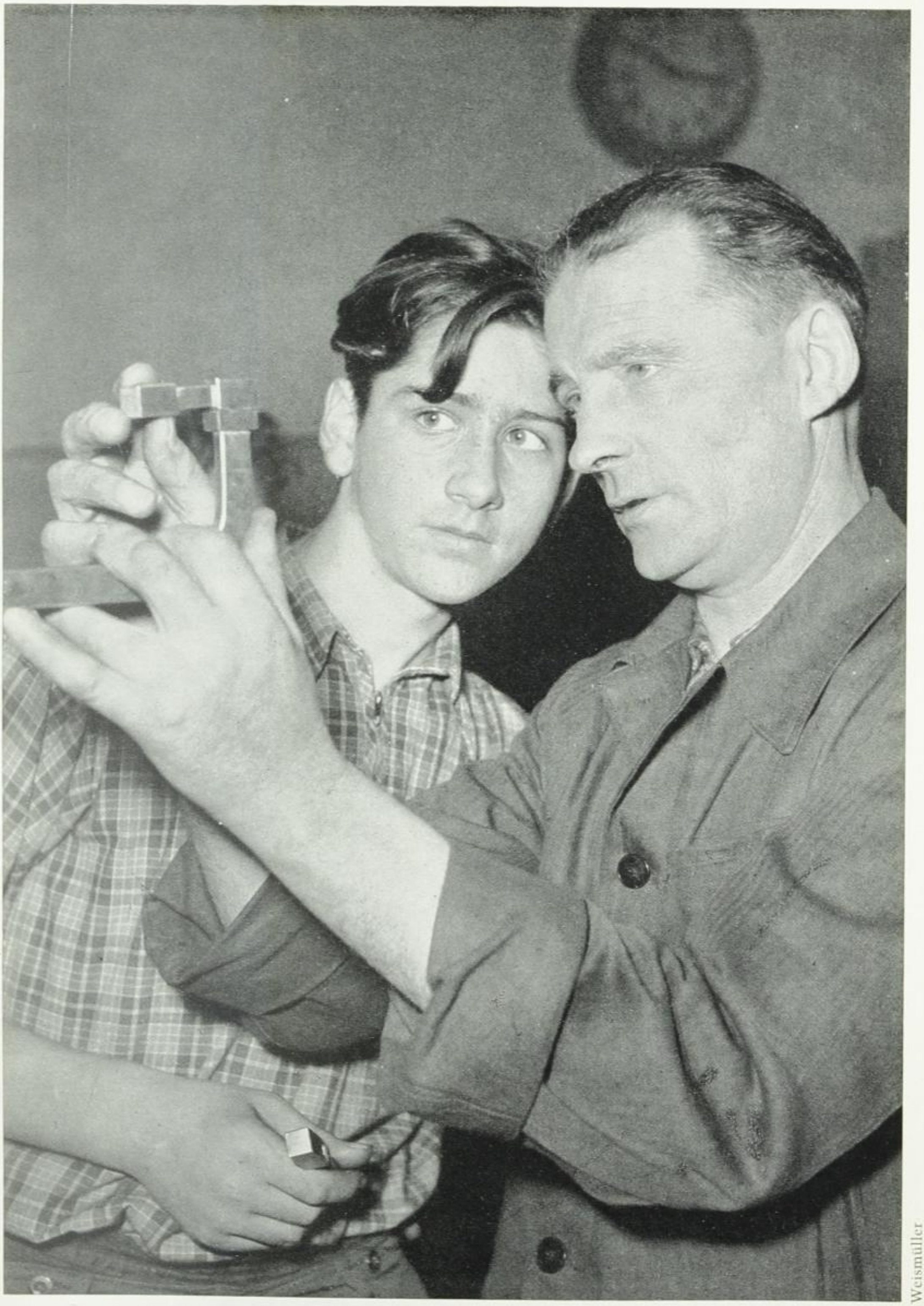
August Würffel

Menier schenkte seinem Vertreter und Prokuristen August Würffel volles Vertrauen. Sie waren Freunde. Würffel wollte in Harburg bleiben und begriff die zukünftige Entwicklung des Unternehmens als sein Schicksal. Er schlug Menier vor, ihm die ganze Fabrik zu verkaufen, und Menier ging darauf ein. Würffel suchte sich eine Bank, um dieses Unternehmen zu finanzieren, da er selbst nur über beschränkte Mittel verfügte. Er fand sie – wohl mit Hilfe des Harburger Niederlassungsleiters der Hannoverschen Bank, Georg Lücke – im Prager Bankverein, dessen weitblickender Vorsitzender C. W. Andrews dem befähigten Mann persönliches Vertrauen schenkte und die Möglichkeit zur Bildung einer Aktiengesellschaft schuf. Der Prager Verein arbeitete aber zu jener Zeit auch mit J. N. Reithoffer, Wien und Wimpassing, der ältesten Gummifabrik Österreichs und des Kontinents, die der Schneidermeister Johann

Nepomuk Reithoffer 1824 zur Herstellung wasserdichter Schuhwaren und Stoffe gegründet und nach beträchtlicher Ausdehnung 1853 seinen beiden Söhnen Moritz und Ludwig Reithoffer hinterlassen hatte. Bei den Brüdern Reithoffer bestand damals offenbar ein Bedürfnis zur Beschaffung neuen Kapitals. Auch sie suchten deshalb das angesehene Unternehmen mit Hilfe des Prager Bankvereins in eine Aktiengesellschaft einzubringen.

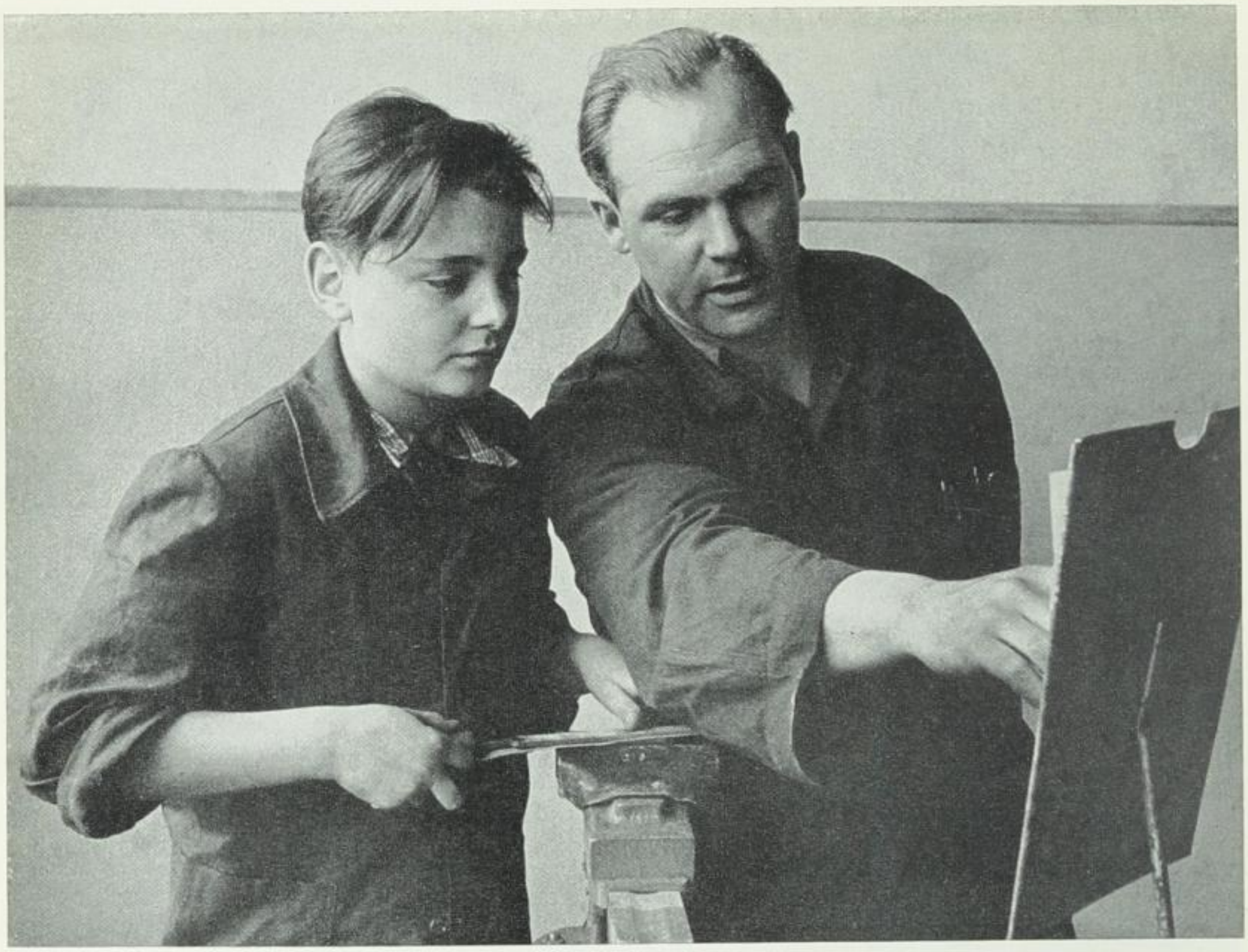
Die Aussichten stärkerer politischer und wirtschaftlicher Zusammenarbeit zwischen Deutschland, Österreich und Rußland, die das 1872 geschlossene Drei-Kaiser-Bündnis eröffnete, werden den weitsichtigen Würffel ebenso wie sein Vertrauen in die Zukunft der Kautschuk-Industrie bestimmt haben, eine weit über sein Harburger Unternehmen hinausgreifende Kombination ins Auge zu fassen und zugleich in richtiger Voraussicht der dem Gründertaumel von 1871/72 folgenden Krise ein Fundament zu schaffen, das allen Stürmen der folgenden Jahre gewachsen sein sollte. Er brachte es zustande, daß beide Unternehmen in einer Aktiengesellschaft, den »Vereinigten Gummiwaaren-Fabriken Harburg-Wien, vormals Menier - J. N. Reithoffer AG« mit einem für damalige Verhältnisse bedeutenden Kapital von 1,5 Millionen Taler (4,5 Millionen Mark) zusammengefaßt wurden, an der die Gebrüder Reithoffer und er selbst eine Beteiligung von je 20 Prozent erhielten. Da die Reithoffers offenbar mehr an ihrem Besitz interessiert waren als an praktischer Mitwirkung, wurde vereinbart, daß einer der Brüder, Moritz, in den Aufsichtsrat eintreten und der andere, Ludwig, nach drei Jahren Übergangstätigkeit im Vorstand, ausscheiden sollte, während Würffel selbst als Generaldirektor die Führung der Geschäfte von Harburg aus in die Hand nahm. Die vereinigten Werke nahmen nach dieser Umgründung bei weitem die stärkste Stellung in der kontinentalen europäischen Kautschuk-Industrie ein. Neben den Marken »Phoenix« und »Wimpassing« wurde die gemeinsame Marke »Harburg - Wien« geschaffen, die sich in den nächsten Jahrzehnten Weltruf eroberte. Man wird beim Studium dieser Vorgänge unwillkürlich an die Fusion erinnert, die Willy Tischbein im Jahre 1929 als Generaldirektor der Continental in Erwartung der bevorstehenden Weltkrise mit anderen deutschen Gummiwerken herbeiführte. Zur Zeit der großen Umgründung Würffels freilich war die Continental Caoutchouc- und Guttapercha-Compagnie, Hannover, deren Entwicklung sich in der Folge häufig mit derjenigen Harburgs berührte, erst gerade neben der seit 1862 dort bestehenden Hannoverschen Gummikamm-Compagnie (Excelsior) gegründet worden.

Würffel ergriff nun entschlossen die Maßnahmen, die die Lage erforderte. Er teilte das Produktionsprogramm zwischen den Betrieben in Harburg und



Weismüller

Zukünftige Meister lernen: Die Heranbildung des Nachwuchses ist eine wichtige Aufgabe für jedes Unternehmen.



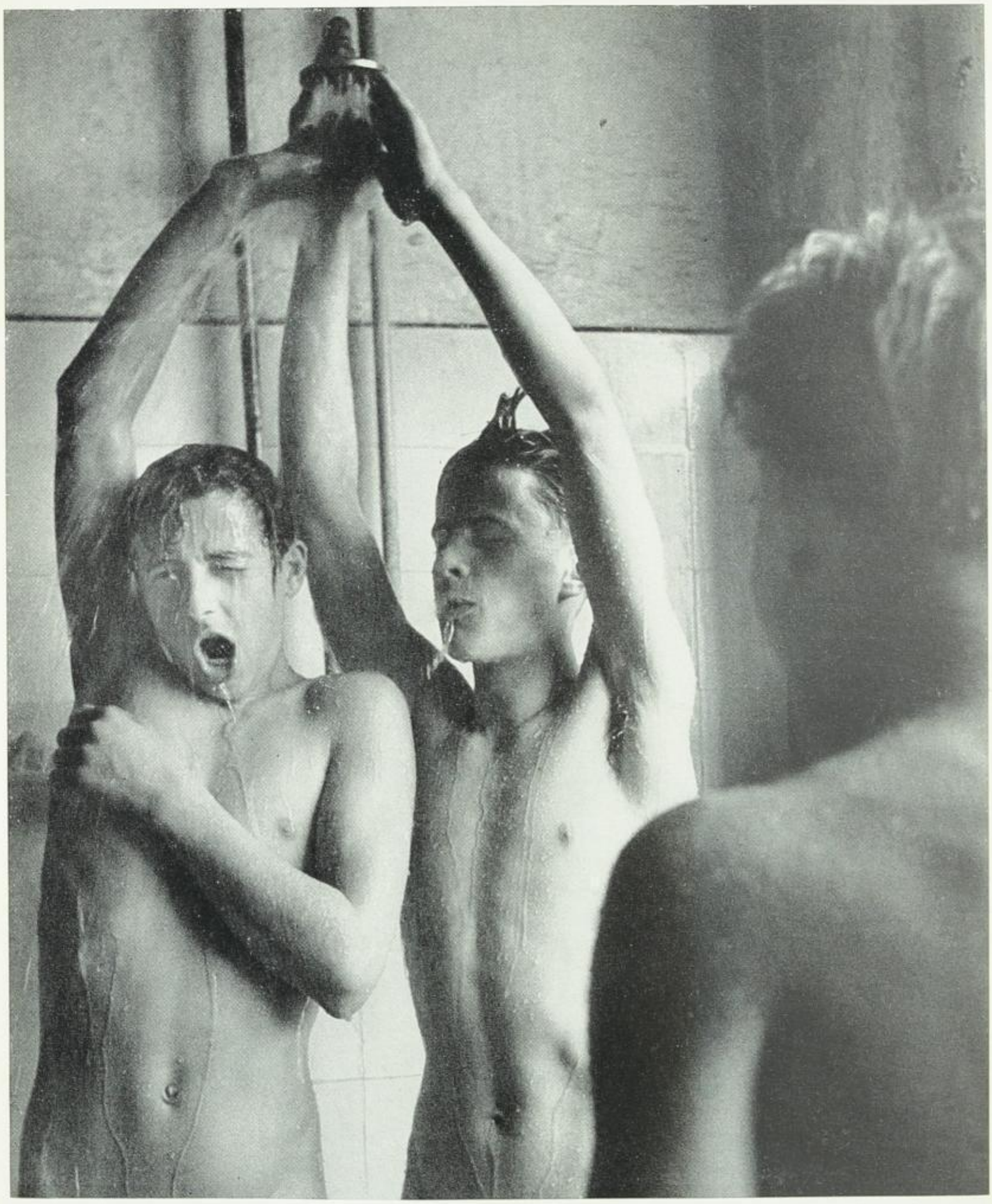
List

Die Lehrlinge erhalten in dreieinhalb Jahren eine gründliche handwerkliche Ausbildung.

List

List

Fünf Monate Grundausbildung bereiten die anschließende fachliche Spezialausbildung der Lehrlinge vor. Die Ausbilder sind erfahrene Handwerker und Facharbeiter.



Ein Bad am Samstag vormittag.

Wimpassing auf, faßte die Finanzwirtschaft straff zusammen und schuf ein einheitliches Verkaufsnetz für beide Häuser im In- und Ausland. Er brauchte deshalb trotz der drohenden Gefahren die aufgeschlossene soziale Haltung des Hauses nicht zu ändern. Er erweiterte sie sogar durch die Einführung von Gratifikationen. Solche Maßnahmen mögen durch den fühlbaren Mangel an Arbeitskräften mitbestimmt gewesen sein. Wie unbeschwert die Abwerbung betrieben wurde, zeigt ein Anzeigenkrieg, der im Jahre 1873 in den »Harburger Anzeigen und Nachrichten« zwischen Harburg - Wien und Continental um Arbeiter und Arbeiterinnen geführt wurde. Es wurden nicht nur dauernde Beschäftigung und hohe Löhne geboten, sondern auch der Ersatz des Reisegeldes vom Wohnort zum Werk versprochen. Als sich die Verhältnisse verschlechterten und eine allgemeine Absatzkrise und Geldknappheit eintraten, konnte Würffel die Produktion von Harburg - Wien mengenmäßig auf unveränderter Höhe halten, wenn auch die Preise absanken. Die Bilanzen der folgenden Jahre spiegeln die gesunden Maßregeln wider, die ein tüchtiger Unternehmer in der Krise immer ergreifen muß: Warenbestände und Debitoren werden vermindert, die Unkosten drastisch um etwa 25 % gesenkt, die flüssigen Mittel vermehrt und ein Reservefonds gebildet, der sich in wenigen Jahren von 50 000 auf 1 Million Mark erhöht. Außerdem setzt er trotz eines Ertrages, der eine jährliche Dividende von 10 bis 12 % erlaubt, im Jahre 1877 die Wiederherabsetzung des 1874 auf 1,8 Millionen Taler (5,4 Millionen Mark) erhöhten Kapitals auf 4,5 Millionen Mark durch.

Würffel war ein echter Unternehmer, eine Natur, wie sie sich nur in der freien Wirtschaft entfalten kann, ein Mann, der große Pläne entwarf und durchführte und damit eine ständig wachsende wirtschaftliche Leistung und eine sichere Beschäftigung für viele Menschen schuf. Er war ein vorzüglicher Organisator, der es verstand, zwei weit voneinander entfernte Produktionsstätten aufeinander abzustimmen und kaufmännisch zusammenzufassen. Er war auch ein glänzender Verkäufer, ein Lebenskünstler und Grandseigneur, der seine Gäste fürstlich bewirtete und abends im eleganten Coupé, gezogen von vier ungarischen Schimmeln, nach Hamburg ins Theater und zum Vergnügen fuhr. Aber er hatte auch die eigentümliche Schwäche vieler starker Persönlichkeiten, daß er keinen Partner neben sich duldete und keine Nachfolger heranzog. Carl Maret, der von Anfang an die technische Leitung des Harburger Werkes innehatte und nun als Prokurist der Vereinigten Harburg - Wien auch das Werk in Wimpassing betreute, war ein ruhiger und sachlicher Mann, ein Könner auf seinem Gebiet, besaß aber nicht die umfassende unternehmerische Fähigkeit eines Würffel und konnte ihn nicht ersetzen, als dieser

jäh im Jahre 1878, sechs Jahre nach seiner großen Gründung, starb. Zufällig war es derselbe Zeitpunkt, zu dem Siegmund Seligmann, ein junger Mann von besonderen Fähigkeiten, in der Continental im Zuge einer Reorganisation ihrer Leitung an die Spitze trat, während in Harburg bescheidenere Kräfte das Erbe eines Mannes antraten, der für sein Unternehmen zu früh verstarb. Im Jahre 1872 hatten inzwischen Louis Peter in Frankfurt und Metzeler 1873 in München Gummiwarenfabriken begründet.

DIE VERWALTUNG DES ERBES 1878–1904

Carl Maret

An die Stelle Würffels trat ein Konsortium von Männern in den Vorstand. Es waren das die bisherigen Prokuristen Carl Maret als technischer Leiter, W. Gerig als Kaufmann und W. Schachtrupp als Produktionsleiter in Wimpassing. Außerdem wurde Adolf Kux vom Prager Bankverein als Finanzfachmann in den Vorstand delegiert. Schachtrupp schied bereits im nächsten Jahre wieder aus, und Kux starb wenige Jahre später. Maret und Gerig waren beide tüchtige und erfahrene Fachleute und brachten das Unternehmen technisch und kaufmännisch vorwärts. Aber sie gaben in einem Maße dem Verlangen des Prager Bankvereins und der Aktionäre nach reichlicher Gewinnausschüttung nach, daß dagegen die notwendige Fortentwicklung in dem jungen, aufstrebenden Industriezweig zu kurz kam. Die Marke »Harburg - Wien« freilich wurde in diesen Jahren in Deutschland und im Ausland zu einem Begriff für hohe Qualität. Doch forderte man dafür auch hohe Preise: »Wir huldigen nicht dem Prinzip ›billig, aber schlecht‹, sondern halten es mit ›preiswert, aber gut‹ und sind dafür im Sattel geblieben«, hieß es in einem Geschäftsbericht. Unvermerkt aber hob man damit auch andere in den Sattel. Man züchtete geradezu neuen Wettbewerb im Inland heran und wich der heranwachsenden Überproduktion in Deutschland und Österreich-Ungarn durch Vergrößerung des Exports aus. Jahr für Jahr wurden Gewinne von durchschnittlich 14 % auf das hohe Aktienkapital von 4,5 Millionen ausgeschüttet. Die Stärkung des von Würffel angelegten Reservefonds, der dem Wieder-

einsatz eines Teiles des Ertrages im Betriebe dienen sollte, wurde vom Aufsichtsrat mit der ausdrücklichen Begründung eingestellt, daß eine angemessene Gewinn-Ausschüttung und nicht Reserven nötig seien. Ja, es wurde triumphierend festgestellt, in welchem Maße die Abschreibungen seit Gründung der Gesellschaft die Neuanschaffungen überstiegen und dadurch den Anlagewert gemindert und den Gewinn gesteigert hätten, obwohl die Abschreibungen mit noch nicht einmal 100 000 Mark im Jahre bescheiden genug angesetzt waren. Zugleich machte sich im Aufsichtsrat ein Unmut über die neue Art der Bilanzierung breit, die »offenbar die Kritik Neugieriger berücksichtigen« solle. Dem Geschäftsbericht von 1884/85 sind handschriftliche Erläuterungen des Aufsichtsrats beigegeben, die heute nur heiter stimmen können: »Die diesjährigen gedruckten Vorlagen unterscheiden sich gegen die früheren nicht unwesentlich: 1884 wurde ein ›Status‹ vorgelegt, jetzt wird das Ding ›Bilanz‹ genannt, beide ähnlichen Inhalts. 1884 war ein Blatt ›Erläuterungen zu den Gebäude-, Maschinen-, Utensilien- und Mobilien-Conten‹ beigegeben, welche 1885 ganz fehlen. Dagegen ist 1885 ein Gewinn- und Verlust-Conto beigegeben mit Debet- und Kredit-Übertragungen aus den verschiedenen übrigen Conten, um schließlich den Reingewinn als Saldo zu zeigen...« Die Finanzierung von Investitionen durch Abschreibung gegen die Ertragssteuern gab es damals freilich noch nicht. Erst im Jahre 1891 waren in Preußen die Einkommen- und Vermögensteuern eingeführt worden. Aber was bedeuteten sie schon, wenn wir aus unseren Tagen darauf zurückblicken? Müssen wir nicht über die bewegten Klagen des Vorstandes bei seinem Bericht über das Jahr 1893/94 lächeln, daß die Erhöhung der Steuern und sozialpolitischen Ausgaben von 123 000 Mark im Jahre 1890 auf 218 000 Mark im Jahre 1894 das Jahresergebnis so ungünstig beeinflußt hätten, daß die Gesellschaft nur mit einem Reingewinn von 1,1 Millionen Mark abschließen konnte?

1885 war der erste Aufsichtsratsvorsitzende C. G. Andrews gestorben, und es war ihm Georg Lücke, der Vorsitzende der Hannoverschen Bank in Harburg und Mitbegründer von Harburg-Wien, als Vorsitzender gefolgt, ohne daß sich deshalb die Geschäftspolitik gewandelt hätte.

