

# Die Überführung kommunaler Betriebe in die Form der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung

Ein Beitrag zur Lösung der Frage nach der  
Zweckmäßigkeit gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen

Von

**Dipl.-Ing. Dr. Edmund Harms**  
Direktor des Betriebsamtes der Stadt Rüstingen



**Berlin**  
Verlag von Julius Springer  
1915

**Alle Rechte, insbesondere das der Übersetzung  
in fremde Sprachen, vorbehalten.**

ISBN-13: 978-3-642-89798-6

e-ISBN-13: 978-3-642-91655-7

DOI: 10.1007/978-3-642-91655-7

## Literatur- und Quellenangabe.

1. Ministerialdirektor Dr. Freund, „Die gemischte wirtschaftliche Unternehmung“, eine neue Gesellschaftsform; Deutsche Juristen-Zeitung Nr. 18, 1911.
  2. Derselbe, „Stadt und Kaufmann“, Die Woche Nr. 29, 1912.
  3. Prof. Dr. phil. et jur. Passow, „Die gemischt privaten und öffentlichen Unternehmungen“.
  4. Prof. Dr. Fuchs, Verhandlungen des Vereins für Sozialpolitik in Wien 1909.
  5. Dr. Kopsch, „Interkommunale gewerbliche Unternehmungen in Deutschland“.
  6. Oberbürgermeister a. D. Wippermann, „Die Zukunft kommunaler Betriebe“.
  7. Oberbürgermeister Lehwald, „Denkschrift über die Errichtung eines kommunalen Elektrizitäts- und Gasversorgungsunternehmens der Stadt Rheydt und der Deutschen Kontinental-Gasgesellschaft in Dessau als Niederrheinische Licht- und Kraftwerke Aktiengesellschaft in Rheydt“.
  8. Bürgermeister Dobbmann, „Denkschrift über die Errichtung eines kommunalen Elektrizitäts- und Gasversorgungsunternehmens der Stadt Stolberg (Rhld.) und der Thüringer Gasgesellschaft Leipzig, als Stolberger Licht- und Kraftwerke, Gesellschaft mit beschränkter Haftung zu Stolberg (Rhld.)“.
  9. Technik und Wirtschaft, Monatsschrift des Vereins Deutscher Ingenieure, Nr. 12, 1913.
  10. Journal für Gasbeleuchtung sowie für Wasserversorgung.
  11. Elektrotechnische Zeitschrift.
  12. Jubiläumsschriften der städtischen Gaswerke Bielefeld, Bromberg, Celle, Charlottenburg, Halle.
  13. Emil Schiff, Sollen die Berliner Elektrizitätswerke verstadlicht werden?
  14. Der Deutsche Städtetag in Köln 1914.
  15. Die im Text angeführten Quellen.
-

# Inhaltsverzeichnis.

	Seite
Literatur- und Quellenangabe . . . . .	IV
Ziel der Untersuchung . . . . .	1

## Erster Teil.

### Öffentliche Unternehmungen.

A. Mögliche Arten öffentlicher Unternehmungen . . . . .	5
B. Gründe, die für ihre Überführung in gemeinsamen Betrieb sprechen können . . . . .	7
1. Die Personalfrage . . . . .	8
2. Die Schwerfälligkeit öffentlicher Regie . . . . .	11
3. Die Beseitigung der Konkurrenz . . . . .	13
4. Die Verringerung der Unkosten. . . . .	15
5. Die Verteilung des Risikos . . . . .	16
6. Die Lösung lästiger Verträge . . . . .	19
7. Das Interesse der Privatunternehmer . . . . .	22
C. Zusammenfassende Beurteilung der Beweggründe . . . . .	23

## Zweiter Teil.

### Gemeinsame Unternehmungen.

A. Mögliche Arten gemeinsamer Unternehmungen . . . . .	24
B. Die Formen der gemeinsamen Unternehmungen. . . . .	25
1. Pachtverträge . . . . .	25
2. Lieferungsverträge . . . . .	28
3. Gemischt wirtschaftliche Unternehmung i. e. S. . . . .	31
a) Beispiele . . . . .	31
b) Art und Inhalt der Verträge . . . . .	34
c) Der finanzielle Erfolg . . . . .	44
4. Kommunale Regie . . . . .	50

## Dritter Teil.

### Ergebnis der Untersuchung.

A. Das bisherige Urteil . . . . .	58
B. Das Urteil des Verfassers. . . . .	65

---

## Ziel der Untersuchung.

Während meiner 10jährigen Tätigkeit bei den werbenden Unternehmungen der Städte Bromberg, Bielefeld, Bernburg und Rüstringen bin ich öfters in der Lage gewesen, zu beobachten, wie in derselben Stadt private und städtische Werke nebeneinander in friedlichem und auch feindlichem Wettbewerb betrieben wurden und wie sie von der einen Hand in die andere übergingen. In Bromberg war das Gaswerk und das Wasserwerk in kommunalen Händen, das Elektrizitätswerk und die Straßenbahn in Privatbesitz; beide Unternehmungen nahmen wenig Notiz von einander, standen in friedlichem Wettbewerb und entwickelten sich im Verhältnis der Ausdehnung der Stadt und der steigenden Inanspruchnahme der Bürger. In Bielefeld wurden alle 4 Unternehmungen in städtischer Regie betrieben; sie waren von der Stadt selbst errichtet. Die Folge war einesteils geringe Verschuldung, weil keine hohen Kaufsummen für Übernahme von Privaten in städtischen Besitz bezahlt werden brauchten, anderenteils zweckentsprechende Abgrenzung der Interessensphären der verschiedenen Werke und praktische gegenseitige Ergänzungen sowie einheitliche und übersichtliche Leitung. In Bernburg a. S. besaß die Stadt bis zum Jahre 1903 nur das Wasserwerk, aber sie war bereits verschiedentlich mit dem privaten Konzessionar wegen Kauf des Gaswerks in Unterhandlung getreten; die Forderung des Privaten war jedoch so hoch, daß schließlich die Stadt die Verhandlungen abbrach und ein eigenes Werk baute; dieses wurde 1903 in Betrieb genommen. Es setzte jetzt ein sehr erbitterter Kampf ein, der darin gipfelte, daß die Stadt das Gas für 5 Pfg. pro cbm verkaufte und der Private immer 10% unter den städtischen Preisen lieferte; abgesehen von der Verschwendung von Nationalvermögen und den wirtschaftlichen Nachteilen: doppelte Erzeugungsstation, Verteilungsleitung, Hausan-

schlüsse, Zähler etc., zeitigte der Konkurrenzkampf auf beiden Seiten auch andere sehr unliebsame Begleiterscheinungen, wie fortwährender Aufbruch der Straßen, übergroße Ausnutzung des kommunalen Einflusses etc. Der Kampf endigte mit der Übernahme des privaten Werkes zum halben ursprünglichen Kaufpreis und seiner Stilllegung. Der überaus billige Gaspreis hatte zwar dem Gase große Verbreitung verschafft, aber die Stadt hat doch einige Zeit unter den Folgen des Konkurrenzkampfes gelitten. Die Konzession zum Bau und Betrieb eines Elektrizitätswerkes und einer Straßenbahn war im Jahre 1895 einem Privaten auf die Dauer von 50 Jahren erteilt. Der Konzessionsvertrag hatte im Laufe der Zeit erhebliche Lücken zum Nachteile der Stadt gezeigt, so daß man es freudig begrüßte, als die Deutsche Continental Gasgesellschaft Dessau als Betriebspächterin des Elektrizitätsverbandes Anhalt G. m. b. H. in Cöthen im Jahre 1911 mit der Stadt und der Aktiengesellschaft Straßenbahn und Elektrizitätswerk Bernburg in Unterhandlung trat wegen Änderung des Vertrages; bei dieser Gelegenheit hat die Stadt sich einen erheblichen Einfluß einräumen lassen auf die Bedingungen über die Zulassung von Installateuren, über den Anschluß an das Leitungsnetz und über die Festlegung der Tarife.

Am interessantesten und vielseitigsten sind wohl die Vorgänge in der Stadt Rüstringen, weil sie bei allen 4 Unternehmungen verschieden liegen. Am 28. Juni 1897 wurde dem Ingenieur O. Smreker in Mannheim das ausschließliche Recht zur Anlage und zum Betrieb eines Wasserwerks in den Gemeinden Bant, Heppens und Neuende, dem jetzigen Stadtgebiet Rüstringen, erteilt. Dieses Recht übertrug der Konzessionar später auf die Continentale Wasserwerksgesellschaft in Berlin. Nach dem Vertrage konnte das der Gesellschaft verliehene Monopol nur durch Rückkauf des Werkes zurück erworben werden, und zwar entweder nach 10jähriger oder nach 40jähriger Vertragsdauer. Die Unzufriedenheit der Bürgerschaft über die rigorose Handhabung der Wasserlieferungsbedingungen sowie kommunal-politische Gründe bewogen die drei Gemeinden, den Vertrag schon nach 10jähriger Dauer zu kündigen. Der Kaufpreis sollte durch eine 5%ige Kapitalisierung des durchschnittlichen Reingewinns aus den Jahren 1906 und 1907 ermittelt werden. Nach langen Verhandlungen, während welcher die Continentale Wasserwerksgesellschaft zur Ermäßigung ihrer ersten sehr hohen Forderung bewogen wurde, kam ein Übernahmevertrag zustande, auf Grund dessen am 15. März 1909 die Auflassung des Werkes an die

Gemeinden erfolgte. Das Werk wurde von der Continentalen Wasserwerksgesellschaft pachtweise weiter betrieben, bis mit der Gründung der Stadt am 1. Mai 1911 das Werk in eigene Regie übernommen wurde; der Buchwert betrug damals 2 136 168 Mk.

Die ersten Verhandlungen wegen der Errichtung eines Elektrizitätswerkes wurden im Jahre 1906 von der Gemeinde Bant mit der AEG gepflogen; diese Firma wollte die Stromversorgung nur in Form eines Konzessionsvertrages übernehmen, die Gemeinde Bant bestand jedoch auf die Übernahme in eigene Regie, und so zerschlugen sich die Verhandlungen. Nach einiger Zeit trat man mit den Siemens Elektrischen Betrieben, welche eine Überlandzentrale im Auricher Wiesmoor errichteten, in Unterhandlung; diese Bemühungen führten zu dem Abschlusse eines Stromlieferungsvertrages, der am 15. April resp. 10. Mai 1909 unterzeichnet wurde. Am 11. März 1910 schloß die Stadt Heppens ihrerseits mit der Gemeinde Bant einen Lieferungsvertrag.

Die Einführung der Elektrizität und der Abschluß der diesbezüglichen Verträge stießen auf erheblichen Widerstand bei der Thüringer Gasgesellschaft, welche einen Konzessionsvertrag auf Gaslieferung in den Orten Bant und Heppens besaß. Nach § 4 dieses Vertrages: „Falls die Gemeinde Bant den Bau oder den Betrieb der Anlage oder auch sowohl den Bau als den Betrieb der Anlage nach § 3 dritten zu übertragen beabsichtigt, so wird sie Herrn Ph. O. Oechelhaeuser jedesmal unter den ihr vorliegenden Angeboten dasjenige, das sie für das ihr günstigste hält, zur Erklärung mit Frist von 3 Monaten vorlegen, ob er in dieses Angebot eintreten will. Erklärt Herr Ph. O. Oechelhaeuser, daß er in das Angebot eintreten will, so ist die Gemeinde verpflichtet, den Vertrag in Gemäßheit des Angebots mit ihm abzuschließen und ihm den Bau oder den Betrieb der elektrischen Anlage oder den Bau und den Betrieb dieser Anlage zu übertragen“, glaubte die Thüringer Gasgesellschaft als Rechtsnachfolgerin des Herrn Oechelhaeuser, ein Anrecht auf Übernahme der Vertragsbedingungen mit den Siemens Elektrischen Betrieben zu haben und führte dieserhalb eine gerichtliche Entscheidung herbei. Am 4. September 1909 wurde jedoch die Klage auf Vorlage und eventuelle Übernahme des Versorgungsvertrages vom Landgericht Oldenburg zugunsten der Gemeinde Bant entschieden, und auf die Berufung der Klägerin bestätigte das Oberlandesgericht das Urteil des Landgerichts. Dadurch, daß nur ein Teil der Stadt Rüstringen durch Vertrag gebunden ist, kann die Stromversorgung

der beiden anderen Teile, welche früher die Gemeinden Heppens und Neuende bildeten, in beliebiger Weise vorgenommen werden. Vorläufig sind diese Stadtteile als Großkonsumenten des Stadtteils Bant anzusehen; werden sich jedoch die Siemens Elektrischen Betriebe wenig entgegenkommend zeigen, so kann jederzeit für Heppens und Neuende eine selbständige Erzeugungsanlage errichtet werden, und der Anschluß an Bant dient alsdann zur Reserve. Das Leitungsnetz und die Umformerstation stehen mit 667 495 Mk. zu Buche.

Bezüglich des Betriebes der Straßenbahn haben die Gemeinden im Jahre 1910 einen Vertrag mit der Bremisch Hannoverschen Kleinbahn, Aktiengesellschaft in Frankfurt a. M. abgeschlossen. Die Bremisch Hannoversche Kleinbahn, welche eine Konzession in Wilhelmshaven besitzt, und die 3 Gemeinden bauen jeder Teil für sich eine Bahn, deren gemeinschaftlicher Betrieb der Bremisch Hannoverschen Kleinbahn übertragen ist; die Einnahmen und Ausgaben werden nach den auf den einzelnen Strecken gefahrenen Wagenkilometern verteilt; als Gemeinschaftsanlage, deren Herstellungskosten von beiden Kontrahenten im Verhältnis der beigegebenen Wagen getragen werden, gelten die Umformerstation, die Werkstätten, die Wagenhalle und das Verwaltungsgebäude. Die Gesamtanlagekosten betragen rund 1 500 000 Mk.

Die Gasversorgung wird auf Grund von Konzessionsverträgen von der Thüringer Gasgesellschaft in Leipzig für Wilhelmshaven-Rüstringen und die Marineanlagen gemeinschaftlich bewirkt. Auch in diesem Falle haben die Rüstringer Gemeinden seinerzeit jede für sich Verträge abgeschlossen; durch eine Reichsgerichtsentscheidung im Jahre 1912 ist der Vertrag mit der Gemeinde Bant auf Grund eines Formfehlers jedoch für nichtig erklärt, und da die anderen Rüstringer Gasverträge in ähnlicher Weise abgefaßt sind, so wird mit Recht angenommen, daß auch diese ungültig sind. Das ganze Jadegebiet und einige Vororte werden aus 2 Gaswerken gespeist, und da die Gemeinden ein wirtschaftliches Ganze bilden, so hat Rüstringen den Bau eines eigenen Werkes vorläufig zurückgestellt und ist mit der Privatgesellschaft in Unterhandlung getreten, um die Gasversorgung nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten unter besonderer Berücksichtigung der Rüstringer Interessen auszubauen.

Die vielseitigen Verhältnisse und Vorgänge bei den Werken, an denen ich tätig war, gaben mir Anlaß, in der nachfolgenden Abhandlung vom kommunalen Standpunkt aus zu versuchen, die Frage der

Zweckmäßigkeit gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen der Lösung näher zu bringen. Auf andere öffentliche Körperschaften, wie Kreise, Provinzen usw. finden die Ausführungen sinngemäße Anwendung.

### Erster Teil.

## Öffentliche Unternehmungen.

### A. Mögliche Arten öffentlicher Unternehmungen.

Über die seit einigen Jahren Platz greifende gemeinsame Beteiligung von öffentlichen Körperschaften und Privatunternehmern an werbenden Unternehmungen, die ihrer Natur nach durch Monopolisierung besonders lukrativ gestaltet werden können, haben sich Vertreter der Wissenschaft und der Praxis wiederholt eingehend geäußert, aber in keinem Bericht ist eine klare Trennung der Fälle zu finden, in denen die neue Verwaltungsform zweckmäßig oder unzweckmäßig für eine Stadtverwaltung erscheint. Gewöhnlich wird ausgeführt, die Zukunft müsse ergeben, ob die neue Verwaltungsform einen wirtschaftlichen Fortschritt bedeute und ob sie eine weitere Verbreitung finden werde.

Zufolge der sinngemäßen Interpretation des Oberverwaltungsgerichts: „Nach gemeinem deutschen Recht verfolgt die Gemeinde nicht einen mehr oder weniger vereinzelt Zweck, sondern hat die Bestimmung, alle Beziehungen des öffentlichen Lebens in sich aufzunehmen. Die Gemeinde kann hiernach alles in den Bereich ihrer Wirksamkeit ziehen, was die Wohlfahrt des Ganzen, die materiellen Interessen und die geistige Entwicklung der einzelnen fördert, sie kann gemeinnützige Anstalten, die hierzu dienen, einrichten, übernehmen und unterstützen“, ist das Gemeinwesen in die Lage versetzt, die Grenzen seiner Betätigung sehr weit zu ziehen, und die meisten Gemeinden haben hiervon in ausgiebiger Weise Gebrauch gemacht. Nach Prof. Dr. Fuchs „Die Entwicklung der Gemeindebetriebe in Deutschland und im Ausland“ umfassen die gemeindlichen Betriebe hauptsächlich folgende Unternehmungen und Anstalten: Grundbesitz, Gaswerk, Elektrizitätswerk, Wasserwerk, Leihamt, Sparkasse, Feuerlöschwesen, Straßenreinigung, Kanalisation, Straßenbahn, städtisches Hoch- und Tiefbauamt, Schlacht- und Viehhof, Märkte und Markthallen, Hafenanlagen und Lagerhäuser, Krankenhäuser, Desinfektionsanstalt, Volksbibliothek und

Lesehallen, Schulwesen und Verwaltung öffentlicher Anlagen. Diese Betriebe befassen sich mit:

A. Eigenproduktion, d. h. eigener Erzeugung der von dem Gemeindehaushalt selbst gebrauchten Güter, Nutzungen oder Dienstleistungen, also Befriedigung von „Gemeinheitsbedürfnissen“ im engeren Sinne des Wortes. Beispiele dafür sind: Erwerb und Verwaltung von gemeindlichem Grundbesitz für Gemeindezwecke, Beschaffung von Licht für die Straßenbeleuchtung, Ausführung von Bauten in Regie, Herstellung von Wohnungen für die Gemeindeangestellten und Arbeiter, Gemeindedruckereien für die Herstellung des gemeindlichen Druckbedarfs und gemeindlicher Amtsblätter; oder

B. Produktion für den Verkehr, für die Befriedigung der Bedürfnisse der Gemeindeangehörigen, und zwar:

a) Schaffung und Betrieb von Anstalten und Einrichtungen zur Benutzung durch Gemeindeangehörige selbst (Produktion von Diensten, indirekte Befriedigung der Bedürfnisse der Gemeindeangehörigen):

1. Sanitäre Einrichtungen: Schlacht- und Viehhöfe, Markthallen, Waschhäuser, Badeanstalten, Desinfektionsanstalten usw.;
2. Verkehrseinrichtungen: Straßen- und Vorortbahnen, Hafenanlagen, Lagerhäuser;
3. Anstalten für Unterricht, Kunst und Wissenschaft: Schulen, Museen, Theater.

b) Produktionsunternehmungen im engeren Sinne (Erzeugung von Waren und Nutzungen, direkte Befriedigung der Bedürfnisse der Gemeindeangehörigen):

1. Licht- und Wasserversorgung: Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke;
2. Erwerb und Verwaltung von Grundbesitz:
  - a) land- und forstwirtschaftlichem,
  - b) städtischem, soweit er an Private verkauft oder verpachtet wird; Bau von Wohnungen und Ledigenheimen für Private überhaupt.
3. Gewerbliche Unternehmungen im engeren Sinne: Lebensmittelherzeugung oder -beschaffung, Apotheken, Kraftversorgung durch Gas- und Elektrizitätswerke, Verwertung von Abfallstoffen, Betrieb von Zeitungen, Plakatanstalten usw.

Diese Gruppierung nach dem Produktionsprinzip charakterisiert zwar das Wesen der einzelnen Betriebe, aber für den Zweck dieser Abhandlung ist eine Unterteilung nach rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten zweckdienlicher. Nach Dr. Mombert „Verhandlungen des Vereins für Sozialpolitik in Wien 1909“ entspringt eine Gruppe lediglich sozialen und hygienischen Erwägungen und bildet daher ausnahmslos reine Zuschußbetriebe, während bei anderen, welche als Überschußbetriebe errichtet und verwaltet werden, nur zuweilen soziale und hygienische Momente mitsprechen; oftmals tritt allerdings auch der Fall ein, daß bei Zuschußbetrieben infolge Erhebung von Gebühren wirtschaftliche Gesichtspunkte Berücksichtigung finden; eine scharfe Abgrenzung der Betriebe in Zuschuß- und Überschußbetriebe ist demnach nicht möglich. In gleicher Weise fließend sind die Grenzen bei der Einteilung nach dem Ertrags- und Kostenprinzip, aber es gibt unter den Ertrags- und Überschußbetrieben eine Gruppe gewerblicher Unternehmungen, welche ausschließlich dem Ertrags- und Überschußprinzip dienen, das sind die Gas-, Wasser-, Elektrizitäts-Werke und meist auch die Straßenbahnbetriebe. Diese Unternehmungen haben eine besondere wirtschaftliche Bedeutung dadurch erhalten, daß sie auf die Benutzung der öffentlichen Straßen und Wege angewiesen sind und hierdurch sowie durch die technische Vervollkommnung ihrer Einrichtungen den Charakter von Monopolbetrieben erhalten haben.

Die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen mit kommunaler Beteiligung erstrecken sich fast nur auf diese Monopolbetriebe, und da für die Privaten der Gewinnüberschuß das Leitmotiv bildet, so ist es natürlich, daß sie für die andere Gruppe der öffentlichen Betriebe kein Interesse haben.

## **B. Gründe, die für ihre Überführung in gemeinsamen Betrieb sprechen können.**

Die Gründe, welche eine Stadtverwaltung zum Abschluß von Verträgen auf gemischt wirtschaftlicher Basis bewegen, richten sich nach den jeweiligen Verhältnissen und können sehr mannigfaltiger Natur sein, nur das verfolgte Ziel: ohne eine scheinbar verhältnismäßige Verantwortung erhebliche Vorteile genießen, bleibt sich in jedem Falle gleich.

## 8 Gründe, die für Überführung in gemeins. Betrieb sprechen können.

Die einzelnen Gründe, welche für die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen angeführt werden, sind im wesentlichen: Erleichterung in der Gewinnung geeigneter Beamten, geringere Schwerfälligkeit und Umständlichkeit als in der städtischen Verwaltung, Erhöhung der Rentabilität, Verringerung resp. Teilung des Risikos, Beseitigung lästiger bestehender Verträge. Diese Einwürfe gegen den öffentlichen Betrieb werden seitens der Anhänger für die Zweckmäßigkeit gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen geltend gemacht; ob sie stichhaltig sind, soll nachstehend für die werbenden Unternehmungen unserer Kommunen untersucht werden. Der Privatunternehmer hat nur kapitalistisches Interesse, das genährt wird durch billigen Kommunalkredit, Beseitigung einer Konkurrenz und eventuell Materiallieferungen sowie Unterstützung in verschiedenen Fragen.

