

Der Schiffsexpeditionsbetrieb

Von Dipl.-Kfm. Werner Eggers, Kiel

Der Sinn des Betriebes ist die Werteschaffung für die arbeitsteilige Gesamtwirtschaft. Es gibt gesamtwirtschaftlich gesehen Produktions- und Dienstleistungsbetriebe. Die produktionsbetriebliche Leistung ist wegen der materiellen Form sinnfälliger und führt daher leicht dazu, den Produktionsbetrieben in ihrer volkswirtschaftlichen Bedeutung den Vorrang einräumen zu wollen. Da aber im gesamtwirtschaftlichen Kräftespiel die Dienstleistungsbetriebe nicht ohne Produktionsbetriebe und diese nicht ohne erstere daseinsfähig sind, ist es müßig, Unterschiede in ihrer volkswirtschaftlichen Bedeutung zu machen. Jeder Betrieb trägt im nationalwirtschaftlichen Kreislauf zur Schaffung des Sozialproduktes bei. Jeder hat seine Arbeitsfunktion. Das allgemeine Streben nach Fortschritt geht dahin, die Arbeitsgestaltung so zu wählen, daß die größte Leistung erzielt wird.

So sonderten sich die Funktion der Produktion und die der Dienstleistung. Auch diese spalten sich wiederum weiter. Damit ergibt sich der feingegliederte vertikale Aufbau der Wirtschaft. Besonders dort, wo qualifizierte geistige Leistungen gefordert werden, drängt die Entwicklung zur höchsten Spezialisierung der Betriebswirtschaften. Diese tritt dann äußerlich freilich, im Leben der Betriebe, oft nur in bescheidener Form in Erscheinung.

Die Arbeitsteilung in der Schifffahrt, welche im ganzen eine Kette von Dienstleistungsbetrieben umfaßt, stellt sich im einzelnen dar als Befrachtungsvermittlung, Passagebearbeitung, eigentliche Durchführung des Transportes und des Umschlages und als Schiffsexpedition. Diese besteht darin, sämtliche für den Umschlag im weitesten Sinne erforderlichen Geschäfte durch bestimmte Vorbereitung, Besorgung und Überwachung zu betreuen und weitere Hilfsdienste für den Schiffsbetrieb zu leisten. (Die Durchführung des Umschlagsgeschäftes selbst ist also nicht Aufgabe der Schiffsexpedition, sondern wird im allgemeinen speziellen Umschlagsunternehmern, die auch das Stauereigeschäft¹⁾ betreiben, übertragen.)

Der Unternehmer des Wassertransportes ist der Reeder. Als typischer Verkehrsunternehmer hat er mit hohen unveränderlichen (fixen) Kosten²⁾ zu rechnen. Dies führt betriebswirtschaftlich zu dem Streben, die Erscheinung der Kostendegression durch volle Beschäftigung der Schiffe und schnelle Erledigung der einzelnen Beförderungen möglichst weit zu verwirklichen.

Für die Durchführung des Umschlagsgeschäftes stehen die Hafeneinrichtungen zur Verfügung, deren technische Vervollkommnung wiederum zur wirtschaftlichen Erfüllung dieser Teilaufgabe erstrebt wird. Man investiert aus diesem Grunde große Beträge, um die besten technischen Voraussetzungen für die Transport- und Umschlagsgeschäfte zu schaffen. Daher drängte dann auch gleichzeitig die Entwicklung danach, die vorteilhafteste Organisation der Schiffsexpedition zu erreichen.

Ist der Reeder in dem fraglichen Anlaufhafen ansässig, so könnte er zunächst wohl für die Schiffsexpedition selbst Sorge tragen. In anderen Häfen müßte jedoch die Arbeit der Schiffsbesorgung vergeben werden, wollte man nicht darauf warten, daß die Schiffsleitung sie nach Ankunft erst selbst aufnimmt. Wegen der allgemein gebotenen Beschleunigung der Abfertigung und der notwendigen Vorbereitung für die erforderliche Bereitschaft an Land beim Eintreffen des Schiffes

¹⁾ Stauen nennt man die sachgemäße Unterbringung und Verteilung der Ladung im Fahrzeug.