Erst als Maret nach dem frühen Tode seines kaufmännischen Kollegen Gerig zum Alleinvorstand der Gesellschaft berufen wurde, hat er sich offenbar als Techniker energisch für die Erneuerung und den Ausbau der Fertigungsstätten eingesetzt. Nun übersteigen die Anschaffungen Jahr für Jahr die Abschreibungen, ja man baut sogar eine eigene Leuchtgasanstalt, um sich von dem teueren städtischen Gas unabhängig zu machen, und fördert den Bau des Harburger Bahnhofs, nach dessen Vollendung 1896 ein unmittelbarer Gleis-

anschluß den Transport wesentlich verbessert und verbilligt. Was dies bedeutete, zeigt eine Schilderung im Geschäftsbericht 1892/93:

»Nachdem das Jahr unter guten Aussichten, gutem Umsatz und mittleren Rohgummipreisen begonnen hatte, trat plötzlich die Cholera-Epidemie in unserer Nachbarstadt Hamburg in erschreckendem Maße auf, wodurch nicht allein der Verkehr im Binnenlande große Beschränkungen erlitt, sondern auch sämtliche überseeischen Verbindungen lahm gelegt wurden.«

Maret, nun schon ein älterer Mann, verkannte indessen trotz seiner starken Sorge um die technische Ausstattung des Werkes zunächst die großen geschäftlichen Aussichten, die mit der Erfindung des Fahrrad-Luftreifens durch John Boyd Dunlop in England im Jahre 1888 und durch die Schöpfung des Kraftfahrzeugs durch Daimler und Benz in den achtziger Jahren heraufgezogen waren. Zwar nahm Harburg-Wien selbst den Fahrradreifen auf und verschaffte auch hierin seiner Marke bald große Geltung, aber der Entwicklung des Autoluftreifens, der sich Michelin 1894 in Frankreich, Dunlop 1895 in England und Goodrich 1896 in Amerika zuwandten, begegnete Maret mit Zweifeln und zögernder Zurückhaltung. Eines Tages bestieg er ein Automobil, fuhr damit auf den holperigen, mit Katzenköpfen gepflasterten Landstraßen durch die Lüneburger Heide, um diese neuzeitliche Errungenschaft zu prüfen, und stieg erschöpft mit den Worten aus: »Daraus wird nie etwas!«

1898 waren indessen Goodyear und 1900 Firestone in Akron, zur gleichen Zeit die Fulda-Gummiwerke GmbH. in Deutschland begründet worden. Sie alle sahen im Autoreifen die große Zukunft. Bei der 1892 gegründeten Dunlop-Pneumatic Tyres-Compagnie in Hanau verließ 1902 der erste Autoreifen das Werk. Manche Werke freilich – wie die 1886 aus zwei älteren Unternehmen hervorgegangenen Vereinigten Berlin-Frankfurter Gummiwarenfabriken mit der Marke Veritas – gaben das komplizierte Produkt nach einer Reihe von Rückschlägen bald wieder auf. Das tat Harburg-Wien nicht. Nur ging diese größte deutsche Gummifabrik sehr bedächtig ans Werk. Marets Zweifel mögen verstärkt worden sein durch die ständig wachsenden Rohstoffschwierigkeiten, aus denen man zunächst gar keinen Ausweg wußte, obwohl sich die englische Regierung bereits mit der Züchtung von Gummibäumen aus dem von Wickham nach London gebrachten Samen der Hevea brasiliensis befaßte – Bemühungen, die freilich erst viele Jahre später zum Erfolge führten. Zunächst bemächtigte sich die Spekulation in einem bis dahin unvorstellbaren Ausmaße des Marktes. Einmal waren es »englische und amerikanische Finanzleute, die mit ihren großen Reserven den Markt nach Bedarf haussierten und baissier-

ten«, dann wieder bildet sich »ein Konsortium unter Führung des Barons Gondoriz, das die Preise in die Höhe trieb und nach dessen Zusammensturz Harburg-Wien in der Lage war, große Einkäufe zu billigen Preisen zu machen«.

Indessen feierten 1897 die »Vereinigten Gummiwaaren-Fabriken Harburg-Wien« ihr fünfundzwanzigjähriges Jubiläum als Aktiengesellschaft, stolz auf ihre bisherigen Erfolge. Die Produktionsfähigkeit hatte sich seit 1872 verdreifacht. Der Jahresgewinn wurde mit 1,75 Millionen Mark bei 4,5 Millionen Aktienkapital ausgewiesen. Bankschulden bestanden nicht. Die Aussichten schienen für die Gummi-Industrie unter dem Eindruck des großen Wirtschaftsaufschwunges, der 1895 einsetzte, glänzend. So faßte man auf Marets Vorschlag den Beschluß, den Werken auf dem Wege der Kapitalaufnahme endlich neue Mittel für Investitionen zuzuführen, und erhöhte das Aktienkapital zum Kurs von 275 um 1,5 Millionen auf 6 Millionen Mark. Mit einem Teil des Geldes erwarb Harburg-Wien ein drittes Werk, die »Hannoverschen Caoutchouc-, Guttapercha- und Telegraphen-Werke« in Hannover-Linden, eine Produktionsstätte für technische Gummiwaren, mit der man vornehmlich die Ruhr beliefern wollte. Es war die Zeit, in der die drahtlose Telegrafie erfunden und die Röntgenstrahlen entdeckt wurden. 1895 stellte Lorenz seine Elektronentheorie auf. Aber auch der erste Kunststoff wurde geboren, das sogenannte »Galalith«, ein Caseinprodukt, das der Vorläufer einer ungeheuren Entwicklung unseres Jahrhunderts werden sollte.

Mit besonderem Stolz wies die Werksleitung in ihrem 25. Jahresbericht auf ihre fortschrittliche Sozialpolitik hin: 1881 hatte im Deutschen Reich die Sozialgesetzgebung begonnen und hatte 1889 zu dem Alters- und Invaliden-Versicherungsgesetz geführt. Aber im allgemeinen wuchs die Unruhe doch so, daß die ersten Streiks die Industrie erschütterten. Der Papst erließ seine Arbeiter-Enzyclika »Rerum Novarum«, die SPD verkündete ihr Erfurter Programm, und Ernst Abbé suchte als Unternehmer in der Carl-Zeiß-Stiftung das Vorbild für eine moderne Unternehmensführung zu schaffen, die Fortschritt und Stärkung des Unternehmens mit einer gerechten Verteilung des Ertrages zwischen Unternehmern, Arbeitern und Angestellten erstrebte. Bei Harburg-Wien aber überstiegen die Leistungen aus dem schon 1864 von den Brüdern Cohen begründeten und 1879 durch eine neue Stiftung erweiterten Unterstützungsfonds bereits die gesetzlichen Sozialleistungen. Für die Angestellten und Meister war ein sogenanntes »Gratiale« eingeführt worden. 1896 wurde eine Pensions-, Witwen- und Waisenkasse gegründet, in die die Gesellschaft 8 % und die Angestellten selbst 4 % der Gehälter bis zu einer bestimmten Höchstgrenze

einzahlten. In Wimpassing wurde der Wohnungsnot durch den Bau eigener Wohnhäuser und durch die Finanzierung einer größeren Arbeiterkolonie abgeholfen.

Das alles aber hinderte nicht, daß auch das Harburger Werk 1901 durch einen großen Streik erschüttert wurde, der – am 19. März von der Schuhfabrik ausgehend – am 10. Mai auf die ganze Fabrik übergriff und erst am 17. Juni aufgegeben wurde. Carl Maret fühlte sich persönlich tief durch dieses Ereignis getroffen. Bei den weit über dem Durchschnitt liegenden Harburger Löhnen und angesichts seiner aufgeschlossenen sozialen Haltung sah er in dem Streik eine Machtprobe von Kräften, die das gute Einvernehmen im Werk von außerhalb zu stören suchten, und gab nicht nach. Er zog Hunderte von Arbeitern und Arbeiterinnen von auswärts, auch aus dem Ausland, heran und gewann den Kampf. Aber er war auch weise genug, unmittelbar danach das gute Einvernehmen mit der Arbeiterschaft wiederherzustellen und sogar freiwillig die Zuschüsse zu den sozialen Einrichtungen zu erhöhen.

Leicht hatte es die Leitung des Werkes damals nicht: niedrige deutsche Schutzzölle führten zu ständig steigenden Einfuhren von Gummischuhen aus den Vereinigten Staaten, Rußland und Schweden, die ihre eigenen Länder durch hohe Schutzzölle gegen jede Einfuhr von Schuhen abriegelten. Der Export nach Ostasien wurde durch den Russisch-Japanischen Krieg beeinträchtigt. Südamerika war politisch und finanziell in ständiger Unruhe und begünstigte zum Teil durch Vorzugszölle die amerikanische Einfuhr. Unterdessen stiegen die Rohstoffkosten ständig, und auf dem deutschen und österreichisch-ungarischen Markt herrschten trotz des 1896 erlassenen »Gesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb« Zustände, die zu häufigen Firmenzusammenbrüchen und zu Versuchen von Zusammenschlüssen und Marktvereinbarungen führten. 1896 waren die Asbest- und Gummiwerke Alfred Calmon – heute Tretorn Gummi- und Asbestwerke A.G. – in Hamburg als Aktiengesellschaft gegründet worden, deren bestimmender Anteil später in den Besitz der schwedischen Helsingborgs Gummifabrik Aktiebolaget überging. Im gleichen Jahr nahm in Wuppertal die 1827 begründete Firma Vorwerk & Sohn und in Düsseldorf die Pahl'sche Gummi- und Asbest-Gesellschaft die Herstellung von Gummiwaren auf. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts aber stand Harburg - Wien als größtes deutsches Gummiwerk mit mehr als 4000 Angestellten und Arbeitern, mit einem Pensions- und Invaliden-Fonds von mehr als 1 Million Mark, mit einem Aktienkapital von 6 Millionen Mark, das bis zu 24 % Dividende brachte, vor Zukunftsaussichten, die nur durch die Rohstoffknappheit begrenzt schienen, als Carl Maret – nach 48 Jahren ununterbrochener

Tätigkeit als technischer Leiter und zeitweiser Gesamtleiter der Werke und inzwischen zum Senator der Stadt Harburg gewählt – am 22. Januar 1904 starb und die Geschäfte seinem kaufmännischen Kollegen Louis Hoff überließ, der ihm 1898 nach dem fünfundzwanzigjährigen Firmenjubiläum von Harburg - Wien als Kaufmann zur Seite getreten war.

Große Entwicklungen ließen sich zu dieser Zeit an, deren unermeßliche Auswirkungen wir heute kennen: 1900 hatte Max Planck in Deutschland seine Quantentheorie aufgestellt, 1903 Lord Rutherford in England den Atomkernzerfall nachgewiesen, und 1905 stellte Albert Einstein seine Relativitätstheorie auf. 1903 konstruierten in Amerika die Gebrüder Wright ihr erstes Motorflugzeug, und in Deutschland schuf Carl Duisberg 1904 die ersten Grundlagen zu der späteren großen IG-Farbengemeinschaft, indem er die Bayer-Werke, Agfa und die Badischen Anilin- und Soda-Fabriken zu einer Interessengemeinschaft zusammenführte.

Aber auch politisch bestimmten schwerwiegende Ereignisse die Zukunft. 1901 waren deutsch-britische Bündnisverhandlungen gescheitert. England verbündete sich mit Japan gegen Rußland. 1904 brach der Russisch-Japanische Krieg aus und hatte die erste russische Revolution nach der Niederlage Rußlands zur Folge, ein Wetterleuchten, das die völlige Umwälzung der russischen Verhältnisse ankündigte. Und schließlich formierten sich England und Frankreich während des Marokko-Konfliktes gegen Deutschland; sie steuerten auf die »Entente Cordiale« zu, die die Grundlage ihrer Waffenbrüderschaft im ersten Weltkrieg bilden sollte.

RÜCKSCHLÄGE UND KRISIS 1904–1923

Louis Hoff und Dr. Friedrich Kuhlemann

In dieser bewegten Zeit übernahm Louis Hoff die Führung der Geschäfte von Harburg - Wien. Technisch trat ihm der Kaiserliche Rat Franz Stingl aus Wimpassing zur Seite. Hoff war im Gegensatz zu dem nüchternen und vorsichtigen Carl Maret ein ungestümer und sprunghafter Mann, dessen spielerische Phantasie sich weniger den großen wirklichen Aussichten der Motori-

sierung zuwandte als außergewöhnlichen Experimenten, an denen er sich, in Hoffnung auf eigenen Gewinn, persönlich mit seinen Freunden im Aufsichtsrat beteiligte. Zunächst ergriff er die Initiative auf dem Kunststoffgebiet, das dem Unternehmen eine neue, ertragversprechende und von Kautschuknöten unabhängige Entwicklung verhieß, aber damals noch völliges Neuland darstellte. Schon 1901 hatte Harburg - Wien das Galalith-Patent erworben und das Produkt inzwischen unter vielen Mühen zur Produktionsreife entwickelt. 1904 wurde die Produktion aus dem übrigen Betrieb ausgegliedert und als Kommanditgesellschaft unter dem Namen »Internationale Galalith-Gesellschaft Hoff & Co« mit einem Kapital von 1,84 Millionen Mark auf eigenem Fabrikgelände am Harburger Hafen in Großfabrikation genommen. Die Mehrheit des Kapitals lag bei Harburg - Wien und brachte der Gesellschaft in den kommenden Jahren Erträge, die zeitweise diejenigen der Muttergesellschaft überstiegen und unerwartete Verluste ausglichen.

Ein solcher Verlust trat ein, als am 6. und 7. Oktober 1905 ein Riesenbrand die gesamten Fabrikationsanlagen für Reifen und Schuhe niederlegte. Dieser Brand führte nicht nur zu einem großen Produktionsausfall und zu einer Ertragsschmälerung, die zwei Jahre lang zum Verzicht auf eine Dividende nötigte, er warf auch Harburgs Anteilnahme an der Automobil-Reifenfabrikation zurück, bis die Werke mit einem Aufwand von 2,3 Millionen Mark neu errichtet waren. 1906 waren inzwischen die Veith-Werke gegründet worden. Zwar wurde nun auch in Harburg die Reifenfabrikation stark vorangetrieben und erreichte bald mehrere Hundert Stück am Tage; aber mehr als alles beschäftigten Hoff die Versorgungsschwierigkeiten in Rohgummi. Noch im Geschäftsbericht 1903/04 war zu lesen gewesen:

»Es ist erfreulich, daß in unseren Colonien und namentlich in Kamerun die Anpflanzung von Kautschuk-Bäumen gefördert wird und Maßnahmen getroffen werden, den Raubbau einzuschränken; ebenso wird in den bisherigen Bezugsländern die Production nach Möglichkeit erhöht durch Vermehrung des Sammelns und durch Verbesserung der Wege, so daß der Transport aus den Waldungen nach den Sammelstellen erleichtert wird. Wir hoffen, daß diese Maßnahmen in den nächsten Jahren größere Zufuhren an Kautschuk bewirken werden.«

Aber der Bedarf wuchs weit rascher als die Produktion. Allen anderen Ländern voraus eilten die Vereinigten Staaten, deren ungeheure Landausdehnung mit begrenzten Eisenbahnverbindungen den Kraftwagen geradezu forderte und denen die Idee Henry Fords, einen billigen, »harten« Wagen für die

Wärmflaschen werden vor der Verpackung einer letzten Fehlerkontrolle unterzogen.

breite Bevölkerung zu schaffen, eine einzigartige Zukunft beschied. Akron (Ohio), der Sitz von Firestone, Goodrich und Goodyear wurde zum Gummizentrum der Welt. In den europäischen Ländern, die von dichten Eisenbahnnetzen durchzogen waren, machte das Automobil als Luxus- und Sportfahrzeug langsamere Fortschritte; aber überall wuchs die ungeheure Spannung zwischen Produktion und Bedarf von Rohgummi und trieb die Preise Jahr für Jahr in die Höhe. Dies mag für Hoff Anlaß gewesen sein, sich an der Suche nach neuen Rohstoffquellen zu beteiligen. In Mexiko wurde 1904 die »Compania Explotadora de Caucho Mexicana« gebildet, die den Guayule-Strauch zu verwerten suchte. Harburg - Wien beteiligte sich an diesem Unternehmen mit hohem Einsatz. In Harburg wurde eine Extrahier-Anlage gebaut, deren Produkt als »Gulose« zur Verarbeitung kam. Aber man ging weiter: Aus dem Milchsaft des in Niederländisch-Indien wachsenden Jelontong-Baumes sollte ein kautschukähnliches Produkt gewonnen werden, das man in einer besonders hierfür errichteten »Kautschuk-Gesellschaft Schön & Co.« mit einem Kapital von 700 000 Mark verarbeitungsreif zu machen suchte. Es waren das zu der Zeit fraglos mutige Unternehmungen; aber sie erwiesen sich als waghalsig, weil sie die finanziellen Kräfte von Harburg - Wien überforderten und weil man sich nicht die Zeit nahm, die technischen Voraussetzungen genügend zu prüfen. Zum ersten Male seit der Gründung des Unternehmens traten durch die Verwendung der unerprobten Rohstoffe schwere Fabrikationsstörungen in Gummischuhen ein; fast eine ganze Jahresproduktion mußte zurückgenommen werden.

Stingl trat zurück, und der junge Ingenieur Emil Teischinger wurde von Wimpassing nach Harburg berufen. Ihm gelang es, in kurzer Zeit die Störungen zu beheben und die Produktion wieder auf ihren alten Qualitätsstand zurückzuführen. Er schuf die technischen Voraussetzungen zur Aufnahme der Produktion von Förderbändern und ging an die Herstellung von Ballons, die später als Sperr- und Fesselballons eine große Bedeutung gewinnen sollten. Aber das Werk war durch den Brand, die vielen Versuche, Lizenzen und Beteiligungen und die Produktionsrückschläge geschwächt. Bei steigenden sozialen Aufwendungen zeigten die Bilanzen Dividendenausfälle und Gewinnausschüttungen von nur 6 und 7 %. Höhere Abschreibungen und neue Investitionen trugen der rasch fortschreitenden Technik Rechnung.

1910 verliert Harburg - Wien seinen langjährigen Aufsichtsratsvorsitzenden Georg Lücke, den letzten, führend bei der Gründung 1872 beteiligten Mann. An dessen Stelle tritt Wilhelm Weber von der Hannoverschen Bank in Harburg, die später mit der Deutschen Bank vereinigt wurde.

1912 taucht zum ersten Male der Gedanke auf, das Wimpassinger Werk zu verkaufen und damit die Gemeinschaft Harburg - Wien aufzulösen. Offenbar hatte die Familie Reithoffer, mit der ja von der Gründung her freundschaftliche Beziehungen bestanden, Interesse für den Ankauf des Werkes gezeigt, aber die Verhandlungen zerschlugen sich. Statt dessen wurden zwei Männer aus Wimpassing in den Harburger Vorstand berufen: Dr. Friedrich Kuhlemann und Ludwig C. Henkel. Durch eine seltsame Fügung des Schicksals führten diese beiden Männer, die die Gemeinschaft Harburg - Wien stärken sollten, später ihre Trennung herbei.

Indessen wuchs der Sog der politischen Ereignisse. Schon der Balkankrieg, die ungünstige wirtschaftliche Lage der südamerikanischen Staaten und der Aufstand in Mexiko trafen den Export des Werkes schwer und riefen große Debitorenverluste hervor. Die einschneidende Zäsur jedoch brachte der Ausbruch des Weltkrieges. Da die Rohgummizufuhr aufhörte, mußten die Bestände geschont und in starkem Maße Altgummi und Regenerate verarbeitet werden. 1916 gelang die Herstellung von Methylkautschuk in Leverkusen, von dem bis zum Kriegsende 2500 Tonnen geliefert wurden. Die Produktion in Harburg wurde auf Heeres- und Marinebedarf, zumeist Reifen, Stoffe, Sperr- und Fesselballons und einige technische Gummiwaren beschränkt. Die Lindener Fabrik mußte 1917 stillgelegt werden. Auch Galalith kam fast ganz zum Erliegen.

Die soziale Sorge für die Familien der im Felde stehenden Arbeiter und Angestellten wuchs beträchtlich. Ihre Anhänglichkeit fand in zahllosen Kriegsbriefen an die Firma ihren Ausdruck. Es wurden freiwillige Gehälter an die Familien der Abwesenden und Kinderzulagen gezahlt. Die Leistungen der Pensionskasse und des Unterstützungsfonds wurden nicht nur aufrechterhalten, sondern über das normale Maß hinaus erhöht, so daß die sozialpolitischen Ausgaben bald 1 Million Mark überschritten. Auf dem Papier stiegen auch die Abschreibungen in die Millionen, ohne daß bei dem Eisen- und Stahlmangel viel Ersatz beschafft werden konnte.

Die Geldentwertung fand bereits ihren Ausdruck in einer lawinenartigen Zunahme von Scheingewinnen und Steuerrücklagen. Warum die Dinge allerdings so weit getrieben wurden, daß man »Bankkredite aufnahm, um Kriegsanleihe zu zeichnen« und »Guthaben bei den österreichischen Banken nicht abzuziehen, um den Stand der österreichischen Währung nicht zu gefährden«, ist schwer zu verstehen und wohl nur aus Hoffs übertriebener Vorstellung von seinem und seiner Firma Prestige zu erklären. 1916 traf ihn der Schlag mitten in seiner Arbeit während einer Sitzung der Gummi-Industrie in Berlin. Dr. Kuhlemann übernahm im Vorstand die Führung.

Als die Revolution ausbrach, stand Harburg-Wien vor völlig veränderten Verhältnissen. Es waren nicht so sehr die Eigenmächtigkeiten des Arbeiter- und Soldatenrates, die die größten Schwierigkeiten bereiteten; denn sein Vorsitzender, Ludwig Peter, suchte – verwundet aus dem Kriege heimgekehrt – von Anfang an ein vernünftiges Verhältnis zur Betriebsleitung zu schaffen. Viel größer waren die Sorgen um Kohle und Strom. Sie zwangen zu einer Umstellung auf fast alle gangbaren Heizungssysteme, auch auf Ölfeuerung, und führten schließlich zur Förderung von Braunkohle in der Harburger Haake (Robertshall), die man mit eigener Drahtseilbahn ins Werk beförderte. Aber auch die Rohstoffbeschaffung stellte bei dem einsetzenden Währungsverfall ein Devisenproblem erster Ordnung dar.

Es ist schwer, sich heute in die Zahlenakrobatik zurückzuversetzen, mit der die Inflation, von einer anfänglichen Entwertung auf die Hälfte des Standes vor dem Kriege, in 5 Jahren bis zu einem Kurs von 4,2 Billionen Mark für einen US-Dollar fortschritt. Der Vorstand von Harburg-Wien geriet nicht nur in die Mühle dieser Geldentwertung, der Valutabeschaffung für Rohgummi und sprunghaft steigender Lohn-, Gehalts- und Steuerforderungen, sondern wurde überdies den Kreditbedürfnissen seines Wimpassinger Betriebes ausgesetzt, der durch den noch schnelleren Verfall der österreichischen Währung und durch die Auflösung der österreich-ungarischen Wirtschaft schwer zu leiden hatte. 1919 war bereits das im Krieg stillgelegte Werk Linden verkauft und im Geschäftsjahr 1921/22 die Beteiligung an der »Chemischen Fabrik Schön & Co« mit »hohem Buchwert« abgegeben worden, der – über Dollar umgerechnet – kaum mehr als 7000 Goldmark erbrachte. Einschneidender aber war die gänzliche Lösung von dem großen Wimpassinger Werk, die sich in den folgenden beiden Jahren vollzog.