### 1. Die Personalfrage.

Wenn die Personalfrage von Männern wie Ministerialdirektor Dr. Freund, Oberbürgermeister Lehwald in Rheydt, Bürgermeister Dobbelman in Stolberg und anderen mehr nach eingehender Prüfung als Mitgrund für das gemischt wirtschaftliche Unternehmen angeführt wird, so muß dies eine Berechtigung haben; es fragt sich nur, ob es nicht praktischer ist, wenn die Stadtverwaltung die Personalfrage einer eingehenden Prüfung unterzieht, bevor sie den wichtigen Schritt der Gründung eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens tut.

Im einzelnen wird erwähnt, daß das in den werbenden Unternehmungen der Kommunen beschäftigte Heer von Beamten und Arbeitern in Lohnbewegung treten und hierdurch die öffentliche Ordnung und Sicherheit gefährden kann; wenn man jedoch die Statistik heranzieht, so wird aus ihr hervorgehen, daß städtische Arbeiter in erheblich geringerem Maße in den Ausstand treten als Arbeiter in den Privatunternehmungen, außerdem beschäftigen die meisten Städte ausschließlich der werbenden Unternehmungen erheblich mehr Beamte und Arbeiter, als manche Privatunternehmer; nach Fuchs betrug z. B. schon im Jahre 1903 die Zahl der Arbeiter in Breslau 3730 und in Düsseldorf 3035. Die städtische soziale Fürsorge dürfte vielfach besser ausgebildet sein, als die private. Gerade die Lage der werbenden Unternehmungen im Stadtgebiet bietet die beste Möglichkeit zur Heranbildung eines tüchtigen und boden-

ständigen Beamten- und Arbeiterstandes; ob dies einem Privatunternehmer besser gelingt als einer Stadt, muß bezweifelt werden; Verfasser hat in seiner Praxis in vier größeren Städten öfter die Erfahrung gemacht, daß Beamte und Arbeiter aus Lokalpatriotismus in erheblicher Weise die Interessen der Stadt vertreten, und daß sogar teilweise die Angestellten sich als Bürger zu den Mitbesitzern der Werke rechneten; bei einer geschickten Leitung kann auch diese Stimmung dem Werke dienstbar gemacht werden. Vorbedingung ist allerdings, daß die Angestellten verhältnismäßig entlohnt werden, aber gerade bei dem Heer der Beamten und Arbeiter findet man in städtischen Betrieben vielfach eine bessere Entlohnung und Fürsorge als in den Privatunternehmungen.

Bei der leitenden und verantwortlichen Person ist es aus verständlichen Gründen meist umgekehrt. Der Privatunternehmer sagt sich, bei einem tüchtigen Leiter ist keine Entlohnung zu hoch, während die Stadtverwaltung glaubt, aus Rücksichtnahme auf die Bezüge der anderen Beamten den Leiter der Betriebe nicht besser stellen zu dürfen; auch vermeiden viele Stadtverwaltungen absichtlich, zu ihrem eigenen Nachteil, das bei allen Privatunternehmern angewandte einfache und berechnete Mittel der Gewinnbeteiligung, um dem oberen Beamten für seine besonderen Leistungen Anerkennung zu teil werden zu lassen. Wenn eine Stadtverwaltung diesen Standpunkt vertritt, so werden tüchtige Leiter in dieser Stadt nicht lange aushalten, und es wird schließlich ein Beamter auf dem Posten sitzen bleiben, der entweder wegen Unfähigkeit anderswo nicht gewählt wurde oder der selber die Bezahlung für seine Leistung als angemessen erachtet. Unter diesen Umständen kann sich das Unternehmen allerdings nur unter dem Schutze der Monopolstellung und sonst günstigen Bedingungen halten.

Mit der Bezahlung allein ist den berechtigten Forderungen der Beamten oftmals nur sehr einseitig Genüge geleistet. Die früheren Leiter hatten fast sämtlich keine geeignete Vorbildung, man fand alle möglichen Berufe an der Spitze der Werke, und der zufällig in die Stellung gerückte Beamte freute sich, als angeblich alleiniger Fachmann, ohne sich der Verantwortung bewußt zu sein, der an und für sich wichtigen Position. Mit der Zeit sind aber diese Personen verschwunden, und sie sind ersetzt worden durch Fachleute, die eine gediegene, meist akademische Vorbildung genossen haben, und die das praktische Leben der rastlos fortschreitenden Technik selber kennen gelernt und mitgemacht haben. Solchen Leitern

mit Welterfahrung, berechtigtem Selbstbewußtsein und entsprechendem Verantwortlichkeitsgefühl ist allein mit einer guten Bezahlung nicht gedient, sondern sie erwarten eine Stellung, die ihrer Verantwortung und Bildung entspricht. Kann dem mit einer veralteten Städteordnung nicht genügt werden, so sollte diese abgeändert werden; aber oft genügt schon eine passende Auslegung der Paragraphen, um die Stellung angemessen zu heben, d. h., sie den Magistratsämtern gleichzustellen oder sie überhaupt aus dem Rahmen des Beamtentums herauszunehmen und direkt dem Bürgermeister zu unterstellen. Es ist eine falsche Ansicht: der Leiter der technischen Betriebe solle nur als Vertreter der ihm unterstellten Dienststellen in das Magistratskollegium eintreten, im Gegenteil, er soll zum Vorteile der Stadt seine kaufmännischen und technischen Erfahrungen fruchtbringend in den Dienst sämtlicher städtischen Angelegenheiten stellen. Manche Stadtverwaltungen haben diesen Nutzen bereits erkannt und den Leiter der Werke in das Magistratskollegium gewählt; auch z. B. in den Städten Bromberg und Bielefeld, wo ich tätig war, gehörte der Direktor der technischen Betriebe dem Magistratskollegium an, und ich glaube nicht, daß die Städte die Mitwirkung dieses Beamten wieder entbehren möchten.

Hierzu sagt Oberbürgermeister Wippermann: „Die Stellung als Magistratsperson erscheint mir überhaupt für bewährte Leiter städtischer Betriebe die allein würdige, und ich bin überzeugt: daß, wenn der Verfasser der preußischen Städteordnung vom Jahre 1853 die Entwicklung und große Bedeutung der städtischen Unternehmungen geahnt hätte, er nicht unterlassen haben würde, im § 29 bei Aufzählung der etwaigen besoldeten Magistratsmitgliedern neben dem Syndikus, Schulrat und Baurat den Leiter städtischer Betriebe zu nennen.“ Bei allen Verhandlungen, welche die werbenden Betriebe betreffen, ist der Leiter jedenfalls hinzuzuziehen und hat die Vorlagen in den Sitzungen zu vertreten, und um die Werke nach weitschauenden Gesichtspunkten auszubauen und zu leiten, ist es unbedingt erforderlich, daß er über alle Vorgänge, auch außerhalb seines direkten Wirkungskreises, genau und frühzeitig orientiert ist. Gerade in Städten, bei denen durch das Gesetz die Grenzen der Betätigung sehr weit gezogen sind, bietet sich für einen geschäftsgewandten Techniker mit praktischem Blick ein sehr lohnendes Arbeitsfeld, und wenn die beiden erwähnten Mängel der Verwaltungspraxis behoben sind, werden sich gerade die tüchtigsten nach diesem Posten zum Vorteile der Stadt drängen.

## 2. Die Schwerfälligkeit öffentlicher Regie.

Die Frage der Schwerfälligkeit und Umständlichkeit der städtischen Verwaltungsform ist auch wiederholt als wesentliche Hemmung einer gedeihlichen Entwicklung der verbenden Betriebe bezeichnet worden, und bei manchen Städten befinden sich in der Tat reformbedürftige Zustände. Alles lästige Geschäftsbeiwerk muß vermieden werden, regelmäßige ausführliche Berichte über Nebensächlichkeiten erfordern sonst oft mehr Zeit, als in Rücksicht auf wichtigere Arbeiten geboten erscheint; von dem Telephon muß in ausgedehnterer Weise Gebrauch gemacht werden als üblich ist, und die Entscheidungen über wichtigere Fragen, die dem Vorstand des Werkes nicht überlassen sind, müssen in eiligen Fällen durch die nächste Instanz erfolgen; es ist durchaus nicht ratsam, den weiten Weg von dem Vorstand durch Kommission und Magistrat zum Gemeinderat zu wählen, zumal manche Fragen sich nicht zur Erledigung in großen Versammlungen eignen. Wie bei Privatunternehmungen auf der Basis von Beteiligungen der Vorstand und der Aufsichtsrat alle laufenden Fragen erledigen und nur selten allen Interessenten Gelegenheit gegeben wird, ihren Einfluß geltend zu machen, so ist es auch für eine Stadtverwaltung möglich, die meisten Fragen durch Vorstand und eventuell Kommission zu erledigen. In Bernburg, als dem heißumstrittenen Gebiet sowohl des Zechen- und Hüttenkoks als der deutschen und englischen Kohle, konnten durch geschickte Verhandlungen die örtlich und zeitlich verschiedenen Marktlagen dem Gaswerke nutzbar gemacht werden, dies Moment erkannten auch die städtischen Körperschaften und stimmten daher dem zu, daß der Leiter des Werkes nach vorheriger telephonischer Verständigung mit dem Vorsitzenden der Kommission die Abschlüsse, welche sich immerhin in Beträgen zwischen 50 000 und 150 000 Mk. bewegten, allein tätigte. Berücksichtigt man, daß Bernburg eine mittlere Stadt von 36 000 Einwohnern ist, so gewinnt diese kaufmännische Einsicht erheblich an Bedeutung. Der Vorstand eines Werkes darf sich nicht zu sehr mit Kleinarbeit befassen, sondern muß Zeit haben, durch Studium der Fortschritte in der Technik und Beobachtung des Rohmaterialienmarktes alle Momente seinem Werke dienstbar zu machen; er muß sich einen Beamtenstab heranzubilden, der in seinem Wirkungskreis die Verantwortung trägt. Der Vorstand ist dazu da, die Entscheidung in wichtigen Fragen zu treffen, Anregung zu geben und die Kontrolle auszuüben. Auf die Anstellungs- und Gehaltsverhältnisse der unterstellten Beamten

## 12 Gründe, die für Überführung in gemeins. Betrieb sprechen können.

hat der Vorstand einen ausschlaggebenden Einfluß auszuüben; dies ist unbedingt erforderlich, weil er allein die Leistungen und Fähigkeiten der Beamten im Rahmen ihres Dienstzweiges beurteilen kann, und weil er sonst mit Unrecht die Verantwortung für den Gesamtorganismus trägt. Für die Wahl der Beamten darf allein die Leistungsfähigkeit ausschlaggebend sein; die sog. Vetternwirtschaft ist aufs schärfste zu verurteilen, weil sonst genau wie in einem Privatunternehmen, wo der unfähige Sohn das väterliche Unternehmen fortführen soll und das Geschäft zurückgeht, auch das kommunale Werk mit der Zeit unwirtschaftlich arbeitet.

Die Organisation des kaufmännischen Büros muß übersichtlich, klar und durchsichtig sein; gerade bei einem kommunalen Werke, wo Selbstkosten und Rentabilität vor der Öffentlichkeit nicht geheim gehalten zu werden brauchen, läßt sich die Bilanz ohne jeden Schleier mit größter Klarheit aufstellen. Die doppelte Buchführung dürfte wohl am zweckmäßigsten sein, da sie über die veränderlichen Vermögenswerte und den Stand des Geschäfts jederzeit Aufschluß gibt; als alleiniger Faktor für den Haushaltsplan der Stadt kommt der Überschub resp. der Zuschub in Frage, deshalb kann auch die Buchführung unabhängig von derjenigen der Kammereikasse genau der Eigenart des Werkes angepaßt werden. Eine Trennung der Anlagewerte der Werke von denjenigen anderer städtischen Anlagen ist schon deshalb nötig, weil der Vorstand genau darüber wachen muß, daß der Sachwert dem Buchwert entspricht und daß außerdem hinreichend Rücksicht genommen wird auf Veralterung oder Überholung durch Neuerungen und Erfindungen. Im einzelnen läßt sich die Buchführung der Gas-, Wasser-, Elektrizitätswerke und der Straßenbahn wegen ihrer Gleichartigkeit leicht schematisieren und mittels der in neuerer Zeit auf den Markt gekommenen Rechen- und Schreibmaschinen sehr einfach gestalten. So wurde z. B. in Bielefeld seit dem 1. April 1912 das Rechnungswesen wesentlich dadurch vereinfacht, daß jeder Konsument nur ein Konto erhält, auf welchem Gas-, Wasser und Elektrizität verrechnet ist; das Konto ist gleichzeitig als Ablese- und Abrechnungsblatt für mehrere Jahre eingerichtet, so daß der jedesmalige Verbrauch mit dem der Vorjahre sofort verglichen werden kann. Das Ablesen des monatlichen Verbrauchs bei allen Werken geschieht durch dieselben Boten. Entsprechend den Ablesebüchern für die Zähler wird für jeden Abnehmer nur eine Rechnung ausgeschrieben, die den Verbrauch der einzelnen Werke enthält. Mittels

einer rechnenden Schreibmaschine werden bei der Rechnungsaus-schreibung im Durchschlagsverfahren das Sollbuch und die Kassen-botenliste hergestellt; ein Zählwerk addiert gleichzeitig die Ver-brauchsmengen und die Geldbeträge. Diese Einrichtung erspart viel Zeit und Personal, so daß die Bürourkosten erheblich sinken; auch auf anderen Werken wird nach Berichten der Fachzeitschriften diese Vereinfachung eingeführt, und im Gegensatz zu einem Privat-unternehmen, das jede Einrichtung zur Erniedrigung der Selbst-kosten sorgsam geheim hält, ist der Bürovorsteher der Werke in Bielefeld gerne bereit, die Neuerung auf andern Werken einzu-richten.

### 3. Die Beseitigung der Konkurrenz.

Als weiterer Grund für die Bildung eines gemischt wirt-schaftlichen Unternehmens wird die Erhöhung der Rentabilität an-geführt; sie soll erzielt werden durch verschiedene Änderungen, welche die Fusion mit sich bringt. Mögliche Änderungen bezüglich der Personalfrage und in der Umständlichkeit des Geschäftsbe-triebes sind bereits besprochen, sie können, falls nötig, ebensogut von der Stadtverwaltung selbst getroffen werden. Aber einleuchten muß das Moment der Beseitigung einer Konkurrenz, und hierbei stoßen wir zum ersten Male auf eine einwandfreie Tatsache, welche für die neue Verwaltungsform spricht und welche zu beseitigen oft nicht in der Macht der Stadtverwaltung liegt. Als Vorbedingung gilt also hier ein Zustand, der die Konkurrenz hat aufkommen lassen. Betrachten wir die beiden Hauptvertreter der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen, das Gas und die Elektrizität, so liegt der Grund für die entstandene Konkurrenz innerhalb der Domäne der Stadtverwaltung in dem Vorhandensein alter Verträge. Gewöhnlich sind es Gasverträge, welche vor langen Jahren, als die Elektrizität noch kaum in der Entwicklung begriffen war, abge-schlossen wurden; als dann später infolge geschickter Propaganda der Siegeszug der Elektrizität in aller Munde war, bauten die Städte auf Grund einer Lücke im Verträge, welche sich in langfristigen Ab-machungen infolge des raschen Fortschritts der Technik nach einem gewissen Zeitraum immer finden läßt, selber ein Elektrizitätswerk. Seltener ist es vorgekommen, daß eine Stadt, welche im Besitz eines Elektrizitätswerks oder Gaswerks ist, den zweiten Energie-träger einem Privaten konzessioniert. Durch die gegenseitige Konkurrenz angefeuert, stritten nun beide Parteien um den Vor-

rang; wenn durchaus keine Einigung zu erzielen war, begannen die Preisunterbietungen, die so lange dauerten, bis man das zwecklose und selbstmörderische Vorgehen einsah und sich auf einer mittleren Basis einigte. Durch Verträge konnten jedoch die Tarife und Absatzgebiete nicht festgelegt werden, und so entschloß man sich naturgemäß zur Vereinigung beider Werke in eine Hand; welche Partei nun den größten Einfluß erhielt, lag lediglich in der geschickten Verhandlung und in dem Abwiegen der beiderseits eingebrachten Werte. Dieses gemischt wirtschaftliche Unternehmen, das nun nach einheitlichen Gesichtspunkten geleitet wird, kann erheblich wirtschaftlicher arbeiten. Das wieder entstandene Monopol gestattet jede Tarifpolitik; wenn sie auch nicht dazu dienen soll, das Publikum auszusaugen, so kann sie doch in sehr erheblichem Maße zur Verringerung der Selbstkosten beitragen: in neuerschlossenen oder neuentstandenen Stadtteilen wird je nach der Lage der Verhältnisse dieser oder jener Betriebsstoff vertrieben, in Arbeitergegenden wird man unter Umständen vorläufig nur die Gasversorgung oder die Elektrizitätsversorgung einrichten, weil für beide Teile keine Rentabilität gesichert scheint, und erst später, wenn aus irgendwelchen Gründen, sei es durch dichtere Bevölkerung, Einrichtung der Straßenbeleuchtung oder Fortschritte in der Technik eine Rentabilität gesichert ist, die noch fehlende Versorgung beschaffen. Auch ist es möglich, daß die Erweiterung eines Werkes, welche unbedingt erforderlich ist, wegen Ausprobierung von Erfindungen noch einige Zeit hinausgeschoben werden soll, in diesem Falle kann durch geschickte Reklame, Tarifpolitik oder durch Schaffung von Bezugs erleichterungen der Vertrieb des anderen Energieträgers begünstigt werden. Auch kommt es vor, daß die zur Benutzung der Energie dienenden Apparate und Gegenstände durch Erfindungen derart vervollkommen werden, daß ihr Wirkungsgrad um das Doppelte steigt und entsprechend die Energieabgabe des Werkes auf die Hälfte sinkt; hierdurch reduzieren sich ebenfalls die Einnahmen des Werkes und die Ausgaben des Konsumenten; normalerweise wäre nun das Werk ohne Schädigung der Konsumenten berechtigt, die Energiepreise um den entgangenen Gewinn zu erhöhen, aber es ist zu berücksichtigen, daß die Neuerung dem Erfinder oft große Summen gekostet hat, die er beim Vertrieb der Gegenstände wieder einzubekommen sucht. Dadurch kann der Vorteil der Konsumenten, welcher in der Verringerung der Ausgaben für Energie bestand, infolge hoher Bezahlung der Verbrauchsgegenstände wieder

wettgemacht werden; in diesem Falle dürfte ein Werk, das mit einer Konkurrenz zu rechnen hat, den Energiepreis nicht erhöhen, und es würde durch die Neuerung einen erheblichen Schaden erleiden; besteht aber ein Monopol für beide Werke in einer Hand, so kann durch verschiedene Mittel der Verlust bald ausgeglichen werden.

#### 4. Die Verringerung der Unkosten.

Weiter erhöht sich die Rentabilität bei der Verschmelzung mehrerer Werke dadurch, daß die allgemeinen Verwaltungskosten verringert werden. Z. B. ist, statt für jedes Werk, nach der Fusion für beide Werke nur noch ein Direktor erforderlich. Durch diese Ersparung an Gehältern wird die Möglichkeit gegeben, einen tüchtigeren Vorstand zu bestellen. Die kaufmännischen Büros werden bei der Fusion zusammengelegt; hierbei kommt der Vereinfachung, wie bei Bielefeld gezeigt ist, in erheblichem Maße die Gleichartigkeit der in Frage kommenden Werke zu statten. Auf die Bestellungen von Waren und Rohmaterialien wird ein höherer Rabatt erzielt, die Lagerbestände in Reserveteilen können wegen gegenseitiger Aushilfe beider Werke niedriger gehalten werden, und die Werkstätten und das Personal gestatten eine praktischere Ausnutzung und Beschäftigung. Das ganze Zusammenarbeiten der Verwaltung, der kaufmännischen und der technischen Abteilung mit den unendlich vielen Berührungspunkten in figürlichem und übertragenem Sinne, bietet bei der Zusammenlegung der Betriebe unter eine Direktion so viele Vorteile und Ersparungen an Zeit, Arbeit und Umständlichkeit, daß auch hierdurch die Rentabilität gesteigert wird. Außerdem stellt die Verschmelzung mehrerer Werke das Unternehmen auf eine breitere Basis, es gewinnt dadurch mehr Ansehen und Einfluß. Dies dürfte in hohem Maße der Fall sein, wenn ein kommunales Werk mit Überlandwerken oder Werken der Vororte fusioniert; dabei ist es gleichgültig, ob es sich um gleiche oder verschiedenartige Werke handelt. Sehr bezeichnend dafür ist, wie die Stadt Mühlhausen i. E. zur Gründung eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens durch die Lage der Verhältnisse gezwungen wurde. Im Jahre 1906 hatte die Stadt nach Passow die Aktiengesellschaft „Mühlhauser Elektrizitätswerk“ einschl. eines ausgedehnten Fernnetzes zum Preise von Mk. 5 450 000 gekauft; das Werk war von der Firma Siemens & Halske auf Grund eines Vertrages mit der Stadt Mühlhausen im Jahre 1887 gebaut und 1899 in

16 Gründe, die für Überführung in gemeins. Betrieb sprechen können.

die Aktiengesellschaft „Mühlhauser Elektrizitätswerk“ umgewandelt; diese Gesellschaft baute 1903 eine neue Drehstromzentrale und schloß eine große Anzahl von badischen und elsässischen Gemeinden an. Als die Stadt das Werk erworben hatte, baute sie das Fernnetz weiter aus, aber es dauerte nicht lange, so entstand dem großzügigen städtischen Werke in den Außenbezirken in den Kraftübertragungswerken Rheinfeldern, Aktiengesellschaft ein sehr gefährlicher Konkurrent, der mit der Zeit dem städtischen Überlandwerke alle größeren Konsumenten abspenstig gemacht hätte, denn teilweise hatten die Konsumenten in den Lieferverträgen die Meistbegünstigungsklausel, und teilweise liefen die Verträge mit der Zeit von selbst ab; so konnte die Stadt aus eigener Kraft den Kampf mit der Konkurrenz nicht aufnehmen, sondern lief Gefahr, daß mit der Zeit das weitausgedehnte und teure Leitungsnetz unbenutzt war. Um diesem Verhängnis zu entgehen, hatte die Stadt sich schon bald nach Erwerb des Elektrizitätswerkes bemüht, an dem bei Krembs geplanten großen Rheinkraftwerke beteiligt zu werden, um sich die Vorteile billiger Wasserkräfte zu sichern; der Ausbau des Krembsener Werkes überstieg aber die finanziellen Kräfte der Stadt, und da der Staat und andere Städte eine Beteiligung ablehnten, so blieb der Stadt Mühlhausen nichts anderes übrig, als mit der Privatindustrie Fühlung zu nehmen. Im Jahre 1910 gründete die Stadt demzufolge mit der Elektrischen Licht- und Kraftanlagen A.-G., Berlin die Oberrheinischen Kraftwerke A.-G., und dieser neuen einflußreichen Gesellschaft gelang es bald, mit dem bisherigen Konkurrenten eine Einigung zu erzielen. Der Bürgermeister von Mühlhausen führte in der entscheidenden Gemeinderatssitzung aus, daß, wenn die Stadt lediglich eine städtische Zentrale gehabt hätte, sie die Konkurrenz nicht hätte fürchten brauchen, sondern im Gegenteil, alsdann den Strom unter Selbstkosten von privaten Wasserkraftwerken der jetzigen Konkurrenz hätte beziehen können.