²⁾ Die fixen Kosten betragen je nach der Schifffahrt 50—90 v H der Gesamtkosten.

entschließt sich der Reeder im allgemeinen zur Beauftragung eines Fachmannes. Fachmann für diese Dinge ist der Schiffsmakler und Schiffsagent, in der Binnenschifffahrt auch Schiffspokureur genannt.

Es findet also eine Arbeitsteilung zwischen Reeder bzw. Schiffsleitung und Schiffsmakler statt, die durch die Tatsache der hohen fixen Kosten des Reeders und vor allem auch durch die Eigenart des Schiffsbesorgungsgeschäftes veranlaßt wird.

Die volkswirtschaftliche Aufgabe der Schiffsexpedition besteht darin, im Rahmen der Hafengeschäfte für rasche und sichere Beförderung auf dem Wasser zu sorgen. Es gilt weiter einen möglichst nutzbringenden Einsatz der Beförderungsmittel und der Transportanlagen zu sichern. Diese Funktion bedeutet also für die Gesamtwirtschaft Beschleunigung des Umlaufes (Kostensenkung) und stärkere Sicherung im Güterverkehr. So schaltet sich neben dem Reedereibetrieb und dem Schiffsbetrieb (Bordbetrieb) ein zusätzlicher Betrieb ein, nämlich der Schiffsexpeditionsbetrieb. Dieser übernimmt all diese Funktionen der Schiffsbesorgung.

Der Schiffsexpeditionsbetrieb läßt sich also als Geschäftsbesorgungsbetrieb, dieser als eine Unterart der Dienstleistungsbetriebe verstanden, kennzeichnen. Seine Mittel sind die Arbeitskraft des Leiters (meistens des selbständig unternehmenden Schiffsmaklers) und die seiner Gehilfen sowie die geschaffene Organisation. Sie stellen sich zusammen als Dienstbereitschaft auf Grund persönlicher Fähigkeiten, bestimmter geschäftlicher Beziehungen und eines gewissen Kapitaleinsatzes dar.

Die skizzierten Geschäftsbesorgungen lassen erkennen, daß es sich um Leistungen handelt, die nicht auf Vorrat möglich sind. Die Herstellung der Betriebsleistung und der Absatz fallen zeitlich zusammen. Darin liegt ein wesentlicher Unterschied des Dienstleistungsbetriebes gegenüber den allermeisten Produktionsbetrieben.

Diese betriebliche Eigenart ist durch den hohen Grad der Betriebsbereitschaft gekennzeichnet, die eine Kostenstruktur fixen Charakters bedeutet. Kosten und Leistung stehen also nicht im proportionalen Zusammenhang. Kostensenkung je Leistungseinheit ist daher bei gegebener Betriebsorganisation im großen und ganzen nur durch Steigerung des Beschäftigungsgrades möglich. In der heutigen Praxis der Schiffsexpedition besteht aber weiterhin die Möglichkeit, die Betriebsorganisation zu verbessern und dadurch die Leistungsfähigkeit zu erhöhen. Eine solche Steigerung der Leistungsfähigkeit führt dann ebenfalls zur Senkung der Kosten je Leistungseinheit.

Da der Schiffsexpeditionsbetrieb in seiner Betriebsweise besonders arbeitsintensiv ist, spielen die Gehälter eine entscheidende Rolle. Ihre Höhe ist in weiten Grenzen unabhängig von den jeweiligen Leistungen und besonders aber von den erzielten Erlösen. Ganz unabhängig von den betrieblichen Leistungen sind ferner alle Kosten für Kontor und Inventar, für gewisse Steuern, für soziale Beiträge, für Sicherheitsleistungen bei den Hafen- bzw. Kanalbehörden im Rahmen des Klarierungsgeschäftes und für die Bereithaltung von Betriebsmitteln zur Durchführung des Auslagengeschäftes. Es handelt sich insgesamt also um den laufenden Aufwand für die Erhaltung der Geschäftsbeziehungen.