Nach der ersten Fühlungnahme mit der Familie Reithoffer im Jahre 1912 war erneut im Jahre 1916 von L. C. Henkel in Wien mit Bela Rechtnitz, dem Präsidenten des Wiener Bankvereins, über einen etwaigen Verkauf verhandelt worden. Dieser bemühte sich um Zusammenschluß mit der Semperit AG. Er wollte damit zugleich einen Druck auf die Reithoffer-Familie ausüben, ihre Interessen ebenfalls in eine neue Kombination einzubringen. Hoff war auf dieses Projekt nicht eingegangen. Anfang 1922 trat Bela Rechtnitz erneut mit der verführerisch aufgemachten Idee einer »finanziellen und kommerziellen Interessengemeinschaft aller größeren Gummifabriken des österreichisch-ungarischen Raumes« an Harburg heran. Aufsichtsrat und Vorstand erklärten sich bereit, das Werk Wimpassing in eine selbständige österreichische Aktiengesellschaft umzuwandeln, um mit dieser Gesellschaft der »Interessen-Gemein-

schaft« beizutreten. Es wurde vereinbart, die Buchwerte vom Bilanzstichtag des 30. Juni 1921 für die Umgründung zugrunde zu legen, obwohl die österreichische Krone seitdem auf etwa ein Fünftel ihres Wertes gesunken war. Die Verhandlungen führten für eine Angelegenheit von so großer Bedeutung erstaunlich rasch zum Ergebnis. Am 25. und 26. April 1922 fanden in Berlin Besprechungen statt, an denen vom Harburger Aufsichtsrat die Kommerzienräte Weber und Thörl, als Berater Justizrat Palm und für den Vorstand die beiden einst von Wimpassing gekommenen Herren Dr. Kuhlemann und Henkel und zwei junge, eben zu stellvertretenden Vorstandsmitgliedern ernannte Herren teilnahmen, der Techniker Emil Teischinger und der Kaufmann Carl Maret jun., der Sohn des einstigen Mitbegründers und langjährigen Vorstandes von Harburg - Wien. Auf der anderen Seite des Tisches saßen neben einem Direktor des Wiener Bankvereins, Hugo Marcus, bereits zwei Vorstandsmitglieder von Semperit, Marcell Herczeg und Hugo Goldschmid, sowie Camillo Castiglioni, ein Meister in Inflationsgeschäften, der später, ebenso wie Barmat und Kutisker in Deutschland, nach Wiederherstellung geordneter Geldverhältnisse 1924 finanziell zusammenbrach. Er war aus Triest gekommen und hatte neben anderen, weit größeren Operationen auf dem Stahlgebiet die österreichisch-amerikanische Gummiwarenfabrik in Breitensee erworben und danach mit dem Wiener Bankverein zusammen beherrschenden Einfluß auf die Semperit gewonnen. Nach etlichem Hin und Her, in dem die Harburger Herren eine Milliarde Papierkronen für Wimpassing verlangt und Castiglioni 400 Millionen geboten hatte, einigte man sich schließlich auf 700 Millionen für den gesamten Komplex, was gerade noch 70 000 Dollar zum damaligen Umrechnungskurs entsprach. Abgesehen von der Unterbewertung der Anlagen, Einrichtungen und Vorräte wurde Harburg zugemutet, noch einmal 300 Millionen Kronen, also ca. 30 000 Dollar in das Gründungskapital der »Aktiengesellschaft Wimpassing« in bar einzuschießen, während Castiglioni eine Milliarde Kronen (ca. 100 000 Dollar) in bar einbrachte. Das Aktienkapital wurde in 500 000 Aktien zu 200 österreichischen Kronen eingeteilt, ergab also nominell 100 Millionen Kronen, von denen Harburg die Hälfte, also 50 Millionen, verbleiben sollte. Castiglioni bestand indessen in der Schlußverhandlung auf Abtretung eines weiteren Prozentes des Aktienkapitals gegen Barzahlung und verlangte obendrein eine Option auf die restlichen 49 % der Aktien zu 200 Mark je Aktie ohne Wertsicherungsklausel gegen den sinkenden Kurswert der Mark mit der Maßgabe, daß diese Option frühestens am 1. Juli 1924 ausgeübt werden durfte. Die Harburger Herren gaben nach. Von »Interessen-Gemeinschaft« war nun keine Rede mehr.

Durch Erwerb der Majorität hatte Castiglioni den Zusammenschluß von Wimpassing mit Semperit in der Hand. Die technische Zusammenarbeit zwischen Harburg und dem österreichischen Werk mußte auslaufen. Der Vertriebsapparat im In- und Ausland wurde auseinandergerissen. Ja, Harburg und Wimpassing mußten sich Wettbewerbsbeschränkungen durch einen »Rayonierungsvertrag« gefallen lassen, der wohl diese beiden Werke, nicht aber Semperit band und erst nach vielen Jahren gelöst werden konnte. Die weltbekannte Marke »Harburg - Wien«, ein Qualitätsbegriff von unschätzbarem Wert, ging unter. Sie durfte von beiden Werken nicht mehr verwandt werden. Damit aber nicht genug. Als Harburg sich aus der noch vorhandenen Beteiligung in Wimpassing immer wieder in Anspruch genommen sah, setzten sich Kommerzienrat Weber und Dr. Kuhlemann mit Herren des Wiener Bankvereins und der Semperit am 19. März 1923 in der Deutschen Bank in Berlin nieder und unterzeichneten einen Vertrag, durch den sie auf dem Höhepunkt der Inflation und kurz vor ihrem schon absehbaren Ende in die vorzeitige Ausübung der Option einwilligten. Die Zahlung der 49 Millionen Papiermark und einer Entschädigung in gleicher Höhe für den Verzicht auf alle aus dem Konsortialvertrag erwachsenden Rechte wurde in Raten am 1. Mai, 1. Juli und 1. November 1923 erfüllt. Sie erbrachte – zum jeweiligen Tageskurs in Dollar umgerechnet – insgesamt ca. 1200 Dollar oder ca. 5000 Goldmark als Ausgleich für alles, was Harburg - Wien in Wimpassing bei Aufnahme der Verhandlungen über eine »Interessen-Gemeinschaft« mit anderen österreichischen Werken besessen und was die Firma im Mai 1922 noch einmal bar bei der Gründung der Wimpassinger Aktiengesellschaft zugeschossen hatte. So endete die große Kombination der »Vereinigten Gummiwaaren-Fabriken Harburg-Wien«, die August Würffel 1872 geschaffen hatte, und die noch 1904 den ersten Rang in der deutschen Gummi-Industrie einnahm, 50 Jahre später, in einem Akt der Resignation aus dem völligen Unvermögen, mit den Finanzproblemen des deutschen und österreichischen Währungsverfalls fertig zu werden. Dr. Friedrich Kuhlemann war ein sehr ehrenwerter Mann – er genoß großes menschliches Vertrauen und viele Sympathien im Werk und in der Geschäftswelt –, aber er besaß nicht die Voraussicht und Tatkraft, die der führende Kopf eines großen Unternehmens braucht, um eine Krisis zu bestehen oder wenigstens das Beste aus ihr zu machen. Die Arbeiter und Angestellten hatten die Entwicklung ruhig mit angesehen. Sie wurden damals zum ersten Male durch Ludwig Peter und Fr. Eckelmann im Aufsichtsrat vertreten. Die Verluste gingen nur die Aktionäre an. Sie waren mit anderen Problemen beschäftigt. So zerrannen damals der Arbeiter-Unterstützungsfonds und die Pensions-,

Witwen- und Waisenkasse. Die Geldentwertung der Mark erlaubte bald nur noch, an den nächsten Tag zu denken. Alles hing für Harburg davon ab, daß die nun aus der alten Gesellschaft hervorgegangene »Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix AG« ihren Kampf um die Existenz bestand.

KAMPF UM DIE EXISTENZ
HARBURGER GUMMIWAREN-FABRIK PHOENIX AG

Emil Teischinger und Carl Maret jun. 1923–1932

In der Goldmarkeröffnungsbilanz vom 1. Januar 1924 wird das neue Gesellschaftskapital mit 7 250 000 Reichsmark ausgewiesen, in dem nach dem Verkauf der Werke Linden, Schön & Co. und Wimpassing nur noch eine Mehrheitsbeteiligung bei Galalith enthalten war. Verglichen mit dem Vorkriegskapital von 6 Millionen Mark war dies Kapital offensichtlich zu hoch angesetzt. Ein kräftiger Kapitalschnitt zur Beseitigung der tatsächlich eingetretenen Verluste, Rücklagen für Ersatzbeschaffungen und Erneuerungen und eine niedrigere Bewertung der Vorräte hätten vielleicht mehr der gegebenen Lage entsprochen; denn Harburg stand jetzt vor außergewöhnlichen Aufgaben, die die gesamte deutsche Gummi-Industrie bedrängten. Auf der einen Seite stiegen Steuern, Löhne, Gehälter und Sozialleistungen ständig – auch die Pensions-, Witwen- und Waisenkasse war in Harburg am 1. Oktober 1925 wieder ins Leben gerufen worden –, auf der anderen Seite erforderten die Ersatzbeschaffung und Erneuerung der Anlagen und die Überwindung des technischen Rückstandes gegenüber den Nachbarländern und besonders gegenüber Amerika einen hohen Kapitaleinsatz.

Die Reifenproduktion war in den Jahren des Weltkrieges und der Inflation, die die deutsche Gummi-Industrie weitgehend von der übrigen Entwicklung abschnürten, enorm gestiegen. Der Kautschukverbrauch hatte sich seit 1910 mehr als verdreifacht. Besonders war es die amerikanische Reifenindustrie, die mit der Ausbreitung des Automobils zu einer regelrechten Großindustrie herangewachsen war, in der die »Big Five«, damals in der Reihenfolge ihrer Bedeutung Goodyear, United States, Goodrich, Firestone und Fisk, die

Führung hatten. 1918 war die Tiefbettfelge, 1923 der Ballonreifen geschaffen worden. Durch die Verwendung eines neuartigen Cord-Gewebes an Stelle von Kreuzgewebe wurde die Bruchfestigkeit der Reifenkarkasse, durch die Einführung von Gasruß in die Gummimischung der Abriebwiderstand und durch Profilierung der Lauffläche der Gleitschutz erhöht. Die Fortschritte in der Konstruktion, in der Kautschukchemie, in der Textilverarbeitung, in der Massenfabrikation und in der modernen Betriebsorganisation erforderten gebieterisch eine Aufholung durch die deutschen Betriebe, wenn sie nicht der durch geringen Zollschutz begünstigten Einfuhr erliegen sollten. Während die deutschen Dunlop-Werke Rückhalt an ihrem englischen Mutterwerk fanden, gelang es Willy Tischbein, der jetzt neben Siegmund Seligmann an der Spitze der Continental stand, einen Vertrag mit der B. F. Goodrich Company in Akron (Ohio), USA, abzuschließen, der der Continental gegen Überlassung etwa eines Sechstels ihres Aktienkapitals alle technischen Neuerungen der amerikanischen Reifenindustrie zugänglich machte. Phoenix konnte trotz mehrfacher Reisen Kuhlemanns nicht zu einem Abkommen mit einem anderen amerikanischen Werk – es war die Goodyear, mit der man verhandelte – kommen.

Im Jahre 1926 starb Kommerzienrat Dr. Fr. Kuhlemann. Teischinger und Maret jun. führten nunmehr den Vorstand allein gemeinsam weiter. Zunächst vermochte Phoenix auch ohne amerikanische Hilfe Erfolge in der Reifentechnik, vor allem auf dem Gebiet des neuen Riesenluftreifens, zu erringen.

Es war das Jahr, in dem ein neues theoretisches Fundament für die Atomwissenschaft aufgestellt wurde: Heisenberg, Born und Jordan entwickelten die Grundlagen der Quantenmechanik. Schrödinger und de Broglie schufen etwa zur gleichen Zeit die Wellenmechanik.

Im Jahre 1925 wurde von Phoenix der erste Flugzeugreifen hergestellt. Das Werk durfte stolz darauf sein, wenig später das Flugzeug mit Reifen auszurüsten, mit dem Frhr. v. Hünefeld, Köhl und Fitzmaurice den ersten Transozeanflug in ostwestlicher Richtung vollbrachten. Phoenix ging aber auch als erste Firma an die systematische Erprobung ihrer Reifen auf dem Nürburgring heran. Im Vergleich mit zwei ersten internationalen Reifenmarken errang sie das Testat eines anerkannten Wissenschaftlers, Professor Kluge:

»Unter den außergewöhnlichen bei diesen Proben auftretenden Beanspruchungen hat sich der Phoenix-Cord-Reifen dem einen für die Vergleichsfahrten herangezogenen internationalen Fabrikat mindestens gleichwertig und dem anderen überlegen gezeigt.«

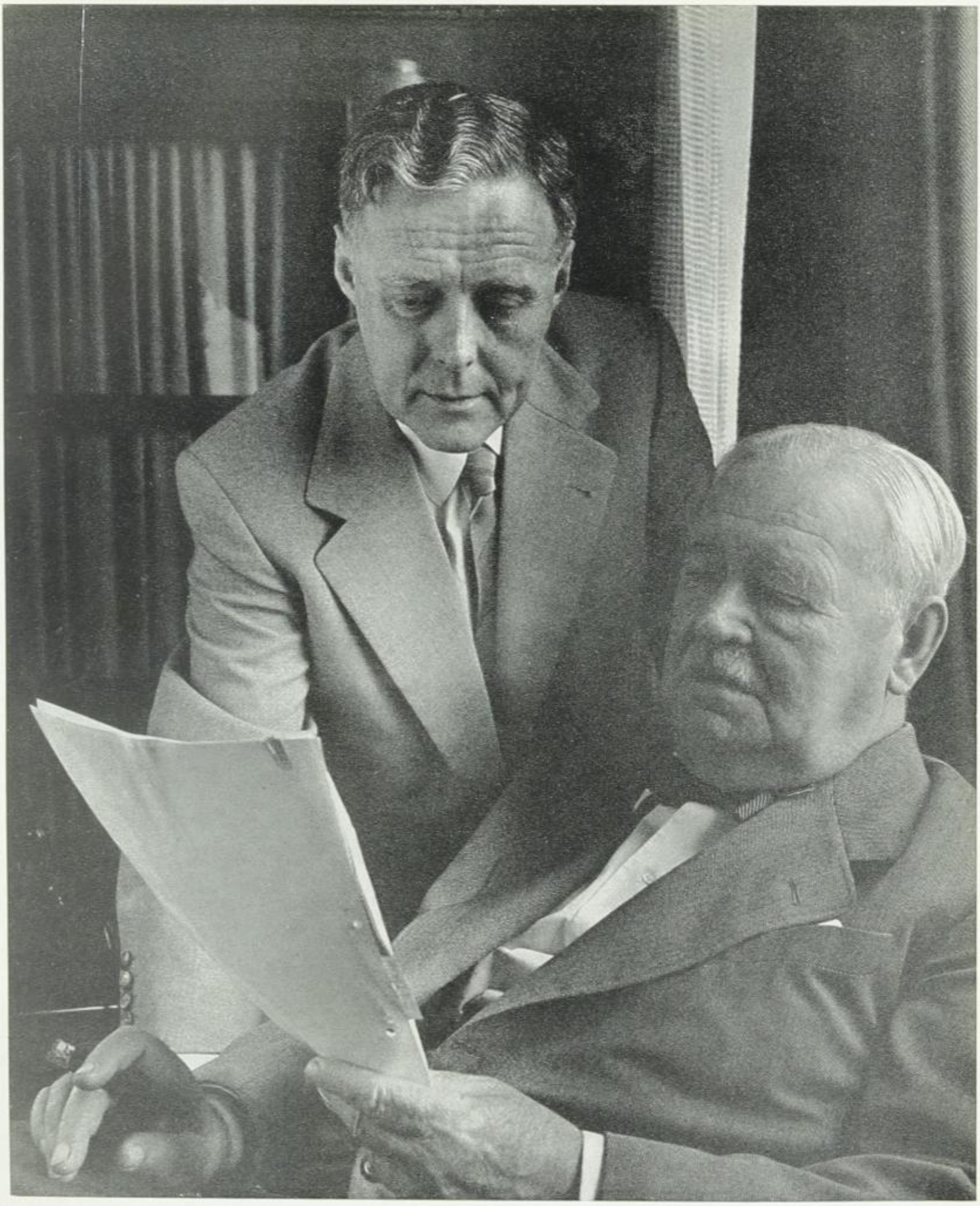
Bei diesen Probefahrten, auf denen das Werk 250000 Reifenkilometer durchtestete, wurde wertvolles Erfahrungsmaterial für die technische Weiterentwicklung gesammelt. Im Jahre 1925 erreichte die Canvas-Schuh-Produktion eine Tagesleistung von 32000 Paar, von denen ein großer Teil ausgeführt wurde. Wenig später nahm Phoenix Berufsstiefel auf, baute die Transportband-Fertigung für den Bedarf der Braunkohlenbergwerke auf eine Breite von 1800 Millimeter aus, ging auf die Herstellung von Matten in automatischer Produktion über und entwickelte die ersten, freilich noch unvollkommenen Gummipolster für Gleiskettenfahrzeuge. Die technische Schaffenskraft war neu erwacht.

Diese Erfolge waren aber nur ein schwacher Trost gegenüber der drückenden Wirkung der deutschen Überproduktion bei gleichzeitiger Überflutung des deutschen Marktes mit ausländischen Importreifen. Neben den bereits in Deutschland vorhandenen Werken bereiteten außerdem die französische Michelin und die belgische Englebert die Errichtung von Fabriken vor, die 1930 begründet wurden. Die Lage drängte zu einem Zusammenschluß deutscher Firmen. Willy Tischbein – nach dem Tode Siegmund Seligmanns Generaldirektor der Continental – ergriff die Initiative zu Verhandlungen mit Peters Union Frankfurt am Main, Excelsior Hannover, Polack Titan Waltershausen (Thüringen), den Liga-Gummiwerken Frankfurt am Main und Phoenix. Rein wirtschaftlich hätte es für Phoenix durchaus nahegelegen, sich dieser Fusion anzuschließen. Es kam zu einer Kette von Verhandlungen zwischen Teischinger und Tischbein, bei denen die Stellung Teischingers als Techniker gewiß nicht leicht war. Sie endeten im März 1929 mit einem Fusionsvorschlag der Continental, der für die Phoenix-Aktionäre den Umtausch ihrer Aktien gegen Continental-Aktien im Verhältnis von 3 : 2 und den Eintritt von Teischinger und Maret in die Direktion der Continental vorsah. Die Fortführung des Harburger Betriebes wurde in Aussicht gestellt, und die Pensionsverpflichtungen sollten übernommen werden. Aber eine schriftliche Zusage, daß das Werk auch unter ungünstigen wirtschaftlichen Verhältnissen nicht stillgelegt werden würde, war nicht zu erhalten. Das ungewisse Schicksal für die Arbeiter und Angestellten der Phoenix, aber wohl auch verzweifelte Entschlossenheit, dem Werk die Selbständigkeit zu erhalten, nachdem man schon Wimpassing preisgegeben hatte, bestimmten Teischinger und Maret, dem Aufsichtsrat am 13. März 1929 die Ablehnung der Fusion vorzuschlagen. Ludwig Peter trat namens der Arbeiter und Angestellten ebenfalls entschieden gegen die Fusion auf und versprach die Unterstützung der Arbeiter, wenn die Not es erforderte. Trotzdem war man sich klar darüber, daß das Angebot nur abge-

Weismüller

Eine Sitzung des Vorstandes der Phoenix-Gummiwerke A.G.:
(Sitzend v. l. n. r.): Karl Lühn (Finanzen), Hans Rommel (Ein- und Verkauf), Dr. Walter Stegemann (Chemie und Mischungswesen), Otto A. Friedrich (Vorsitzer), Dr. Georg Weber (Technische Leitung), Karl Peters (Verkauf und Export).
(Stehend v. l. n. r.): Clyde W. Campbell (beratender Ingenieur von Firestone), Dr. Rolf Dahlgrün (Justitiar).

Die Phoenix heute – eingebettet in ihrer Heimatstadt Harburg.



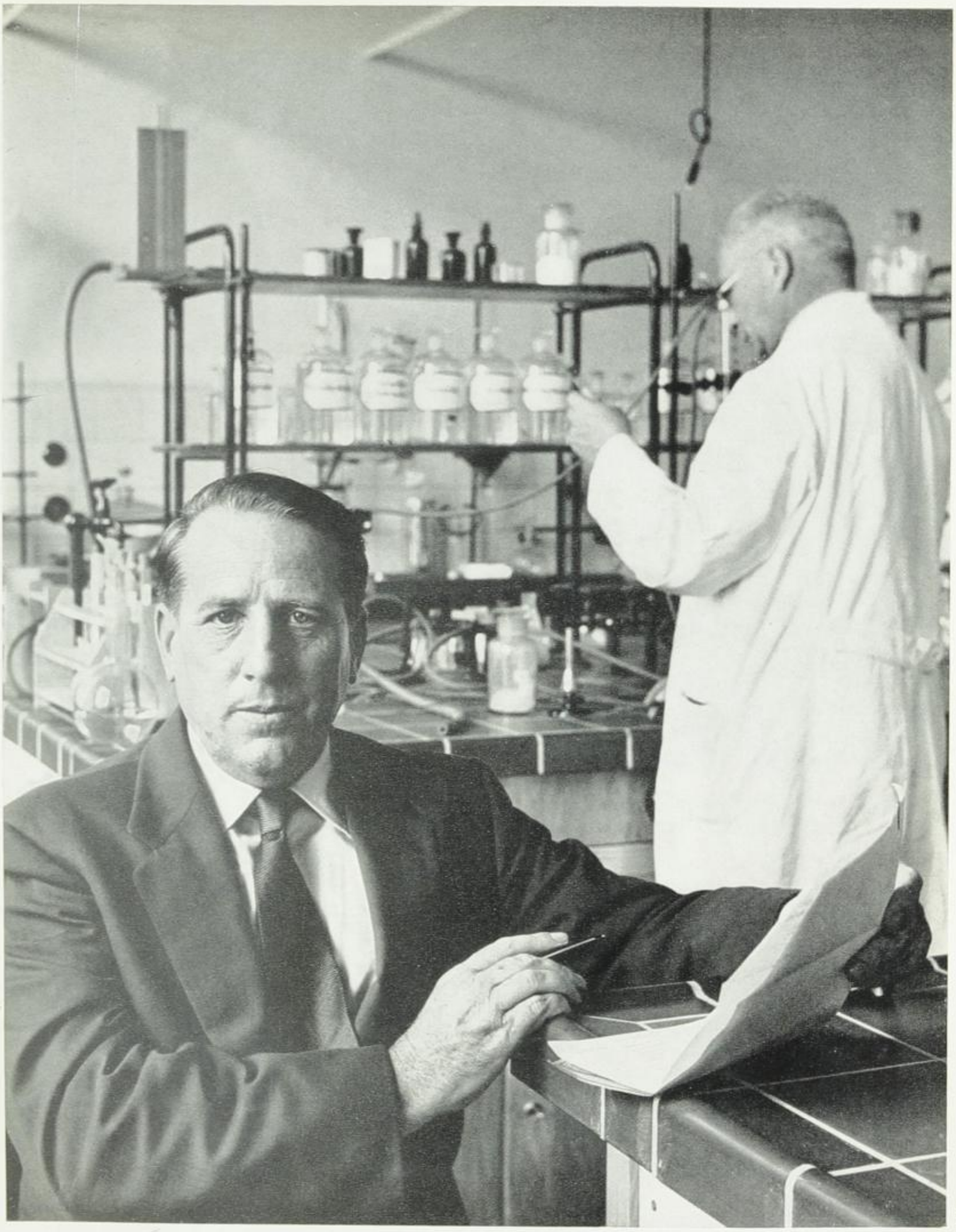
Der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. h. c. SCHÄFER (sitzend) und der Vorsitzende des Vorstandes OTTO A. FRIEDRICH (stehend).

Weismüller

LUDWIG PETER, Betriebsratsvorsitzender und Mitglied des Aufsichtsrats, spricht zu seinen Kollegen in einer Betriebsversammlung.