## 5. Die Verteilung des Risikos.

Als erhebliches Moment für die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen wird von den Stadtverwaltungen das geteilte Risiko angeführt; z. B. sagt der Oberbürgermeister von Rheydt in der Denkschrift anläßlich der Gründung der Niederrheinischen Licht- und Kraftwerke A.-G. in Rheydt wörtlich: „So ist bei dem

geplanten Zusammengehen für die Stadt Rheydt die Sicherheit gegeben, daß sie das Risiko auf ein erstes gut fundiertes Unternehmen der Privatwirtschaft mit überträgt“. Wie bei der Stadt Rheydt aus der Denkschrift zu ersehen ist, kann das Risiko sehr verschiedener Art sein: Das Elektrizitätswerk hatte einen im Verhältnis zur Stadt sehr großen Umfang angenommen, es versorgte außer der Stadt noch 18 Gemeinden mit Strom, und nun sollte ein Personalwechsel in der Leitung eintreten, wodurch die Stadt ihren eingeweihten Beamten verloren hätte. Dies Risiko des Stellenwechsels war in erheblichem Maße für die Fusion mitbestimmend, weil die Stadt nach Lage der Verhältnisse durch die Gründung des gemischt wirtschaftlichen Unternehmens diesen Beamten für sich weiter dienstbar machen konnte. Außerdem wurde die Stadtverwaltung nach Ablauf von 11 Jahren vor die Frage des Erwerbs des Gaswerks gestellt; nach den bestehenden Verträgen war hierfür der Taxwert maßgebend, und dieser konnte bei gleichzeitiger Berücksichtigung des Geschäftswertes eine solche Höhe annehmen, daß die Rentabilität für die Stadt auf längere Zeit sehr darunter gelitten hätte. Weiter fürchtete die Stadt die Möglichkeit einer plötzlichen Entwertung ihrer Anlagen durch Fortschritte in der Technik. Alle diese Momente bildeten bei der Größe des bereits in den städtischen Werken investierten Kapitals und der noch weiter aufzubringenden Mittel einen wichtigen Grund für die teilweise Übertragung des Risikos auf ein großes und äußerst sicher fundiertes Unternehmen der Privatindustrie. Ebenso geben die Städte Altona und Königsberg als Hauptgrund für die neue Verwaltungsform an, daß die Aufwendungen für die Erweiterung der Werke in den nächsten Jahren die Stadtkasse stark belasten würden.

Die Größe der finanziellen Verantwortung tritt besonders in die Erscheinung bei Ablauf von Konzessionsverträgen in Großstädten. In diesem Falle tritt das Risiko plötzlich auf, während in Fällen, wo die Städte mit dem Werk gleichzeitig wachsen, die Größe des Risikos nicht empfunden wird. Als typisches Beispiel möge Berlin und die Berliner Elektrizitätswerke A.-G. dienen. Die Stadt Berlin zieht aus dem Unternehmen eine jährliche Rente von gegenwärtig rund 7 000 000 Mk. und die Aktionäre erhalten eine Dividende von rund 12%, dabei repräsentieren die Schuldverschreibungen und das Aktienkapital zusammen einen Wert von rund 120 000 000 Mk.; aus diesen Zahlen ergibt sich die Größe der Verantwortung bei Übernahme der Werke in städtische Regie. Gründe für und wider

18 Gründe, die für Überführung in gemeins. Betrieb sprechen können.

diese Übernahme sind behandelt worden von: Stadtrat Hamburger, Emil Schiff, Direktor Dr. Waldschmidt von Ludwig Löwe, A.-G., und Dr. Südekum. Schiff tritt in seinem Gutachten: „Sollen die BEW verstadttlicht werden“ entschieden für die städtische Regie ein. Er betont, daß die Stadt kaum noch günstigere Bedingungen von den BEW erreichen könne, weil ihre Belastung durch Sonderabkommen namentlich mit der AEG, bereits sehr hoch sei; die Verzinsung der angelegten Gelder übersteige nur in geringen Fällen eine normale Verzinsung, denn die Aktien als Anlagewerte seien meist zu 200 bis 300% erworben. Den Mehrgewinn durch städtische Regie beziffert Schiff auf 7—8 000 000 Mk. Außerdem rechnet Schiff mit der Möglichkeit, daß durch Eingreifen des Staates oder durch die Einbeziehung der Elektrizitätswirtschaft in den Zweckverband Groß-Berlin der Stadt die Möglichkeit späterer Erwerbung unter Umständen hierdurch genommen werden könne. Gegen die Form der g. w. U. erklärt sich Schiff, weil die Betätigung der öffentlichen Interessen sich meist aus Maßnahmen und Entschließungen zusammensetzt, die im wesentlichen dem Vorstande obliegen; dieser wird jedoch, wie die Praxis zeigt, in erster Linie unter dem Einfluß des Privaten stehen.

Nach den neuesten Veröffentlichungen liegen den weiteren Verhandlungen im wesentlichen 3 Verträge zugrunde, und zwar 1. der Vertrag zwischen der Stadt Berlin und den BEW, 2. der Vertrag zwischen der AEG und den BEW und 3. der Vertrag zwischen dem Fernkraftwerk Bitterfeld und den BEW. Hiernach scheint die Stadt, um das augenblickliche Risiko zu verringern, den Weg zur Verstadttlichung über die gemischt wirtschaftliche Verwaltungsform zu wählen.

Diesen Weg hat ebenfalls der Staat Hamburg eingeschlagen, als er mit dem bisherigen Konzessionar ein gemischt wirtschaftliches Unternehmen gründete, wobei er die Hälfte der Aktien erhielt, aber gleichzeitig zur Bedingung machte, daß bei Ablauf des Konzessionsvertrages die neue Gesellschaft schuldenfrei sein und außerdem soviel Kapital angesammelt haben müsse, wie zum Ankauf der anderen Hälfte der Aktien zu 140% erforderlich sei.

Andererseits hat vor drei Jahren die Stadt Erfurt das dortige Gaswerk von der Dessauer Gasgesellschaft einschl. des gesamten Personals übernommen, und am 1. Mai 1911 ging das Verbandswasserwerk des Amtes Rüstringen für rund 2 000 000 Mk. von der

Continentalen Wasserwerksgesellschaft, Berlin einschl. Personal an die Stadt Rüstingen über.

Ob nun die Stadt ein solches Risiko tragen soll oder nicht, läßt sich nur von Fall zu Fall beurteilen. Neben anderen Fragen dürfte in erster Linie zu prüfen sein: steht das Risiko im Verhältnis zu dem voraussichtlichen Vorteil, und um diese Frage richtig zu lösen, muß der Sachverständige nicht nur ein tüchtiger Fachmann sein, sondern er muß genau die für den Vorteil in Frage kommenden örtlichen Vorbedingungen kennen. An solchen Sachverständigen mangelt es Städten ohne erhebliche gewerbliche Unternehmungen fast immer, und weiß sich daher nicht die Stadt den leitenden Beamten des zu erwerbenden Werkes zu sichern, so wird sie in manchen Fällen besser tun, das Risiko zu teilen und durch eventuelle Gründung einer gemischt wirtschaftlichen Unternehmung sich in das neue Werk einzuarbeiten.

Nach dem heutigen Stande der Technik ist das Risiko unabhängig von der Art des Werkes; wir sehen daher Elektrizitätswerke und Straßenbahnen sowohl wie Gas- und Wasserwerke von einer Hand in die andere übergehen. Daß sich auf Grund von gesetzlichen Bestimmungen oder Fortschritten in der Technik diesen 4 werbenden Unternehmungen weitere als für die gemischt wirtschaftliche Betriebsform geeignet anschließen, dürfte nur eine Frage der Zeit sein.

## 6. Die Lösung lästiger Verträge.

In mindestens gleichem Maße wie die bisher erwähnten Gründe dürfte wohl das lästige Empfinden bestehender Verträge für die Stadtverwaltungen beim Abschluß neuer Verträge auf gemischt wirtschaftlicher Basis bestimmend sein. Die wachsenden Aufgaben der Stadtverwaltung und die Fortschritte der Technik haben die Verträge veraltet, so daß die öffentlichen Interessen nicht mehr in gebührender Weise zur Geltung kommen. Allein die Abhängigkeit in der Straßenbeleuchtung kann sich bei dem in ungeahnter Weise gestiegenen Lichtbedürfnis unangenehm bemerkbar machen, und welche Rolle die öffentliche Beleuchtung im Haushaltungsplan einer Stadt spielt, geht aus einem Beispiel in der Städtezeitung vom 16. September 1913 hervor; hiernach kostet die Straßenbeleuchtung der Stadt Dresden jährlich 1 154 000 Mk. Lehrreich sind auch die Ausführungen des Stadtrats Twistel von Zoppot, jetzt Bürgermeister, über die Straßenbeleuchtung in der Zeitschrift

„Gas und Wasser“ Nr. 4, 1911. Die Stadt Zoppot hatte im Jahre 1897 der Aktiengesellschaft Helios die Konzession zum Bau eines Elektrizitätswerkes erteilt und hierbei weitgehende Rücksicht auf die Straßenbeleuchtung genommen: Nach dem Vertrage war bestimmt, daß für eine Pauschale von 8 557 Mk. 65 Bogenlampen à 1000 HK und 213 Glühlampen à 16 HK vom Eintritt der Dunkelheit bis 12 $\frac{1}{2}$  Uhr nachts brennen sollten. Für das Brennen der Lampen über 12 $\frac{1}{2}$  Uhr nachts hinaus waren zu zahlen: a) für jede Bogenlampen-Brennstunde 55 Pfg., b) für jede Glühlampen-Brennstunde 2,5 Pfg., außerdem hatte die Stadt das Recht, die Vermehrung der Lampen zu fordern; hierbei waren zu zahlen a) für jede weitere Bogenlampe à 1000 HK pro Jahr 60 Mk., b) für jede weitere Glühlampe à 16 HK pro Jahr 16 Mk.; für den Privatkonsum war ein Preistarif nicht festgesetzt. Da die abgemachten Preise nicht sehr hoch sind, glaubte man, bei Abschluß des Vertrages für die Dauer der Konzession, bis 1927, in jeder Weise vor Nachteil geschützt zu sein; es zeigte sich aber nach einer Reihe von Jahren, daß die Gesellschaft in der Lage war, das Verlangen der Stadt nach ausgiebigerer Beleuchtung durch andere Maßnahmen hintenanzuhalten. Da die Straßenbeleuchtung billiger war als der Privatkonsum, so suchte die Gesellschaft den noch verfügbaren Strom an die Privatkundschaft abzugeben, und sie wäre in der Lage gewesen, durch weitgehende Tarifpolitik fast jede gewünschte Stromverteilung und Gewinnerzielung zum Nachteil der Stadt zu erreichen. Hätte also die Stadt das Verlangen nach Ausdehnung der Straßenbeleuchtung gestellt, so hätte die Gesellschaft den Preis für Privatstrom so hoch schrauben können, daß sie erstens ihren Ausfall bei der Straßenbeleuchtung gedeckt und zweitens den Privatkonsum in der Weise gedrückt hätte, daß in Rücksicht auf den ablaufenden Vertrag Erweiterungen nicht mehr erforderlich gewesen wären. Dies lag aber nicht im Interesse der Stadtverwaltung, denn wie Twistel mit Recht ausführt, wären die hohen Strompreise der gesunden Weiterentwicklung der Stadt als Badeort und Ruhewohnsitz sehr hinderlich gewesen, andererseits aber hätte der Stillstand der Entwicklung des Werkes in allen Stadtteilen Blockzentralen entstehen lassen, die bei Übergang des Elektrizitätswerkes an die Stadt lange Zeit der Weiterentwicklung des Werkes hinderlich gewesen wären.

Dieser Zustand hat zwar nicht zu der Gründung eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens geführt, trotzdem die Stadt im Besitze eines Gaswerks war und somit die Verhältnisse für sie günstig

lagen, sondern man hat auf Grund einer Verlängerung der Konzession bis 1953 die gegenwärtigen Mißstände vorläufig behoben.

Bei der Stadt Rheydt lagen die Verhältnisse auf Grund des ersten Konzessionsvertrages so, daß die Continental-Gasgesellschaft ihr Unternehmen ohne die Genehmigung der Stadt Rheydt bis weit über die Grenzen des Stadtgebietes ausdehnen konnte und nun auch in den Nachbarorten als Konkurrent der Stadt auftrat und dort einen für die Stadt nachteiligen Einfluß gewann. Nach Ablauf der Konzession in der Stadt und Erwerb des Gaswerks durch die Stadt verblieben der Gesellschaft immer noch die Vororte als Versorgungsgebiet; dies hätte sich besonders bei der Eingemeindungsfrage sehr unangenehm bemerkbar gemacht. Außerdem hätte die Stadt Rheydt ohne nähere Festlegung im Konzessionsvertrage wahrscheinlich das Werk beim Erwerb erheblich überzahlen müssen. Alle diese Momente waren für die Stadt mitbestimmend, die Frage in der Form der Gründung der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung zu lösen.

Bei der Stadt Stolberg, welche im Jahre 1912 mit der Thüringer Gasgesellschaft ein gemischt wirtschaftliches Unternehmen gründete, lagen die Verhältnisse ähnlich. Zuerst suchte die Stadt die erteilte Konzession, welche noch bis 1922 dauerte, zurückzukaufen; mangels Festsetzung eines Kaufpreises in dem früheren Vertrage war die Forderung der Thüringer Gasgesellschaft für die Stadt nicht annehmbar, außerdem hätte sie das Gasgeschäft der Nachbargemeinden nicht miterworben; wie aber Bürgermeister Dobbmann in seiner Denkschrift ausführt, war es für die Stadt von erheblichem Werte, bei späteren Verhandlungen mit den Nachbargemeinden diesen Einfluß zu bekommen, und so mußten denn auch in diesem Falle die Verhandlungen zu der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung führen.

Als sehr lästige Abmachung hat sich in manchen früher abgeschlossenen Verträgen die Bestimmung herausgestellt, daß der Konzessionar auch nach Ablauf des Vertrages noch berechtigt ist, sein Werk in freier Konkurrenz weiter zu betreiben. Der wirtschaftliche Vorsprung, welcher in dem Besitz eines oftmals schon abgeschriebenen Werkes besteht, hindert die Stadt, welche erst ein neues Werk bauen muß, an jeder Konkurrenzmöglichkeit, und somit liefert der Konzessionar so lange weiter, bis die Stadt durch neue Zugeständnisse und Vereinbarungen diesem Mißstand ein Ende macht. Bei reinen Lieferverträgen kann die Lösung des Ver-

trages durch die Bestimmung erschwert worden sein, daß die Gemeinde das Verteilungsnetz zu dem Anschaffungswert zu übernehmen hat, plus einem Zuschlag, welcher sich zu den Anschaffungskosten der gesamten Zentralanlagen verhält, wie die Energieabgabe aus dem betreffenden Verteilungsnetze zu der gesamten Energieabgabe. Wenngleich dieser Bestimmung einige Berechtigung nicht abgesprochen werden soll, so ist sie doch in den meisten Fällen rigoros und kann die Lösung der Verträge sehr erschweren.

### **7. Das Interesse der Privatunternehmer.**

Bisher sind hauptsächlich die Gründe angeführt, welche die Städte zur Gründung eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens bewegen können. Wenn jedoch zwei Parteien ein Geschäft machen, so sind gewöhnlich beide interessiert, und deshalb muß auch der Privatunternehmer seine Gründe haben, welche für das Zusammengehen sprechen. Zwar glaubt Verfasser, daß die Privaten in den meisten Fällen das Geschäft lieber allein gemacht und neue Konzessionen erworben hätten, aber gewisse Vorteile birgt das Zusammengehen auch für die Privaten in sich. Wären die Privaten nicht mit den Kommunen zusammengegangen, so wären sie sicher mit der Zeit hinausgedrängt worden; denn soviel Erfahrung hatten die Gemeinden im Laufe der Jahre gesammelt, daß sie auf reine Konzessionsverträge schwerlich wieder eingegangen wären.

Mittelbar bietet die Beteiligung von öffentlichen Körperschaften einem Unternehmen den Vorteil, daß es in den Augen des Publikums sowohl wie bei den höheren Behörden mehr Vertrauen und Einfluß gewinnt. Dies spielt eine besondere Rolle bei dem Wegebenutzungsrecht; sowohl die privaten wie die öffentlichen Wege und Plätze werden einem gemischt wirtschaftlichen Unternehmen leichter zur Verfügung gestellt als einem reinen Privatunternehmen.

Einen unmittelbaren Nutzen für den Privaten bildet der billige Kommunalkredit, sei es, daß die Stadt für eine Anleihe die Bürgerschaft übernimmt und dadurch einen niedrigeren Zinsfuß ermöglicht und die Emission erleichtert, oder sei es, daß die Stadt selber die Kapitalien beschafft und dem Unternehmen zu den Selbstkosten darlehnt; immer ist hierdurch die Möglichkeit gegeben, billiges Geld zu erhalten und das verantwortliche Kapital klein zu bemessen.

Dies letzte Moment hat die Wirkung, daß der Ertrag erheblich höher erscheint; in den Augen des anlagesuchenden Publikums wird ein solches Unternehmen größeres Vertrauen genießen.

Im Zusammenhang mit den Beweggründen der Privaten für das Zusammengehen auf gemischt wirtschaftlicher Basis soll hier auch der Vorteil erwähnt werden, den manche Fabrikationsfirmen dabei im Auge haben. Sie suchen sich in irgend einer Weise ein Installations- oder Lieferungsmonopol zu sichern, und wenn hiergegen nicht vor einiger Zeit die Regierungen Front gemacht hätten, so wäre vielleicht nicht allein ein aufblühender Handwerkerstand stark geschädigt, sondern die Gemeinden hätten das Lieferungsmonopol wahrscheinlich lästiger empfunden, als vordem die unbeschränkten Konzessionsverträge.

### C. Zusammenfassende Beurteilung der Beweggründe.

Die in den vorstehenden Ausführungen besprochenen Gründe für die Überführung in den gemeinsamen Betrieb haben sich nur teilweise als stichhaltig erwiesen; die Personalfrage und die Schwerfälligkeit öffentlicher Regie dürfen nicht als ausschlaggebende Gründe angesehen werden, die Verringerung der Unkosten und die Verteilung des Risikos sind mit großer Vorsicht als Gründe für den gemeinsamen Betrieb zu behandeln, nur die Beseitigung der Konkurrenz und die Lösung lästiger Verträge können unter Umständen einen anderen Weg zum Ausgleich der Interessengegensätze als die Überführung der Streitobjekte in gemeinsamen Betrieb nicht zulassen. Für den Privaten bedeutet das Zusammengehen oft eine Existenzfrage, während die öffentliche Korporation in vielen Fällen über kurz oder lang von selbst wieder in den Besitz verliehener Rechte gelangt, außerdem ist das Interesse des Privaten so einseitig und steht naturgemäß in so krassem Gegensatz zu demjenigen der öffentlichen Korporation, daß diese die Vor- und Nachteile eines Zusammengehens sehr genau prüfen und abwägen sollte. Zuweilen lassen sich die Voraussetzungen und Gründe für das Zusammengehen von öffentlichen Korporationen und Privaten auch dadurch abschwächen, daß sich die Gemeinden gegenseitig mit mehr Vertrauen begegnen und daher der Vermittlung des Privaten für den Zusammenschluß entbehren können; in diesem Falle wird eine

Verständigung meist zu der Schaffung interkommunaler Unternehmungen führen; um aber diese Betriebe nicht der Gefahr auszusetzen, daß sie doppelt schwer die eventuellen Nachteile kommunaler Regie empfinden, schlägt Freund vor, ihnen einen privatrechtlichen Charakter zu geben.

## Zweiter Teil.

# Gemeinsame Unternehmungen.

## A. Mögliche Arten gemeinsamer Unternehmungen.

Ehe ich weiter zu den einzelnen Verwaltungsformen, die sich im Laufe der Zeit herausgebildet haben, übergehe, muß zuerst festgelegt werden, wie weit der Begriff gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen gefaßt werden soll. Dr. Kopsch zergliedert die neuen Verwaltungsformen der städtischen werbenden Betriebe in 3 Hauptabteilungen, und zwar: 1. interkommunale gewerbliche Unternehmungen in kommunaler Regie, 2. interkommunale Unternehmungen privater Gesellschaften und 3. gewerbliche Unternehmungen, die auf Grund vertragsmäßigen Zusammengehens von Kommune und Privatgesellschaft verwaltet werden. Der Hauptrepräsentant der ersten Gruppe ist der Zweckverband, in welchem sich mehrere Gemeinwesen zusammengeschlossen haben, um die wirtschaftlichen Vorteile zu genießen, welche manche von ihnen sich aus technischen und wirtschaftlichen Gründen allein nicht verschaffen konnten. Die zweite Gruppe der Unternehmungen stützt sich auf Konzessionsverträge, welche die verschiedenen Gemeinwesen mit dem Privaten abschließen; während hier der Private den Ausgangs- und Mittelpunkt des Unternehmens bildet, fällt bei der ersten Gruppe gewöhnlich einem größeren Gemeinwesen die führende Rolle zu. Die dritte Gruppe enthält die verschiedenen Arten der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen; den Übergang von den ersten beiden Gruppen zu der dritten Gruppe vermitteln die Pacht- und Lieferverträge, weil diese je nach ihrem Zweck sowohl als Bestandteile der interkommunalen Unternehmung als auch der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung gelten können.

Für die vorliegende Abhandlung interessieren vornehmlich die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen, welche nachfolgend weiter besprochen werden sollen.

Das Interesse und die Betätigung beider Kontrahenten kann sehr verschieden sein und richtet sich nach der festgelegten Beteiligung, sie kann sich erstrecken sowohl einzeln auf den Besitz, auf den Ertrag und auf die Leitung wie auf zwei und drei dieser Interessensphären.

Entsprechend dieser Begriffsauslegung finden sich die Anfänge der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen in der Verpachtung von Werken für eine bestimmte Rente oder der Herleiherung von öffentlichen Geldern zu einem bestimmten Zinsfuß, und die Ausläufer repräsentieren Unternehmen, bei denen sowohl bei der Finanzierung wie um den Gewinn und bei der Verwaltung der öffentliche und private Einfluß um den Rang streiten.

## B. Die Formen der gemeinsamen Unternehmungen.

### 1. Pachtverträge.

Im Rahmen vorstehender Begriffsfestlegung sollen nun die hauptsächlichsten Verwaltungsformen auf ihren Inhalt und Zweck untersucht werden. Es wäre zunächst der Pachtvertrag zu behandeln. Er stellt ein einfaches Mittel dar, um aus dem Eigentum ohne Arbeit und erhebliches Risiko eine entsprechende Rente zu erzielen; die Bedeutung der Verträge liegt darin, daß die Anlage der Abnutzung und Veralterung unterworfen ist, und daß dem Bedürfnis entsprechend Erweiterungen vorgenommen werden müssen. Diese Momente lassen einen öfteren und frühzeitigen Wechsel in der Person des Pächters nicht tunlich erscheinen, und deshalb wird naturgemäß die Pachtdauer auf einen längeren Zeitraum ausgedehnt; hierdurch wird der Wert der Verträge erheblich gesteigert.

Es ist hier in erster Linie die Gasanstaltsbetriebsgesellschaft, eine Tochtergesellschaft der Berlin-Anhaltischen-Maschinenbau-A.-G., zu nennen. Diese Gesellschaft hat eine Reihe von städtischen Werken gepachtet, welche meist in Händen der Kommune nicht die erwartete Rente abwarfen. Aus demselben Grunde haben die AEG und andere große Fabrikationsfirmen städtische Werke gepachtet; in diesem Zusammenhang ist in erster Linie die Verpachtung des Königsberger Elektrizitätswerkes und der Straßenbahn zu nennen. Der Vertrag ist ein reiner Pachtvertrag, da die Stadt

finanziell an der Pachtgesellschaft nicht beteiligt ist; anders liegen z. B. die Verhältnisse bei der Stadt Worms und der Pächterin ihres Elektrizitätswerkes, hier hat die Stadt ihr Werk an eine Gesellschaft verpachtet, die sie selbst mit der Rheinischen Schuckertgesellschaft gründete zum Zwecke der Stromversorgung der Stadt Worms sowie einer großen Zahl von Gemeinden des bis damals bestehenden Rheinhessischen Elektrizitätsverbandes.