Der Schiffsexpeditionsbetrieb ist daher in hohem Grade gegen wechselnden Beschäftigungsgrad empfindlich. Tatsächlich ist der Betrieb fortlaufend starken Schwankungen ausgesetzt. Der Grad der Beschäftigung ist einerseits von der Konjunktur abhängig. Der Betrieb muß bei schlechter Konjunktur durchgehalten werden, ohne daß durch Arbeit auf Vorrat oder wesentlich kosteneinsparende Be-

triebseinschränkungen ein Schutz gegeben ist. Durch betriebliche Preispolitik können solche Stockungen der Nachfrage nach seinen Betriebsleistungen kaum beseitigt werden. Dies liegt darin begründet, daß die Verkehrswirtschaft und damit auch die Schiffsexpedition keinen primären Einfluß auf die Konjunkturgestaltung hat. Die Verkehrswirtschaft ist vielmehr in starkem Maße von dem Stande der Gesamtwirtschaft abhängig.

Außerdem vermögen verschiffungshemmende Erscheinungen wie Streiks und Aussperrungen in Betrieben, die für die Güterheranschaffung tätig sind, ferner Eis, Nebel und andere Schiffahrtshemmnisse die Geschäfte der Schiffsexpedition stark zu behindern. Selbst wenn diese Ereignisse nicht zur Abwanderung auf andere Transportwege führen, tragen sie doch durch zeitliche Verlagerungen der Schiffsankünfte Unruhe und Unsicherheit in die Betriebsführung hinein. Saisonschwankungen¹⁾ bedingen gleichfalls eine sehr unterschiedliche Beschäftigung in der Schiffsexpedition. Auch die Anhäufung der Expeditionen auf den Wochenschluß und die starke Beanspruchung vor den Festtagen²⁾ hat eine ungleichmäßige Beschäftigung des Betriebes zur Folge.

Der Erfolg hängt in besonderem Maße von der geschickten Organisation der zum Einsatz gebrachten Mittel ab. Wegen der fixen Kostenstruktur geht das Streben von vornherein dahin, die Mittel trotz der Verkehrsspitzen in gewissen Grenzen zu halten. Gute Beobachtungsgabe und Kenntnis sind dabei Voraussetzung. Es gilt, die optimale Betriebskapazität zu schaffen. Hier sei zunächst an Finanzplanung gedacht. Es gehört weiter dazu eine gute Personalauslese und -verwendung. Ein vorteilhafter Einsatz der Arbeitskräfte ist Grundbedingung, um sparsam wirtschaften zu können und die höchste Leistungsfähigkeit des Betriebes zu erreichen.

Die Unternehmungen, die sich auf dem Gebiete der Schiffsexpedition betätigen, sind nicht gleichartig; sie haben unterschiedliche Prägung. Es gibt kaum Unternehmungen, die nur Schiffsexpedition betreiben. In den meisten Unternehmungen der Schiffsexpedition ist diese in verschiedenartiger Kombination mit mehr oder minder verwandten Betriebsarten verflochten.

Außer der Schiffsexpedition führt der Makler meist Befrachtungsvermittlungen, Passagebearbeitungen, vielfach auch Schiffsverkaufsvermittlungen, zuweilen Kontrahierungen von Neubauten und ferner Transportversicherungsvermittlungen aus. Er betätigt sich als Havariekommissar (Havarieagent), ferner auf dem Gebiet der Schiffsparten-, Schiffshypothekenvermittlungen und auf vielen anderen Gebieten, auch solchen, die sich von den typisch gewordenen Schiffsmaklergeschäften entfernen. Der Makler betreibt jedoch diese Geschäfte, weil dafür im Rahmen seines Wirkungskreises günstige Möglichkeiten bestehen (kombinatorisches, kompensierendes Moment).

Neben den genannten Geschäften führen Schiffsmakler vielfach folgende Geschäfte aus: Reederei, Spedition, Stauerei, Lagerhaltung, Öl-, Kohlen- und Holzhandel, Schiffshandel³⁾ u. a. Es werden also verschiedene Gewerbebezüge mit der Schiffsexpedition in einem Unternehmen vereinigt. Dies geschieht vor allem auch deshalb, um in Zeiten schlechten Geschäftsganges in der Schiffsexpedition einen Ausgleich durch die gerade in die flauere Zeit fallende Saison eines anderen Gewerbebezuges zu erzielen.

¹⁾ Wie Ernteversehrungen, Holzverschrungen aus Ländern mit zeitweilig vereisten Häfen.

²⁾ Unproduktives Stillliegen von Schiffsraum an Feiertagen soll vermieden werden.

³⁾ Handel mit Schiffsbedarf.