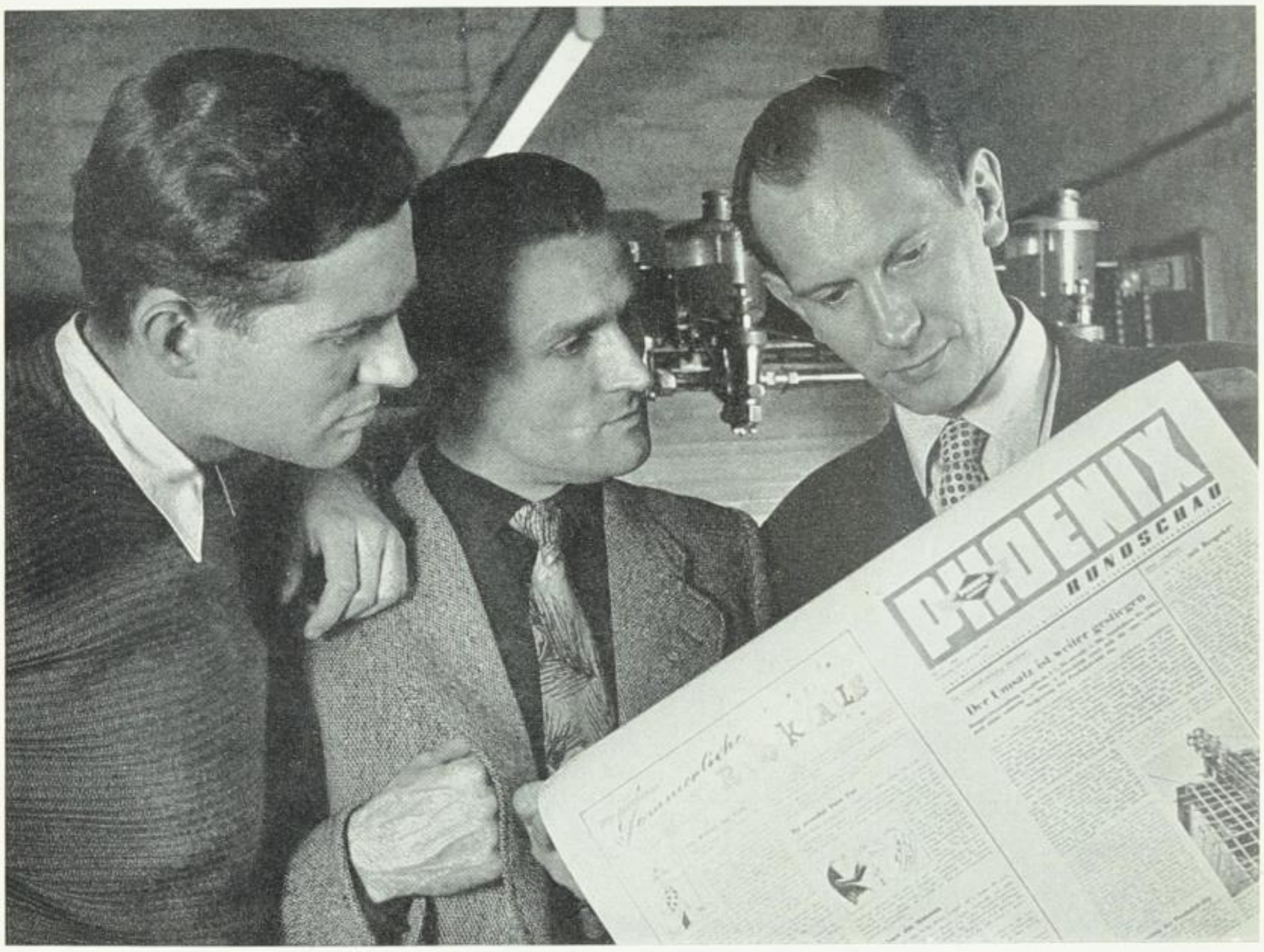
Der technische Direktor des Werks, Vorstandsmitglied DR. GEORG WEBER, einer der führenden Männer auf dem Gebiet der Reifentechnik in Deutschland, bei der Kontrolle eines Testreifens.

Das Betriebsklima, die Gestaltung der menschlichen Beziehungen unter den Betriebsangehörigen – darüber unterhält sich die Geschäftsleitung mit dem stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden SANDER und seinen Kollegen.



List

Der Leiter für Chemie und Mischungswesen, Vorstandsmitglied DR. WALTER STEGEMANN, herrscht im Zentrallaboratorium.



In der »PHOENIX-RUNDSCHAU« spiegelt sich das Leben des Werks.

lehnt werden konnte, wenn man überzeugt war, den Kampf gegen eine Firma zu bestehen, die durch ihre Fusion mit anderen bedeutenden Firmen zu einem Gegner im Markt geworden war, wie man ihn bisher nicht gekannt hatte. Bei über 8 Millionen R-Mark kurzfristiger Schulden und nur 7 Millionen R-Mark kurzfristiger Guthaben und 5 Millionen R-Mark Vorräten muß dieser Entschluß schwer genug gefallen sein, zumal damals die junge Reifenmarke »Phoenix« wohl den bescheidensten Platz im Markt einnahm. Trotzdem folgte der Aufsichtsrat nach gründlicher Überlegung dem Antrag des Vorstandes einstimmig und gab seine Entscheidung öffentlich bekannt.

Indessen darf bezweifelt werden, ob dieses »Nein« ausgereicht hätte, den Betrieb zu erhalten, wenn nicht wenige Jahre später ein neuer Mann *das* zum Erfolg geführt hätte, was hier gewagt worden war. Denn unmittelbar nach dieser Ablehnung brach die große Wirtschaftskrise über die Welt herein und setzte auch die deutsche Wirtschaft einem Sturm aus, wie ihn niemand vorausgeahnt hatte. Die tiefere Ursache dieser Krise lag in den deutschen Reparationen aus dem Versailler Vertrag. Ihnen ging Reichskanzler Brüning nach dem »Schwarzen Freitag« von New York mit einer schonungslosen Klarstellung der Folgen in Wort und Tat, aber auch mit dem Risiko einer ungeheuren Kreditkrise und Arbeitslosigkeit zu Leibe. 1931 brachen der Nordwolle-Konzern - Bremen und die Danatbank in Berlin zusammen. Der freie Devisenverkehr wurde aufgehoben. Das Pfund ging von der Goldparität ab. England suchte seine Märkte durch Währungsentwertung zu halten. Deutschland wäre bei gleichem Vorgehen angesichts der eben erst durchlebten Inflation größte Gefahr gelaufen. So wählte Brüning den Weg der Deflation und drückte Löhne, Gehälter und Preise im Verordnungswege herunter, um den Export zu halten.

Der Umsatz der Phoenix fiel im Jahre 1930 um 20 %, im Jahre 1931 um weitere 25 %. In diesem Jahre setzte der erwartete Vernichtungswettbewerb auf dem Reifengebiet mit Preissenkungen bis zu 50 % ein und ließ keinem Werk mehr einen Ertrag. Die ausländischen Importfirmen verließen den Markt. Phoenix wies einen Verlust von 1,3 Millionen Reichsmark aus, aber man hielt durch. Inzwischen war der Rohgummi auf 32 Pfennig je Kilogramm gesunken, auf den niedrigsten Stand, den er je in seiner Geschichte gehabt hatte. Ein 1921 von den Engländern geschaffenes Restriktionssystem für die Gummi-Industrie war 1928 wieder zusammengebrochen, weil andere Länder sich nicht beteiligten und weil die Amerikaner als größte Konsumenten leidenschaftlichen Widerstand leisteten. Insbesondere hatte Harvey S. Firestone sich zu dem kühnen Entschluß durchgerungen, eigene Anpflanzungen in der freien

Negerrepublik Liberia zu wagen und mit modernen Industrie-Methoden eine größere Ergiebigkeit der Kautschukbäume anzustreben. Das Kautschukangebot kam überreichlich, aber der Verbrauch fiel katastrophal; denn überall stagnierten die Märkte, besonders auch in Amerika, und die Arbeitslosigkeit stieg, begleitet von politischem Radikalismus rechts und links. So wuchs auch bei Phoenix die Unruhe im Werk. Im Mai 1931 kam es zu schweren Differenzen zwischen Teischinger und Peter über die Lohngestaltung. Teischinger weigerte sich, Peters Forderungen bei der gefahrvollen Entwicklung des Werkes nachzugeben. Er erinnerte Peter vor dem Aufsichtsrat daran, daß die Erhaltung der Arbeitsplätze die erste Rolle bei der Ablehnung der Fusion mit Continental gespielt hatte. Peter sah das ein, und es kam zur Einigung. Waren doch auch die freiwilligen sozialen Leistungen des Werkes von etwa 300000 Mark im Jahre 1924 auf annähernd 1 Million in den Jahren 1929/30 gestiegen!

In dieser Zeit machte ich selbst als Geschäftsführer der Deutschen Goodrich Companie GmbH in Berlin den Versuch, das Interesse der amerikanischen Goodrich auf Phoenix zu lenken. Mein Plan war, der Phoenix die technische Beratung der Goodrich auf dem Reifengebiet zu sichern, ihr Mittel aus der bei Continental freigewordenen Beteiligung zuzuführen und Goodrich-Reifen bei Phoenix in Deutschland herstellen zu lassen. Nach einer Fabrikbesichtigung durch Herren der Goodrich wurden die ersten Testreifen hergestellt. Sie lieferten auf Berliner Taxen ausgezeichnete Resultate. Teischinger unternahm eine Reise nach Akron. Der Plan scheiterte aber an eigenen großen Verlusten der Goodrich im Jahre 1931, die die Gesellschaft von neuen Engagements zurückhielten. Auf lange Sicht hätte der Plan beiden Gesellschaften glänzende Ergebnisse versprochen. Der einzige Außenstehende, der das klar erkannte, war Willy Tischbein.

Das Jahr 1932 brachte das Ende der Reparationen, beraubte aber Brüning und das deutsche Volk der Früchte seiner großen wirtschafts- und finanzpolitischen Verteidigungsstrategie. Seine Entlassung durch Hindenburg leitete die Auflösung der Weimarer Republik ein. Bei Phoenix führte dies Jahr zu neuen Umsatzverlusten in Höhe von 30 %. Das Unternehmen war am Ende seiner Kräfte. Sein Kredit war erschöpft, und die Löhne konnten kaum mehr aufgebracht werden, als Albert Schäfer, der, von Titan-Polack kommend, in die Direktion der Continental eingetreten war und diese nun wieder verlassen hatte, für den Eintritt in den Vorstand der Phoenix gewonnen wurde. Er eilte sofort mit erheblichen Mitteln zu Hilfe und ergriff das Steuer des Unternehmens.

GESUNDUNG UND WIEDERAUFSTIEG 1932–1949

Albert Schäfer

Die Neuordnung der Vermögensverhältnisse, die bereits in der von Schäfer durchgeführten Jahresabrechnung für das Jahr 1932 zum Ausdruck kommt, zeigt zum ersten Male nach dem Tode August Würffels wieder eine starke Unternehmernatur am Werk, in der sich das betriebliche Leben in seiner vielfältigen technischen, kaufmännischen und finanziellen Wechselbeziehung zu einem klaren Gesamtbewußtsein verdichtete. Er beschränkte zunächst den Vorstand auf sich selbst und Teischinger, der nun endlich auf seinem richtigen Platz stand; denn die Gesamtführung des Unternehmens, die ihm durch die Zurückhaltung seines kaufmännischen Kollegen Maret zufiel, hatte seine Kräfte überfordert. Maret wurde in den Aufsichtsrat berufen. Er war ein prächtiger Mensch, aber eine Unternehmernatur war er nicht. In späteren Jahren gehörte er noch einmal neben C. W. Kühns, einem früheren Exportdirektor der Continental, der zur Phoenix gekommen war, stellvertretend dem Vorstand an.

Auch im Aufsichtsrat trat ein starker Wandel ein. Nach dem Tode von Kommerzienrat Wilhelm Weber übernahm Dr. Fritz Jessen im Jahre 1934 den Vorsitz, der – vorher Justitiar und Vorstandsmitglied der Deutschen Bank – bei Siemens - Berlin Vorstandsmitglied für Finanzen geworden war. Von den bisherigen Mitgliedern blieb nur Kommerzienrat Friedrich Thörl; alle anderen Herren traten zurück. An ihre Stelle wurden die Herren Heinrich Wiede und Hermann Willink als persönliche Mitglieder, nicht als Vertreter von Banken, in den Aufsichtsrat gewählt.

Nach Schäfers Auffassung mußte der tatsächliche, in Kriegs- und Nachkriegszeit eingetretene Verlust von den Gesellschaftern übernommen werden, die mit den Rechten des Besitzes auch die Bürde der finanziellen Verantwortung zu tragen hatten. Er setzte einen Kapitalschnitt von 5 040 000 Mark durch Zusammenlegung des Stammkapitals im Verhältnis 10 : 3 auf 2 160 000 Mark durch, ermöglichte damit erhebliche Abschreibungen und Wertberichtigungen

auf das gesamte Vermögen und sorgte für Zuführung neuen Kapitals in Höhe von 1 080 000 Mark, so daß sich das neue Aktienkapital nunmehr auf 3 240 000 Mark belief. Die Jahresbilanz für 1932 schloß mit einem Verlust von 3,4 Millionen ab. Aber auch die Angestellten mußten einsehen, daß es so nicht weiterging. Es gab einen »Schwarzen Freitag«, an dem alle Verträge aufgekündigt wurden, um zu neuen Vereinbarungen zu gelangen. Die Opfer, die gebracht werden mußten, versprachen indessen allen eine neue sichere Zukunft und wurden deshalb willig hingenommen. Den Ersatz für die in der Inflation untergegangenen Forderungen der alten Pensions-, Witwen- und Waisenkasse übernahm die Gesellschaft in gewissem Umfang freiwillig. Damit war aber nun auch eine gesunde Ausgangsstellung für die Zukunft gewonnen, gleichgültig ob die allgemeine Wirtschaftsentwicklung aufwärtsgehen oder neuen Krisen ausgesetzt sein würde.

Am 30. Januar 1933 wurde Hitler durch Hindenburg zum Reichskanzler berufen und begann auf wirtschaftlichem Gebiet mit einer Beseitigung der Arbeitslosigkeit durch den Bau der deutschen Autobahnen. In richtiger Voraussicht der damit einsetzenden Aufholung der deutschen Motorisierung verlagerte Schäfer das Schwergewicht im Produktionsprogramm der Phoenix auf Reifen. 1932 hatte Firestone überdies einen revolutionierenden Fortschritt in der amerikanischen Landwirtschaft durch die Entwicklung hochstolliger Ackerschlepper-Reifen eingeleitet, der bald nach Deutschland übergriff. Erzeugnisse, die in der Krise besondere Verluste gebracht hatten, wie modische Straßenschuhe und Tennisbälle, wurden aufgegeben und das Schwergewicht im Schuhsektor auf Berufsstiefel gelegt, deren große Zeit wenige Jahre später begann.

Als neuer Fabrikationszweig traten Metallgummiverbindungen hinzu, für deren Konstruktion und Vertrieb mit dem Inhaber der amerikanischen Chrysler-Lizenz, Max Goldschmidt, die »Metallgummi-Gesellschaft mbH« gegründet wurde, an der beide Partner mit 50 % beteiligt waren. Schließlich wurde auch die Galalith, deren Majorität nach wie vor im Besitz der Phoenix war, saniert.

Die wirtschaftliche Entwicklung der 30er Jahre war naturgemäß stark geprägt von der Wiederaufrüstung Deutschlands und dem mit dem Vierjahresplan verfolgten Ziel, die deutsche Produktion soweit wie möglich von der Einfuhr ausländischer Rohstoffe unabhängig oder – wie man es damals nannte – »autark« zu machen. Für die bisher von Rohgummi, Baumwolle und amerikanischem Ölgasruß abhängige Kautschukindustrie bedeutete das eine schwierige Aufgabe. Sie wurde in Zusammenarbeit mit der chemischen und

Kunstfaser-Industrie technisch und wirtschaftlich weitgehend gelöst. Für die Herstellung künstlichen Gasrußes beteiligte sich Phoenix mit anderen Reifenfabriken und mit der Degussa an der Gründung der Deutschen Gasrußwerke GmbH. in Dortmund. In den USA wurde eine rein synthetische Chemiefaser, das Nylon, von Dupont entwickelt. In den gleichen Jahren bemühten sich die Rohgummierzeugungsländer nach ihren beispiellosen Verlusten in der Weltkrise in einem neuen weltumfassenden Kartell, dem »International Rubber Regulation Committee« (IRRC), um einen Ausgleich von Angebot und Nachfrage. Sie beteiligten an ihren Beratungen die größten Verbraucherbereiche, die USA, England und Kontinental-Europa, durch je einen Vertreter, als deren einer ich für Deutschland als das größte kontinentaleuropäische Verbraucherland mitwirkte. Dem synthetischen Gummi wurde noch wenig Beachtung geschenkt. 1937 kam es zu einer neuen Rohgummihausse, die aber bald unter Einflußnahme der Verbraucherländer, besonders der USA, und durch das »International Rubber Regulation Committee« wieder abflaute.

Phoenix mußte in Deutschland indessen zunächst aus sehr schwacher Marktposition gegen viel stärker gewordenen Wettbewerb wieder Boden gewinnen und hatte nicht nur einen rückständigen Maschinenpark zu erneuern, sondern auch die eigene Verwaltungs- und Vertriebsorganisation völlig neu aufzubauen. Aus der nüchternen Würdigung der notwendigen Opfer, die das Unternehmen verlangte, erwuchs ein neuer Betriebsgeist, der vom Glauben an die innere Kraft des Unternehmens und an seine Zukunft getragen war. »Ich weiß nicht, warum wir alle die Phoenix so lieben«, sagte mir damals, als ich dem Werke selbst noch fernstand, ein Angestellter, »sie bezahlt uns am schlechtesten und behandelt uns am ruppigsten, aber wir gehen alle durchs Feuer für sie.« Sehr bald konnten auch die freiwilligen Sozialleistungen wieder aufgenommen und von 215 000 Mark im Jahre 1933 bis zu 725 000 Mark im Jahre 1938 gesteigert werden. Dies entsprach 25 % des damaligen Aktienkapitals. Besondere Aufmerksamkeit gehörte dem Wohnungsbau, der Betreuung der Kinder während der Arbeitszeit der Mütter, der ärztlichen Fürsorge und der 1905 gegründeten Turngemeinde Phoenix, für die ein großes eigenes Sportgelände hergerichtet wurde.

Auf dieser gesunden Grundlage ging es nun Jahr für Jahr aufwärts. Die Erfolge waren nicht nur dem der Rüstung folgenden Wirtschaftsauftrieb im Inland, sondern, wie besonders der Export zeigte, auch der größeren inneren Kraftentfaltung des Werkes zu danken. Die Produktion hatte Mühe, den Verkaufsmöglichkeiten des Werkes zu folgen. Der Wettbewerb blieb trotz behördlicher Rohstoffkontrolle vollkommen aufrechterhalten. Freiwillige Marktord-

nungen der Industrie und des Handels bewahrten den Markt nach den bitteren Erfahrungen der Weltkrise vor ruinösen Auswüchsen. 1934 konnte die Gesellschaft ihre Dividendenzahlungen wieder aufnehmen, anfänglich mit 5 + 2 %, später mit 5 + 3 %, 1939 sogar mit 10 %.

Der Anschluß Österreichs an das Großdeutsche Reich brachte ein kurioses Nachspiel des Dramas um Wimpassing im Jahre 1922: Zunächst hoben die Geschäftsleitungen von Phoenix und Semperit in freundschaftlichem Einvernehmen den wettbewerbhemmenden »Rayonierungsvertrag« vom Jahre 1922 auf. Dann aber tauchte bei Schäfer die Idee auf, die alte Vereinigung Harburg-Wien durch einen neuen Vertrag wiederherzustellen. Der Generaldirektor der Semperit, Dr. Franz Messner, und ein im Vorstand des Unternehmens tätiger Nachkomme der Reithoffer-Familie trafen sich eines Tages in Schäfers Privathaus in Harburg und prüften diese Möglichkeit. Sie wurde bereitwillig aufgegriffen. Nach einigen Monaten hatten die Fusionsverhandlungen einen Stand erreicht, der ihren baldigen Abschluß verhieß. Man traf sich im Kaiserhof in Berlin. Hier jedoch gab die österreichische Delegation die Erklärung ab, daß sie, so gerne sie selbst zum Abschluß gekommen wäre, die Angelegenheit aus politischen Gründen nicht weiterverfolgen könnte. Auf amtliche Wiener Anordnung müsse die Semperit ein reines »Ostmark-Unternehmen« bleiben. Gleichgültig, ob dies wirklich der Beweggrund war oder nicht, es blieb bei der Trennung beider Firmen. Aber aus der Begegnung erwuchs später eine freundschaftliche Vereinbarung über die gegenseitige Freigabe verschiedener 1922 gesperrter Warenzeichen, darunter auch die Rückgabe der alten Marke »Harburg-Wien« an Harburg. Sie wird seither mit anderen Reliquien im Schrein der »Vereinigten Gummiwaaren-Fabriken Harburg-Wien vorm. Menier und J. N. Reithoffer G.m.b.H.« in Harburg verwahrt.

Um den steigenden Anforderungen für die technische Ausrüstung des Werkes zur Verwertung neuer Werkstoffe nachzukommen, beschloß die Gesellschafter-Versammlung 1938 eine Kapitalerhöhung um 1,62 Millionen R-Mark auf 4,86 Millionen R-Mark. Durch das Agio, das die neuen Aktien erbrachten, stiegen die freien Rücklagen auf 4,68 Millionen R-Mark. Sie erreichten also fast die Höhe des Aktienkapitals. Das Unternehmen hatte nunmehr aus eigener Kraft und ohne jeden Bankkredit eine solche Fundierung erfahren, daß es für jede Zukunftsaufgabe gerüstet war. Welche Reserven in Wirklichkeit in dieser Bilanz lagen, zeigte eine spätere, auf Grund behördlicher Verordnung durchgeführte Berichtigung des Aktienkapitals nach dem tatsächlichen Stande von 1938. Sie ergab ein Grundkapital von 12,15 Millionen R-Mark. Noch niemals in ihrer Geschichte hatte die Gesellschaft einen

Status erreicht, wie er jetzt vorlag: Grundstücke, Gebäude und Beteiligungen waren auf 3,8 Millionen R-Mark, Maschinen und Einrichtungen trotz umfassender Erneuerung und Erweiterung auf eine R-Mark Erinnerungswert abgeschrieben, während die Vorräte bei niedrigster Bewertung mit 5 Millionen R-Mark, die kurzfristigen Forderungen mit 7 Millionen R-Mark und flüssige Bank- und Kassenmittel mit mehr als 6 Millionen R-Mark auf der Aktivseite der Bilanz erschienen. Dem standen auf der Passivseite neben Kapital und Rücklagen vorsichtige Rückstellungen und Reserven in Höhe von 7 Millionen R-Mark und kurzfristige Verbindlichkeiten von nicht einmal 4 Millionen R-Mark gegenüber.

Dr. Fritz Jessen hatte unter Übernahme der Stellvertretung den Vorsitz im Aufsichtsrat an den Großaktionär Moritz Schultze abgetreten, während neu in den Aufsichtrat der Hamburger Reeder John T. Essberger, Dr. Theo Kaselowsky für die neubeteiligte Oetker-Gruppe und Erich Fischer für die Schultze-Gruppe gewählt worden waren. Später trat noch Hermann Reemtsma hinzu.

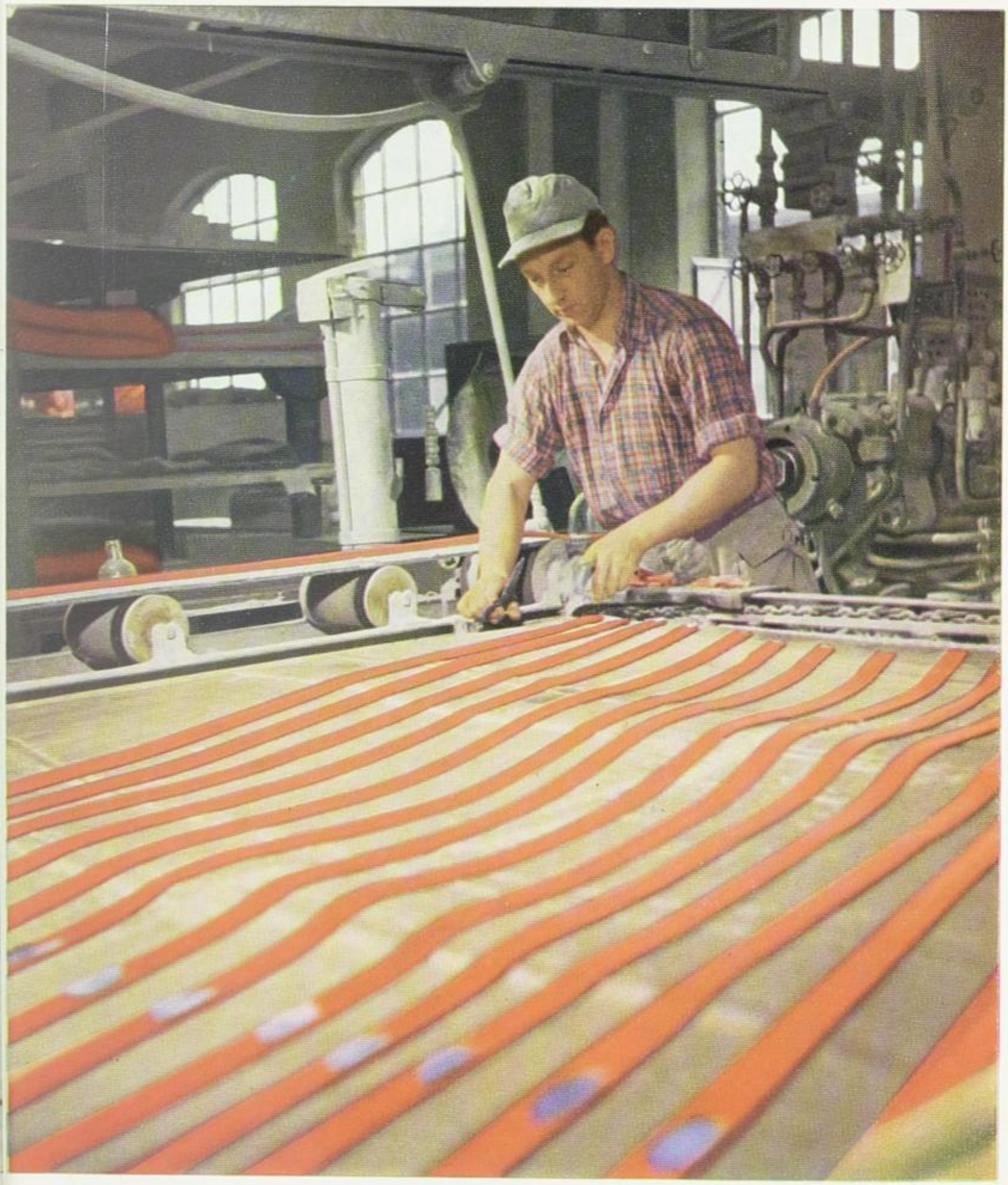
Im Jahre 1938 gelang Professor Otto Hahn und Frau Lisa Meitner erstmalig die Uranspaltung, die nach den Entdeckungen Max Plancks, Lord Rutherfords, Albert Einsteins, Werner Heisenbergs und anderer Forscher das Atomzeitalter einleitete.