In ihren Grundzügen gleichen sich alle Pachtverträge. Die Forderung, welche die Gemeinde stellt, richtet sich nach der bisherigen Rente, die um einen Zuschlag erhöht wird; entsprechend der Zunahme der Bevölkerung resp. der Energieabgabe steigt auch die Rente. Unabhängig hiervon ist die Gemeinde oft auch an dem Nettogewinn beteiligt. Die Privatgesellschaft bestreitet sämtliche Unkosten aus den Erträgen des Werkes und garantiert die geforderte Verzinsung, Amortisation und Rente. Wirft das Werk diese Summen nicht ab, so hat die Pächterin das Defizit zu decken, dieses Defizit wird aber gewöhnlich als Saldo der neuen Betriebsrechnung vorgetragen, damit unter Umständen ein Ausgleich zwischen guten und schlechten Jahren geschaffen wird. Die Pachtdauer beträgt 25 bis 30 Jahre; die Gemeinde, nicht der Pächter, hat das Recht, schon vorher den Vertrag zu kündigen. In diesem Falle sind jedoch etwaige Zuschüsse des Pächters einschl. Zinsen zurückerstatten. Über notwendige Erweiterungen wird vor Inangriffnahme der Arbeiten eine Einigung erzielt, und am Ende jeden Jahres ist der Gemeinde ein genaues Verzeichnis der Erweiterungen einzureichen. Die genau nach festgelegten Bestimmungen errechneten Selbstkosten werden den Aktiven zugeschrieben, und ein etwaiger Unternehmergewinn kommt dem Werke zugute. Über die Ausführung der Arbeit und die Instandhaltung des Werkes hat die Gemeinde zu wachen, außerdem erteilt sie die Genehmigung zum Abschluß von Verträgen mit anderen Gemeinden. Das Wegebenutzungsrecht steht dem Pächter zu, und die Gemeinde verpflichtet sich, hierin die Pächterin Dritten gegenüber zu unterstützen. Ein wesentlicher Bestandteil des Vertrages bilden die Bezugsbedingungen und Versorgungsverpflichtungen für Licht und Kraft, sowie die Abmachungen über die Straßenbeleuchtung und die Übernahme der bisherigen Angestellten. Die Haftpflicht gegenüber Dritten trägt die Pächterin und nicht die Eigentümerin. Betreibt die Stadt noch andere Werke oder beabsichtigt sie, solche später zu betreiben, so ist auch hierauf beim Vertragsabschluß

Rücksicht zu nehmen. Bei Gasverträgen ist eine Bestimmung über die Kokslieferung in den Vertrag aufzunehmen; falls der Pächterin gestattet ist, auch Zechen- oder Koksgas zu liefern, muß dieses an Qualität dem gelieferten Steinkohlengas gleichwertig sein, und die Betriebssicherheit darf nicht verringert werden. Bei Beendigung der Pachtdauer wickelt sich die Auseinandersetzung meist glatt ab, es wird das Pachtverzeichnis mit allen Werten, welches bei Antritt der Pacht von beiden Parteien anerkannt ist, mit dem Pachtverzeichnis bei Ablauf der Pachtdauer, unter Berücksichtigung aller festgelegten Zugänge und Abschreibungen, verglichen und das Saldo der gegenseitigen Forderungen in bar ausbezahlt.

Besitzt eine Gemeinde noch kein Werk, sondern will sie durch die spätere Pächterin das Werk bauen lassen, so finden die im vorigen Abschnitt besprochenen Bestimmungen sinngemäße Anwendung. Der Begriff des Anlagekapitals ist hier genau zu fixieren, weil bei der ersten Inbetriebsetzung das Anlagekapital schwer vom Betriebskapital zu trennen ist und hierbei oft Meinungsverschiedenheiten entstehen. Die Vertragsdauer bemißt die Gemeinde zweckmäßig so, daß bei der festgelegten Amortisationsquote das Anlagekapital getilgt wird. Das Installationsmonopol kann im Interesse des Werkes in diesem Falle dem Pächter zugestanden werden, mindestens für eine Reihe von Jahren, bis sich ein geeigneter Handwerkerstand durch Zuzug oder aus früheren Angestellten des Werkes gebildet hat. Auf die Festsetzung der Preistarife muß die Gemeinde ihren Einfluß geltend machen.

Da die Verantwortung bei diesen Pachtverträgen sehr einseitig von den Pächtern getragen wird und oft im ungleichen Verhältnis zu dem zu erwartenden Gewinn steht, so sichert sich der Pächter, welcher meist enge Fühlung mit Fabrikationsfirmen hat, durch die Meistbegünstigungsklausel, Arbeiten und Erweiterungen auch bei anderenwerbenden Unternehmungen der Gemeinde in der Weise, daß er bei gleicher Offerte den Auftrag erhält oder in die Preise der Konkurrenz eintreten kann. Diese Bestimmung dürfte zu Bedenken kaum Anlaß geben, da der Pächter selber das größte Interesse daran hat, sich das Vertrauen der Gemeinde zu sichern, und diese zu dem Pächter im allgemeinen mehr Vertrauen haben soll, als zu einer außenstehenden Firma. Bedingung ist jedoch, daß die Arbeiten sachkundig ausgeführt werden.

## 2. Lieferungsverträge.

Einen sehr großen Umfang hat in letzter Zeit die Zahl der Lieferungsverträge angenommen, auf allen Gebieten der Städteversorgung sind sie zu finden: Die elektrischen Überlandzentralen liefern Strom, die Zechen oder Gaswerke Gas und die Talsperren Wasser. In diesem Falle ist die Entschließung über den Abschluß eines Vertrages nicht sehr schwer zu treffen. Gewöhnlich haben die Städte eigene Werke und können genau die bisherigen Gestehungskosten feststellen; ist die Offerte niedriger als die Selbstkosten, so ist im allgemeinen der Vertragsabschluß zu empfehlen, berücksichtigt werden muß jedoch die Sicherheit der ununterbrochenen Lieferung, oder es muß für eine ausreichende Reserve gesorgt sein. Dies letzte Moment ist in dem Fall, wo die Stadt die Reserve stellt, bei den Selbstkosten zu berücksichtigen. Das liefernde Werk befindet sich gewöhnlich in Privathänden und vermittelt die Verhandlungen mit den einzelnen Abnehmern. Die geringeren Selbstkosten dieser Werke beruhen teils auf der großen Beweglichkeit in der Geschäftsführung und der breiten Grundlage des Unternehmens, und teils auf geringerem Anlagewert, weil die Betriebsunternehmerin in fast allen Fällen ein Tochterunternehmen der Fabrikationsfirmen ist; es seien hier nur die Siemens-Elektrischen Betriebe, A.-G. als Tochtergesellschaft der SSW und die Gasanstaltsbetriebsgesellschaft A.-G. als Tochterunternehmen der „Bamag“ genannt. Die Möglichkeit derartiger Lieferungsverträge beruht in den meisten Fällen auf der Genehmigung der Regierung als Wegeaufsichtsbehörde, und als solche sucht diese in oft weitsichtiger, objektiver Weise die Interessen der Kommunen in den Konzessionsverträgen zu wahren. Von dem ausschließlichen Wegebenutzungsrecht sind die eigenen Betriebe der Bürger sowie Durchgangsleitungen auszuschließen. Neben der eigentlichen Lieferung des Energieträgers versuchen die Unternehmer oft noch andere Vorteile auf Kosten der Gemeinde zu erzielen, diese können bestehen im Ankauf der gesamten Verteilungsanlage, so daß es der Gemeinde schwer fällt, sich später wieder unabhängig zu machen, in einem Lieferungsmonopol für Arbeiten und Fabrikate, in unverhältnismäßig langfristigen Verträgen und dergleichen.

Ein reiner Lieferungsvertrag in der Elektrizitätsversorgung besteht zwischen den größeren Städten des Herzogtums Oldenburg und der Überlandzentrale im Auricher Wiesmoor; dort bezahlen die

Städte den hochgespannten Strom an der Stadtgrenze und machen sich ihn für ihre Zwecke dienstbar, in den kleineren Gemeinden übernimmt die Überlandzentrale auch die Verteilungsanlage. Der Elektrizitätsverband Anhalt, G. m. b. H., hat im Herzogtum Anhalt in den meisten Städten auch die Verteilungsnetze im Besitz oder zum mindesten durch seine finanzielle Beteiligung einen erheblichen Einfluß darauf und verhandelt mit den Konsumenten direkt.

Bezüglich der Gasversorgung haben die Städte des Rheinisch-Westfälischen Industriegebietes meist reine Lieferungsverträge abgeschlossen, während sich Lieferungsverträge mit Übernahme des Verteilungsnetzes weniger finden. Dieser Unterschied in der Gas- und Elektrizitätslieferung ist wohl darauf zurückzuführen, daß die Stromlieferanten gleichzeitig Fabrikanten nicht allein der Stromerzeugungseinrichtungen, sondern auch der Verteilungs- und Verbrauchseinrichtungen sind, während auf dem Gebiete der Gasversorgung die Lieferanten höchstens Fabrikanten der Erzeugungseinrichtungen sind und alle Verteilungs- und Verbrauchseinrichtungen von anderer Seite geliefert werden.

Als die wichtigsten Bedingungen, welche die Städte bei Abschluß von Lieferungsverträgen stellen müssen, haben sich in der Praxis folgende für die Gegenwart ergeben: Der Energieträger wird in festgelegter relativer Menge und Eigenschaft für einen bestimmten Zeitraum zu den abgemachten Preisen an der Übergabestelle geliefert. Der Zeitraum darf in Rücksicht auf die Fortschritte in der Technik nicht zu lang bemessen sein, und in gewissen Abständen sind Rücktrittsmöglichkeiten vom Vertrage vorzusehen; 25 bis 30 Jahre sind als Vertragsdauer bestens nicht zu überschreiten. Die abgemachten Preise müssen in bestimmten Zeitabschnitten zugunsten des Abnehmers revidiert werden können, dabei ist ebenfalls erforderlich, daß dem Abnehmer nach Möglichkeit gestattet wird, die Energieselbstkosten nach den Büchern des Lieferanten zu kontrollieren. Abmachungen über verhältnismäßige Preiserhöhung bei Erhebung neuer Steuern lassen sich oft nicht vermeiden, andererseits kann sich der Abnehmer eine Preisreduktion bei Rückgang der Preise für Rohmaterialien ausbedingen. Die Meistbegünstigungsklausel darf nicht vergessen werden; ferner muß der Lieferant gezwungen werden können, alle Erfindungen, welche auf Verbilligung der Energie hinzeln, dem Werke dienstbar zu machen, mindestens bis zu einem Zeitpunkt von 2 bis 3 Jahren vor Ablauf des Vertrages. Aus volkswirtschaftlichen und sozialpolitischen Gründen muß ein

Überlandwerk auch denjenigen Gemeinden Licht und Kraft liefern, die wirtschaftlich schwach sind und bei denen nur eine geringe Rentabilität zu erwarten ist; hierbei wird allerdings vorausgesetzt, daß insgesamt die Rentabilität gewahrt bleibt. Ob die Gemeinde die Energie selber vertreiben soll oder ob sie dem Lieferanten auch den Vertrieb überläßt, ist von Fall zu Fall zu entscheiden; wirtschaftlich braucht die eine Vertriebsart der andern nicht nachzustehen; wohl aber gerät die Stadt in größere Abhängigkeit, wenn sie den Vertrieb an die einzelnen Konsumenten dem Lieferanten überläßt. Deshalb ist allgemein ein Lieferungsvertrag bis an die Stadtgrenze vorzuziehen. Hat die Gemeinde bereits ein eigenes Werk, so ist das Recht der Weiterbenutzung, wenn Vorteile damit verknüpft sind, nach Möglichkeit zu wahren. Für die Versorgung der Nachbargemeinden und Großabnehmer sind in dem Vertrage besondere Bestimmungen aufzunehmen. Über den Umfang der Reserve an Maschinen und an Rohmaterial, sowie über die Tragung der Schäden bei Streiks u. dgl. sind unzweideutige Abmachungen zu treffen! Baut und betreibt der Lieferant auch das Verteilungsnetz in der Stadt resp. Gemeinde, so wird sich die Stadt die Übernahme zu gewissen Bedingungen sichern, und zwar erstmalig nach kurzer Frist; binnen dieser ersten Frist ist es dann tunlich, die Herstellungskosten und Abschreibungen der Stadt bekannt zu geben oder die Art ihrer Verrechnung festzulegen. Später läßt sich die Übernahme meist nur nach Taxwerten bewirken, und hierbei entstehen manche Schwierigkeiten, wie noch ausgeführt werden soll. Besteht keine Übernahmespflicht der Anlage bei Ablauf des Vertrages, so werden zweckmäßig über die Erweiterungen usw. der letzten Jahre Verständigungen herbeigeführt. Ein Materiallieferungs- und Arbeitsmonopol läßt sich aus betriebstechnischen Gründen bis zur Abnahmestelle gegenüber den einzelnen Konsumenten nicht verhindern, wohl aber verbleibt die Inneninstallation der freien Konkurrenz. Hier tritt der Lieferant in beliebig beschränktem Maße nur als Berater und Gutachter auf. Die finanziellen Vorteile der Gemeinde werden gewährt durch günstige Energiebezugsbedingungen für öffentliche Zwecke und durch eine Abgabe, welche im Verhältnis zur Energieabnahme steht.

In dem Falle, wo die Stadt das Verteilungsnetz baut und betreibt, hat sie auch das Bestimmungsrecht über Ausdehnung und Preise im Versorgungsgebiet; damit aber durch eine engherzige Preispolitik der Ausdehnung und Entwicklung nicht Fesseln an-

gelegt werden, behält sich der Private oft die Bestimmung vor, daß in dem Falle, wo eine bestimmte Verzinsung erzielt ist, die Gemeinde gehalten ist, den Energiepreis herabzusetzen. Außerdem legt der Private Gewicht darauf, in Fällen, wo die Gemeinde mit einem Großabnehmer verhandelt und ihr das Risiko zu hoch erscheint oder die Selbsterzeugungskosten des Großabnehmers den Bezugskosten der Gemeinde nicht nachstehen, selber zu verhandeln. Es kann aber auch die Gemeinde sich vertraglich das Recht sichern, in solchen Fällen besondere Preise von dem Privaten zugestanden zu bekommen. Da jedoch alle diese Fälle individuell behandelt werden wollen, so bietet die vertragliche allgemeine Festlegung dieser Bestimmungen keine Schwierigkeiten.

Ein engeres Zusammengehen von Privaten und Gemeinden findet oft dadurch statt, daß die Gemeinden durch Übernahme von Geschäftsanteilen des Zentralunternehmens mehr für das Unternehmen interessiert werden, oder andererseits die Gemeinden den Privaten billiges Geld leihen; in solchen Fällen tut die Gemeinde gut, den Unternehmern Gewinn zu begrenzen und sich einen Gewinnanteil zu sichern. Da jedoch an dem privaten Unternehmen oft viele Gemeinden beteiligt sind, so muß dieser Gewinnanteil im Verhältnis der Energieabnahme stehen. Handelt es sich um Lieferverträge von Gas, so sichert sich die Gemeinde zweckmäßig ein verhältnismäßiges Quantum von Koks zu angemessenen Vorzugspreisen.

### **3. Gemischt wirtschaftliche Unternehmung i. e. S.**

#### a) Beispiele.

Bei den Pacht- und Lieferverträgen tritt der gemeinsame Einfluß beider Kontrahenten auf die Verwaltung nicht so sehr in die Erscheinung wie bei den Verträgen, welche auf der Basis der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen im engsten Sinne des Wortes abgeschlossen sind. Gemäß der Definition auf S. 24, 25 ist als erster und zugleich bedeutendster Repräsentant das RhWEW zu nennen, das im Jahre 1898 in Essen als reines Monopolunternehmen durch Lahmeyer & Co. in Frankfurt a. M. gegründet wurde. Die schnelle und starke Ausdehnung außerhalb der Grenzen der Stadt Essen machte die Verhandlung mit einer Reihe anderer Städte und Gemeinden zur Notwendigkeit, und da die Gemeinwesen, welche teilweise schon selber im Besitze von Erzeugungs-

stationen waren, ihre Selbständigkeit nicht ganz aufgeben, sondern sowohl einen Einfluß auf das Unternehmen gewinnen, wie die Möglichkeit haben wollten, später wieder ihre Unabhängigkeit zu erhalten, so traten sie als tätige Gesellschafter in das Unternehmen ein. Nach Passow waren 1912 16 Gemeinden und Kreise mit rund 30% des Aktienkapitals an dem Unternehmen beteiligt; das aufgewendete Kapital betrug 38 000 000 Mk. Aktien und 38 000 000 Mk. Obligationen. Da das RhWEW mit den verschiedensten bestehenden Verhältnissen zu rechnen hatte, so finden sich hier fast alle möglichen Verwaltungsformen vor, ebenso umfaßt das Unternehmen nicht allein Elektrizitätswerke, sondern vorzugsweise auch elektrische Bahnen als Großkonsumenten, sowie in beschränktem Maße Gas- und Wasserwerke. Die Macht und Ausdehnung des RhWEW wuchs mit der Zeit derart, daß andere Städte, welche ihre Werke über die Stadtgrenze ausgedehnt hatten, die Konkurrenz fürchteten und gerne zugriffen, als ihnen von Großfirmen Vorschläge gemacht wurden, sich zusammenzuschließen, um dem RhWEW die Stange halten zu können. Auf diese Weise hatte jede Neugründung die Bildung von weiteren Gesellschaften im Gefolge. In der Regel schwand jedoch bald das Konkurrenzbestreben, und die sich örtlich berührenden Werke traten zueinander in Beziehung; sie schlossen Verträge, wonach sie sich gegenseitig mit Energie aushalfen und Versorgungsgebiete nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten austauschten, oder worin bestimmt wurde, daß im Falle ein Kontrahent durch Ausnutzung von Wasserkraften oder sonst günstige Momente die Selbstkosten erheblich verbilligte, dieser die Lieferung übernehme; auch wurden Demarkationsverträge abgeschlossen, um den Konsumenten das Auspielen einer Konkurrenz zu nehmen. Hierbei verhüteten die öffentlichen Körperschaften nach Möglichkeit jede unverhältnismäßige Ausnutzung der neuen Monopolstellung.

Die bekanntesten und infolge ihrer Verwaltungsform die interessantesten Gründungen auf gemischt wirtschaftlicher Basis sind: Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk mit seinen Tochterunternehmungen, Elektrizitätswerk Westfalen A.-G., Kommunales Elektrizitätswerk Mark A.-G., Elektrizitätswerk Rheinhessen A.-G., Oberrheinische Kraftwerke A.-G., Mülhausen, Großkraftwerk Franken A.-G., Elbtalzentrale A.-G. in Pirna, Elektrizitätswerk Unterelbe A.-G., Elektrizitäts- und Gasvertriebsgesellschaft A.-G. in Saarbrücken, Niederrheinische Licht- und Kraftwerke A.-G. in

Rheydt, Stolberger Licht- und Kraftwerke, G. m. b. H., Elektrizitätswerk Überlandzentrale Kreis Liebenwerda und Umgegend, e. G. m. b. H., Rheinisch-Westfälische Bahngesellschaft m. b. H. in Essen, Rheinau Wasserwerk G. m. b. H. in Mannheim, Wilhelmshavener Straßenbahn G. m. b. H. in Frankfurt a. M., Frankfurter Gasgesellschaft A.-G.

Von diesen Gesellschaften soll der Gründungsbergang und der Inhalt der getroffenen Abmachungen bei der Elbtalzentrale A.-G. in Pirna näher besprochen werden: Seitdem sich sowohl die großen Elektrizitätsfirmen als auch die Gemeindeingesessenen darüber einig waren, daß für die Industriegegend zwischen Dresden und Pirna die Elektrizitätsversorgung mit Erfolg eingeführt werden konnte, schwebten Verhandlungen zwischen der AEG und den Gemeinden; im November 1909 erließ die Amtshauptmannschaft Pirna ein Rundschreiben an die Gemeinden, worin klargelegt wurde, daß aus folgenden Gründen von dem „naheliegenden und grundsätzlich sich zunächst empfehlenden Gedanken, das Werk durch einen Gemeindeverband errichten und betreiben zu lassen, im allseitigen Einverständnisse der Bürgermeister und Gemeindevorstände Abstand genommen sei“: Die erste Einrichtung eines solch großen Unternehmens biete für den verwickelten Organismus eines Gemeindeverbandes erhebliche Schwierigkeiten, außerdem benötige der Verband erst längere Zeit bis zu seiner Gründung, so daß immer mehr kostbare Zeit verloren gehe. Vor allem sei aber der Errichtung des Werkes in interkommunaler Regie das Moment hinderlich, daß eine Anzahl der in Frage kommenden Gemeinden bereits ihre Monopolrechte an die Thüringer Gasgesellschaft abgetreten habe, und diese Monopolrechte hätte die AEG durch Vereinbarung mit der Thüringer Gasgesellschaft eliminiert; ein Gemeindeverband hätte diese Vereinbarung nicht in gleich günstiger Weise erzielen können, weil er der Gegenpartei nicht wie die AEG auf anderen Gebieten nutzbringend resp. schädigend hätte entgegentreten können. Im Juni 1911 wurde die Gesellschaft mit einem Kapital von 2 500 000 Mk. gegründet. Die Gemeinden verhandelten nicht einzeln mit der AEG, sondern schlossen sich zu dem öffentlich-rechtlichen Verband: „Elbtal-Elektrizitäts-Verband“ zusammen, der nun seinerseits mit der AEG verhandelte. Die in dem Verband vereinigten Gemeinden — nicht der EEV — erhielten 49% der Aktien, die an einer bestimmten Stelle hinterlegt und allein von dem EEV vertreten werden. Das Verhältnis von 49: 51 soll auch

bei weiterem Kapitalbedarf bestehen bleiben, und innerhalb der ersten 10 Jahre hat der EEV jederzeit das Recht, die gesamten Aktien zu erwerben; der Übernahmekurs wird errechnet nach dem 20fachen Reingewinn der letzten zwei Geschäftsjahre und hat mindestens 125% des Nennwertes zu betragen. Als Reingewinn gilt der Mehrbetrag der Betriebseinnahmen gegenüber den gesamten Betriebsausgaben, denen noch hinzuzuzählen sind: 3% Abschreibungen, Tantiemen und Gratifikationen der Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder und Beamten, etwaige Pensionen, Wohlfahrts- und Pensionsrücklagen, die gesetzliche Dotierung des Reservefonds, sowie alle baren Ausgaben, wie etwaige Zinsen auf Anleihen, Steuern, Reparaturen etc., dahingegen bleiben außergewöhnliche Unkosten wie Veruntreuungen, Folgen von Naturereignissen etc. ohne Einfluß auf den Reingewinn. Als wichtige Bestandteile des Vertrages interessieren weiter die Bestimmungen, wonach dem EEV eine Vertretung im Aufsichtsrat entsprechend dem Aktienbesitz zugesichert ist, ein Vertreter der Konkurrenz der AEG oder des EEV nicht in den Aufsichtsrat gewählt werden darf, die AEG insgesamt stets ein Mitglied mehr als der EEV in den Aufsichtsrat entsendet, bei Beschlüssen von weittragender Bedeutung wie Ausdehnung des Gesellschaftszweckes, Verkauf oder Verpachtung des Werkes, Änderung des Bauvertrages die Zustimmung des EEV erforderlich ist, die Erbauung der ganzen Anlage und ein Recht auf alle Lieferungen während der ersten 10 Jahre der AEG übertragen ist. Die Stadt Dresden ist insofern an dem Unternehmen interessiert, als sie 50 Aktien übernommen hat und die Verpflichtung eingegangen ist, für den Fall, daß der EEV die sämtlichen Aktien des Privatbesitzes übernimmt, hiervon bis eine Million Mark zu erwerben; außerdem wurden zwischen der Stadt und dem EEV Vereinbarungen wegen gegenseitiger Abgrenzung des Stromverorgungsgebietes getroffen.

#### b) Art und Inhalt der Verträge.

Wie die Aufzählung einer Reihe von gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen im vorigen Abschnitt erkennen läßt, ist die Verwaltungsform der Aktiengesellschaft die verbreitetste, es finden sich jedoch auch Genossenschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung darunter; die Verwaltungsform der offenen Handelsgesellschaft oder des Vereins nach dem BGB kommen

weniger in Frage, weil sie sich für größere wirtschaftliche Betriebe nicht eignen. Die Genossenschaften im Sinne dieser Abhandlung zerfallen nach ihrem Zweck in Verteilungs- und Produktionsgenossenschaften, die letzteren finden sich weniger als die ersteren, was in dem Genossenschaftsgedanken begründet liegt; die Beschaffung größerer Kapitalien bietet oft Schwierigkeiten, zumal die Genossenschaften sich meist in wenig bevölkerten und finanzkräftigen Gegenden bilden, ein gebundenes Kapital ist nicht vorhanden, und die Mitglieder können nach Belieben austreten; gewöhnlich bemühen sich die Genossenschaften, eine Anzahl von Kommunalverbänden als Mitglieder zu bekommen, weil diese aus öffentlichem Interesse das Unternehmen stützen und ihr Austritt weniger wahrscheinlich ist; auch ist für die Beschaffung von Kapitalien und billigem Kredit die Mitgliedschaft einer Gemeinde im Verein mit der unbeschränkten Haftpflicht der Mitglieder von großem Vorteil; als Nachteil ergibt sich jedoch für die öffentliche Korporation die leicht mögliche Majorisierung durch die Mehrzahl der Genossen. Der Vorstand und der Aufsichtsrat einer Genossenschaft muß aus dem Kreis der Mitglieder gewählt werden, daher bieten sich in der Wahl geeigneter Personen, besonders bei größerer Ausdehnung des Unternehmens, aus dem Kreise der ländlichen Bevölkerung leicht Schwierigkeiten, die Erwerbung der Mitgliedschaft kann diesem Mangel nur sehr unvollkommen abhelfen.

Häufiger als die Genossenschaften finden sich die Gesellschaften mit beschränkter Haftpflicht; sie lassen der Gestaltung der Organisation des Unternehmens einen weiteren Spielraum und erleichtern daher einer Kommune mehr als die Aktiengesellschaft die Wahrung öffentlicher Interessen. Der Gründungshergang ist einfacher und die Publizitätspflicht geringer als bei einer Aktiengesellschaft; aber gerade das letzte Moment gibt zu Denken Anlaß, denn bei einem großen gemischt wirtschaftlichen Unternehmen ist eine weitgehende Publikationspflicht von erheblicher Bedeutung, weil die Zusammensetzung der Gesellschaften eine sehr ungleichartige und wechselnde sein kann; auch das Betätigungsgebiet der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung ist oft ein sehr ausgedehntes, ich erinnere nur an das RhWEW mit den verschiedenartigsten Werken und Beteiligungen. Hieraus dürfte der Schluß gezogen werden, daß die G. m. b. H. sich wohl für interkommunale Unternehmungen in städtischer Regie eignen, daß aber für eine gemischt wirtschaftliche Unternehmung auf breiter Betätigungsbasis die Aktiengesellschaft geeigneter ist.

Die günstigste Lösung für die Stadt bei der Beteiligung an eine gemischt wirtschaftliche Unternehmung wäre der Besitz der Majorität der Aktien, aber hiergegen sträuben sich oft mit Recht die Privaten, denn bei dem hiermit verbundenen großen Einfluß der öffentlichen Körperschaft liegt die Möglichkeit nahe, daß die oft gerügte Schwerfälligkeit und Umständlichkeit mancher Kommunen die kaufmännische Gewandheit der Privaten und den wirtschaftlichen Betrieb stark in Mitleidenschaft zieht; außerdem müßten die Privaten dann auf andere Weise entschädigt werden, um nicht desinteressiert zu sein.

Oft schützen sie sich gegen Verlust infolge zu geringen Einflusses auf das Unternehmen dadurch, daß sie die Stadt für eine gewisse Zeit verpflichten, einen Teil der Privataktien auf Verlangen zu einem bestimmten Kurse zu übernehmen. Besitzt eine Stadt großes Selbstvertrauen und beabsichtigt sie, bei der ersten besten Gelegenheit das Unternehmen in eigene Regie zu betreiben, so ist mancher Preis nicht zu hoch, um die Majorität zu erhalten; als Schulbeispiel diene hier das Verfahren der Stadt Straßburg, wo der Bürgermeister auf eigenem Namen unter der Hand im Interesse der Stadt die Aktienmajorität des Elektrizitätswerkes A.-G. erwarb und sie der Stadt anstellte. In weitsichtiger Weise wurde der Einfluß jedoch nicht zu unzweckmäßigen Eingriffen benutzt, sondern lediglich dazu, in dem Konzessionsvertrage in weitgehendem Maße die öffentlichen und sozialen Interessen der Stadt zu wahren. Der Bürgermeister führte in der betreffenden Sitzung nach Passow „Die gemischt privaten und öffentlichen Unternehmungen“ aus: Während der Verhandlungen über das Elektrizitätswerk habe ich erkannt, daß zur Wahrung der städtischen Interessen, namentlich derjenigen, die wir heute noch gar nicht übersehen, die in der langen Zeit, für welche die Konzession läuft, kommen können und kommen werden, es notwendig ist, daß sich die Stadt eine Stellung schafft, in der sie alle diese Interessen sicher wahren kann, nicht nur hypothetisch, sondern tatsächlich auf Grund gesetzlicher Grundlage“. Ohne die Majorität hätte die Stadt nach den Erfahrungen anderer Städte sicher nur einen Bruchteil ihrer jetzigen Rechte eingeräumt erhalten. Sind die Aktien zu gleichen Teilen im Besitz beider Vertragschließenden, so ist es wohl immer Regel, daß der Bürgermeister oder ein Stadtvertreter den Vorsitz führt; hierbei wird von dem Privaten meist die Bedingung gestellt, daß die Stimme des Vorsitzenden nur bei Beschlüssen den Ausschlag gibt, deren Wirksamkeit die Sonder-

rechte und öffentlichen Fragen der Stadt berührt. Auch wird einer Stadtverwaltung oft nur auf Zeit die Aktienmajorität eingeräumt; sobald andere Gemeinden dem Unternehmen beitreten, ist die Stadt verpflichtet, diesen einen entsprechenden Anteil der Aktien zum Selbstkurs abzutreten. Hierbei stellt aber die Stadtverwaltung die Bedingung, daß die Gemeinde einen Anteil etwaiger Garantieverpflichtungen und Bürgschaften für aufgenommene Anleihen übernimmt, und daß sie das Recht hat, die Aktien zum Übernahmekurs zurückzuerwerben, wenn die Gemeinde ihre Anteile veräußern will. In dem Falle, wo mehrere Gemeinden an dem Unternehmen interessiert sind, ist es zweckmäßig, den Aktienbesitz zu syndizieren. Dies hat den Vorzug, daß erstens alle Aktien, die bei jeder Generalversammlung vertreten sind, geschlossen abstimmen, und daß der einzelne seinen Aktienbesitz nicht ohne Wissen der anderen veräußern kann. Diese Abmachung findet sich in der Praxis sowohl bei den öffentlichen wie bei den privaten Kontrahenten. Das gegenseitige Vorkaufsrecht wird in manchen Fällen ebenfalls zweckmäßig eingeräumt, und nicht selten werden die ersten Aktien mit einer Sperre belegt oder als Namensaktien ausgegeben, oder ihre Veräußerung ist nur mit Zustimmung der Gesellschaft statthaft. Auch finden sich in dem Statut der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen zuweilen Bestimmungen, nach welchen für eine Reihe von Jahren nur ein Teil des Aktienbesitzes in der Generalversammlung zur Geltung gebracht wird. Mehreren Gemeinden zusammen räumt der Private eher die Majorität im Aufsichtsrat ein, weil mit Recht angenommen wird, daß verschiedene Stadtverwaltungen oft verschiedene Sonderinteressen haben und einander mit Mißtrauen begegnen; in diesem Falle wird es dem Privaten mitunter nicht schwer fallen, für seine Interessen die Majorität zu erhalten. Ist es einer Stadtverwaltung nicht gelungen, die Majorität im Aufsichtsrat zu bekommen, so muß sie sich ein Vetorecht bezüglich aller Beschlüsse, welche das öffentliche Interesse betreffen, ausbedingen; werden vom Aufsichtsrat einem oder mehreren Mitgliedern besondere Befugnisse und Aufträge erteilt, so muß die Stadt verlangen können, daß ihr Vertreter hinzugezogen wird. Da die Möglichkeit nicht ausgeschlossen ist, daß im Laufe der Jahre irgendwo eine Konkurrenz entsteht und eine Partei hiermit paktiert, so ist durch Vertrag dem möglichst vorzubeugen, daß die Konkurrenz einen Sitz im Aufsichtsrat erhält. Hat eine Stadtverwaltung aus irgendwelchen Gründen keine Vertretung im Aufsichtsrat, sondern nur

eine bestimmte Stimmenzahl in der Generalversammlung, so kann sie sich das Recht ausbedingen, zu allen Aufsichtsratssitzungen einen Vertreter zu entsenden und weiter, daß bestimmte Beschlüsse in der Generalversammlung mit einer Stimmenmehrheit gefaßt werden müssen, welche höher ist, als die Stimmenzahl des Privaten allein. So hat die Stadt Frankfurt a. M., welche  $\frac{1}{6}$  der Aktien der Frankfurter Gasgesellschaft A.-G. im Besitz hat, im Statut festgelegt, daß  $\frac{7}{8}$  Stimmenmehrheit erforderlich ist bei Beschlüssen, welche über folgende Gegenstände entscheiden: Erhöhung und Zuteilung des Aktienkapitals, Übertragung des Gesellschaftsvermögens, Ausdehnung des Geschäftsbetriebes auf andere Energieträger, Abschluß von Verträgen mit andern Gemeinden sowie Teilung des Geschäftsergebnisses. Durch Nebenverträge kann jedem Kontrahenten eine beliebige Stimmenzahl im Aufsichtsrat sichergestellt werden; so erhält z. B. die Stadt Düsseldorf in der Rheinischen Bahngesellschaft für jede volle 999 000 Mk. Aktien eine Stimme, bei dem Elektrizitätswerk Unterelbe hat sich die Stadt Altona mit ihrem gesamten Aktienbesitz dafür verpflichtet, daß die AEG eine verhältnismäßige, genau fixierte Stimmenzahl im Aufsichtsrat erhält; bei dem Westfälischen Verbands-Elektrizitätswerk ist durch Syndikatsvertrag die Stimmenzahl nach dem Aktienbesitz verteilt usf. Will eine Stadtverwaltung für die Verzinsung ihrer Kapitalbeteiligung größere Sicherheit haben, so wird sie zu erreichen suchen, daß ihre Aktien als Vorzugsaktien ausgegeben werden, daß sie also aus dem Geschäftsgewinn vor den andern Aktien eine gewisse Verzinsung erhalten und erst dann die andern Aktien dividendenberechtigt sind; während ein verbleibender Rest auf alle Aktien gleichmäßig verteilt wird. Bei der Emission neuer Aktien darf das Bezugsrecht des städtischen Aktienbesitzes in keiner Weise eingeschränkt werden; es kommen sogar Fälle vor, wo die Stadt sich bei Vertragsabschluß einen festen Übernahmekurs neuer Aktien ausbedingt.

Die Verteilung des Aktienbesitzes richtet sich bis zur Hälfte der Gesamtaktien in den meisten Fällen nach dem Betrag der eingebrachten Werte. Die Werte werden auf verschiedene Weise festgelegt; für den Kaufmann ist es naheliegend, die Hälfte des Buchwertes, welcher dem Sachwert entsprechen muß, plus der Hälfte des mit einer bestimmten Zinszahl kapitalisierten Reingewinns der letzten Jahre, dem sog. Geschäftswert, als Einlagebetrag zu rechnen. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, daß der Buchwert und Zeit-

wert ganz relative Begriffe sind und daß der vorsichtige Geschäftsmann in den niedrigen Buchwerten seine stillen Reserven ruhen hat, während der spekulative Geschäftsmann, der sich mit dem Gedanken einer Fusion trägt, kaum die notwendigsten Abschreibungen vornehmen wird. Bei dem Geschäftswert ist die einwandfreie Bestimmung noch schwerer; abgesehen davon, daß der Geschäftsgewinn sich je nach der Aufmachung der Bilanz hoch oder niedrig ergibt, spielen hier vielfach Momente mit, welche nach der Gründung der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung in Fortfall kommen, erwähnt sei z. B. das Installations- und Verkaufsgeschäft sowie die häufige Vernachlässigung jeglicher sozialen und hygienischen Fürsorge; der Geschäftswert unterliegt außerdem mehr noch als der Sachwert der Konjunktur und äußeren Einflüssen. Aus vorstehenden Gründen ist das Erzielen einer Einigung auf diesem Wege langwierig und schwierig. Einfacher lassen sich die Werte durch Taxierung von dritter Seite bestimmen; dabei kommt vorwiegend der reine Sachwert in Ansatz. Diese Schätzung ist für verschiedenartige Werke um so zutreffender, da bei der gegenwärtigen Geschäftslage die Hauptenergieträger in derselben Hand gleichen Geschäftswert haben. Im Gegensatz zu der Bestimmung der Sachwerte ist die Festlegung der Monopolwerte erheblich schwerer. Gewöhnlich ist es die Stadtgemeinde, welche durch Verlängerung bestehender oder durch Hergabe neuer Monopole ihre Forderung auf Bewertung an das Gemeinschaftsunternehmen zu stellen hat. An dem Monopolschutze partizipiert der Private, oft ohne daß er ein Äquivalent in die Gesellschaft einbringt; in der Regel werden die Gegenleistungen von der neuen Gesellschaft getragen, aber die Art der Bewertung ist ziemlich willkürlich; oft ohne Rücksicht auf die Dauer und den Zuwachs, sondern lediglich in bezug auf den Umfang des Unternehmens zur Zeit der Gründung wird die Bewertung vorgenommen, sei es als Kapitalwert bei Bildung der Gesellschaft oder als laufende Rente während der Vertragsdauer. So erhält z. B. die Stadt Rheydt jährlich 275 000 Mk. vor der Ausschüttung der Dividende, und die Stadt Altona erhielt bei der Gründung des Elektrizitätswerkes Unterelbe 1 500 000 Mk. 4,5%ige Obligationen. Am klarsten wird der Monopolwert durch die Gleichungen der Zinseszins- und Rentenrechnung dargestellt, wobei als Zinsen der Zuwachs der Bevölkerung oder gleichbedeutend die Steigerung des Umfangs des Unternehmens angesehen wird. Diese Annahme ist für den Privaten günstig, denn der Umfang des Unternehmens wächst in-

folge des stetig steigenden Bedarfs an Licht und Kraft oder Verkehr erheblich rascher als die Bevölkerungszahl. Beträgt die Rente des ersten Jahres auf Grund des Monopolbetriebes  $a$   $M$ , die Vertragsdauer  $n$  Jahre, und die Bevölkerungszunahme  $p$  ‰, so ist der Wert des Monopols nach  $n$  Jahren

$$x = \frac{a[(1 + 0,0 p)^n - 1]}{(1 + 0,0 p) - 1}$$

Das Kapital  $Y$ , welches auf  $q$  ‰ Zinsen gelegt nach  $n$  Jahren zu dieser Summe anwächst, ergibt sich aus der Gleichung

$$x = y(1 + 0,0 q)^n,$$

und aus der Gegenüberstellung der beiden Werte für  $x$  errechnet sich dann der Monopolwert bei der Gründung der Gesellschaft zu:

$$y = a \frac{(1 + 0,0 p)^n - 1}{0,0 p (1 + 0,0 q)^n}$$

Von den Anlagewerten repräsentiert das verantwortliche Kapital aus praktischen Gründen — wie geringere Steuer, größere Marktfähigkeit der Schuldverschreibungen, scheinbar bessere Rentabilität — nur einen geringen Teil, während Anleihen unter günstigen Bedingungen den Hauptanteil bilden; das Verhältnis des verantwortlichen Kapitals zu den Schuldverschreibungen kann vertraglich festgelegt werden.

Die Geschäftsordnung der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen ist vorgeschrieben durch den Beweggrund, der die öffentliche Körperschaft zum Beitritt veranlaßt: es soll die Umständlichkeit und Schwerfälligkeit der Geschäftsführung öffentlicher Verbände vermieden werden; demzufolge liegt die ganze Geschäftsführung wegen der größeren Beweglichkeit und kaufmännischen Gewandtheit in den Händen der Privaten. Wohl in allen Verträgen auf gemischt wirtschaftlicher Basis ist dieser Grundsatz gewahrt. Die Bestimmungen, welche sich öfters finden, daß über die anzustellenden Direktoren ein vorheriges Einverständnis zwischen der Stadt und dem Privaten zu erzielen ist, oder daß der Private nur das Recht hat, den Vorstand vorzuschlagen und der Aufsichtsrat das Recht der Ablehnung nur wegen wichtiger Gründe, haben sehr problematische Bedeutung. In Verträgen von Gesellschaften, bei denen die Kommunen auf Grund des Aktienbesitzes den größten Einfluß haben, ist sogar besonders festgelegt, daß der Betrieb nach kaufmännischen und privatwirtschaftlichen Gesichts-

punkten geführt wird, weil wegen des überragenden Einflusses der Stadt es in diesem Falle möglich wäre, daß ein gewisser Teil von Bürokratismus auf das Unternehmen übertragen wird. Die Stadt hat wohl das Kontroll- und Einsichtsrecht in die Betriebsführung, aber einen dauernden Überblick über den technischen und kaufmännischen Teil des Unternehmens wird sie ohne sehr gewandte eigene Fachleute kaum gewinnen, sie muß sich in den meisten Fällen auf die Beaufsichtigung der Geschäftsführung durch ihren Kontrahenten verlassen. In Fällen, wo der Private die Gründung der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen berufsmäßig betreibt und nach der Gründung lediglich an der neuen Gesellschaft beteiligt bleibt und wo daher das Hauptgewicht der Verwaltung in dem Zentralbureau des Privaten liegt, wie z. B. bei dem unten erwähnten Unternehmen der Wilhelmshavener Straßenbahn G. m. b. H. in Frankfurt a. M., läßt sich die Kontrolle noch schwieriger durchführen. Für die Beaufsichtigung und Rechnungsprüfung oder Bestellung von Materialien läßt sich das Zentralbureau oft unverhältnismäßig bezahlen; ein gewisser Entgelt hat seine Berechtigung, aber er muß im Verhältnis zu dem Vorteil stehen und darf nicht direkt abhängig sein von dem Absatz an Gas und Elektrizität, nur ein gewisser Prozentsatz vom Gewinn nach Abzug der Mindestdividende erscheint gerechtfertigt; eine Abhängigkeit der Gesellschaft von dem Privaten ist auf keinen Fall zu raten, es darf höchstens die Möglichkeit der Inanspruchnahme des Zentralbureaus im Vertrage vorgesehen werden. So hat z. B. der Aufsichtsrat des Großkraftwerks Franken A.-G. der Elektrizitätsaktiengesellschaft vorm. Schuckert & Co. das Amt einer beratenden Ingenieurfirma mit der Verpflichtung monatlicher Einsichtnahme und Prüfung der Geschäftsführung und regelmäßiger Berichterstattung übertragen. Gegen ein zehnjähriges Lieferungs- und Baumonopol, wie es z. B. in dem Vertrage der Elektrizitäts- und Gasvertriebsgesellschaft in Saarbrücken und der Elbzentrale A.-G. mit der AEG abgeschlossen ist, und wie es in manchen anderen Verträgen mit dem Privaten, der gleichzeitig Fabrikant ist, festgelegt wird, lassen sich manche Gründe geltend machen; erheblich vorteilhafter ist die Vertragsbestimmung im Konzessionsvertrag der Stadt Straßburg; danach bedürfen alle Lieferverträge auf Material, welche länger als ein Jahr laufen, der Genehmigung durch die Stadt. Am zweckmäßigsten unterliegen die Installationen und die Materiallieferungen, soweit es aus betriebstechnischen und wirtschaftlichen Gründen tunlich

ist, der freien Konkurrenz; dahingegen können die Stadt und die Gesellschaft sich gegenseitig ein Recht auf die Meistbegünstigung bezüglich Lieferungen und Preise einräumen. Die Lieferungen können bestehen in Energieträgern wie Gas, Elektrizität oder Kohle, in Dampf aus Müllverbrennungsanlagen, Wasser etc., auch können hier spätere Anlagen wie Fernheizwerke, Straßenbahnen etc. Berücksichtigung finden. Verlangt ein öffentliches Interesse die Umlegung von Leitungen oder leichteren Gebäudeteilen, so hat dies auf Kosten der Gesellschaft zu geschehen, Schadenersatzansprüche wegen Erschwerung oder Störung des Betriebs durch städtische Anlagen und Arbeiten dürfen nicht geltend gemacht werden. Über die oberirdische oder unterirdische Verlegung von Kabeln in bestimmten Stadtteilen oder Straßenzügen entscheidet die Stadt. Die Instandhaltung der benutzten öffentlichen Wege und Plätze geschieht nach dem Ermessen der Stadt auf Kosten der Gesellschaft. Weiter haftet die Gesellschaft für alle Leistungen auf Grund von Verträgen bezüglich der eingebrachten Werte gegenüber dritten und hat ihren Teilhaber daher schadlos zu halten oder in den Stand zu setzen, seinen Verpflichtungen nachzukommen.

In sozialen und öffentlichen Fragen gebührt der Stadt ein erhebliches Übergewicht, das vertraglich festgelegt werden muß; in Gehalts- und Lohnfragen kann sie sich nötigenfalls ein Einspruchsrecht ausbedingen; zweckmäßig ist die Gründung einer Pensionskasse, welche unentgeltlich bei Übergabe des Unternehmens an die Stadt übergeht. Alle Verträge und Verpflichtungen über die Konzessionsdauer hinaus unterliegen der Genehmigung durch die Stadt, und die Bedingungen über Energielieferung sind einer dreijährlichen Revision zu unterziehen. Ohne die Genehmigung der Stadt dürfen Neuanlagen nicht außerhalb des Stadtgebietes errichtet werden. Daß der Gerichtsstand und der Sitz der Gesellschaft in der betreffenden Stadt ist, versteht sich von selbst.