Die Entwicklung des Unternehmens aber wurde 1939 jäh unterbrochen durch den Ausbruch des zweiten Weltkrieges, den man in geschichtlicher Betrachtung naturgemäß auch bei dem vorhergehenden Wirtschaftsaufschwung in Rechnung stellen muß. Es mußte sich jetzt zeigen, welche Widerstandskraft das Unternehmen bei dieser zweiten großen politischen und militärischen Belastung beweisen würde. Da Kautschuk inzwischen für die zivile Versorgung und für die Kriegführung eine ungewöhnliche Bedeutung gewonnen hatte, und da das Werk auf die Verarbeitung von synthetischem Kautschuk, von Kunstfasern und künstlichem Gasruß vorbereitet war, konnte Phoenix seine Produktion mit etwa 4000 Arbeitern und Angestellten aufrechterhalten. Neben Reifen erlangten die Metallgummiverbindungen besondere Bedeutung. Der Chefkonstrukteur der Metallgummi GmbH, Fritz Schmidt, hatte inzwischen technisch vollkommene Gleiskettenpolster in Metallgummi-Ausführung entwickelt. Phoenix nahm die Produktion auf und überließ die Patente kostenlos auch anderen Firmen. Aber auf dem Gebiet der Metall-Schwingungsaggregate mußte Phoenix fast den gesamten Bedarf der Flugzeugindustrie während des Krieges allein decken. Naturgemäß vollzog sich der Wirtschaftsprozeß völlig im Rahmen der Rohstoffkontrolle durch die Reichs-

stelle Kautschuk in Berlin. Phoenix wurde gebeten, mich, der ich im Jahre 1939 auf Schäfers Vorschlag in den Vorstand eingetreten war, von meiner Werkstätigkeit zu beurlauben, um als Sachverständiger in der Reichsstelle mitzuwirken und mich, nach zweijähriger Rückkehr in das Werk, von 1943 ab ganz für die Leitung der Reichsstelle frei zu machen. Die Aufgaben der wirtschaftlichen Selbstverwaltung lagen in der gleichen Zeit in den Händen des Generaldirektors der Continental, Dr. Fritz Könecke, als Leiter der Fachgruppe Kautschukindustrie. Die Direktiven für die produktionstechnischen Fragen wurden der Industrie von dem technischen Direktor der Continental, Dr. Georg Weber, und in seiner Stellvertretung, besonders für den Bereich der technischen Erzeugnisse, von Dr. Hans Pahl-Düsseldorf gegeben. Absatzprobleme gab es nicht, sondern nur noch die Probleme der Arbeitskräftesicherung, der Rohstoffbeschaffung, der Warenverteilung, wobei die Einschaltung des Kautschukwarenhandels auf vielen Gebieten dem Wettbewerb einen freien Spielraum ließ.

Ganz neue Aufgaben traten aber an die Industrie heran, als die von Deutschland mit synthetischem Kautschuk, Kunstfasern, künstlichem Gasruß und Chemikalien versorgten ausländischen Werke der technischen Beratung durch die deutsche Industrie bedurften. Phoenix – jetzt wieder eines der leistungsfähigsten deutschen Werke – wurde gebeten, solche Verträge mit Askim in Norwegen, mit Bergougnan in Belgien und Frankreich und durch Vermittlung Bergougnans auch mit Michelin-Clermont-Ferrand und mit Paulstra in Frankreich, mit Danske Galosche in Dänemark, aber auch mit Trelleborg im neutralen Schweden abzuschließen. Schließlich wurde ihr die treuhänderische Betriebsleitung der Firma Quadrat-Riga, der Nachfolgerin der einstigen Kaiserlich Russischen Schuhfabrik Provodnik, und im Einvernehmen mit Michelin-Clermont-Ferrand die Leitung der Michelin-Fabrik in Prag übertragen. Phoenix ließ es sich angelegen sein, alle diese Verträge unter Wahrung friedensmäßiger Rechtsgrundsätze abzuschließen. Selbst das »Tribunal de Paris« mußte nach dem Kriege zugestehen, daß diese Verträge trotz der Kriegsbedingungen, unter denen sie abgeschlossen werden mußten, in keiner Weise anfechtbar waren.

Schäfer, der das Werk und seine Menschen oft genug gegen unbillige politische Einflüsse verteidigen mußte, blieben Angriffe auf seine Person nicht erspart. Einmal wollte ihn der politische Gauleiter Hamburgs absetzen; ein andermal verlangte ein Großaktionär seine Abberufung; schließlich betrieb der Geheimdienst wegen angeblicher Sabotage seine Verhaftung, die nur mit Mühe verhindert werden konnte. Gerade aber aus dem Wissen um ihren



Spritzen und Ablegen von Fahrrad-Schläuchen.

charaktervollen und unabhängigen Chef brachten ihm Arbeiter und Angestellte während der ganzen Kriegsjahre Vertrauen entgegen. Unter der Decke der »nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft« wuchs eine wirkliche Betriebsgemeinschaft heran, die den stärksten Schicksalsschlägen, der Zerstörung der Arbeitsstätten und der Wohnungen, der Zerreißung der Familien und dem Verlust von Angehörigen standhielt. Die sozialen Leistungen aber wurden während der Kriegszeit nicht nur fortgesetzt, sondern mit besonderer Sorge für die Familien der zum Heeresdienst Eingezogenen noch verstärkt.

Inzwischen waren 1942 Teischinger und Maret aus dem Vorstand ausgeschieden. Mit Teischinger verließ ein Mann das Werk, der – wie der langjährige technische Leiter der Vereinigten Gummiwaren-Fabriken Harburg-Wien, C. Maret sr. – von 1906 bis zu seinem Ausscheiden der technischen Entwicklung Kontinuität verliehen hatte. Er blieb noch viele Jahre Berater des Unternehmens. Carl Maret traf in den letzten Monaten des Krieges ein tragisches Schicksal: Eine Bombe zerstörte das von seinem Vater ererbte Haus in der Carl-Maret-Straße und begrub ihn, seine Schwester und mehrere leitende Angestellte der Phoenix, die er in seinem Hause einquartiert hatte, unter den Trümmern. Anstelle von Teischinger traten Albert Koch, ein leitender Mann aus dem Kautschuk-Laboratorium der IG-Farben, Leverkusen, und Dipl.-Ing. Eduard Stübiger, der in den zwanziger Jahren die erfolgreiche Entwicklung des Riesenluftreifens geleitet hatte und inzwischen Oberingenieur des Werkes geworden war. Außerdem gehörten dem Vorstand vorübergehend die Geschäftsführer der Metallgummi GmbH., Fritz Schmidt und Karl Sturm, an.

Während die Niederlage Deutschlands näher rückte und die Kautschuk-Industrie anderer Länder bereits für die Friedenszeit eine Konferenz über die zukünftige Kautschukpolitik in der freien Welt vorbereitete und zu diesem Zweck 1944 die »International Rubber Study Group« gründete, gingen über Harburg und sein Öl- und Kautschuk-Revier pausenlose Luftangriffe hinweg. 84 Bombardements mit Spreng- und Brandbomben, darunter einige von vernichtendem Ausmaß, ließen kaum ein Gebäude des Werkes unberührt und legten ganze Teile der Fabrik in Schutt und Asche. Schon das Jahr 1944 mußte mit einem Verlust von 2 Millionen Mark abschließen, der weiter anstieg, als das Werk 1945 – mehr als halb zerstört – gänzlich stillgelegt werden mußte. Das Ende des Krieges erlebte der Vorstand mit etwa 150 Werkschutzleuten, Arbeitern und Angestellten in den Kellern der Fabrik unter ständigem Beschuß durch englische Panzer. Erst als Schäfer in einem mutigen Gang durch die Fronten bei der englischen Truppenführung um Schonung des im Werk

eingerichteten Lazaretts bat und hierbei zugleich die Einstellung des Kampfes um Hamburg einleitete, kam es zur Übergabe ohne weitere kriegerische Handlungen.

In den ersten Tagen danach wurde das Werk von Truppen besetzt und alle leitenden Leute von Kommissionen verhört. Es ließe sich wohl eine Satire darüber schreiben, wie Schäfer, nach allem, was hinter ihm lag, nun in einem britischen Heereslastwagen aus seinem zertrümmerten Hause zum Verhör durch uniformierte Männer der ausländischen Gummi-Industrie abgeholt wurde; aber ihm eignete der nötige Humor, und bald war das Vertrauensverhältnis hergestellt.

Es ist nicht einfach, mit wenigen Worten die außergewöhnlichen Verhältnisse in Erinnerung zu rufen, die sich nach dem Zusammenbruch für ein Werk darboten, das weiterarbeiten und die aus dem Kriege zurückkehrenden Menschen beschäftigen wollte. Das in eine amerikanische, britische, französische und russische Besatzungszone aufgeteilte Land konnte nur schrittweise wieder in neue Geleise gelangen. In der britischen Zone tat der von Dunlop kommende »Rubber Controller«, Mr. E. F. Hingeley, heute Generaldirektor der Hanauer Dunlopwerke, alles Erdenkliche, um die Produktion durch die nötige Kohlen- und Stromversorgung und durch Freigabe der Rohstoffbestände Betrieb für Betrieb wieder in Gang zu bringen, und stützte sich dabei auf eine deutsche Selbstverwaltung durch den »Verband der deutschen Kautschukindustrie in der britischen Zone«, zu dessen Vorsitzendem Schäfer einstimmig gewählt wurde, während ich als geschäftsführender Vorstand mit Heinz A. Fritz als Hauptgeschäftsführer die besten erreichbaren Kräfte der früheren Kautschukverbände und der Reichsstelle Kautschuk in Hannover sammelte. Dieser Verband führte die notwendigen Bewirtschaftungsmaßnahmen für Rohstoffe, Hilfsmaterialien und Fertigwaren durch.

In den Werken aber setzte die politische Verfemung leitender Leute ein, in der sich häufig das Mißtrauen der Militärregierung mit wohlgezielter Wühlarbeit der Kommunisten verband. Schäfer gelang es, den größten Teil seiner Mitarbeiter gegen diese Angriffe zu schützen. Als Druck auf ihn ausgeübt wurde, 18 wichtige Mitarbeiter von ihren Posten zu entfernen, ließ er dem englischen General durch den britischen Rubber Controller robust erklären: »Wenn diese Leute entlassen werden, wird das Werk geschlossen.« Diese charaktervolle Haltung beeindruckte die Engländer, und die Leute blieben. Ja, es gelang Schäfer und mir, die wir während des ersten Wiederaufbaues allein den Vorstand bildeten, hervorragenden Männern, die ihre Stellung in anderen Werken verloren hatten, in unserem Hause eine neue Entwicklung zu

bieten. Dr. Fritz Könecke und Dr. Georg Weber waren bei Continental ausgeschieden, Dr. Walter Stegemann kam von den Rhenania Ossag Mineralölwerken A.G., Werk Harburg, Paridom Averhoff war Geschäftsführer der Lincas Gummiwarenfabrik GmbH. in Berlin gewesen. Sie traten später in den Vorstand der Phoenix ein oder wuchsen in andere leitende Stellungen in Produktion oder Verkauf hinein. Da die Aktionäre des Werkes in den Nachkriegswirren nicht handlungsfähig waren, wurde auf Vorschlag von Schäfer ein Notaufsichtsrat gebildet. Ihm gehörten Dr. Fritz Jessen, Professor Dr. Walther Fischer, ein persönlicher Freund Schäfers, an und Dr. Rudolf Brinckmann, der die Interessen des Bankhauses Warburg in den zurückliegenden Jahren unter der Firma Brinckmann, Wirtz & Co gewahrt hatte. Schäfer, der mit Max und Fritz Warburg seit Jahren freundschaftliche Beziehungen unterhalten hatte, dachte schon damals an eine neue Verbindung zu Amerika. Jessen übernahm, nachdem der Großaktionär Moritz Schultze – auf seinem Landgut in der russischen Zone festgehalten – 1946, sechsundachtzigjährig, unter beklagenswerten Verhältnissen verstorben war, den Vorsitz im Aufsichtsrat, dem später Oberregierungsrat Kurt Tanneberger und Paul Hampf als Vertreter der Moritz-Schultzeschen Erben, und Dr. Theo Kaselowsky beitraten. Nach dem Tode von Paul Hampf folgte ihm Dr. Ernst Tanneberger jr.

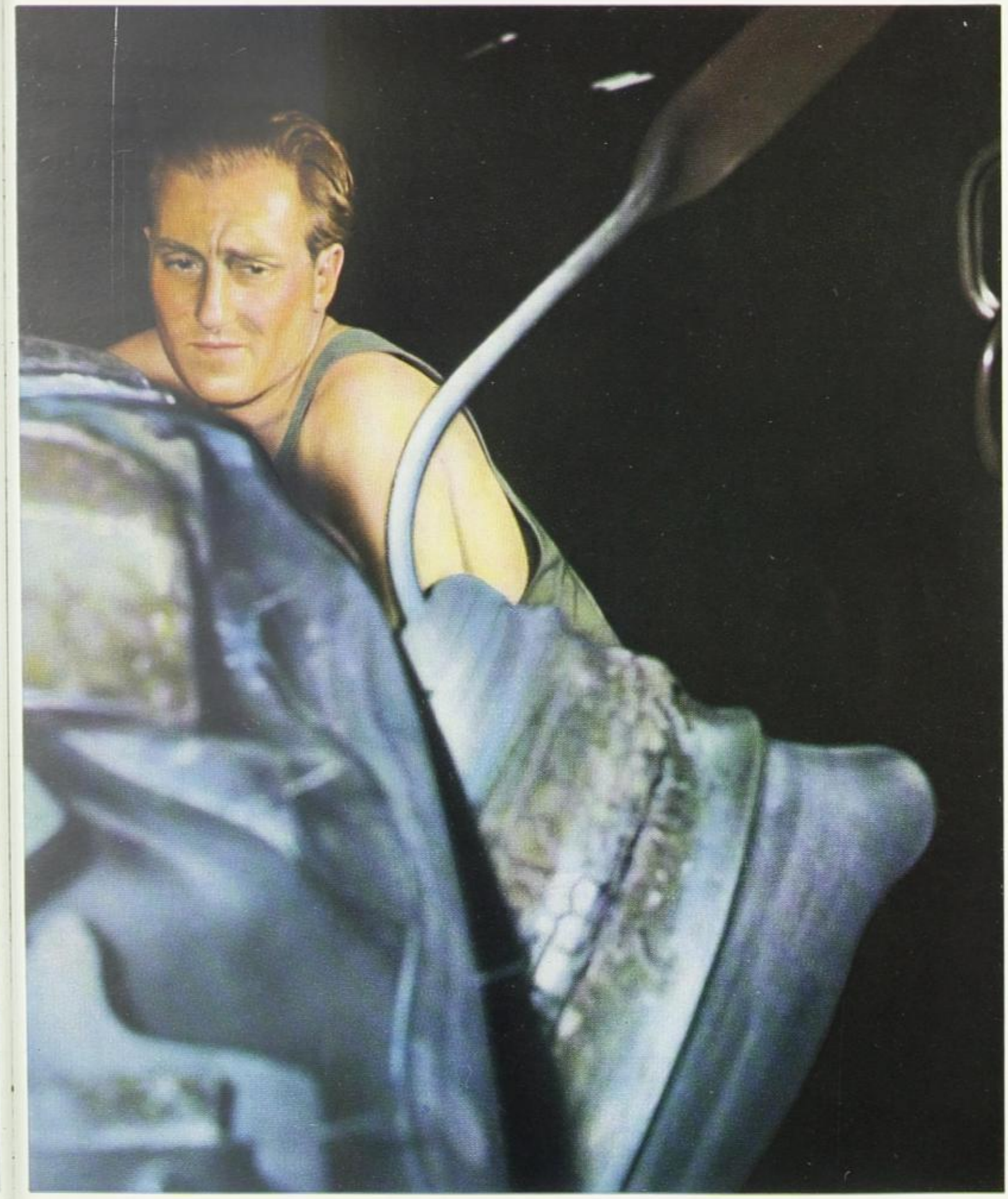
Während die deutsche Währung zum zweitenmal im Verlauf von 30 Jahren verfiel und Rohstoffe, Kohle und Strom für das Werk nur schwer zu beschaffen waren, gestaltete sich der Wiederaufbau der Produktion für die in dem Werk tätigen Menschen zu einer heroischen Anstrengung. Alle litten an bitterer Nahrungsnot, schrecklichen Wohnungsverhältnissen, unzureichender Kleidung und Mangel an Heizmaterial. Schwerer noch bangten viele Familien um ihre kriegsgefangenen oder durch die Zonentrennung von ihnen abgeschnittenen Angehörigen. Ein Tauschhandel größten Ausmaßes war an der Tagesordnung. Tag und Nacht mußte der Werkschutz in schwerem Einsatz Ordnung im Werk halten und doch auch menschliches Verstehen zeigen. Die Arbeiter und Angestellten hatten sich kurz nach dem Zusammenbruch wieder Ludwig Peter als Betriebsratsvorsitzenden gewählt. In einer Bombennacht im März 1945 hatte ihm bei der Rettung Verschütteter ein herabfallender schwerer Steinbrocken das Rückgrat verletzt. Trotzdem lief der kleine, resolute Mann unermüdlich an zwei Stöcken treppauf treppab durch das Werk und ermutigte jedermann, im eigenen Interesse sein Bestes zu geben. Und die Menschen hielten sich tapfer gegen alle Unbilden und verbesserten, soweit es ihre Kräfte zuließen, ihre Leistungen. Dabei lag die Hauptlast auf den Schultern älterer Arbeiter und Angestellter, da die jüngeren Jahrgänge

durch Krieg und Gefangenschaft gelichtet waren. In dem harten Winter 1946/47 mußte das Werk wegen Strom- und Kohlemangels vier Monate lang vollständig stillgelegt werden. Schwere Frostschäden wirkten noch lange nach.

Nach der wirtschaftlichen Vereinigung der britischen und der amerikanischen Zone mehrten sich langsam mit Unterstützung der Amerikaner die Rohstoffzufuhren und ließen wieder eine steigende Produktion zu. Aber der Wiederaufbau des Werkes mußte hinter anderen Betrieben in Harburg, denen die Militärregierung Vorrang verlieh, zurückstehen.

Unter solchen Verhältnissen hatten die finanziellen Transaktionen in der immer mehr an Substanz verlierenden Reichsmarkwährung wie in der ersten Inflation etwas Unwirkliches. Aber anders als in den Jahren 1919 bis 1923 blieb Schäfer bei einer Finanzgebarung, die auf Entschuldung des Betriebes und auf Reservenbildung gerichtet war. Er sah voraus, daß alle papiernen Forderungen für Kriegsschäden-Ersatz ihren Wert verlieren würden, unbezahlte Schulden aber aufgewertet werden könnten. Darum scheute er sich nicht, nach dem Verlust des Jahres 1944 weiter rigorose Bilanz zu ziehen und den Verlust bis 1948 auf 3,5 Millionen Reichsmark steigen zu lassen.

Endlich um die Zeit, als die Trennung der westlichen Besatzungszonen von der russischen Zone bereits einen unvergleichlichen Tiefpunkt erreicht hatte und General Clay mit den anderen Besatzungsmächten Westberlin nur noch durch den großartigen Einsatz seiner Luftbrücke versorgen konnte, brachte die Währungsreform Westdeutschland die lang erwartete Neuordnung der wirtschaftlichen Verhältnisse. Ihr folgte – ähnlich wie 1924 nach der ersten Inflation – eine rasche Wiederherstellung normaler Wirtschaftsverhältnisse. Auch auf dem Kautschukgebiet hörte mit einem Schlage der Tausch von Reifen gegen andere Mangelwaren auf, und das Geld wurde wieder zum alleinigen Wertmaßstab und zum Leistungsansporn für die Betriebe wie für Arbeiter und Angestellte. Aber auch die Freude, nach Jahren des Zwanges wieder frei zu sein, sich selbst den Arbeitsplatz und die Güter, die man kaufen wollte, zu wählen, beseelte alle arbeitenden Menschen. Angesichts der mutigen Förderung dieser Entwicklung durch die von Professor Erhard vertretene Politik der »Sozialen Marktwirtschaft« fühlte sich Phoenix wie andere Werke der Reifenindustrie schon im November des Jahres 1948 verpflichtet, trotz eines noch übermäßigen Mangels an Reifen, deren Preise drastisch zu senken und dies weithin sichtbar bekanntzugeben. Diese Handlung führte eine Wende in der bedenklichen Aufwärtsentwicklung aller Preise herbei. Jetzt machten die Wiederaufnahme der noch stilliegenden Produktionszweige, die Wiederherstellung der Gebäude und die Erneuerung der maschinellen Anlagen gute Fortschritte.



uA Ausschlauchen von Ackerschlepper-Reifen.

Der Niederlassungsapparat wurde nach Aufhebung der Zonengrenzen in Westdeutschland neu gestaltet, und selbst im Export konnten die ersten echten Erfolge erzielt werden. Leider mußten zur gleichen Zeit die westdeutschen Bunawerke auf Anordnung der Militärregierungen stillgelegt werden, während die Schkopauer Werke in der russischen Zone voll weiterarbeiteten.

Die D-Mark-Eröffnungsbilanz nach der Währungsreform führte zur Ausscheidung aller unsicheren Forderungen, brachte eine nüchterne und vorsichtige Neubewertung des Anlage- und Vorratsvermögens und gestattete trotzdem eine Umstellung des Kapitals von 1 : 1. Aber auch die früheren Zuschußrenten für die pensionierten Arbeiter wurden wieder im Verhältnis 1 : 1 eingeführt und die Pensionen der Angestellten, zunächst auf Kosten der Firma, im gleichen Verhältnis aufrechterhalten. An viele Mitarbeiter konnten Baudarlehen zur Wiederherstellung ihrer Wohnungen gegeben werden. In den anderthalb Jahren von der Währungsreform bis Ende 1949 stiegen Löhne und Gehälter auf 22 Millionen D-Mark. Nach mehreren Jahren Dividendenausfall konnten für 1949 aber auch zum erstenmal wieder ein Reingewinn von 1 032 000 D-Mark ausgewiesen und eine Dividende von 6 % auf das Aktienkapital ausgeschüttet werden.

Unter den Beteiligungen war besonders hart die inzwischen in eine Aktiengesellschaft umgewandelte Galalith betroffen worden. Unmittelbar neben den Harburger Ölraffinerien gelegen, war das Werk in einem Ausmaße zerstört, daß sich die englische Kontrollbehörde längere Zeit gegen einen Wiederaufbau zur Wehr setzte und ironisch die Niederreißung der Trümmer und die Errichtung einer Grünanlage empfahl. Die von Phoenix trotzdem durchgesetzte Wiederaufnahme der Produktion gestaltete sich dadurch besonders schwierig, daß die Galalith-Produkte nicht – wie die meisten Kautschukerzeugnisse – zum vordringlichen Bedarf gehörten und deshalb Rohstoffe nur schwer zu beschaffen waren. Aber auch Galalith war allmählich in beschränktem Umfange wieder angelaufen.