Wie schon an anderer Stelle erwähnt, kann eine Stadtverwaltung durch billiges Geld das Unternehmen fördern, gegen Bestellung einer erststelligen Sicherheitshypothek wird sie die Bürgerschaft für Zinsen und Tilgung der Anleihe übernehmen und damit den Schuldverschreibungen eine größere Marktfähigkeit und günstigere Emission verleihen, sie kann Grundstücke zur Verfügung stellen und ev. die Benutzungserlaubnis nicht städtischer Wege erwirken. Durch Unterstützung in manchen Fragen und durch geeignete Verwaltungsmaßregeln kann eine Stadt die Existenz-

bedingungen des Unternehmens günstig beeinflussen und die Abgrenzung der privatwirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Interessen bedeutend erleichtern.

Die Verteilung der Geschäftsüberschüsse geschieht durch die Generalversammlung, jedoch ist es oft zweckmäßig, auch hierüber Bedingungen in dem Vertrage aufzunehmen; die Erklärung z. B. daß der Buchwert dem Zeitwert entsprechen soll, genügt nicht, denn über Zeitwert gehen die Ansichten oft weit auseinander; zweckmäßig ist es, die Abschreibung vorher festzulegen und bei günstigen Gelegenheiten, wie Erweiterungen, Neubauten etc. festzustellen, ob die Abschreibungen angemessen sind. Auch die Dotierung der anderen Fonds wird tunlich vertraglich festgelegt mit der Einschränkung, in bestimmten Zeitabschnitten die Angemessenheit zu untersuchen. Von erheblicher Wichtigkeit ist die Höhe der Fonds gegen Ablauf des Vertrages, weil keine Partei der anderen etwas schenken will; die vertragliche Festlegung erleichtert dann die Auflösung der Gesellschaft. Bezüglich der in den letzten Jahren des Vertrages vorzunehmenden Erweiterungen sichern sich beide Kontrahenten gegen Übervorteilung; die Stadt einer Fabrikationsfirma gegenüber durch die Bestimmung, daß Erweiterungen ohne ihre Zustimmung in den letzten Jahren nicht ausgeführt werden dürfen, und der reine Private durch die gleiche Bestimmung, um durch erhöhte Zins- und Abschreibungsbeträge den Gewinn der letzten Jahre nicht unverhältnismäßig zu beeinflussen.

Die spätere Auflösung der Gesellschaft, welche im allgemeinen mit der Übernahme des Geschäftsanteils der Privaten durch die Stadt erfolgt, ist in den meisten neuen Verträgen genau formuliert und dürfte voraussichtlich leichter durchführbar sein, als die gegenwärtige Auseinandersetzung auf Grund der früheren Monopolverträge. Der Kurs aller Geschäftsanteile richtet sich nach Angebot und Nachfrage und wird in vielen Fällen an der Börse notiert, in andern Fällen wird er errechnet durch eine  $4\frac{1}{2}$  bis  $6\%$ ige Kapitalisierung der Dividende, außerdem wird der höchste und niedrigste Übernahmekurs gewöhnlich vertraglich festgelegt. Die Bestände und Vorräte gehen je nach den Bestimmungen des Vertrages zu Selbstkosten oder Tagespreisen an den neuen Eigentümer über. Hat die Stadt bei Ablauf des Vertrages nicht die Absicht, das Unternehmen zu erwerben, so geht das Recht der Übernahme auf den Privaten über, der dann die Berechtigung hat, ohne Monopolanspruch das Unternehmen auf bestimmte Zeit weiter zu betreiben; diese

Lösung ist dann aus volkswirtschaftlichen Gründen zu empfehlen, um die Werte nicht zu vernichten. Eine Abgabe von 5 bis 10% der Bruttoeinnahmen an die Stadt erscheint für die Dauer der Nachlieferung angemessen. Vertragliche Abmachungen, wonach die Stadt die Geschäftsanteile des Privaten zum reinen Materialwert, nicht als Wert des zusammenhängenden Ganzen, übernimmt, erscheinen etwas rigoros und werden gegen Ablauf des Vertrages zu großen Reibereien Anlaß geben, denn der Private strebt danach, bei Auflösung der Gesellschaft auch wirklich nur Material zu übergeben, während die Stadt die Geschäftsanteile als möglichst einwandfrei arbeitende Einrichtungen zu übernehmen trachtet. Die Stadt Straßburg hat auf Grund ihrer Aktienmajorität schon vor Abschluß des Vertrages sehr günstige Übernahmbedingungen erreicht; hiernach hat die Stadt das Recht, nach Ablauf des Vertrages die Anlagen zum Taxwert zu übernehmen, dabei wird unter Taxwert der reine Verkaufswert einzelner Teile dritten gegenüber verstanden, ohne Rücksicht auf Geschäftswert, bestehende Verträge oder Patente. Veraltete Teile kann die Stadt von der Übernahme ausschließen, ebenso steht es in ihrer Wahl, welche Teile des Fernnetzes sie übernehmen will. Als Höchstgrenze des Taxwertes ist der Anschaffungswert abzüglich 2,5% Abschreibung pro Jahr festgelegt. 10 Jahre vor Ablauf des Vertrages kann die Stadt die Anlage und den Betrieb dauernd durch Sachverständige überwachen und prüfen lassen. Macht die Stadt von ihrem Übernahmerecht bei Ablauf des Konzessionsvertrages keinen Gebrauch, so mindert sich der Rückkaufspreis für jede 5jährige Periode der Konzessionsverlängerung um je 25% des zur Zeit der Übernahme festzustellenden Taxwertes. Wichtig genug, um ebenfalls im Verträge aufgenommen zu werden, ist die Bestimmung, nach welcher bei Übergabe des Werkes alle Geschäftsbücher, Rechnungen usw. in ordnungsmäßigem Zustande mit übergeben werden müssen. Auch können die Verhältnisse so liegen, daß nach Auflösung der Gesellschaft die Stadt an einer weiteren Energielieferung ohne Übernahme des Werkes Interesse hat; auf diesen Fall hat sich die Meistbegünstigungsklausel ebenfalls zu erstrecken. Auch ist der Fall im Verträge vorzusehen, daß die Stadt das Überlandwerk des Privaten als Reserve benutzen will; die Kosten der Bereithaltung dürfte jedoch alsdann die Stadt übernehmen.

#### c) Der finanzielle Erfolg.

Der finanzielle Erfolg der Städte durch Gründung einer gemischt wirtschaftlichen Unternehmung dürfte in den ersten Jahren

zweifellos ein günstiger sein; schon durch die Steigerung des Umfanges des Unternehmens ist ein erhöhter Reingewinn bedingt, und da die meisten Unternehmungen sich weit über die Stadtgrenzen hinaus erstrecken, so wird ein Teil des Überschusses durch andere Gemeinden aufgebracht. Allerdings fließt wiederum ein Anteil des Gewinns, der sonst eventuell der Stadt zugute käme, in fremde Taschen und wird der Stadt entzogen. Bei übergroßer Inanspruchnahme der Steuerkraft der Stadtbewohner kann durch die Erhöhung der Energie-, Wasser- und Verkehrstarife die Steuerlast von anderen Gemeindeeingesessenen mitgetragen werden; es ist allerdings Vorbedingung, daß bei Abschluß der Verträge mit den Nachbargemeinden die Möglichkeit der Tarifierhöhung entsprechend derjenigen in der Stadt selbst vorgesehen ist; bei einem rein kommunalen Werke ist die Bedeutung dieses Regulators des kommunalen Steuerzuschlages erheblich größer als bei einem gemischt wirtschaftlichen Unternehmen, weil bei letzterem der Private in ganz unberechtigter Weise an dem Mehrertrag partizipiert, was den öffentlichen Interessen direkt entgegenläuft.

Die finanziellen Vorteile oder Entschädigungen der Städte setzen sich im allgemeinen derart verschieden zusammen, daß ein Vergleich nur sehr umständlich geführt werden kann. Einmal erblickt die eine Stadtverwaltung den Vorteil in billigen Preisen und geringem direkten Gewinn, während die andere Stadt hohen Preisen und hohem Gewinn den Vorrang gibt. In dem ersten Falle haben die Konsumenten des Werkes den Vorteil und in dem zweiten die gesamte Bürgerschaft. Der Gewinn der Stadt kann liegen: in hohen Rabatten, in günstiger Verzinsung der angelegten Gelder, in Abgaben auf den Energieabsatz, in Bezahlung von jährlichen Pauschalsummen, in günstigen Vertragsbedingungen etc.; außerdem richtet sich im Laufe der Jahre der Gewinn und die Vorteile für die Stadt nach der Auslegung und Handhabung der Vertragsbestimmungen und dem Zusammenarbeiten von Kommunen und Privaten, so daß der wirkliche, dauernde Vorteil sich erst nach einer Reihe von Jahren zeigen kann. Für die Gegenwart kann in den meisten Fällen ein finanzieller Erfolg für die Stadt konstatiert werden. Leider ist aber selbst in diesem Falle nicht unbedingt nötig, daß das Unternehmen auf einer entsprechend gesunden Basis steht und der Stadt unter sonst normalen Umständen weiterhin Nutzen bringt. Schon bei der Gründung des gemischt wirtschaftlichen Unternehmens kann die Gemeindeverwaltung durch zu hohe Schätzung der

von privater Seite eingebrachten Werte übervorteilt werden; die Forderungen der Stadt für eingebrachte Konzessionen oder Sachwerte werden mit Schuldverschreibungen der neuen Gesellschaft bezahlt, außerdem verpflichtet sich die Stadt, ihren Kommunalcredit, der auch bald weitgehend in Anspruch genommen wird, zur Verfügung zu stellen, erwirbt dann noch die Stadt den größten Teil des verantwortlichen Kapitals, so kann der Fall eintreten, daß trotz anfänglich hoher Dividende auf das im Verhältnis geringe Aktienkapital nach kurzer Zeit die Verschuldung des Werkes zutage tritt und eine Sanierung erforderlich ist, der Hauptleidtragende ist alsdann die Stadt. Obgleich der vorliegende Fall selten eintritt, so sind die Vorbedingungen doch gegeben, wenn der private Kontrahent unehrlich ist, und die Stadtverwaltung keinen Einblick in das Unternehmen hat.

Welche Schwierigkeiten in finanzieller Hinsicht bei der praktischen Anwendung von Verträgen auf Grund gemeinsamer Beteiligung an gewerblichen Unternehmungen auftreten können, möge an einigen Beispielen aus dem Vertrage der Stadt Rüstingen mit der Bremisch Hannoverschen Kleinbahn-Aktien-Gesellschaft über den gemeinschaftlichen Betrieb eines Straßenbahnnetzes in Wilhelmshaven-Rüstingen gezeigt werden.

Die BH besitzt die Konzession zum Betrieb einer Bahn in Wilhelmshaven, und die Stadt Rüstingen hat eine eigene Bahn gebaut. Als „Gemeinschaftsanlage“, welche zwar im Verhältnis der beigestellten Wagen von beiden Parteien bezahlt ist, die jedoch im Eigentum der BH steht, gilt die Umformerstation, die Werkstätten und die Wagenhalle. Die Unterhaltung und Betriebsführung des gesamten Unternehmens geschieht von der BH, welche zu diesem Zwecke eine G. m. b. H. mit dem Sitze in Frankfurt a. M. gegründet und lediglich eine Betriebsdirektion in Wilhelmshaven eingesetzt hat. Die Einnahmen und Ausgaben im Betriebe werden im Verhältnis der auf den Parteistrecken gefahrenen Wagenkilometern verteilt. Zu den gesamten örtlichen Ausgaben werden jedoch 10% zugeschlagen für die Leitung, Beaufsichtigung und Rechnungsführung der Zentralstelle der BH.

Anschließend an den 10%igen Zuschlag seien nachstehend die beiden Paragraphen, welche die Verrechnung des Zuschlages regeln sollen, aufgeführt:

Unter „Gemeinschaftsanlagen“ lautet § 11: „Als Kosten der Herstellung, der Unterhaltung und des Betriebes der Gemeinschafts-

anlagen und ihrer Erweiterungen gilt der dafür erwachsene und im einzelnen nachgewiesene örtliche Aufwand und ein Zuschlag dazu von zehn vom Hundert, als Entgelt des der BH für die Leitung, Beaufsichtigung und Rechnungsführung durch ihre Zentralstelle entstandenen Aufwandes an Personal-, Sach- und Reisekosten“, und unter „Betriebsgemeinschaft“ besagt § 15: „Die Betriebsführerin wird alljährlich über die gesamten Einnahmen und Ausgaben des Betriebes ausführlich Rechnung legen und den Beauftragten der Stadt R. auf Erfordern Einsicht in die sämtlichen über den Betrieb geführten Bücher mit den Belegen gewähren, die zu diesem Zweck in dem Betriebsbureau zu Wilhelmshaven zur Verfügung zu stellen sind. Sie ist befugt, außer den im Betriebe erwachsenen und im einzelnen nachgewiesenen örtlichen Ausgaben, als Entgelt des ihr für die Leitung, Beaufsichtigung und Rechnungsführung durch ihre Zentralstelle entstandenen Aufwandes an Personal-, Sach- und Reisekosten einen Zuschlag von zehn vom Hundert der örtlichen Ausgaben zu berechnen. Dieser Zuschlag darf für die Betriebsgemeinschaft in keinem Jahre mit mehr als 12000 Mk. berechnet werden.“

Bezieht sich nun § 15 lediglich auf die Betriebsgemeinschaft und nicht auf den Betrieb der Gemeinschaftsanlagen, so kann die Stadt Rüstringen die Ausgaben und Belege des Betriebes der Gemeinschaftsanlage nicht prüfen, weil eine Vorlage dieser Belege im Verträge nicht vorgesehen ist. Die Begrenzung des Zuschlages auf 12000 Mk. bei der Betriebsgemeinschaft ist wertlos, wenn die Begrenzung nicht den 10<sup>0</sup>/<sub>0</sub>igen Zuschlag auf die Ausgaben des Betriebes der „Gemeinschaftsanlagen“ mit umfaßt, weil die Trennung der Ausgaben für „Betrieb der Gemeinschaftsanlagen“ und für „Betriebsgemeinschaft“ ohne vorherige Festlegung und auch dann noch nach verschiedenen Gesichtspunkten erfolgen kann. Wie sollen z. B. die Ausgaben für Gehälter der Ingenieure und der Beamten verteilt werden? Wie soll die Materialbeschaffung für Reparatur der Wagen verbucht werden usw.? Würde z. B. die Werkstatt als Abteilung der „Gemeinschaftsanlage“ und der Wagenpark als Abteilung der „Betriebsgemeinschaft“ eine gesonderte Buchhaltung haben, so müßte bei der Reparatur eines Wagens in der Werkstatt das Konto „Wagenpark“ an die Werkstatt und das Konto „Werkstatt“ an Arbeiter und Materiallieferanten zahlen. Die Ausgaben des Wagenparks werden zwar durch Einnahmen der Werkstätten ausgeglichen, so daß dies nur eine andere Verbuchungsart

wäre, aber der 10%ige Zuschlag würde zum Vorteil des Privaten doppelt berechnet.

Weiter mögen einige Schwierigkeiten erwähnt werden, welche bei Auslegung des Paragraphen über die Lösung des Vertrages auftreten:

§ 13 besagt: „Beide Teile sind berechtigt, nach Ablauf von zehn Jahren seit der Eröffnung des Betriebes auf den beiderseitigen im § 1 bezeichneten Strecken in den ersten 10 Tagen eines Kalenderjahres die begründete Gemeinschaft auf den Schluß des Kalenderjahres zu kündigen. Führt die Stadt R. die Auflösung herbei, so hat sie die Herauszahlung von zwei Dritteln des auf sie entfallenden Teiles des zeitigen Anlagewertes der Gemeinschaftsanlagen zu beanspruchen. — — — — —“

Als zeitiger Anlagewert gilt die Summe der für die Herstellung der Anlagen und ihrer etwaigen Erweiterungen nebst Zubehör aufgewandten Beträge nach Abzug von angemessenen Abschreibungen, über deren Höhe die beiden Teile sich nach Aufstellung der ersten Jahresrechnung verständigen werden.“

Hiernach hat die Stadt ein Interesse an geringen, die BH jedoch an reichlichen Abschreibungen, so daß über die Bedeutung des Wortes „angemessen“ die erste Meinungsverschiedenheit entsteht. Die Ausgaben für die Gemeinschaftsanlagen werden aus den laufenden Einnahmen der Betriebsgemeinschaft bezahlt. Eine Präzisierung der Auffassung, wie weit der Begriff der Unterhaltung und Ergänzung der Gemeinschaftsanlagen zu fassen ist, fehlt in dem Vertrage. Wenn ich die für die Stadt ungünstigste Auslegung zugrunde lege, so kann der Fall eintreten, daß durch sehr umfangreiche Unterhaltungsarbeiten und Ergänzungen der Anlage, die als Ausgaben des Betriebes verbucht werden, nicht allein die angemessenen Abschreibungen überflüssig werden, sondern daß bei Lösung des Vertrages der Zeitwert der Anlage erheblich über den buchmäßigen Anschaffungspreis gestiegen ist. Selbstverständlich kann dies nur eintreten, wenn keine scharfe Kontrolle der Rechnungslegung und der Gemeinschaftsanlagen stattfindet. Aber gerade diese Kontrolle, welche vertraglich nur einmal im Jahre stattfinden darf, ist nachträglich selbst für einen Fachmann äußerst schwierig, und sie bietet für beide Parteien unendlich viel Reibungsflächen. Der Private wird danach trachten, möglichst viel Neuanschaffungen und Ergänzungen als Reparaturen zu verbuchen, weil hierdurch bei Lösung des Vertrages die Gesamtanlagen, welche vertraglich

im Eigentum der BH verbleiben, einen höheren Wert repräsentieren als dem nach § 13 zu berechnenden Werte entspricht. Die Stadt hat das entgegengesetzte Interesse, sie verlangt, daß zum mindesten alle Ergänzungen und möglichst auch diejenigen Unterhaltungen, welche das normale Maß übersteigen, dem Anschaffungswerte zugeschrieben werden, damit bei Ablauf des Vertrages die zur Verteilung kommende Summe auch den wirklichen Wert der Anlage erreicht.

Schon diese beiden Beispiele genügen m. E., um zu zeigen, wie eine scharfe Interessenvertretung leicht zu Meinungsverschiedenheiten führen und wie die Auslegung von Verträgen ihre finanzielle Wirkung beeinflussen kann.

Die meisten Gründe, welche für die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen sprechen, begünstigen mindestens anfangs die Rentabilität; wie sich jedoch die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Unternehmungen für sich später gestaltet haben würde, läßt sich nur schwer vermuten, da hierfür ganz individuelle Verhältnisse maßgeblich sind. Bei Ablauf von bestehenden Konzessionsverträgen, hauptsächlich bei solchen, die ungünstige Übernahmebedingungen vorsahen, ist es oft vorgekommen, daß in den ersten Jahren der eigenen Regie kaum Zinsen und Abschreibungen verdient wurden. Dies ist nicht die Schuld der gegenwärtigen Generation, sondern der bereits längst abgelösten, und doch ist auch dies betreffende Geschlecht seinerzeit genau wie das gegenwärtige der festen Überzeugung gewesen, daß der sich später als ungünstig erweisende Vertrag günstig war. Zwar stehen den Städten jetzt erheblich mehr Erfahrungen und gewandte Techniker zur Seite, aber trotzdem ist es möglich, daß bei Ablauf der jetzt geschlossenen Verträge sich manche Bestimmungen zu Ungunsten der Städte verschoben haben; auf Grund der technischen Kenntnisse und der kaufmännischen Gewandtheit wird dem Privaten leicht das Übergewicht zufallen, daher bleibt es, mehr noch als bei Werken in eigener Regie, eine Hauptaufgabe der Stadt, erfahrene Techniker anzustellen, welche den Gang der Verhältnisse beobachten und rechtzeitig die Interessen der Stadt wahren. Bei Pacht- und Lieferungsverträgen ist das Risiko der Stadt bezüglich der weiteren Entwicklung nicht so schwerwiegend wie bei den Verträgen auf rein gemischt wirtschaftlicher Basis, bei denen die Stadt sich eines Teiles ihrer Eigentumsrechte begibt und die ganze Betriebsleitung und den genauen Einblick in fremde Hände legt. In weit höherem Maße als

früher ist manche Stadt durch die Beteiligung an gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen zum spekulativen Industriellen geworden, denn durch die Ausdehnung der städtischen Anlagen auf außenstehende Gemeinden begibt sich die Stadtverwaltung auf ein Gebiet, wo sie nicht Eigentümer ist und wo sie nicht nach eigenem Ermessen verfügen kann, sondern wo sie, ähnlich wie der Private in der Stadt, von dem Wohlwollen der vorgesetzten Behörde und außerdem von einer koordinierten Dienststelle abhängig ist; ob es nun bei Interessengegensätzen der Stadt möglich ist, ebenso wie der Private im Stadtgebiet, sich ohne Schaden aus der Affaire zu ziehen, muß die Zukunft lehren. Auf alle Fälle muß die Stadtverwaltung jetzt mehr als früher sich durch intelligente und erfahrene Beamte dauernde Klarheit über die Entwicklung des Unternehmens sichern.

#### 4. Kommunale Regie.

Wie steht es nun mit den werbenden Unternehmungen, welche die Stadtverwaltung in eigener Regie betreibt. Hierbei dürfte es weniger darauf ankommen, ob die Betriebe innerhalb des Stadtgebietes oder als interkommunale Unternehmungen betrieben werden; auf die interkommunalen Betriebe städtischer Regie mit privatrechtlicher Grundlage finden die nachstehenden Ausführungen m. E. in erhöhtem Maße Anwendung. Leider ist ihre Verwaltungsform eine neuere Erscheinung, so daß bislang erheblich weniger Erfahrungen als bei den Betrieben innerhalb des Stadtgebietes vorliegen.

Die vorstehenden Ausführungen haben nicht dargetan, daß die städtische Regie unzweckmäßig sei, sondern sie haben gezeigt, wie die neueste Entwicklung sehr vernünftigerweise in bestimmten Fällen zu einer Verständigung zweier Kontrahenten in beiderseitigem Interesse geführt hat, und wie das Streben nach Verständigung und Beseitigung ungesunder Konkurrenz von der Privatindustrie auf die kommunalen Betriebe übergegriffen hat. In den meisten Fällen lagen die Verhältnisse so, daß die gefundene Lösung im Prinzip gegeben war; einzig die Art und Weise, wie die Städte ihre Interessen gewahrt haben, ist hervorzuheben und zeugt in vielen Fällen von kaufmännischer und technischer Gewandtheit. Durch die Schule der eigenen Bewirtschaftung industrieller Unternehmungen hat die Stadt den Befähigungsnachweis erbracht, daß sie mit der Privatindustrie gleichen Schritt gehalten hat, und nur

die besonderen Verhältnisse, oft auch Zwangslagen, haben sie veranlaßt, in verschiedenen Fragen mit dem Privaten zusammenzugehen. Wo diese besonderen Verhältnisse nicht gegeben sind, wird kaum eine Stadtverwaltung daran denken, den eigenen Betrieb auf einen privaten Kontrahenten mit zu übertragen. Wie schon erwähnt, sind die städtischen Werke nicht in ihrer Entwicklung stehen geblieben, sondern sind mit der Zeit vorgeschritten; der klarste Beweis liegt wohl darin, daß die ersten Gesellschaften an ihre Spitze Männer gestellt haben, die ihre Erfahrungen in einer Kommune oder einer sonst öffentlichen Korporation gesammelt haben; erwähnt seien hier z. B. die AEG, die Firma Krupp, die Thüringer Gasgesellschaft, die Dessauer Gasgesellschaft u. a. m. Aus kleinen Anfängen haben sich die städtischen Werke zu Achtung gebietenden Unternehmungen entwickelt. Während früher Beamte ohne entsprechende Vorbildung die Unternehmen leiteten, der Geschäftsgang sich ruhig und gleichmäßig abwickelte und dem Kunden gegenüber eine abwartende Haltung eingenommen wurde, stehen jetzt geschulte, erfahrene und weitsichtige Leiter an der Spitze, der Geschäftsgang ist ein reger und beweglicher, und durch Reklame und Propaganda wird der Umfang des Unternehmens erweitert. Die notwendige Lösung der kulturellen und sozialen Fragen drängt zu einer Erhöhung der Wirtschaftlichkeit durch Ausnutzung der neuesten Erfahrungen und Erfindungen. Die verschiedenen Werke einer Stadt werden daher unter eine Direktion gestellt, so daß sie nach einheitlichen Gesichtspunkten, dabei sich gegenseitig ergänzend, geleitet werden. Alle Kleinarbeit kommt für den Vorstand in Fortfall, so daß er seine Aufmerksamkeit wichtigeren Fragen zuwenden kann; in ihrem Wirkungskreise werden die nachgeordneten Beamten verantwortlich, wodurch das Pflichtgefühl gestärkt wird. In selbstloser Weise haben sich die Direktoren und die Werke zu Vereinen zusammengeschlossen, welche den Zweck verfolgen, alle Fragen von Bedeutung in gemeinsamer Arbeit in zweckentsprechender Weise zu lösen und alle in eigenen Werken gesammelten Erfahrungen andern Werken zugänglich zu machen. So wurde am 21. Mai 1859 der „Deutsche Verein von Gas- und Wasserfachmännern“ gegründet, welcher die „Hebung und Förderung des Gas- und Wasserfaches bezweckt“, und am 15. Juni 1910 bildete sich die Vereinigung der Elektrizitätswerke, welche als Zweck „ein inniges Zusammenwirken der geistigen Kräfte ihrer Mitglieder zum Wohle aller Elektrizitätswerke“ verfolgt. Ein der-

artiges dauerndes Zusammengehen gleichartiger Werke war nur möglich, weil die Interessengebiete genau abgegrenzt waren, denn wie die Erfahrung wiederholt gezeigt hat, ist es, im Gegensatz zu den städtischen Werken, der Privatindustrie wie z. B. der Kohlen-, Zement-, Eisen-, Röhren- und Elektrizitätsindustrie auf dem Gebiete des freien Wettbewerbs nicht möglich, sich länger als einige Jahre zu verständigen; gewöhnlich ist es die Quotenverteilung, d. h. die Ausdehnung des Absatzes, welche den Bestand ihrer Vereinigung gefährdet. Außerdem verfolgen die Privat-Verbände nur den Zweck, Preisunterbietungen zu vermeiden, ein Austausch von Neuerungen und Erfahrungen, welcher vom volkswirtschaftlichen Standpunkte der Allgemeinheit nützen würde, findet nicht statt, im Gegenteil, jedes Werk hütet seine Fabrikationsgeheimnisse derart, daß es der Wissenschaft oft schwer fällt, die Mitwelt von den Fortschritten der Technik zu unterrichten. Daß die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen, welche infolge ihrer Ausdehnung außerhalb der Stadtgemeinde mehr den Charakter eines Privatunternehmens tragen als die kommunalen Werke innerhalb des Stadtgebietes und die interkommunalen Werke, ebenfalls allein ihre Sonderinteressen vertreten werden, dürfte wohl nur eine Frage der Zeit sein und in erster Linie von der Stellung abhängen, welche die Städte innerhalb der Gesellschaft eingeräumt bekommen. Ein bedenkliches Zeichen ist allerdings schon jetzt, daß einzelne Städte sich zur Geheimhaltung der Gründungsbestimmungen herbeigelassen haben; hierdurch wird der große Vorteil für die gesunde Entwicklung, der Austausch von Erfahrungen, vernichtet. Um zu zeigen, wie segensreich die oben angeführten beiden Vereinigungen meist kommunaler Werke gearbeitet haben, und wie ausgedehnt das Gebiet ist, auf dem sie sich betätigen, mögen nachstehend einige ihrer Arbeitskommissionen erwähnt werden: Gasmesserkommission, Normalienkommission, Statistikkommission, Betriebskommission, Röhrenkommission, Lichtmeßkommission, Heizkommission, Erdstromkommission, Hochspannungskommission, Schaltapparatekommission, Elektrizitätszählerkommission, Errichtungs- und Betriebsvorschriftenkommission etc. Diese Kommissionen sind eine unentbehrliche Einrichtung für die einschlägige Industrie, sie arbeiten ohne jegliches Sonderinteresse zum Nutzen der Allgemeinheit. Würden sie einseitige Interessen haben, so wäre ihre Tätigkeit nicht so fruchtbringend gewesen, und die städtischen Werke hätten den gegenwärtigen Grad der Vollkommenheit noch nicht erreicht. Die Vereine sind Berater der

Staatsregierungen bei Abfassung einschlägiger Gesetze, sie beteiligen sich an Gründungen von Versuchsstationen und anderen gemeinnützigen Einrichtungen und wahren die Interessen der Werke zum Nutzen der Städte; als Beispiel ihres Eingreifens diene das preußische Wassergesetz, das Telegraphenwegesgesetz und die Stellungnahme gegen die gesetzliche Verschärfung des Haftpflichtgesetzes der Elektrizitätswerke, die Unterstützung des Vereins für Wasserversorgung und Abwässerbeseitigung, die Beteiligung an dem deutschen Museum, die Unterhaltung der Zentrale für Gasverwertung und die mit großen Kosten alljährlich herausgegebenen wertvollen statistischen Arbeiten; außerdem beschicken und errichten die Vereine Ausstellungen, um das große Publikum mit den vielseitigen Nutzenanwendungen der verschiedenen Energiearten bekannt zu machen. Auch in der Vereinigung selbst werden Mittel zu Versuchen zur Verfügung gestellt. In Karlsruhe hat der deutsche Verein der Gas- und Wasserfachmänner z. B. eine Versuchsgasanstalt unter der Leitung des bekannten Fachmannes Geheimrat Prof. Bunte der technischen Hochschule angegliedert. Dieses Unternehmen sucht durch Theorie und Praxis Neuerungen und Verbesserungen auf dem Gebiete der Gasfabrikation zu schaffen und steht den kleineren Werken als Berater und Sachverständiger in betriebstechnischen Fragen zur Seite.

In unmittelbarer wirtschaftlicher Hinsicht haben beide Vereine je einen Wirtschaftsverband gegründet: „Wirtschaftliche Vereinigung deutscher Gaswerke A.-G.“ und „Einkaufsstelle von Mitgliedern der Vereinigung der Elektrizitätswerke“; beide Organe verfolgen den Zweck, günstige Lieferungsverträge auf Materialien und Rohwaren für ihre Mitglieder abzuschließen; die wirtschaftliche Vereinigung deutscher Gaswerke hat außerdem das Ziel, das natürliche Absatzgebiet für die Nebenprodukte ihrer Mitgliedswerke gegen Konkurrenz zu sichern und die nach auswärts zum Verkauf stehenden Produkte möglichst so abzusetzen, daß die Frachtschläge gering sind.

Diese Vereinigungen bilden gegenwärtig das einzig mögliche Bollwerk gegen die Vertrustung der Materialien; sie begegnen Macht mit Macht und sind im schlimmsten Falle in der Lage, eigene Fabriken zur Herstellung ihrer Bedarfsartikel zu errichten; in der Praxis finden sich hierfür Beispiele in der Zement- und Ziegelindustrie, wo Bauvereine eigene Fabriken bauten, um sich nicht die Preise von den Verkaufsvereinigungen und Syndikaten vorschreiben

zu lassen. Bei den gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen rekrutiert sich die eine Partei oft aus Fabrikantenkreisen, so daß diese im günstigsten Falle einer Vertrustung der Materialien, Maschinen und Apparaten gleichgültig gegenüber steht, weil sie in beiden Fällen, d. h. mit und ohne Syndikat, ihre Interessen gewahrt sieht!

Um ein Bild zu gewinnen, in welcher Weise die städtischen Werke gewirtschaftet haben, sollen die Betriebsergebnisse einiger Werke untersucht werden, dabei sind wahllos 6 Gaswerke, welche eine lange Entwicklung hinter sich haben und 6 Elektrizitätswerke, die naturgemäß erst jüngeren Datums sind, herausgegriffen. In gleich einfacher Weise läßt sich eine Tabelle über die Wirtschaftlichkeit der gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen nicht aufstellen; erstens verfügen die meisten Betriebe nur über eine sehr geringe Zahl von Geschäftsjahren und weiter wird die Aufstellung der Bilanzen sehr verschieden vorgenommen, und die Verwendung des Betriebsüberschusses richtet sich vielfach nach der im Vertrage vorgesehenen Verteilung; die gezahlte Dividende gibt keinen Aufschluß für die Wirtschaftlichkeit, weil in einem Falle die Stadt oder die Aktionäre eine vertragliche Abgabe vorweg erhalten, oder im anderen Falle das Aktienkapital zum Anleihekaptal in ganz verschiedenem Verhältnis steht. So verteilte z. B. die Aktiengesellschaft „Elektrizitätswerk Unterelbe“ im ersten Geschäftsjahr 1912/13 nominell nur 5% Dividende gleich rund 246 000 Mk. auf 4 250 000 Mk. eingezahltes Aktienkapital, dabei hat jedoch die Stadt Altona 561 685 Mk. Abgaben vorweg erhalten; das Aktienkapital steht im Verhältnis zur Anleihe wie 6 500 000 Mk. zu 1 500 000 Mk. Das Elektrizitätswerk Straßburg i. E. hat 15 000 000 Mk. Aktien und 9 820 000 Mk. Obligationen ausgegeben, die Dividende betrug für das 5. Geschäftsjahr 1912/13 11%. Erheblich anders ist das Verteilungsverhältnis zwischen Aktien und Obligationen bei dem kommunalen Elektrizitätswerk Mark A.-G.; nach dem Bericht des Geschäftsjahres 1913/14 beträgt das Aktienkapital 4 800 000 Mk. gegenüber 10 808 000 Mk. Anleiheschuld; nachdem die Aktionäre eine 5%ige Abgabe vom Stromverkauf vorweg erhalten hatten, wurden 8% Dividende verteilt. Wird der Einfachheit halber eine Verzinsung der Anleiheschuld gleichmäßig zu 4,5% angenommen, so ergibt sich eine Gesamtverzinsung von  $(10,808\,000\text{ Mk.} \times 4,5 + 8 \times 4,800\,000) = 870\,000\text{ Mk.} = 5,6\%$ . Das Kraftübertragungswerk Rheinfelden zahlte 1913 8% Dividende bei 12 000 000 Mk. Aktien und 10 530 000 Mk. Obligationen, für das

gesamte Anlagekapital würde dies eine Verzinsung von rund 6,4% bedeuten.

Wären die Kapitalien zum Bau und Betrieb der Werke in mündelsicheren Papieren angelegt, so hätten sie vielleicht eine Rente von 4,5% abgeworfen; hiernach beträgt das Äquivalent für Verantwortung, Arbeit und Risiko in den beiden letzten Beispielen rund 1—2%.

Wenn diese Zahlen auch nicht als glänzend bezeichnet werden können, so erscheinen sie angemessen, zumal wenn berücksichtigt wird, daß manche großen Werke oder Teile derselben nicht mit dem Bewußtsein einer sofort einsetzenden gewissen Rentabilität, sondern aus der Erwägung heraus errichtet sind, das Absatzgebiet sich schon jetzt zu sichern; außerdem stellten sich die öffentlichen Korporationen aus rein volkswirtschaftlichen und sozialen Gründen in den Dienst des Unternehmens!

Die Betriebszahlen der nachstehenden Tabellen sind Berichten der Werke selbst entnommen:

### Gaswerke.

Stadt	Zeitraum	Gesamter Anlagewert	Gesamte Abschreibung	Buchwert am Ende des Zeitraums	Gesamter Gewinn
Bielefeld . . .	1856—1906	3 597 889	2 143 387	1 454 502	15 775 339
Bromberg . . .	1860—1910	—	—	1 660 000	3 652 000
Celle . . . . .	1887—1912	1 518 169	—	—	1 123 297
Charlottenburg .	1891—1910	18 219 691	8 789 410	9 430 281	23 239 273
Düsseldorf . . .	1892—1910	18 585 595	11 999 990	6 585 605	15 775 339
Halle . . . . .	1856—1906	5 427 042	3 104 181	2 322 860	7 672 319

### Elektrizitätswerke.

Magdeburg . . .	15.806—31.313	8 909 383	2 380 935	6 528 448	5 605 289
Bielefeld . . .	1901—1914	5 308 380	1 375 086	3 935 294	1 275 385
Plauen i. V. . .	1904—1913	7 022 009	2 483 496	4 538 513	2 572 302
Hannover . . .	1903—1914	15 589 000	6 553 000	9 036 000	6 063 000
Barmen . . . .	1888—1913	10 502 822	1 352 763	9 150 059	3 262 994
Mannheim . . .	1906—1913	9 300 740	3 199 891	4 837 912	3 138 827

Untereinander lassen sich diese Zahlen nicht vergleichen, weil die Vorbedingungen bei allen Werken verschieden sind, aber absolut betrachtet, lassen die hohen Abschreibungen, die niedrigen

Buchwerte und die sehr erheblichen Gewinne einen Schluß auf den großen Nutzen zu, den die betreffenden Städte aus ihren Werken gezogen haben und den sie in steigendem Maße weiter daraus ziehen werden. Außerdem zeugen die Zahlen von einer sehr gesunden Wirtschaftspolitik, wie sie während einer so langen Reihe von Jahren von wenig Privatbetrieben aufgewiesen werden kann. Ob die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen im Laufe der Jahre in ähnlicher Weise wirtschaften werden, kann weder verneint noch bejaht werden, aber für die Kommunalbetriebe liegt bereits eine Reihe von langjährigen Erfahrungen vor, welche für diese Verwaltungsform sprechen.

In der Jubiläumsausgabe des Gaswerks Bielefeld heißt es: „Dieser bedeutende wirtschaftliche Erfolg kam hier der Stadt und ihren Bürgern zugute, während in vielen anderen Städten Privatgesellschaften, zum Teil sogar ausländische, große Gewinne aus den Gaswerken gezogen haben und dabei lange nicht in dem Maße den Interessen der Gemeinwesen Rechnung getragen haben wie dies einer Stadt, die ihr Werk selbst betreibt, durch die Festsetzung angemessener Gaspreise und durch die Einrichtung einer reichlichen öffentlichen Beleuchtung stets tun wird. Solche Erfolge werden nur dann erzielt, und wie in dem Stadtratsbeschluß vom 30. Mai 1854 gesagt ist: kann eine städtische Gasanlage nur dann als ein dem Gemeinwohl nützlichem Unternehmen angesehen und empfohlen werden, wenn es in den Händen einer tüchtigen und fleißigen Verwaltung liegt.“

Sehr interessant ist auch die Entstehungsgeschichte des Gaswerks Charlottenburg, das 1911 sein 50jähriges Jubiläum feierte. Die Stadt Berlin, die englische Gaserleuchtungsgesellschaft und die Continentale Gasgesellschaft in Dessau lehnten die Gasversorgung als unrentabel ab, und nur der Technologe und Privatdozent Dr. Rust in Berlin wollte auf eigene Kosten das Gaswerk bauen, dabei forderte er aber derartige Garantien, daß die Stadt Charlottenburg ablehnte und in der Sitzung vom 6. Februar 1861 beschloß, das Projekt des damaligen allgemein bekannten Gasfachmannes Kühnell zu verwirklichen und ein Gaswerk in eigener Regie zu bauen und zu betreiben.

Nach Hase, „Aus dem Wirtschaftsleben der städtischen Versorgungsbetriebe“ vom 26. Juni 1912 hat die Gasabgabe in den letzten 10 Jahren um 100% zugenommen und die Abgabe pro Kopf und Jahr stieg im Mittel von 65 auf 90 cbm. In dem gleichen

Zeitraum stieg die Abgabe der elektrischen Energie um 250%. Diese Zahlen sind ein schlagender Beweis für die günstige Entwicklung und eifrige Rührigkeit der meist in städtischem Besitz befindlichen Werke. In seiner Antrittsvorlesung an der technischen Hochschule in Darmstadt sagt Prof. Dr. phil. und Dr. jur. Kollmann über die „Lehren der Industrie-Jubiläen des Jahres 1912: „Wie verschiedenartig aber auch die Entwicklung der deutschen Jubiläumsfirmen (Krupp, Essen; A. Borsig, Berlin; R. Hartmann, Chemnitz; F. Schichau, Elbing; R. Wolf, Buckau; Sächsische Gußstahlfabrik, Böhlen; Opel, Rüsselheim) gewesen ist, in einem Punkte sind sie sämtlich gleich, insofern als sie aus sehr kleinen Anfängen hervorgegangen sind und nur sehr geringe Kapitalien für Bau und Betrieb zur Verfügung hatten. Bei allen Firmen springt ferner ausnahmslos die persönliche Tüchtigkeit und Mitarbeit des Unternehmers in ganz hervorragender Weise in die Augen. Keine einzige dieser Firmen hätte ohne die besonderen Fähigkeiten des Begründers ihre heutige Bedeutung erlangen können. Aus den Jubiläen ergibt sich deshalb die Lehre, daß die persönliche Tüchtigkeit des Unternehmers viel höher eingeschätzt werden muß, als es gewöhnlich geschieht.“ Diese Worte passen wörtlich auf die Entwicklung der meisten städtischen Werke. Im teilweisen, jedoch wichtigen Gegensatz hierzu, werden gemischt wirtschaftliche Unternehmungen, hauptsächlich bei Einschluß von Überlandwerken, oft mit großen Kapitalien gegründet, so daß zuweilen nur infolge des billigen Kredites eine Verzinsung erzielt werden kann. Es soll zwar nicht in Abrede gestellt werden, daß es auch Kommunalbetriebe gibt, die jahrelang mit Unterbilanz arbeiten oder bei denen das Geld ungehoben auf der Straße liegt und nur darauf wartet, bis der Private kommt und es aufhebt, aber sie sind vereinzelt. Ebenso gibt es in der Privatindustrie unrentable Betriebe und speziell bei Überlandwerken finden sich unwirtschaftliche Werke. Vielfach rechnet man auch anfangs nicht mit einer Verzinsung, sondern setzt seine Hoffnung auf die Zukunft; die Anlage aber wird schon jetzt hergestellt, um sich das Gebiet zu sichern. Hier begegnen wir also auf dem Gebiete der Energieversorgung Werken, die als bewußt unrentable Anlagen errichtet sind.

Neben den finanziellen Vorteilen, welche die Städte aus ihren eigenen Werken ziehen, darf der volkswirtschaftliche Nutzen nicht unterschätzt werden. Bei der Stadtverwaltung laufen alle Fäden des öffentlichen Lebens zusammen, und es kann daher auch an dieser

Stelle das Für und Wider von Tarifänderungen oder Erleichterungen der Bezugsbedingungen zum Wohle der Stadt und ihrer Bürger am vorteilhaftesten beurteilt und nach weitschauenden Gesichtspunkten abgewogen werden. Um eine Industrie heranzuziehen und einen gesunden Handwerkerstand zu schaffen, ist es zuweilen nötig, daß die Stadtverwaltung auf der einen Seite Konzessionen macht, dabei aber auf der andern Seite größere Vorteile erzielt; im Gegensatz hierzu hat der Private naturgemäß nur Interesse an dem direkten Gewinn aus dem Energieabsatz. Ganz allgemein gesprochen wird der Licht-, Kraft- und Wasserbedarf der Bevölkerung in gewisser Hinsicht als Maßstab für die Kulturstufe angesehen.

### Dritter Teil.

## Ergebnis der Untersuchung.

### A. Das bisherige Urteil.

Bevor aus diesen Ausführungen ein allgemeiner Schluß auf die Zweckmäßigkeit gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen gefolgert wird, sollen noch die Ansichten und Urteile von einigen Fachmännern und führenden Persönlichkeiten sowie die Beurteilung durch die Presse wiedergegeben werden; dabei fällt es auf, daß die Fachpresse mit ihrem Urteil sehr zurückhält und sich mit der Veröffentlichung der vollzogenen Tatsache begnügt.

Der Ministerialrat Prof. Dr. Krasny in Wien empfiehlt (ETZ 1913, Nr. 44), da ein Staatsmonopol nicht ratsam sei, die Großgemeinden zwar gute Erfolge mit der Elektrizitätsversorgung erzielt hätten, aber die Kleingemeinden im allgemeinen schlechte Erfahrungen gemacht hätten, die gemischt wirtschaftliche Unternehmung für das ganze Land. In der von ihm beabsichtigten idealen Weise sollen die Wasserkräfte systematisch ausgenutzt und große Einheiten über das Land zweckentsprechend verteilt werden, das Stromsystem und die Spannung sollen gleichartig sein, ähnlich wie bei den Eisenbahnen die Betriebsmittel, damit eine größere Betriebssicherheit und Wirtschaftlichkeit erzielt werde. Diesem Projekte stehen die verschiedenen Interessen und Rechte, sowie Meinungen und Ansichten gegenüber, so daß es sich wohl nur durch ein rigoroses Gesetz verwirklichen ließe, und dann würde die freie Ent-

wicklung der Werke und die Entfaltung der Kräfte wahrscheinlich derart eingengt, daß nicht allein die Wirtschaftlichkeit schwände, sondern wahrscheinlich ein großer Teil des volkswirtschaftlichen Nutzens verloren ginge. Interessant ist ein Moment, das bei Krasny gegen ein öffentliches Monopol spricht: er warnt vor der Abhängigkeit, in welche die Gemeindefunktionäre leicht geraten können, gegenüber der überragenden Geschäftskennntnisse dieser Direktoren; hierzu möchte der Verfasser bemerken, daß eine Stadtverwaltung um so mehr Vorteil hat, je mehr Geschäftskennntnisse ein Beamter in seinem verantwortlichen Wirkungskreise besitzt. In der ETZ 1912, Nr. 50 äußert sich Prof. Dr. Passow in folgender Weise: „Nur durch die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen ist es in vielen Fällen möglich geworden, große, billig arbeitende, leistungsfähige, machtvoll sich ausdehnende Werke zu schaffen, die sich zur Zufriedenheit der Gesellschafter entwickeln. Daß der gemischt private und öffentliche Betrieb dauernd eine besonders bedeutsame Rolle spielen wird, scheint mir noch nicht erwiesen zu sein. Es gibt mancherlei Möglichkeiten, die die Entwicklung insbesondere der Elektrizitätsversorgung in noch andere Bahnen drängen könnten, In der nächsten Zukunft wird der gemischte Betrieb aber zweifellos eine außerordentliche, große Bedeutung behalten.“

Der Syndikus der Vereinigung elektrotechnischer Spezialfabriken Dr. Fasolt ist gegen die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen, weil sie schließlich zu einem Monopol der Großfirmen und zu einer Vertrustung der Materialien und Verbrauchsgegenstände führen (Elektrotechnischer Anzeiger 1912, S. 1085). Gerade entgegengesetzter Ansicht ist der Stadtsyndikus Tschackert, Leer, der klarzulegen sucht, daß die gemischt wirtschaftliche Unternehmung einer Vertrustung vorbeugt (Kommunale Rundschau 1913, Bd. VII, S. 6).