Nachdem die Grundlage für die weitere Entwicklung des Werkes wiederhergestellt war, zog sich Albert Schäfer mit Vollendung des fünfzigsten Jahres seiner Tätigkeit in der Kautschukindustrie am 31. März 1949 vom Vorstand zurück und wurde im darauffolgenden Jahre zum Vorsitzenden des Aufsichtsrates der Gesellschaft gewählt. Jessen übernahm wieder die Stellvertretung. Schäfer hatte sich in allen Wechselfällen, durch die er das Unternehmen in sechzehn Jahren hindurchführen mußte, als ein kraftvoller und schöpferischer Unternehmer erwiesen. Anders als Würffel allerdings liebte er es, mit anderen Männern in der Führung des Unternehmens zusammen zu arbeiten, wenn

er auch selbst den Ton angab. Jahre hindurch war er besorgt um seine Nachfolge. Er hatte mich schon in den dreißiger Jahren gebeten, zur Phoenix zu kommen und scheinbar glänzendere Angebote, die mir von anderer Seite vorlagen, abzulehnen, weil er mich zu seinem Nachfolger ausersehen hatte, obwohl ich damals erst Anfang Dreißig war. Aus gegenseitigem Vertrauen war in den schweren Kriegs- und Nachkriegsjahren eine tiefe Freundschaft zwischen dem Älteren und dem Jüngeren erwachsen und versprach auch bei dem Wechsel der Positionen eine Zusammenarbeit, die dem Unternehmen die Kontinuität der Entwicklung, ihm selber aber als Aufsichtsratsvorsitzendem noch viele Jahre aktiver Anteilnahme am Geschehen, besonders auf dem Gebiet der Finanzen und Investitionen, sichern sollte. Der Aufsichtsrat schloß sich seinen Vorschlägen an, mich zum Vorsitzenden des Vorstandes zu berufen, dem nun außerdem Dr. Fritz Könecke, Dr. Walter Stegemann und wenig später Dr. Georg Weber angehörten. Für einen Mann von so großer Vitalität und ungeschwächter Gesundheit, wie es Schäfer war, bedeutete es sicher keinen leichten Entschluß, sich vom Vorstand zurückzuziehen. Aber es kennzeichnet mehr als alles andere das Wesen dieses Mannes.

DIE JÜNGSTE ZEIT 1949–1956

Die jüngsten Jahre der deutschen Entwicklung sind noch in allgemeiner Erinnerung. Während sich Westdeutschland unter der Regierung Adenauers aus einem erniedrigten, in drei Besatzungszonen zerrissenen Land wieder in einen neuen geachteten und souveränen Staat verwandelte, konnte die deutsche Wirtschaft – großzügig gefördert durch die amerikanische Marshallplanhilfe – ihren Rückstand wieder aufholen und Anschluß an die übrige Welt gewinnen. Die Produktionskraft stieg auf allen Gebieten. Die deutsche Qualität erreichte einen neuen hohen Stand. Der allgemeine Lebensstandard verbesserte sich zusehends. Eine aktive Handels- und Zahlungsbilanz härtete die westdeutsche Währung und verlieh ihr internationale Geltung. Die steigenden Steuereinnahmen des Staates vermochten die dringendsten sozialen Bedürfnisse aus der Kriegs- und Nachkriegszeit und die Erfordernisse der Landesverteidigung zu befriedigen. Nur die Teilung des Landes, die Not vieler

Menschen östlich der Elbe und die Isolierung Berlins lagen und liegen noch wie eine dunkle Wolke über der ganzen Zeit und über der Zukunft.

Angesichts einer solchen Entwicklung mag das Geschehen in der Phoenix nur mehr angedeutet werden. An der Ausweitung der Produktion und des Umsatzes nahm das Werk steigenden Anteil. In Reifen arbeitete es sich in die vorderste Linie, in Gummistiefeln und Sportschuhen lag es in Führung; es beteiligte sich groß am Transportbandgeschäft für Stein- und Braunkohlenbergbau und für neue Großanlagen zur Erdbewegung und in der Bauwirtschaft, am technischen Kraftfahrzeugbedarf, an gummierten Stoffen, Sport- und Campingartikeln. Auf dem Metallgummigebiet ging Phoenix ganz neue Wege in der Konstruktion moderner Achsfederungen für Fahrzeuge. Die Partnerschaft mit dem nach England ausgewanderten Mitbegründer der Metallgummi GmbH wurde in freundschaftlichem Einvernehmen gelöst und alle Anteile der Gesellschaft von Phoenix übernommen. Der Export ging wieder in über hundert Länder der Welt und umfaßte nahezu alle Erzeugnisse. Eine groß angelegte Werbung unterstützte die Verkaufsbemühungen. Auch die Galalith hatte es nach Zuführung neuen Kapitals durch Phoenix und Freunde der Gesellschaft wieder zu Ertrag gebracht und sich neuen Kunststoffgebieten zugewandt. Um das zu leisten, mußten nicht nur alle Fertigungsstätten erweitert und modernisiert, sondern auch die Dampf- und Stromgrundlage des Werkes wesentlich verstärkt und viele Neubauten, darunter auch ein großes Lagerhaus auf dem Fabrikgelände, errichtet werden. Zwanzig Niederlassungen und Auslieferungsläger wurden in der Bundesrepublik auf- und ausgebaut und bemühen sich bei Handel, Handwerk und Industrie um vollkommenen Kundendienst.

Eines Ereignisses muß indessen etwas ausführlicher gedacht werden, weil es entscheidend für die weitere Entwicklung des Werkes war und ähnliche Überlegungen bei anderen Werken der Kautschukindustrie ausgelöst hat. Das war der Vertragsabschluß mit »The Firestone Tire & Rubber Company« in Akron (Ohio), USA, dem nunmehr zweitgrößten Produzenten der amerikanischen Kautschukindustrie mit einem Jahresumsatz von mehr als 4 Milliarden Mark im Jahr. Schon 1948 hatten Schäfer und ich den Plan gefaßt, so bald wie möglich eine dauerhafte Verbindung mit einem führenden Unternehmen der amerikanischen Reifenindustrie herzustellen, um Anschluß an die Fortschritte der amerikanischen Reifentechnik und -chemie zu gewinnen. Physikalische und chemische Laboratorien von einer Größe, die nur die riesenhafte amerikanische Motorisierung dem einzelnen Werk ermöglicht, waren dort während des Krieges und in der Nachkriegszeit entstanden und hatten zu neuen Reifenkonstruktionen wie dem Super-Ballon-Reifen und dem schlauch-

losen Reifen, zur Verwendung von synthetischen Fasern (Nylon) und zu neuen Fertigungsmethoden geführt. Unsere Anfang 1949 nach verschiedenen Seiten hin aufgenommene Fühlung stieß auf das lebhafteste Interesse bei Firestone. Ausgiebige Verhandlungen, die Schäfer, Dr. Jessen und ich Anfang 1950 in Akron mit Harvey S. Firestone jr. und seinen Mitarbeitern begannen, führten im gleichen Jahr zum Abschluß eines Vertrages, der Phoenix die Nutzung aller vorhandenen und zukünftigen technischen Erfahrungen auf dem Reifengebiet sicherte und Firestone einen Anteil von 25 % an dem auf 16 Millionen D-Mark erhöhten Aktienkapital der Phoenix gewährte. Um die in Harburg hergestellten Reifen auch durch die weltweite Firestone-Organisation vertreiben zu können und dem Namen Firestone – einem der größten Pioniere auf dem Gebiet des Reifenbaues, der Kautschukgewinnung und Kautschuksynthese – auch in Deutschland neue Geltung zu verschaffen, wurde vereinbart, die Reifen unter der Doppelmarke

Firestone REIFEN PHOENIX

auf den Markt zu bringen. Der Vertrag wurde auf zwanzig Jahre geschlossen mit der Vorkehrung, ihn auch darüber hinaus langfristig zu verlängern. Es bedurfte zweijähriger Verhandlungen mit den Regierungen der Bundesrepublik Deutschland und der Vereinigten Staaten, ehe er in Kraft treten konnte. Denn nach dem Krieg war dieser Vertrag ein kühnes Novum und ein Modell für andere internationale Verträge. Parallel zur Phoenix hatte 1949 die »Kronprinz-A.G.« in Solingen-Ohligs Verhandlungen mit Firestone aufgenommen und einen Lizenzvertrag für den Nachbau von Firestone-Felgen in Deutschland abgeschlossen.

Mit Firestone gemeinsam setzte sich Phoenix bald danach für die Wiedererrichtung der synthetischen Kautschukproduktion in Deutschland ein. Die technische Entwicklung war auf diesem Gebiet in den Vereinigten Staaten weit vorangeschritten. Die bei Kriegsende in amerikanische Hand gelangten deutschen Forschungsergebnisse über einen bei tiefer Temperatur polymerisierten synthetischen Kautschuk waren großtechnisch weiterentwickelt worden und hatten zu dem sogenannten Cold-Rubber geführt, einem Kunstkautschuktyp, der sich besser als seine Vorläufer für den Reifenbau eignete. Harvey S. Firestone jr. trat nun öffentlich in den USA, wo noch starkes Widerstreben herrschte, für die Aufhebung des Herstellungsverbotes für deutschen synthetischen Kautschuk ein und bot gleichzeitig den »Chemischen Werken Hüls A.G.« in Deutschland die gesamten technischen Erfahrungen des Firestone-Konzerns an im Austausch gegen andere Erfahrungen, die Hüls auf dem che-

Weismüller

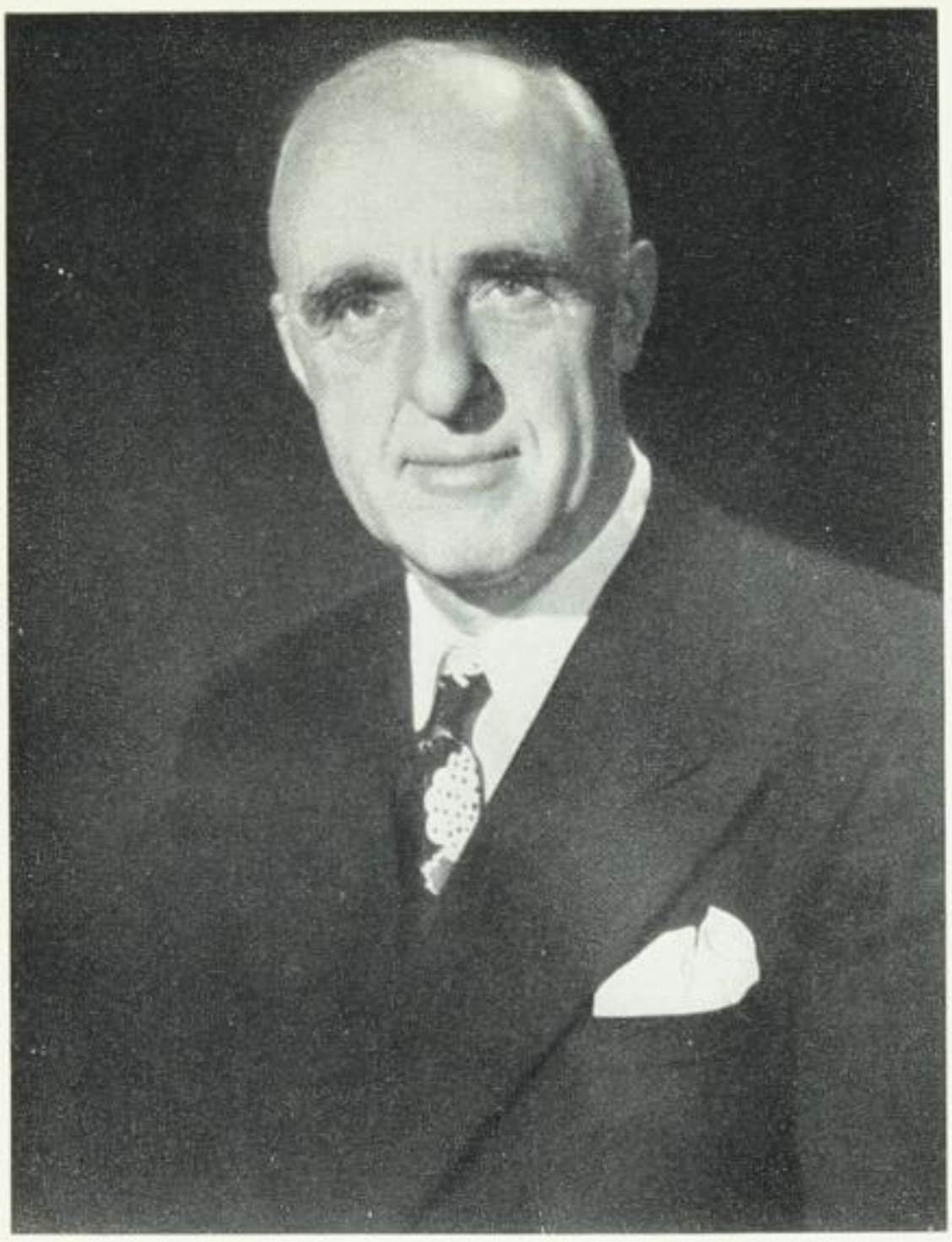
Nach dem letzten Kriege schlossen die Phoenix-Gummiwerke als eines der ersten deutschen Unternehmen einen langfristigen Zusammenarbeitsvertrag mit einem der größten Gummiwerke der Welt, den Firestone-Werken in Akron, Ohio. Das Bild zeigt HARVEY S. FIRESTONE JUN., den ältesten Sohn des Gründers und heutigen Chairman des amerikanischen Unternehmens, zusammen mit HERMANN J. ABS, Mitglied des Aufsichtsrates der Phoenix.

Eine Kolonne schwarzer Arbeiter in Liberia auf dem Wege zum Zapfen der Gummibäume in einer der eigenen Plantagen der Firestone-Werke.

Ein Zapfer beim Latex-Sammeln in Liberia.

FIRESTONE IN AKRON, OHIO

Das Hauptwerk (oben) – Das Forschungsinstitut (unten); links im Vordergrund das Denkmal des Gründers, HARVEY S. FIRESTONE SEN.



SAMUEL BROERS,
der Präsident der Auslandsorganisation »Firestone International«. Broers ist seit dem Bestehen des Firestone-Phoenix-Vertrages Mitglied des Aufsichtsrates der Phoenix.

DR. FRITZ KÖNECKE,
ehemaliges Vorstandsmitglied der Phoenix, verließ im Frühjahr 1952 Hamburg, um in den Vorstand von Daimler-Benz überzutreten, dessen Vorsitzender er inzwischen geworden ist.

mischen Gebiet zu bieten hatte. Nach jahrelanger Vorbereitung kam es zu einem endgültigen Projekt, das nunmehr unter Mitwirkung der großen IG-Nachfolgefirmen BASF, Bayer und Höchst bei den Chemischen Werken Hüls im Bau ist und in etwa zwei Jahren eine Produktion von 45 000 Jahrestonnen Cold-Rubber verspricht. Für die deutsche Kautschukindustrie, die in den letzten Jahren neuen Schwankungen des Rohgummipreises zwischen 1,65 und 8 D-Mark je Kilo ausgesetzt war, wird dieser neue Aufbruch zum synthetischen Kautschuk, dessen Bahnbrecher einst der deutsche IG-Farben-Konzern gewesen war, große Bedeutung gewinnen. Sie hat ihn deshalb mit erheblichen finanziellen Opfern unterstützt.

1951 starb Dr. Fritz Jessen, der stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende der Phoenix, noch ehe der Firestone-Vertrag in Kraft trat, dem er in der letzten Zeit sein ganzes Interesse gewidmet hatte. An seine Stelle trat Oberregierungsrat Kurt Tanneberger. Nachdem das Aktienkapital dank des Interesses besonderer Freunde des Hauses erneut von 16 auf 20 Millionen D-Mark erhöht worden war, wurden in den Aufsichtsrat Hermann J. Abs, Vorstandsvorsitzer der Süddeutschen Bank, und Samuel Broers, Präsident der Firestone International, sowie Rechtsanwalt Dr. Werner Neuhäuser-Hamburg gewählt, während Professor Dr. Walther Fischer, Dr. Theo Kaselowsky und Dr. Ernst Tanneberger ausschieden, der letztere, um in der Phoenix aktiv tätig zu werden. Hinzu traten außerdem auf Grund des Betriebsverfassungsgesetzes vom Jahre 1952 Ludwig Peter, Fritz Sander und Wilhelm Lindtner als Vertreter der Angestellten und Arbeiter.

Aber auch im Vorstand traten Änderungen ein. Nach dem tragisch frühen Tode von Dr. W. Haspel, dem Vorstandsvorsitzenden der Daimler Benz AG, trat der Aufsichtsrat dieser Gesellschaft im Frühjahr 1952 an den Aufsichtsrat der Phoenix heran mit der Bitte, Dr. Fritz Könecke freizugeben. Angesichts der seit Jahrzehnten bestehenden Verbundenheit zwischen beiden Unternehmen willigte der Aufsichtsrat der Phoenix ein, und Dr. Könecke trat nach dreieinhalb Jahren wertvoller Zusammenarbeit innerhalb unseres Vorstandes in freundschaftlichem Einvernehmen in den Vorstand der Daimler Benz AG über, dessen Vorsitz er heute innehat. Neue Männer aus der Phoenix selbst rückten in den Vorstand auf: für Finanzen Karl Lühn, für Verkauf und Einkauf Karl Peters und Hans Rommel. Die Firmierung der Gesellschaft wurde abgeändert in »Phoenix Gummiwerke Aktiengesellschaft«.

Die Zahl der Männer und Frauen, die für Phoenix tätig sind, hatte sich (ohne Galalith) inzwischen auf etwa 7000 erhöht. Gemeinsam mit dem Betriebsrat wurde eine konstruktive Lohn- und Gehaltspolitik betrieben, die sich nicht

nur in einer fühlbaren Einkommensverbesserung bei steigender Leistung ausdrückte, sondern die sich auch bewußt um innere Befriedigung in der eigenen Arbeit bemühte. Ihr wurde noch größerer Wert beigemessen als den freiwilligen sozialen Leistungen. Aber auch sie stiegen von Jahr zu Jahr: die Altersversorgung wurde erweitert, die Pensionskasse für Angestellte wieder voll konsolidiert, ein jährliches Weihnachtsgeld in beträchtlicher Höhe ausgeschüttet. Wohnungsbau und Werkküche wurden großzügig finanziert, die Jugendinteressen in einem auf dem Phoenix-Sportgelände errichteten und von der Jugend selbst verwalteten Heim gefördert, kranke und erholungsbedürftige Betriebsangehörige und deren Kinder unterstützt. Mancher anderen Not wurde abgeholfen. Besonderes Gewicht aber legten Vorstand und Betriebsrat gemeinsam auf die Erhaltung des Geistes, der sich in den schweren Nachkriegsjahren im Betrieb entfaltet hatte. Damals war es zur lebendigen Erkenntnis geworden, daß nicht die materiellen Lebensbedingungen allein die Menschen befriedigen können, sondern daß viele von ihnen das Bedürfnis haben, am Ganzen des Betriebes mitzuwirken und ihr Leben auch an dem Platz, an dem sie arbeiten, voll zu erfüllen. Schon in einer Betriebsvereinbarung vom 5. Juni 1947 hatte Phoenix alle wesentlichen Elemente des im Jahre 1952 vom Bundestag beschlossenen Betriebsverfassungsgesetzes in freier Entschließung vorweggenommen und zwei Betriebsratsangehörige, Ludwig Peter und Friedrich Büsch, zu den Aufsichtsratssitzungen hinzugeladen. Nunmehr wurden aber auch neue Wege für die unmittelbare Pflege der menschlichen Beziehungen im Betriebe gesucht und gefunden. Ein Ausschuß für Arbeitsbeziehungen, dem je acht Beauftragte der Geschäftsleitung und des Betriebsrates angehören, baute ein Vorschlagswesen auf, das nach und nach volles Vertrauen bei den Betriebsangehörigen fand und inzwischen von vielen anderen Betrieben nachgebildet worden ist. Konferenzkurse zur Pflege guter menschlicher Haltung im Betriebe wurden eingerichtet, und eine Nachwuchsförderung wurde ausgebildet, die es aufstrebenden Begabungen erleichtert, sich durchzusetzen. Der Geist dieser innerbetrieblichen Selbstverwaltung, deren Erfolge zu weiterem Ausbau ermutigen, spricht sich in einer Werkszeitung aus, die – von der Geschäftsleitung unbeeinflußt – von den Mitarbeitern selbst gestaltet wird und nicht nur im Betrieb, sondern auch bei vielen Freunden des Werkes lebhafte Resonanz findet. Alle solche Bestrebungen ließen sich durchaus mit einer grundsätzlich positiven Einstellung zu den Gewerkschaften vereinen.

Auf dem Gebiet der sozialen Betriebsgestaltung geht die innerbetriebliche Verantwortung bereits sichtbar in eine öffentliche Verantwortung über. Diese öffentliche Verantwortung ist aber auch zu einer unerläßlichen Aufgabe

auf vielen anderen Gebieten geworden. Die Freiheitlichkeit unseres Staatswesens schließt für ein modernes Unternehmen die verantwortliche Mitgestaltung der politischen, wirtschaftlichen und sozialen Umwelt in sich, von der es selbst abhängt. Nichts hatte dies deutlicher erwiesen als der Niedergang der Weimarer Demokratie, die zwangsweise Unterordnung der Wirtschaft unter den Staatszweck durch die Nationalsozialisten, die Kriegsereignisse und die Nachkriegswehen. Kein Betrieb kann sich heute der öffentlichen Mitverantwortung entziehen, ohne seine Zukunft der Gefahr der politischen Interessenherrschaft auszusetzen.

So haben auch die Phoenix Gummiwerke in den letzten Jahren getan, was in ihren Kräften stand. Schon 1946 hatte Schäfer in schwerster Zeit das Amt des Präses der Handelskammer Hamburg übernommen, das er erst Anfang 1956 bei Vollendung seines 75. Lebensjahres niederlegte. Während dieser Zeit war er auch mehrere Jahre Präsident des Deutschen Industrie und Handelstages gewesen. 1947 beteiligte sich Phoenix im eigenen Industrierevier an der Initiative zur Gründung des »Wirtschaftsvereins Harburg - Wilhelmsburg zur Förderung von Industrie, Handel und Gewerbe e. V.«, der viel beitrug zur Überwindung der ersten Nachkriegsschwierigkeiten und in der Folge in Zusammenarbeit mit der Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, Hamburg, viele leitende Persönlichkeiten und Mitarbeiter der heimischen Betriebe an den allgemeinen wirtschaftlichen und sozialen Problemen interessierte. Auf diesem Gebiet trat besonders der Justitiar der Phoenix, Dr. Rolf Dahlgrün, hervor. Er stellte sich außerdem nach langjähriger Praxis im Betriebe und auf sozialpolitischem Gebiet für eine Wahl in die Hamburger Bürgerschaft zur Verfügung und übt heute als deren Mitglied den Vorsitz im Ständigen Haushaltsausschuß von Hamburg aus. Viele Male erhoben Aufsichtsrat und Vorstand der Phoenix in ihren Generalversammlungen, aber auch in der Presse und in öffentlichen Vorträgen rückhaltlos ihre Stimme zu aktuellen Fragen der Wirtschafts- und Handelspolitik, der Kredit-, Finanz- und Verkehrspolitik. Ebenso bereitwillig erfolgte eine Zustimmung, als die Bundesregierung während der Korea-Krise 1951 meine vorübergehende Beurlaubung erbat, um ihr als Berater in Rohstoff-Fragen zu dienen und mit Professor Ludwig Erhard die Verhältnisse auf dem Kohle- und Stahlgebiet und die wirtschaftliche Zusammenarbeit mit Washington zu klären. Durch die Wahrnehmung solcher öffentlicher Aufgaben und durch Mitwirkung im Präsidium des Bundesverbandes der Deutschen Industrie und in seinem Kulturkreis, im Vorstand der Hamburger Landesvertretung der Industrie und in den Hamburger Kammerausschüssen, im Stifterverband für die deutsche Wissenschaft und in anderen Gremien hat

die Geschäftsleitung der Phoenix versucht, ihren Beitrag zu leisten zu den allgemeinen Aufgaben, die der Wirtschaft durch den Gang der Ereignisse gestellt waren, und die Verhältnisse mit zu gestalten, unter denen das Werk seinen täglichen Lebenskampf zu bewältigen hat. Dem gleichen Ziel diente die Anteilnahme von Mitarbeitern aus allen Bereichen des Werkes an Begegnungen der Evangelischen Akademie in Loccum mit Kreisen der Wirtschaft, der Politik, der Wissenschaft und der Gewerkschaften und an anderen ähnlichen Veranstaltungen.