Prof. Dr. Fuchs kommt in seinem Referat über „die Entwicklung und allgemeine Bedeutung der Gemeindebetriebe und ihr Verhältnis zu den Privatbetrieben“ zu dem Ergebnis, daß die Munizipalisierung der wichtigsten öffentlichen Betriebe anzustreben ist. Er widerlegt die hiergegen angeführten Gründe und erwähnt eine Reihe wichtiger Momente, die für die kommunale Regie sprechen. Die ehrenamtliche Tätigkeit hervorragender Techniker und Kaufleute, die Konkurrenz der Städte unter sich, die allerdings vorzugsweise eine ideale und moralische ist, sowie die Öffentlichkeit und ihre Kritik, denen die Städte in ihrem ganzen Geschäftsgebahren

unterstehen, sind drei wichtige Momente der kommunalen Werke. Die bessere soziale Lage der Arbeiter und Angestellten, die geringe Gefährdung durch Streiks, die Anpassungsfähigkeit gegenüber großen sozialen Zwecken und Aufgaben, sogar die Erhaltung der ganzen wirtschaftlichen Struktur einer städtischen Bevölkerung sind Errungenschaften, welche die Städte vorwiegend infolge der Eigenregie der werbenden Unternehmungen erzielen konnten. Zum Schlusse seiner Ausführungen sagt Fuchs: „Denn das eigentliche letzte Problem bei dieser Entwicklung ist in den Industriestaaten — und nur da haben wir sie — : den wachsenden Massen der städtischen Bevölkerung ein menschenwürdiges, ein Kulturdasein zu schaffen, die Schäden und Nachteile der städtischen Existenz, die das Zusammenleben so vieler Menschen mit sich bringt, nach Möglichkeit abzuschwächen oder aufzuheben. Und diese Aufgabe hat — das wird man wohl widerspruchslos behaupten dürfen — die Municipalisierung in der Tat im großen und ganzen erfüllt: nur durch sie haben unsere modernen Städte die Kulturhöhe erreicht, welche sie heute repräsentieren. Und darum wird der Prozeß der Municipalisierung — wenn auch Rückschläge auf einzelnen Gebieten nicht ausgeschlossen sind, und das Tempo in den verschiedenen Ländern ein sehr verschiedenes sein und bleiben wird — im ganzen sicher fortschreiten und sich ausbreiten, solange jene Aufgabe besteht und weiter wächst.“

Zu demselben Ergebnis kommt Dr. Mombert bei seinen Ausführungen: „Die soziale Bedeutung der Gemeindeunternehmungen“ in dem Verein für Sozialpolitik in Wien 1909; er sagt zum Schluß: „Somit rechtfertigten wichtige öffentliche und sozialpolitische Interessen die Tatsache, daß die genannten Betriebe in immer steigendem Maße in den Besitz der Städte übergehen“; eine geringe Einschränkung erfahren diese Ausführungen durch den Nachsatz: „Gerade auch im Interesse der Gesamtheit dürfen ebensowenig wirtschaftliche Erwägungen außer acht gelassen werden, Erwägungen vor allem darüber, ob und in welchem Maße öffentliche Unternehmungen an wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit und technischem Fortschreiten mit Privatbetrieben gleichen Schritt zu halten in der Lage sind.“

Dr. Kopsch kommt zu folgendem Urteil über die gemischt wirtschaftliche Unternehmung: „Bei der Vereinigung der Kommune mit privatem Unternehmertum und privatem Kapital aber, wo beide Interessen in der Weise ausgeglichen sind, daß der Privatge-

sellschaft die geschäftliche Leitung und den Selbstverwaltungs-körperschaften der kommunale Einfluß vorbehalten bleibt, scheidet die Streitfrage, öffentlicher oder privater Betrieb überhaupt aus. Die Zukunft kann jedoch erst lehren, ob in diesem Kompromiß der entgegengesetzten Interessen ein dauernd gangbarer Weg für die Durchführung interkommunaler gewerblicher Unternehmungen gefunden worden ist.“

Ministerialdirektor Dr. Freund ist ein Anhänger der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung und zwar im wesentlichen wegen der Schwerfälligkeit vieler kommunalen Verwaltungen und weil „die meisten wirtschaftlichen Unternehmungen der öffentlichen Körperschaften weder in den Formen des öffentlichen Rechts, d. h. auf dem Boden der Staats- oder Kommunalverfassung, noch in derjenigen des reinen Vermögensrechts, auf dem Boden der Verfassung einer Erwerbsgesellschaft in genügender Weise betrieben werden können“.

In der „Deutschen Juristenzeitung“ 1911, Nr. 18 macht er Vorschläge, um der neuen Gesellschaftsform eine rechtliche Grundlage zu geben, und dem kapitalistischen Faktor in der Struktur der Erwerbsgesellschaft den Faktor des öffentlichen Wohles als gleichberechtigt an die Seite zu stellen! Allerdings haben sich gegen die gesetzliche Regelung die meisten Interessenten gesträubt, da die Praxis ein Bedürfnis nicht anerkenne, sondern mit den bestehenden Bestimmungen auskomme.

In der ETZ 1913, S. 1400 empfiehlt Carl Witt aus volkswirtschaftlichen Gründen für die Überlandwerke und zur besseren Ausnutzung der Naturkräfte den gemein wirtschaftlichen Betrieb, allerdings geht Witt so weit, daß er sagt: „Weshalb übrigens der Staat nicht auch hier, wie bei Meliorationen, Bau von Arbeiterhäusern, Kleinbahnen etc. mit zinslosen oder niedrig verzinslichen Darlehen helfend eintreten soll, ist nicht einzusehn.“ M. E. würde in diesem Falle das Unternehmen seinen wirtschaftlichen Charakter ganz verlieren. Erst vor kurzem äußerte sich der bayerische Verkehrsminister v. Seidlein in der Ausschußsitzung der Reichsratskammer zur Elektrizitätspolitik und führte nach der Frankfurter Zeitung aus: Er sei früher der Ansicht gewesen, die Versorgung des Landes mit Elektrizität lasse sich mit Hilfe eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens bewirken, an dem der Staat, die Kreise, die größeren Städte und die bestehenden Überlandzentralen beteiligt gewesen wären. Wie andere schöne Ideen, so sei auch diese, die sich in der Hauptsache mit Anregungen des Reichsrates Dr. Oskar v. Miller

deckten, daran gescheitert, daß sich bei den Verhandlungen mit den Hauptinteressenten schließlich niemand gefunden habe, der sich definitiv beteiligt hätte. Die Sächsische Regierung erließ Ende 1911 einen Erlaß an die nachgeordneten Behörden, in welchem sie davor warnte, die gewerblichen Unternehmungen der Städte, in diesem Falle speziell die Elektrizitätswerke, an Privatunternehmungen zu veräußern. Eine gewisse Verteilung der Werke unter Kommunalverbänden und Privatunternehmertum wirke zwar infolge des Wettbewerbs befruchtend auf die Industrie und schaffe den Abnehmern vorteilhafte Bezugsbedingungen. Aber es dürfe der Privatunternehmer nicht die Oberhand bekommen, weil dies bei der Neigung des Zusammenschlusses für spätere Zeiten auf Tarife und den Ausbau von Bahnen sehr lästig und hemmend wirken würde. Die natürliche Entwicklung der Städte weise sie auf den Ausbau und nicht auf die Aufgabe ihrer Werke hin! Dem RhWEW wurde wiederholt die Unterstützung der Regierung entzogen, und ebenso hat nach dem Elektrotechnischen Anzeiger Nr. 87, 1913 die Hessische Regierung den Vertrag der AEG mit der Gemeinde Mülheim a. M. wegen Versorgung Mülheims mit elektrischer Kraft und wegen Ausdehnung der Überlandzentrale der AEG auf den Kreis abgelehnt. Zu den Vorverhandlungen bemerkt die Frankfurter Zeitung vom 14. März 1913: „Der eingangs erwähnte Vorschlag der Stadt Mülheim ist daher ein weiterer Versuch, die Verwirklichung der Überlandzentrale der Stadt Offenbach zu durchkreuzen und sie dem Einflusse der AEG auszuliefern. Denn wenn auch die kommunalen Körperschaften in der Aktiengesellschaft die Mehrheit des Aktienkapitals inne haben, so liegt doch die Leitung des Unternehmens ausschließlich in Händen der AEG; wie die verschiedenen „gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen“, die in den letzten Jahren unter Beteiligung der AEG zustande gekommen sind, auf das deutlichste zeigen. Das Unternehmen wird lediglich im Interesse der AEG geleitet, die öffentlichen Interessen treten dabei in den Hintergrund. Die Vorgänge im Kreise Offenbach legen ein beredtes Zeugnis dafür ab, mit welcher Zähigkeit die großen Elektrizitätsgesellschaften bemüht sind, die Überlandzentralen und städtischen Elektrizitätswerke in ihre Hände zu bekommen, sei es durch Kauf, durch Pachtung oder Gründung gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen. Die Hessische Regierung sollte diesen Vorgängen besondere Aufmerksamkeit zuwenden, damit nicht auch noch der letzte Teil des Großherzogtums Hessen in die Hände der Elektro-

Großkonzerne kommt, nachdem bereits der mittlere und westliche Teil der Provinz Starkenburg und ganz Rheinhessen zur Domäne der Rheinischen Schuckert-Gesellschaft geworden sind.“ Dieselbe Zeitung vom 16. März 1913 schreibt unter dem Titel „Elektromonopole in Hessen“: „Der Kernpunkt der Frage ist eben der: Unternehmungen und Finanzierungs-Institute heranzuziehen, die von den Berliner Gruppen unabhängig sind und — im Interesse des Gewerbes und der Installateure — selbst nicht durch Fabrikation des ganzen elektrischen Installationsmaterials ein Interesse an einem (wenigsten versteckten) Lieferungs- und Installationsmonopole besitzen. Außerdem müssen die Gemeinden und Kreise bei Errichtung von Elektrizitätswerken die größte Aufmerksamkeit darauf richten, deren Verwaltung von jedem Privatmonopol unabhängig zu halten“.

Die Frankfurter Zeitung vom 10. März 1911 äußert sich in einem Leitartikel zu der Gasfernversorgung im rheinisch-westfälischen Industriegebiet und sagt am Schluß: „Die Gemeinde gibt in einem wichtigen Punkte ihre Selbständigkeit auf, wenn sie auch entsprechend ihrer finanziellen Beteiligung Einfluß auf die Verwaltung der projektierten RWG gewinnt. Aber im Grunde ist der Gedanke volkswirtschaftlich gesund und — bei geschickter Fassung der Verträge und unter der Voraussetzung, daß die Gemeinden die erforderliche Sorgfalt und Wachsamkeit ausüben — kann er auch nicht bloß für die Zechen, sondern auch für die Gemeinden nutzbar gemacht werden.“

Auch der Deutsche Städtetag versuchte auf seiner Tagung in Köln 1914, die Frage der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung der Lösung näher zu bringen. Regierungsrat Leoni-Straßburg, welcher in einem Vortrage das Thema behandelte, bekannte sich als Anhänger der neuen Verwaltungsform. Er ging von den guten Erfahrungen aus, welche Straßburg mit der Überführung ihrer Werke in die gemischt wirtschaftliche Form gemacht hat. Wie jedoch in dieser Abhandlung bereits ausgeführt, ist es der Stadt Straßburg nur durch das entschlossene Vorgehen ihres Oberbürgermeisters gelungen, sehr vorteilhafte Bedingungen zu erzielen. Leoni gründet seine Stellungnahme u. a. darauf, daß der Unterschied zwischen den ausländischen und den deutschen Kapitalisten, die früher Inhaber von Monopolbetrieben waren und lediglich Interesse an einer großen Rente hatten, und den gegenwärtigen Elektrizitätsfirmen als Träger der Deutschen Volkswirtschaft ein so großer sei, daß man die zweite Gruppe nicht für die Sünden der ersteren büßen

lassen solle. M. E. suchen die gegenwärtigen Erwerbsgesellschaften ebenso wie die ersteren, sich alle Vorteile dienstbar zu machen, welche eine größere Rente des Unternehmens erhoffen lassen. Weiter setzt Leoni voraus, daß die privaten Werke wirtschaftlicher arbeiten als die kommunalen Werke, und er beweist dies an Hand einer Statistik, in welcher 39 kommunale Werke und 27 private, meist reine Überlandzentralen, einander gegenüber gestellt werden. Daß nach Leoni in diesem Falle die privaten Werke im Mittel mehr Benutzungsstunden aufweisen und den Strom um 3,3 Pfg. pro Kilowattstunde billiger abgeben als die reinen kommunalen Werke, dürfte nicht in der Verwaltungsform begründet sein, sondern in dem Wesen der Überlandzentralen, denn diese müssen den meist zu Kraftzwecken verwendeten Strom in Konkurrenz mit anderen Kraftquellen möglichst billig abgeben, und sie können dies wegen der günstigen Belastung im Gegensatz zu der bisher noch vorwiegend spitzenhaften Lichtstrombelastung der reinen städtischen Werke.

In derselben Weise lassen sich manche Voraussetzungen als irrig nachweisen, und die sich an den Vortrag anschließende Diskussion zeigte dann auch, daß der Städtetag nicht geneigt war, die Verbindung von Städten und privatem Kapital für wirtschaftliche Unternehmungen bedingungslos zu empfehlen. Es waren in erster Linie die Oberbürgermeister Cuno-Hagen und Dr. Beutler-Dresden, welche energisch für die städtische Regie eintraten.

Innerhalb der gemischt wirtschaftlichen Unternehmung sind wiederholt zwei bedenkliche Erscheinungen aufgetreten, und zwar das Lieferungs- und das Verwaltungsmonopol; das erstere kann in sehr erheblicher Weise die gesunde und wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens beeinflussen, im ungünstigsten Falle kann dem Werke die Möglichkeit genommen werden, sich die Neuerungen und Erfindungen der Technik nutzbar zu machen, oder bei Festlegung von bestimmten Preislisten muß das Unternehmen oft jahrelang übermäßig hohe Tarife einhalten, ohne in der Lage zu sein, durch einen Wettbewerb günstigere Offerten zu erzielen und die Vorteile einer billigeren Fabrikationsweise zu genießen. Bei dem Installationsmonopol müssen die Konsumenten sich zuweilen derartige Preise vorschreiben lassen, daß sie lieber auf den Energiebezug verzichten; für den Privaten ergibt sich das einfache Rechenexempel: woran verdiene ich mehr: indirekt an der Stromabgabe oder direkt an der Ausführung der Installation; nur in dem ersten Falle decken sich die Interessen der beiden Kontrahenten, während sie sich im

zweiten Falle entgegenstehen; das in manchen Städten erfahrungsgemäß beste Aquisitions mittel der unentgeltlichen Installation ist bei einem vergebenen Monopol fast ausgeschlossen. Außer den einzeln aufgeführten Nachteilen leistet das Lieferungs- und Installationsmonopol den allgemeinen Monopolbestrebungen der Großfirmen Vorschub. In diesem Zusammenhang verdient die vertragliche Bestimmung des Großkraftwerkes Franken A.-G. Erwähnung; hiernach ist besonders festgelegt, daß die Einrichtung von Ortsnetzen und Hausinstallationen, sowie die Lieferung von Materialien und Motoren nicht als Monopol zu betrachten sind, sondern daß hierfür die Bestimmungen des deutschen Handwerks- und Gewerbe-kammertages zu gelten haben.

Das Verwaltungsmonopol des Privaten, das abgesehen von dem Einfluß z. B. im Aufsichtsrat in der Besetzung der Direktion und der Beamtenstellen besteht, hat zwar einerseits die erwähnten Vorzüge der geschäftlichen Beweglichkeit und unter Umständen größerer Gewandtheit, aber andererseits darf m. E. der Nachteil des Ausschlusses der Stadt von der Leitung nicht unterschätzt werden. Einen genauen Einblick in den Gang des Unternehmens bekommt die Stadt in den seltensten Fällen; sie muß sich auf die Ehrlichkeit des Kontrahenten verlassen, da sie meistens keine sachverständigen Beamten zur Verfügung hat. Oft besteht die Kontrolle lediglich in der Prüfung des Rechnungsabschlusses, und da eine Bilanz sehr verschieden aufgestellt werden kann, so ist diese Prüfung ohne erheblichen Wert, und die Beurteilung der technischen Anlage fällt selbst einem außenstehenden Sachverständigen schwer. Bei einer eventuellen späteren Übernahme stehen der Stadt nur wenige Erfahrungen zur Seite, so daß es ihr ohne genaue vertragliche Fixierung der Übernahmbedingungen schwer fallen wird, sich vor Schaden zu schützen.

## B. Das Urteil des Verfassers.

Wenn zum Schluß aus der vorstehenden Abhandlung ein Urteil über die Zweckmäßigkeit gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen vom kommunalen Standpunkt aus gefolgert wird, so sind vor allem die beiden Hauptfragen in den Kreis der Erwägungen zu ziehen, welche sich wie zwei rote Fäden durch die ganze Abhandlung ziehen, nämlich das kapitalistische und das öffentliche Interesse. Der Private hat nur kapitalistisches Interesse und die Stadt nur ein

öffentliches; das kapitalistische Interesse kann bei einer Stadtverwaltung in das öffentliche eingeschlossen werden. Da das öffentliche Wohl den Daseinszweck der Stadtverwaltung bildet, so darf sie die Wahrung der öffentlichen Interessen nicht aus der Hand geben, und es müssen deshalb Gründe vorliegen, welche einerseits die Stadt als Regieunternehmerin in der Wahrung des öffentlichen Wohles beschränken und andererseits diese Wahrung durch die Gründung einer gemischt wirtschaftlichen Unternehmung erleichtern. Diese Ursachen können zweierlei Natur sein: erstens solche, welche in der Organisation der Stadtverwaltung selbst begründet sind und welche die Stadtverwaltung, wie in der Abhandlung im I. Teil klar gelegt ist, selber beseitigen könnte, und zweitens solche, welche unter dem Einfluß eines Privaten stehen. Liegt es im öffentlichen Interesse, daß die Stadt sich diesen privaten Einfluß nutzbar macht, so kann dies gegebenenfalls in der Form der Gründung eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens geschehen. Nur in diesem Falle erscheint die neue Verwaltungsform für eine Stadtverwaltung zweckmäßig; doch betrachten vorsichtigerweise die meisten Gemeindeverwaltungen die gemischt wirtschaftlichen Unternehmungen nur als eine vorübergehende Erscheinung, weil eben die Gründung aus einer Zwangslage heraus geschieht, und sie sehen daher in allen Verträgen die mehr oder weniger frühe Übernahme des Werkes vor. Als eine rückläufige Bewegung vom gemischt wirtschaftlichen Prinzip zum Munizipalprinzip ist das Bestreben des Verbandes sächsischer Elektrizitätswerke im Gemeindebesitz zu betrachten, das dahin geht, sich zusammenschließen und den Strom von einer oder zwei großen Zentralen zu beziehen, die der Verband in Gegenden mit Braunkohlenfeldern, wie z. B. in der Lausitzer oder der Leipzig-Bornaer Gegend, errichten würde; die sächsische Regierung steht diesem Projekt sehr wohlwollend gegenüber. Die Städtezeitung 1914, Nr. 30 bemerkt hierzu: Durch die ganze Aktion wird natürlich die gegenwärtige Monopolstellung der großen Elektrizitätsfirmen, die für die Gemeinden überall Zentralen eingerichtet haben, stark gefährdet.

Mit welchem Optimismus die Regierungen zuweilen Konzessionsverträge genehmigen, geht aus der am Ende des Jahres 1913 im Prinzip akzeptierten Stromversorgung Unterfrankens hervor; nach den Ausführungen in der ETZ 1913, S. 1436 soll die neue Überlandzentrale 20 200 000 Mk. kosten und rund 700 Gemeinden mit zusammen nur rund 330 000 Seelen versorgen; die Konzession

soll den Gesellschaften Brown, Boveri & Co. A.-G. Mannheim, sowie Elektrizitäts-A.-G. vorm. Schuckert & Co. Nürnberg auf rund 65 Jahre erteilt werden. Die Obligationsvorschüsse der Gemeinden sollen maximal 10 100 000 Mk. betragen, und es wird ihnen ein Optionsrecht auf 60 % des jeweiligen Aktienkapitals eingeräumt.

Sobald jene Vorbedingungen gegeben sind und die Interessen beider Kontrahenten dadurch eine bessere Berücksichtigung finden können, werden sich in der Folge unter Einschluß größerer Städte und Gemeinden weitere gemischt wirtschaftliche Unternehmungen bilden.

Fasse ich die gegenwärtigen Interessen der Kontrahenten am Vertragsabschluß zusammen, so erstrecken sie sich auf folgende Hauptpunkte:

1. Erhöhung der Rentabilität und Beseitigung der Konkurrenz;
2. Teilung der Verantwortung;
3. Beseitigung veralteter Verträge;
4. leichtere Verständigung bei ablaufenden Verträgen;
5. Schaffung großer wirtschaftlicher Einheiten;
6. Vergrößerung des Einflußgebietes;
7. erleichterte Geldbeschaffung und billiger Kredit;
8. Stärkung des Vertrauens von Behörden und Privaten.

Die Beweggründe 1, 6 und 7 dürften das Hauptinteresse des privaten Kontrahenten bilden!

Für jede Stadtverwaltung, welche durch die Lage der Verhältnisse vor die Frage der Gründung eines gemischt wirtschaftlichen Unternehmens gestellt wird, ist es unbedingt erforderlich, sich zu vergegenwärtigen, daß der dichtbevölkerte Ort die günstigsten Vorbedingungen für den Absatz von Energie bietet und daß sie sich dessen bei Erwirkung vorteilhafter Vertragsbedingungen bewußt ist. Es hat z. B. die Stadt Straßburg mit den bereits erwähnten Vertragsbedingungen bei dem gemischt wirtschaftlichen Unternehmen des Straßburger Elektrizitätswerkes A.-G. so befriedigende Erfahrungen gemacht, daß sie kürzlich auch die Majorität der Aktien der Straßburger Straßenbahngesellschaft erwarb.

Benutzen die Gemeindeverwaltungen bei dem Zusammenarbeiten mit dem Privaten die Gelegenheit, weitere Erfahrungen zu sammeln, machen sie sich die oft überragende Geschäftstüchtigkeit des Kontrahenten zu eigen und tauschen außerdem systematisch die gemachten Erfahrungen mit Städten in ähnlichen Verhältnissen aus, so werden sie in Verbindung mit ihrem kommunalen Einfluß

das Übergewicht in der Gesellschaft behalten resp. bekommen, und da der Private infolge des verhältnismäßig mühelosen und sicheren Gewinns auch zu weiteren Konzessionen bereit sein wird, so dürfte m. E. in diesem Falle die neue Verwaltungsform bald dort Eingang finden, wo die in dieser Abhandlung bereits erwähnten Vorbedingungen gegeben sind.

Wird jedoch bei den meisten Unternehmungen auf gemischt wirtschaftlicher Basis der Private das Übergewicht bekommen und hiervon zu weitgehenden Gebrauch machen, so daß die Erfahrungen für die Gemeindeverwaltungen überwiegend ungünstig ausfallen, so tritt m. E. zuerst ein Stillstand in der Neubildung gemischt wirtschaftlicher Unternehmungen ein, und alsdann wird eine Rückbildung der neuen Verwaltungsform in die der kommunalen Regie einsetzen; den Weg hierfür haben sich die betreffenden Städte vorsichtigerweise durch das vertragliche Erwerbsrecht des Anteils des Privaten offen gehalten.

---

---