Besonderes Interesse erforderte naturgemäß das Geschehen im eigenen Wirtschaftsbereich. 1948 hatte sich die norddeutsche und die süddeutsche Kautschukindustrie wieder in einer Arbeitsgemeinschaft zusammengefunden, die später als »Wirtschaftsverband der deutschen Kautschukindustrie e. V.« ihre endgültige Form unter der Geschäftsführung von Heinz A. Fritz fand. Auf Wunsch der Industrie übernahm ich in den ersten Jahren den Vorsitz. Schäfer wurde 1952 zum Ehrenvorsitzenden gewählt und beteiligte sich in dieser Eigenschaft seither an den jährlichen Tagungen der »International Rubber Study Group«, einer Regierungskonferenz, die den Versuch macht, mit Beratern der Wirtschaft aus allen Ländern die Erzeugerinteressen von Rohgummi und synthetischem Kautschuk mit den Verarbeiterinteressen der Kautschukindustrie zu koordinieren. Wie sehr sich im Wirtschaftsverband der Kautschukindustrie die Mitgliedswerke zu öffentlicher Verantwortung bereit fanden, beweist ihr Entschluß, der Schwierigkeiten einer Einfuhrbeschränkung in der Korea-Krise durch eine Selbsthilfe-Aktion Herr zu werden, die jeden behördlichen Eingriff überflüssig machte. Aber sie fand auch ihren Ausdruck in der stetigen Bemühung um neue Methoden zur Sicherung eines fairen Leistungswettbewerbes, der mit den modernen Vorstellungen über das Kartellwesen vereinbar ist und besondere Rücksicht auf Lebensinteressen unseres angestammten Fachhandels und des Vulkaniseurhandwerks nimmt. Die Disziplin, die die Kautschukindustrie angesichts der sprunghaften Rohgummipreisbewegung der letzten Jahre in ihrer eigenen Preisbildung bewahrte, hat diese Bemühungen untermauert und ist selbst von der Regierung als beispielhaft empfunden worden. Nicht weniger entschlossen zeigte sich die Reifenindustrie, als die Verkehrsreform der Regierung eine durchgreifende Aufklärung der Öffentlichkeit über die Bedeutung der Eisenbahn und des Kraftwagens für die modernen Transportbedürfnisse erforderte. Während ich als Sprecher des Präsidiums des Bundesverbandes der Deutschen Industrie und als Vorsitzender seines Verkehrsfinanz-Ausschusses die Auffassung der gesamten Industrie vertrat, schuf die Reifenindustrie das »Forum der Verkehrs-

teilnehmer«, dem es gelang, das volle öffentliche Interesse für den Straßenbau, die Eisenbahn und ihre bis dahin schwer vernachlässigten Investitionen zu gewinnen.

Die letzte Bilanz der Phoenix Gummiwerke, die bei Darstellung dieser Werksgeschichte vorliegt, ist diejenige für das Jahr 1954. Seit 1949 war der Umsatz in Menge und Wert auf mehr als das Doppelte und seit 1936 in der Menge auf das Dreieinhalbfache, im Wert auf das Sechsfache gestiegen. Nach beträchtlichen Neuinvestitionen und Abschreibungen stand das Anlagevermögen, einschließlich aller Beteiligungen und Patente, mit 16,6 Millionen D-Mark zu Buch, die Vorräte erschienen unter Nutzung der niedrigsten Bewertungsgrenzen mit 10 Millionen D-Mark, während kurzfristige Forderungen und flüssige Mittel 60 Millionen D-Mark überstiegen. Diesen Werten standen auf der Passivseite neben dem Aktienkapital von 20 Millionen D-Mark und Rücklagen von 10,8 Millionen D-Mark nur 11,4 Millionen D-Mark kurzfristige und 2,9 Millionen D-Mark langfristige Verbindlichkeiten gegenüber, während für alle schwebenden Risiken und Wertberichtigungen noch einmal fast 39 Millionen D-Mark unter vorsichtigster Bewertung zurückgestellt wurden. Eine solche konsolidierte Bilanz konnte nach den Zerstörungen des Krieges und nach den Anforderungen der Wiederaufbauzeit nur durch große Konzentration und durch Maßhaltung in der Entwicklung erreicht werden. Ihr entsprach die zurückhaltende Gewinnausschüttung von 8 %, der die Generalversammlung im Hinblick auf zukünftige Aufgaben des Werkes ihre Zustimmung gab. Mit 1,6 Millionen D-Mark lag die Ausschüttung beträchtlich unter den freiwilligen sozialen Leistungen. Das Jahr 1955 hat weitere Fortschritte gebracht. Heute steht Phoenix mit unbestrittenem Markenruf für alle seine Produkte in der vordersten Linie der Gummi-Industrie. Ein gemeinsamer Wille zur Bewältigung großer Zukunftsaufgaben des eigenen Wirtschaftszweiges und der Gesamtindustrie verbindet das Unternehmen im Geist mit vielen anderen Werken.

Was die nächsten Jahre bringen mögen, das kann sich jeder einzelne ausmalen, wenn er bedenkt, was sich jeweils in zehn Jahren zwischen 1906 und 1955 ereignet hat. Die Wiedervereinigung Deutschlands, ein gemeinsamer europäischer Markt, das Vordringen der amerikanischen »Automation« und die friedliche Entwicklung der Atomenergie – um nur einige große Fragen herauszugreifen – geben eine Ahnung, welche neuen Wechselfälle der Industrie bevorstehen und wie sehr sich jedes Unternehmen täglich durch Haltung und Leistung aller seiner Mitarbeiter neu bewähren muß, um zu bestehen und sich weiter zu entfalten.

NACHWORT

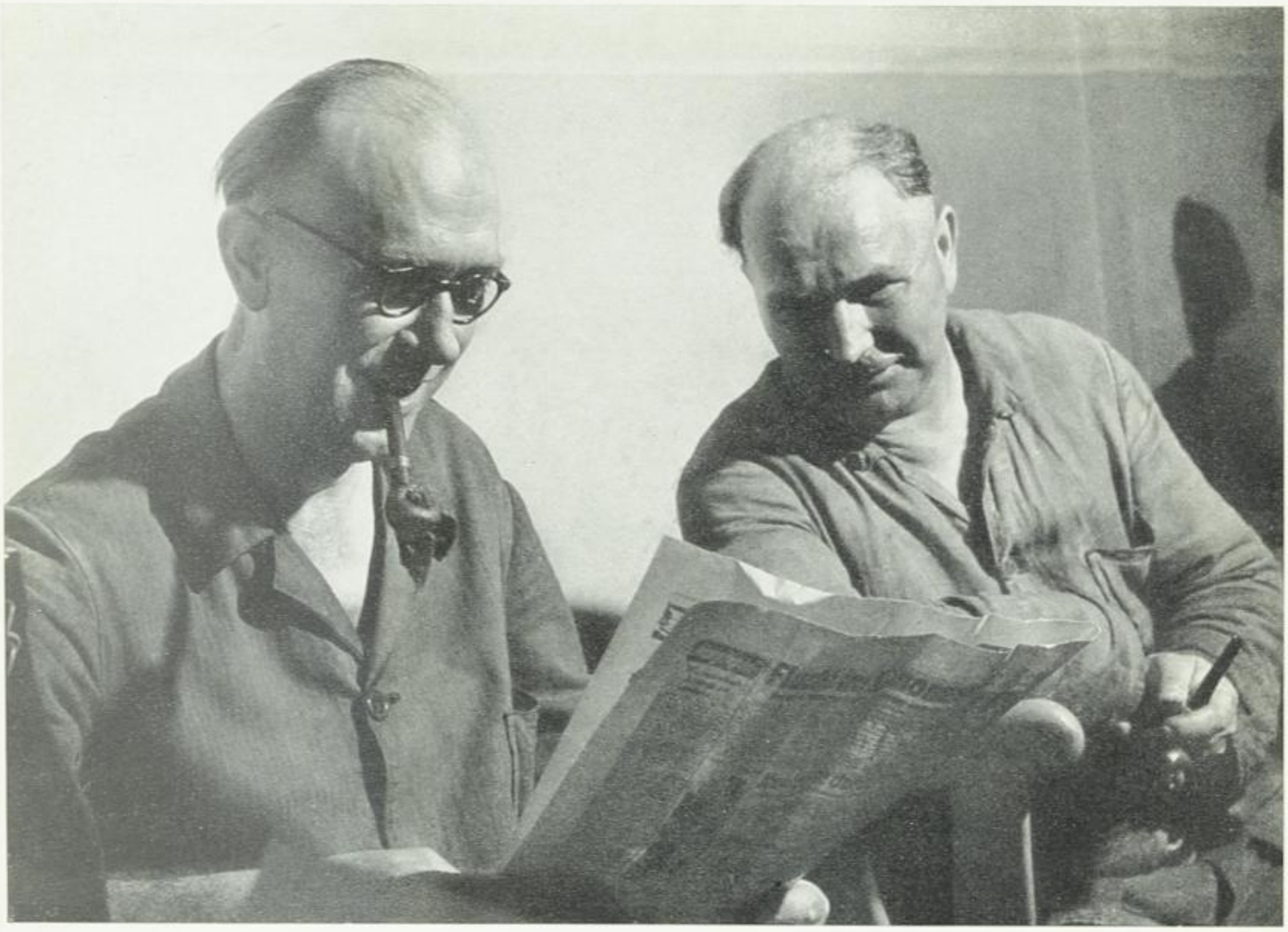
Wenn sich der Leser nach diesem Gang durch die Geschichte der Phoenix Gummiwerke nun noch einmal fragt, was denn eigentlich ein solches Unternehmen befähigte, die großen politischen, technischen und wirtschaftlichen Umwälzungen dieser Zeit zu überstehen, und welche Kräfte dafür verantwortlich waren, daß es nach glänzendem Aufstieg langsam zurückfiel, bis es vom Rande eines Abgrundes wieder zu neuem Aufstieg emporgeführt wurde, so wird er sich auf diese Frage seine eigene Antwort geben mögen und dabei sicher nicht übersehen, daß die Darstellung, die er gelesen hat, ihre subjektiven Züge trägt. Er möge mir aber auch gestatten, durch ein Nachwort zu einer allgemeinen Betrachtung anzuregen.

Jedes Unternehmen dankt sein Entstehen und sein Werden im wesentlichen zwei einander durchdringenden Grundbedürfnissen des Menschen: dem Drange zur Gestaltung und dem Willen zur Selbstbehauptung. Der Drang zu gestalten, etwas Neues, vorher nie Dagewesenes, zu schaffen, erfüllt die Menschen, die etwas »vollbringen« wollen. Dieser Drang ist seinem Ursprung nach ein Streben ohne Zweck, wie die Freude des Menschen am Spiel und an den Schöpfungen der Kunst. Hier sind Erfindungsgeist, Kombinationskraft, Wagnis und Begeisterung zu Hause, ohne die es keine großen Taten, kein Vollbringen, gibt. Der Wille zur Selbstbehauptung dagegen, das Streben nach Lebensbefriedigung und Macht, erfüllt die Menschen, die »es zu etwas bringen« wollen. Dieser Wille ist auf Zweck, Ziel und Notwendigkeit gerichtet. Am Ende muß ein Ergebnis stehen, das die Fortführung ermöglicht. Fachkönnen, Geschick, Durchstehkraft und Verantwortungsgefühl verleihen dem Willen zur Selbstbehauptung, der jedem Menschen irgendwie innewohnt, Erfolg. Aber auch der Gestaltungsdrang lebt in jedes Menschen Brust. Das ist es, was die Menschen in einem Unternehmen eint, was dem Unternehmen eine Seele gibt, die mehr vermag als der einzelne, der kommt und geht. Unter ihnen ist die Zahl derer, die es vornehmlich selbst zu etwas bringen wollen und deshalb mehr oder weniger Ausführende bleiben, größer. Bedeutsamer aber sind die Naturen, die in erster Linie etwas vollbringen wollen. Sie mögen

Gründer oder Finanzleute mit schöpferischer Kombinationsgabe, sie mögen leitende Persönlichkeiten, Organisatoren, Menschenführer, Meister, Arbeiter mit besonderer Liebe zur Sache oder erfinderische Köpfe auf einsamen Posten sein. Für jedes Unternehmen hängt viel davon ab, ob es genügend solche Naturen in sich birgt und wie es sie zur Entfaltung kommen läßt. Entscheidend aber ist, ob seine führenden Persönlichkeiten solche Naturen sind. Und von Zeit zu Zeit muß ein einzelner Mann es sein, in dem sich die ganze Kraft des Unternehmens verdichtet. Ja, es gibt offenbar eine innere Gesetzmäßigkeit im Werdegang der Unternehmen, der zufolge sie zur rechten Zeit Persönlichkeiten anziehen oder aus ihren eigenen Reihen hervorbringen, die ein geschwächtes Werk durch die Ganzheit ihrer schöpferischen Natur wieder empor führen oder ein gesundes Werk zu unvergleichlichem Erfolge. Und doch stellen sie niemals allein das Unternehmen dar, wie das Haupt einer Familie nicht die Familie darstellt. Gerade ganze Naturen wissen, daß ein Unternehmen nur durch das Zusammenwirken vieler Menschen gedeihen kann und daß diese Menschen nicht nur fruchtbar arbeiten, sondern auch persönlich miteinander auskommen müssen. Zwischen ihnen entwickeln sich Affekte, Bindungen des Hoffens und Bangens und ein gemeinsames Bewußtsein, daß die Existenz des einzelnen von dem Gedeihen des Ganzen abhängt. Hier im Menschlichen liegen die Wurzeln jener irrationalen Elemente, die das einzelne Unternehmen wie einen »Rocher de bronce« alle Stürme politischen und wirtschaftlichen Geschehens überdauern lassen. Gerade das aber macht das Unternehmen wie die Familie zu einem Hort des Menschen und seiner persönlichen Freiheit im Kampf mit den Mächten fortschreitender Technik und Organisation. Das Unternehmen ist und bleibt ein eigenwilliges, auf Unabhängigkeit bedachtes Wesen. Alle Wirtschafts- und Sozialpolitik wird um so lebensnaher und erfolgreicher sein, je mehr sie sich auf diese eigenwillige Grundnatur des Unternehmens und auf seine Daseinsbedingungen besinnt.

Während rings um mich die Maschinen der Phoenix Gummiwerke arbeiten, Eisenbahnwaggons, Lastkraftwagen und Elektrokarren über den gleichen Boden rollen, auf dem vor hundert Jahren Pferdefuhrwerke ihre Arbeit taten, und draußen vor meinem Fenster Arbeiter und Angestellte über den Hof gehen, deren Vorfahren vielleicht schon hier gewirkt haben, kommt mir ein Wort von Abraham Lincoln über das freie Staatswesen in den Sinn, das in Abwandlung auch für ein Unternehmen in der freien industriellen Gesellschaft gelten kann:

Ein Unternehmen ist ein Werk, das geschaffen wird
von Menschen – *durch* Menschen – *für* Menschen.



Weismüller

DIE KLEINE UND DIE GROSSE FREIZEIT

Die kleine Freizeit der Arbeitspause bietet Gelegenheit, einmal an etwas anderes zu denken.

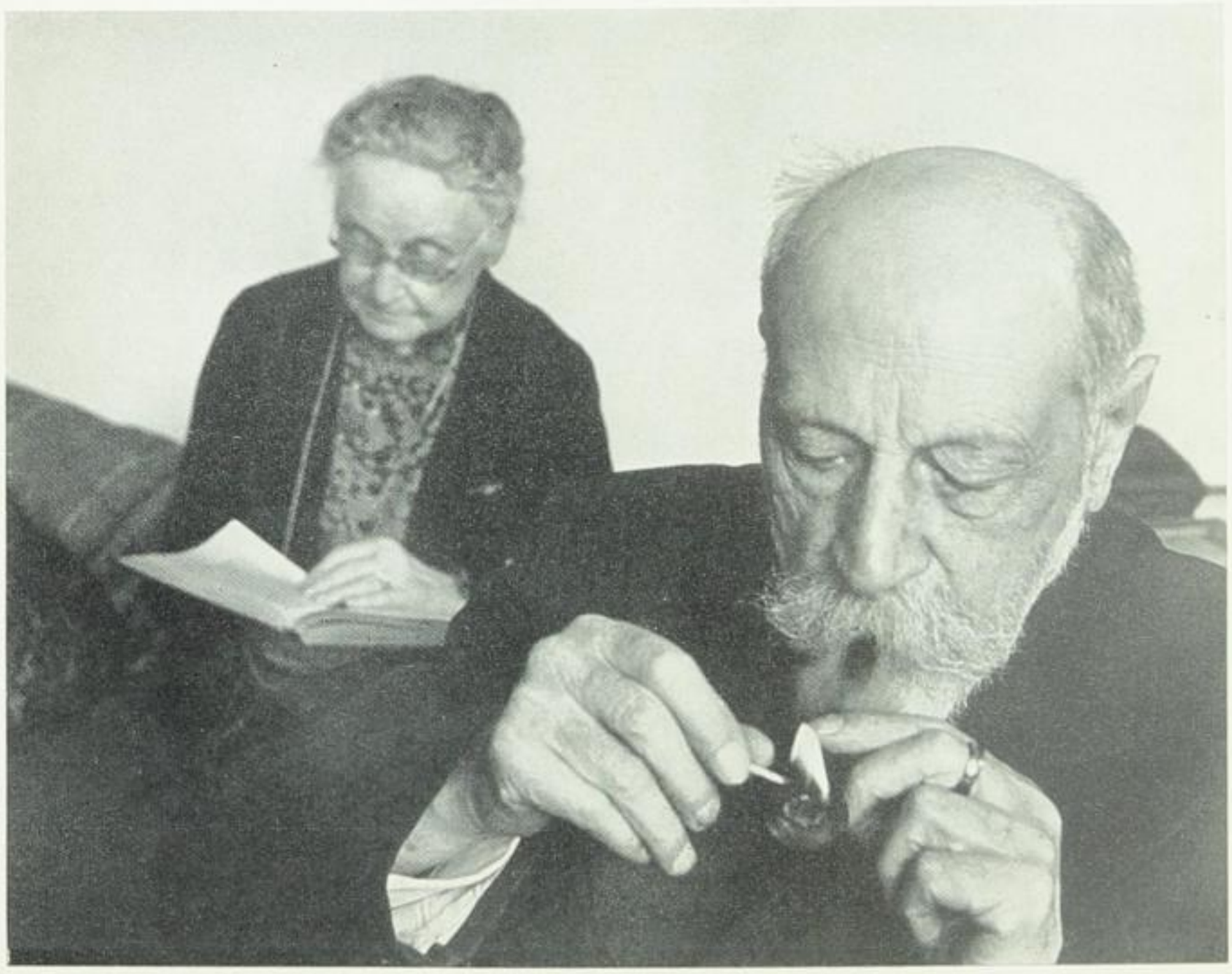
In der Kantine werden alle Betriebsangehörigen von guten Küchengeistern freundlich bedient; das ist für die Erholung ebenso wichtig wie die Güte des Essens . . .

List

. . . Für diese bürgen Gestalt und Angesicht, Hand und Auge des Küchenchefs.

List

Die große Freizeit nach getaner Arbeit: zwei ehemalige Werkmeister und nunmehrige Werks-Pensionäre erfreuen sich der Ruhe, der Sonne, der Natur und der Gartenarbeit (oben), während im Maria-Kroos-Stift sieben verdiente Phoenix-Pensionäre (hier der ehemalige Leiter der Ball-Fabrik) eine trauliche Altersheimstatt gefunden haben.



List

VERGLEICHENDE ZEITTAFELN

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1854	Beitritt Hannovers zum Zollverein von 1833	Ab 1850 erster kapitalistischer Wirtschaftsaufschwung
1856	Krimkrieg beendet	Notenausgaberecht der Preußischen Bank
1857	Sepoyaufstand in Indien	Nach Gründungsübertreibungen erste Wirtschaftskrise. - HAPAG und Lloyd gegründet
1858	Friedrich Wilhelm IV. dankt ab	
1859	Einigung Rumäniens	
1860	Offizielle Öffnung Chinas für England	Neuer Aufschwung der Volkswirtschaft, rasches Wachstum (bis 1873)
1861	Krönung Wilhelms I. von Preußen. - Königreich Italien. - Amerikanischer Sezessionskrieg (bis 1865)	Aufhebung der Leibeigenschaft in Rußland
1862	Bismarck Ministerpräsident	
1863	Polnischer Aufstand gegen Rußland	Allgemeiner Deutscher Arbeiterverein (Lassalle)
1864	Krieg Preußens und Österreichs gegen Dänemark.- Gründung des Roten Kreuzes	Internationale Arbeiterassoziation (Marx). - Rotes Kreuz
1865	Gasteiner Konvention. (Österreich und Preußen über Holstein)	Endgültige Aufhebung der Sklaverei in den USA

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
	1824 gründet J. N. Reithoffer in Österreich die erste Gummiwarenfabrik des Kontinents. - 1839 Heißvulkanisation (Goodyear). - 1843 Kaltvulkanisation (Hancock)	1854
Windfrischverfahren zur Stahlerzeugung (Bessemer)	(13. 6.) Gründung »Albert & Louis Cohen«, Harburg - Schuhfabrik - später »Phoenix-Gummiwerke«. - Gründung Harburger Gummikamm	1856
Erster Stahl-Ozeandampfer		1857
Erstes Atlantikkabel		1858
Spektralanalyse (Bunsen-Kirchhoff)		1859
Erfindung des Gasmotors (Lenoir). - Erste Rotationsdruckmaschine	Darstellung von Isopren C_5H_8. - Verwendung von Kautschuk für Isolationszwecke	1860
Telefon (Reis)		1861
	Gründung Hannoversche Gummi-Kamm (Excelsior). - Gründung Max Clouth, Köln	1862
	Gründung B. Polack, Waltershausen	1863
Erster Wagen mit Verbrennungsmotor (Marcus). - Siemens-Martin-Verfahren für Stahlerzeugung	Menier übernimmt Cohensche Fabrik in Harburg. - Vertriebsgemeinschaft mit »Aubert, Gérard u. Co.«. - »Phoenix« Warenzeichen	1864
Elektromagnetische Lichttheorie (Maxwell)		1865

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1866	Krieg Preußens gegen Österreich.- Hannover (damit Harburg) preußisch.- Norddeutscher Bund	
1867	Österreich-ungarische Doppelmonarchie (Ausgleich mit Ungarn). - Alaska von Rußland an die USA abgetreten	Zwei Sozialdemokraten im Reichstag. - Arbeiterkoalitionsfreiheit. - Zollverein mit süddeutschen Staaten. - Marx: »Das Kapital«
1868	Gladstone britischer Ministerpräsident	
1869	Eröffnung des Suezkanals	SPD gegründet (Liebknecht, Bebel). - Deutsche Gewerkvereine (Duncker). - Neue Gewerbeordnung auf liberaler Basis
1870	Deutsch-Französischer Krieg. - 3. Republik in Frankreich	Gründung des Reichsgerichts
1871	Gründung des Deutschen Reiches. - 544000 qkm. - Goldküste an England	Goldwährung. - Deutsche Bank.- Bevölkerung 41 Millionen. - Arbeiteraufstand in Paris (Kommune)
1872	Dreikaiserbündnis (bis 1878)	Ab 1871 Gründungsmanie, Börsenspiel, übertriebene Bautätigkeit
1873	Beginn des Kulturkampfs in Deutschland	Gründerkrise. - Dresdner Bank errichtet
1874	Disraeli britischer Ministerpräsident	Weltpostverein (Stephan)
1875	Englische Mehrheit der Suez-Kanalaktien	Reichsbank (Währungseinheit)
1876	Königin Victoria: Kaiserin von Indien. - Russisch-Türkischer Krieg	Zentralverein Deutscher Industrieller
1877	Transvaal englische Kolonie. - Samuraiaufstand in Japan	USA: Generalstreik für den 8-Stunden-Tag
1878	Berliner Kongreß. - Ende des Russisch-Türkischen Krieges. - Annexion Zyperns durch England	Sozialistengesetz in Deutschland

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
Erstes Hochrad mit Pedalen. - Dynamo (Siemens)		1866
Dynamit (Nobel). - Schreibmaschine (Sholes)	Vollgummireifen für Hochräder	1867
		1868
Periodisches System der Elemente (Mendelejew).		1869
Eisenbetonbauweise (Monier). - Gründung »Standard Oil« durch Rockefeller		1870
Photographische Trockenplatte	Gründung Continental, Hannover	1871
Luftdruckbremse (Westinghouse)	Zusammenschluß der Vereinigten Gummiwaaren-Fabriken Harburg-Wien vormals Menier-J. N. Reithoffer. - Gründung Louis Peter, Frankfurt	1872
	Gründung Metzeler München. - Gründung New-York-Hamburger, Hamburg	1873
Zellulose aus Holz (Mitscherlich)		1874
		1875
Viertaktverbrennungsmotor (Otto)	Samen der Hevea brasiliensis nach England (Wickham)	1876
Phonograph (Edison). - Erste Luftverflüssigung (Cailletet, Picter)		1877
Kohlemikrophon (Hughes)		1878

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1879	Deutsch-Österreichischer Zweibund.- Salpeterkrieg in Südamerika (bis 1883)	Schutzzollpolitik (Getreide und Eisen). - Verstaatlichung der preußischen Eisenbahnen
1880	Erhebung der Buren gegen England	
1881	Neutralitätsvertrag Deutschland, Österreich, Rußland. - Frankreich besetzt Tunis	Kali-Kartell (vorher Koks, Roheisen u. a.). - Soziale Gesetzgebung
1882	Ägypten wird englischer Schutzstaat. - Französisch-Chinesischer Krieg (bis 1885)	Anschluß Hamburgs und Bremens an das Reichszollgebiet, Errichtung von Freihäfen (abgeschlossen 1888). - 220000 Auswanderer
1883	Dreibund: Deutschland, Österreich, Italien. - Sudanaufstand gegen England	Einführung der Krankenkassen
1884	(Ab 1884) Deutschland erwirbt Kolonien in Afrika und der Südsee. - Somaliland englisch	Begründung der Unfallversicherung
1885	Englischer Krieg gegen Burma. - Italien annektiert die abessinische Küste	
1886	Burma von England annektiert	
1887	Rückversicherungsvertrag mit Rußland	
1888	Tod Kaiser Wilhelms I. - 88-Tage-Regierung Friedrichs III. - Wilhelm II. Deutscher Kaiser	Englische Vorschrift für deutsche Waren »Made in Germany«
1889		Alters- und Invalidenversorgungsgesetz. - Erste Bergarbeiterstreiks in Deutschland. - II. Internationale gegründet. - 1. Mai zum Weltfeiertag der Arbeiter ausgerufen
1890	Bismarcks Entlassung. - Caprivi Reichskanzler (bis 1894). - Helgoland an Deutschland. - Japan erhält Verfassung und Parlament	Deutsches Reich: 50 Millionen Einwohner. - US-Schutzzollgesetz (McKinley Bill)

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
Thomasverfahren für Stahl-Erzeugung. - Übergang vom Hochrad zum Fahrrad. - Elektrische Glühlampe (Edison). - Elektrische Lokomotive (Siemens)		1879
		1880
Erste Elektrische Straßenbahn Berlin-Lichterfelde (Siemens)		1881
Autotypie (Meisenbach)	Erste Zapfversuche auf Ceylon und Malaya	1882
Maschinengewehr (Maxim). - Dampfturbine (Laval)		1883
Kunstseide (Chardonnet)	Erste Hohlraum-Fahrradreifen (Mackintosh).	1884
Dreirädriger Kraftwagen (Benz). - Motorrad (Daimler)		1885
Mannesmann-Röhren-Walzverfahren. - Elektrische Wellen (Hertz)	Gründung Vereinigte Berlin-Frankfurter Gummiwarenfabrik (Veritas)	1886
		1887
	Fahrrad-Luftreifen Dunlop (Vorläufer 1845 Thomson)	1888
Lochkarten-Zählmaschine (Hollerith)	Plantagenkautschuk erstmalig am Markt (550 Kilo)	1889
	Clincher-Fahrradreifen (erstmals Decke und Schlauch) und Drahtseilreifen.	1890

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1891	Beginn der französisch-russischen Annäherung	Erfurter Programm der SPD. - Arbeiterschutzgesetzgebung. - Abbé gründet Zeiss-Stiftung. - Arbeiterenzyklika »Rerum Novarum«. - Einkommen- und Vermögensteuern
1892	Krieg zwischen Spanien und den USA (bis 1899)	
1893	Zuluaufstand von England niedergeschlagen	Gründung der englischen Labour-Party. - Baubeginn der Bagdadbahn
1894	Japanisch-Chinesischer Krieg (bis 1895). - Hohenlohe Reichskanzler (bis 1900). - Französisch-Russischer Bündnisvertrag	Handelsverträge zugunsten der Industrie auf Kosten der Landwirtschaft
1895	Formosa japanisch	Ab 1895 neuer großer Wirtschaftsaufschwung in Deutschland und in der Welt. Eröffnung des Nordostseekanals (Kaiser-Wilhelm-Kanal)
1896	Krieg Italiens gegen Abessinien. - Niederlage Italiens	Börsengesetz, Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb
1897	Sudankrieg (bis 1898). - Hawaii den USA einverleibt	
1898	Bismarck stirbt, 83jährig, in Friedrichsruh. - Franzosen in Faschoda. - Philippinen und Portorico an die USA. - Kuba selbständig	
1899	Burenkrieg in Südafrika (bis 1902). - Erste Haager Konvention über die Kriegführung	

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
Erster Gleitflug (Lilienthal)		1891
	Gründung Deutsche Dunlop Hanau	1892
Erstes Autorennen Paris-Rouen. Sieger Daimler. - Dieselmotor (Diesel)	Cordgewebekonstruktion für Reifen	1893
Kinematograph (Lumière)	Velocipedreifen mit Baumwollgewebeeinlage (Harburg-Wien/Phoenix). - Erste Luftreifen für Autos (Michelin)	1894
Röntgenstrahlen (Röntgen). - Elektronentheorie (Lorentz)	Erste Autoreifen in England (Dunlop)	1895
Radioaktive Strahlung (Becquerel). - Stiftung des Nobel-Preises	Auto-Luftreifen in den USA (Goodrich). - Zentralverein Deutscher Gummiwarenfabriken. - Gründung A. Calmon (später Tretorn), Hamburg, und Pahl'sche Gummi- u. Asbest-Gesellschaft, Düsseldorf. - Vorwerk & Sohn, Wuppertal, nimmt Gummiwaren auf	1896
Drahtlose Telegraphie (Marconi und Popow)	Erstes Laufstreifenprofil für Fahrradreifen. - Galalith erfunden (Krische und Spitteler). - Harburg-Wien (Phoenix) erwirbt Hannoversche Kautschuk-Guttapercha- und Telegraphenwerke, Hannover-Linden	1897
Radium (Curie). - Braunsche Röhre (Braun)	Goodyear, Akron (Ohio), USA	1898
Erster Autounfall. - Erster Luftschiffbau (Zeppelin)	Fußbodenbelag	1899

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1900	Bülow Reichskanzler (bis 1909). - Bürgerliches Gesetzbuch tritt in Kraft	Einführung des Frauenstudiums in Deutschland
1901	Deutsch-britische Bündnisverhandlungen gescheitert	Erster internationaler Gewerkschaftskongreß
1902	Bündnis zwischen England und Japan gegen Rußland. - Südafrika englische Kolonie	Erhöhter Zollschutz für die Landwirtschaft
1903	Panamakanalzone an die USA	Spaltung der russischen Sozialdemokratie in Menschewiki und Bolschewiki
1904	Russisch-Japanischer Krieg (bis 1905). - Verständigung England/Frankreich über Marokko. - Entente Cordiale	Carl Duisberg vereinigt Chemische Werke Bayer, Agfa, BASF zu einer Interessengemeinschaft
1905	Marokkokonflikt Deutschland/Frankreich. - Revolution in Rußland	Ruhrstreik
1906	Verfassung in Rußland (Duma). - Algeciraskonferenz	Große Finanzreform
1907	Zweite Haager Friedenskonferenz. - Lenin flieht ins Ausland. - Englisch-russischer Ausgleich. - Triple Entente	
1908	Österreich-Ungarn annektiert Bosnien und Herzegowina. - Jungtürkische Revolution	
1909	Bethmann-Hollweg Reichskanzler	Neue Verbrauchsteuern
1910	Deutsch-russische Annäherung. - Portugal Republik	
1911	Zweite »Marokkokrise«. -Tripolis und Dodekanes an Italien. - China wird Republik. - Aufstand in Mexiko	
1912	Deutsch-britische Flottenverhandlungen scheitern. - Erster Balkankrieg. - Libyen wird italienisch, Marokko französisch	Reichsversicherungsordnung (Versicherungsanstalt für Angestellte)

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
Quantentheorie (Planck)	Gründung »The Firestone Tire & Rubber Co., Akron«. - Gründung Gummiwerke Fulda	1900
	Kautschukplantagen in deutschen Kolonien	1901
Bildtelegraphie (Korn)	Aufnahme Galalitherzeugung und Autoreifen bei Harburg-Wien (Phoenix)	1902
Motorflugzeug (Gebr. Wright). - Atomkernzerfall (Rutherford)		1903
Autogen-Schweißung. - Elektronenröhre (Flemming)	Gründung Internationale Galalith-Gesellschaft, Harburg	1904
Relativitätstheorie (Einstein)	Brand der Harburger Reifen- und Schuhfabrik Harburg - Wien (Phoenix)	1905
	Aufnahme von Förderbändern durch Harburg-Wien. - Gründung Veith, Höchst im Odenwald	1906
Duralumin (Wilm)	Nutzung von Guayule-Kautschuk durch Campania Explotadora de Caucho Mexicana	1907
Ammoniaksynthese (Haber und Bosch)	Aufnahme der Luftballonfabrikation durch Harburg-Wien	1908
	Kunstkautschuk (Hofmann)	1909
Erster Dieselmotor für Kfz	Kautschukpreis 28 M/kg. - Weltkautschukverbrauch rund 100000 Tonnen	1910
Erste Südpolexpedition (Amundsen)		1911
Kosmische Strahlen (Heß). - Einführung des Fließbandes (Ford)		1912

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1913	Zweiter Balkankrieg. - Wilson Präsident der USA	Wehrbeitrag und Vermögenzuwachssteuer. - Bevölkerung: 67 Millionen. - Vollendung des Panamakanals
1914	Erzherzog Franz Ferdinand in Sarajewo ermordet. - Erster Weltkrieg. - Eröffnung des Panamakanals	1914/18 Kriegswirtschaft (Walther Rathenau)
1915	Italien erklärt den Krieg	Einführung des Kartensystems
1916	Oberste Heeresleitung durch Hindenburg/Ludendorff	Munitionsarbeiterstreik in Berlin
1917	Russische Revolution. - Kriegserklärung der USA an die Mittelmächte	Reichswirtschaftsamt und Reichsernährungsamt
1918	Wilsons 14 Punkte. - Thronentsagung des Kaisers. - Waffenstillstand	Einführung des 8-Stunden-Arbeitstages. - Zentralarbeitsgemeinschaft (Stinnes/Legien)
1919	Versailler Friedensvertrag. - Deutsche Reichsverfassung. - Ebert Präsident. - Erste Völkerbundsversammlung	Reich zentralisiert Steuerwesen. - Reichsverband der Deutschen Industrie. - Allgemeiner Deutcher Gewerkschaftsbund (ADGB) 4,2 Millionen Mitglieder
1920	Kapp-Putsch. - Pilsudski beendet Russisch-Polnischen Krieg	Reich übernimmt Eisenbahn. - Defizit im Staatshaushalt - Noten-Emission. - Betriebsräte-Gesetz
1921	Teilung Oberschlesiens. - Irischer Aufstand. - Ermordung Erzbergers	Das Reich übernimmt Wasserstraßen
1922	Washingtoner Abrüstungskonferenz. - Rapallovertrag. - Rathenau ermordet. - Faschistische Revolution in Italien: Mussolini	USA der reichste Gläubiger Europas
1923	Ruhrbesetzung. - Aufgabe des Ruhrkampfes. - Stresemann Reichskanzler. - Hitlerputsch. - Litauer nehmen Memel. -Atatürk gründet die neue Türkei	Höhepunkt der Inflation - Rentenmark. - Kartellgesetz »Gegen den Mißbrauch wirtschaftlicher Machtstellungen«. - Schacht Reichsbankpräsident
1924	Tod Lenins. - Stalin Diktator. - Kampf gegen Trotzki	Dawesplan. - Reichsbank, Reichsbahngesellschaft und Reichspost selbständig

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
Atomtheorie, Atommodell (Bohr). - Geigerzähler. - Kohleverflüssigung (Bergius)	Verwendung von Kautschuk für Straßenbauzwecke	1913
		1914
Erste Metallflugzeuge (Junkers)		1915
	Methylkautschuk, Leverkusen (bis Kriegsende 2500 Tonnen)	1916
		1917
	Tiefbettfelge	1918
Erste Atomzertrümmerung (Rutherford). - Erster Flug über den Atlantik	Harburg - Wien verkauft Lindener Werk	1919
Erster Rundfunksender (USA)		1920
	Kautschukmarktregelung (Stevensonplan)	1921
Tonfilm	Harburg - Wien trennt sich in »Harburger Gummiwarenfabriken Phoenix AG.« und »Vereinigte Gummiwarenfabriken Wimpassing AG«	1922
Rundfunk in Deutschland	Erster Ballonreifen in den USA und in Deutschland	1923
	Errichtung von Kautschukplantagen durch Firestone in Liberia	1924

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1925	Tod Eberts. Hindenburg Nachfolger. - Räumung des Ruhrgebietes. - Locarnovertrag. - Chinesische Revolutionskämpfe (bis 1949). - Tschiangkaischek Diktator	Gründung I. G. Farben-Industrie A.G.
1926	Deutchland im Völkerbund. - Staatsstreich Pilsudskis. - Gleichstellung der britischen Dominions mit England	Ab 1926 Wiederaufschwung der Wirtschaft. - Anleihen aus den USA
1927	Deutsch-Russischer Freundschaftsvertrag	
1928	Kelloggpakt (Kriegsächtung)	
1929	Lateranvertrag (Vatikan und faschistisches Italien)	Youngplan. - »Schwarzer Freitag« in New York. - Weltwirtschaftskrise beginnt. - Beginn der 5-Jahres-Pläne in Rußland
1930	Brüning Reichskanzler. - Notverordnungen (Art. 48)	
1931	Harzburger Front (NSDAP, Deutschnationale und Stahlhelm). - Revolution in Spanien: Republik	Danat-Bank und Nordwolle Konkurs
1932	Hindenburg wieder Reichspräsident. - Rücktritt Brünings	Höhepunkt der Weltwirtschaftskrise. - Youngplan außer Kraft, Ende der Reparationszahlungen.- 5 Millionen Arbeitslose in Deutschland
1933	Hitler Reichskanzler. - Ermächtigungsgesetz. - Austritt aus Abrüstungskonferenz und Völkerbund	Weltwirtschaftskrise klingt ab. - Auflösung der Gewerkschaften (1. Mai). - Reichsautobahnbau. - New Deal in den USA
1934	Röhmputsch. - Tod Hindenburgs, Hitler »Führer und Reichskanzler«. - Deutsch-Polnischer Nichtangiffspakt	Abnahme der Arbeitslosigkeit. - Gesetz der »Nationalen Arbeit«.- »Deutsche Arbeitsfront«
1935	Allgemeine Wehrpflicht. - Deutsch-Englisches Flottenabkommen. - Rückkehr der Saar zum Reich	Stachanow-Methode in der Sowjetunion

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
Quantenmechanik (Heisenberg)	Erste Reifenteste auf Nürburgring (Phoenix).	1925
	Deutsche Kautschukgesellschaft (Hauser). - Beginn der Buna-Herstellung	1926
		1927
Nordatlantik-Flug: v. Hünefeld, Köhl und Fitzmaurice (Phoenix-Flugzeugreifen)	Zusammenbruch des Stevensonplanes. - Fusion Conti mit Excelsior. - Schaumgummi (Dunlop)	1928
	Fusion Conti mit Peters Union, Liga und B. Polack A.G.	1929
	Michelin und Englebert eröffnen Zweigwerke in Deutschland	1930
Elektronenmikroskop (Brüche)	Kautschukpreis 0,32 RM/kg	1931
Schweres Wasser. - Neutron, Positron. - Fernsehsender in Witzleben	Ackerschlepperreifen (Firestone)	1932
Nylonfaser (Du Pont)	Kunstseidencord für Reifen	1933
Künstliche Radioaktivität (Joliot-Curie)		1934
Erste Radar-Versuche in Deutschland	Phoenix gründet Metallgummi GmbH	1935

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1936	Rheinlandeinmarsch. - Abessinienkrieg. - Deutsch-Japanisches Abkommen. - Spanischer Bürgerkrieg (bis 1939)	
1937	Italien tritt Deutsch-Japanischem Abkommen bei. - Angriff Japans auf China	Reichsbahn unter Reichshoheit
1938	Anschluß Österreichs. - Münchener Abkommen	Volkswagenwerk gegründet
1939	Tschechoslowakei und Memelgebiet besetzt. - Deutsch-Russischer Nichtangriffspakt. - Englische Garantie für Polen. - Ausbruch des zweiten Weltkrieges	Reichsbank wird der Reichsregierung unterstellt. - Beginn der Kriegswirtschaft
1940	Norwegen- und Frankreichfeldzug. - Italiens Kriegseintritt. - Churchill Kriegspremier. - Anti-Komintern-Pakt	
1941	»Atlantic-Charta«. - Balkanfeldzug. - Beginn des Krieges gegen Rußland. - Pearl Harbour	
1942	Japans Siegeszug in Ostasien. El Alamein. - Nordafrikalandung	
1943	Stalingrad. - Casablancakonferenz. - Höhepunkt des U-Boot-Krieges. - Zusammenbruch des Faschismus. - Teherankonferenz	
1944	Invasion in Frankreich. - 20. Juli	Gründung der Weltbank
1945	Jaltakonferenz. - Tod Roosevelts. - Selbstmord Hitlers. - Kapitulation der deutschen Wehrmacht. - Potsdamer Konferenz. - Alliierter Kontrollrat. - Gründung der UNO. - Atombomben auf Hiroshima und Nagasaki. - Kapitulation Japans	Wirtschaft unter Diktat der Besatzungsmächte. - Demontagen

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
	Bunawerk Schkopau, später Leverkusen, Ludwigshafen, Hüls. Erster deutscher Buna-Reifen	1936
		1937
Uranspaltung (Hahn, Meitner)		1938
Perlon-Faser		1939
		1940
	Bau großer Kautschukwerke in den USA unter Regierungskontrolle. - Deutsche Buna-Erzeugung 120000 t. - Buna-Beratungsverträge deutscher Gummifabriken mit ausländischen europäischen Werken	1941
Düsenantrieb für Flugzeuge (Junkers). - Erster Uranbrenner (Fermi). - ENIAC, Erstes Elektronengehirn (USA)		1942
		1943
V-Raketen-Geschosse	Gründung der interntionalen Studiengruppe für Kautschuk	1944
Erste Atombombe	Gründung des Wirtchaftsverbandes der deutschen Kautschukindustrie	1945

Jahr	Politik	Wirtschafts- und Sozialgeschichte
1946	Nürnberger Prozesse. - Argentinien unter Perón faschistisch	Ende der Reparationslieferungen an die UdSSR. - Sowjet-Aktiengesellschaften in der Ostzone. - Verstaatlichungsprozeß in England
1947	Bi-Zone. - Trumandoktrin. - Marshallplan. - Indien unabhängig. - Bürgerkrieg in China	Bizonaler Wirtschaftsrat. - Dekartellierung. - ECE-Wirtschaftskommission. - Anti-Streikgesetz in den USA (Taft-Hartley)
1948	Blockade Berlins. Luftbrücke (General Clay). - Israel als Staat gegründet. - Truman gewählter Präsident der USA	Währungsreform. - Soziale Marktwirtschaft (Erhard)
1949	»Bundesrepublik« - Bundeskanzler Adenauer. - Besatzungsstatut. - DDR. - NATO. - Chinesische Volksrepublik	»Petersberger Abkommen«: Ende der Demontagen, »Ruhrstatut«. - Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)
1950	Trumans Punkt-4-Programm. - Kriegsausbruch in Korea	Europäische Zahlungsunion (EZU). - ECA-Abkommen
1951	Alliierte beenden Kriegszustand.- Friedensvertrag mit Japan in San Franzisko	Mitbestimmung in der Montanindustrie. - Aktive Handelsbilanz (April). - Investitionshilfegesetz.- Verstaatlichung der persischen Erdölgewinnung
1952	EVG-Vertrag unterzeichnet. - Staatsstreich in Ägypten. - Eisenhower Präsident der USA	Schumanplan angenommen. - Ende des Ruhrstatuts. - Betriebsverfassungsgesetz. - Wiedergutmachungsabkommen mit Israel
1953	Stalins Tod. - »17. Juni« in der Ostzone. - Waffenstillstand in Korea	Parität der Deutschen Mark. - Londoner Schuldenabkommen (H. J. Abs)
1954	Frankreich lehnt EVG ab. - Pariser Verträge, Deutsch-Französisches Saarabkommen	Bundesrepublik: Liberalisierung 92 %. - Diskontsatz 3 % (niedrigster Stand seit 50 Jahren). - Sperrmark frei transferierbar
1955	Churchill tritt zurück. - Bandungkonferenz. - Bundesrepublik souverän. - Österreichischer Staatsvertrag. - Treffen der Großen Vier in Genf	Vollbeschäftigung in der Bundesrepublik erreicht

Technik und Wissenschaft	Kautschukindustrie	Jahr
		1946
Flugzeug mit Überschallgeschwindigkeit (USA)	Super-Ballonreifen	1947
Transistoren (Germanium-Triode)	Cold Rubber in den USA. - Ende der deutschen Kunst-Kautschukerzeugung. - Schlauchlose Reifen in den USA	1948
Raketengeschoß: 412 km Höhe		1949
		1950
Feldtheorie (Einstein)	Abschluß des Phoenix-Firestone-Vertrages. - Naturkautschukpreis 8 DM das Kilo. - Wiederaufnahme der Buna-Erzeugung in Hüls	1951
H-Bombe		1952
		1953
		1954
Atomreaktor für Schiffsantrieb (U-Boot »Nautilus«) und für Stromerzeugung	Weltkautschuk-Verbrauch: 2 880 000 t, davon USA 1 485 000, Deutschland 180 000 t. - Welterzeugung von Kunstkautschuk: 1 000 000 t	1955

Datum der Entleihung bitte hier einstempeln!

Hundert Jahre - es gibt mehr als ein Werk, das auf eine so lange Geschichte zurückblicken kann: Hier aber handelt es sich um ein Unternehmen, das zu den ältesten Industriewerken der Welt auf der Basis eines Rohstoffes - des Kautschukes - zählt, der seinerseits aus dem Zusammenhang »Weltwirtschaft« nicht zu lösen ist, eines Rohstoffes, dessen Verwendung, wirtschaftlicher Aufstieg und weltbeherrschende Bedeutung stets von den Verbindungen abhing, die die Welt für ihre Wirtschaft in eben diesen hundert Jahren geschaffen hat. Das Werk, um dessen hundertjähriges Bestehen es sich hier handelt, ist wie ein Spiegelbild jener weltwirtschaftlichen Verflechtungen bis zum heutigen Tage: von der französischen Gründung im Königreich Hannover, über Prag und Wien, bis zur weltweiten Verbindung mit einem der größten amerikanischen Gummiwerke, mit Firestone.

Das dramatische Gemälde der weltwirtschaftlichen Entwicklung behandelt der ausgezeichnete Wirtschaftstheoretiker und -historiker Dr. Ernst Samhaber in einer wahrhaft atemberaubenden Darstellung jener Revolution des wirtschaftlichen und technischen Lebens und Denkens, in der wir noch heute mittendrin stehen. Das Spiegelbild dieser Wirtschaftsrevolution bildet die hundertjährige Geschichte der

Phoenix, von dessen Vorstandsvorsitzenden Otto A. Friedrich selbst verfaßt. Die abenteuerliche Entwicklung des Rohstoffs Kautschuk, der faszinierende Aufstieg der Kraftverkehrswirtschaft, die internationalen Verflechtungen der Werke, Aufstieg, Niedergang und Erneuerung des Harburger Werkes sowie das persönliche Wirken maßgebender Männer in den entscheidenden Perioden dieses Unternehmens prägen den Charakter der Darstellung.

Einer der besten Fotografen Europas, Herbert List, versuchte, in seinen Bildern vor allem das Antlitz des arbeitenden Menschen zu zeigen. Prof. Georg Trump, der vieljährige Leiter der Meisterschule für Deutschlands Buchdrucker - als Typograph und Gestalter einer der bedeutendsten Buchkünstler unserer Zeit - übernahm die künstlerische Gestaltung des Buches.

Wenn man diese Geschichte der Weltwirtschaft und - als deren Mikrokosmos - der Phoenix Gummiwerke liest, so könnte man sagen, daß hier das Zeichen des Phoenix mehr einen symbolischen, beispielhaften Sinn erhält: Es ist mehr als ein Warenzeichen, es wird zu einem Wahrzeichen. Um jenes Sinnes willen hat Prof. Trump den alten Phoenix neu gestaltet, damit er als Kunstwerk diesem Unternehmen auch für die Zukunft als Symbol diene.

VERLAGSANSTALT
HERMANN KLEMM
ERICH SEEMANN
FREIBURG i. Br.