

Berry, Margaret; Wickel, Helmut H.

**Article — Digitized Version**

## Die britischen Exportförderungsmaßnahmen: Ergebnisse und Perspektiven der britischen Ausfuhrpolitik in den Vereinigten Staaten

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Berry, Margaret; Wickel, Helmut H. (1950) : Die britischen Exportförderungsmaßnahmen: Ergebnisse und Perspektiven der britischen Ausfuhrpolitik in den Vereinigten Staaten, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 30, Iss. 3, pp. 9-16

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/131064>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# ABHANDLUNGEN

## Die britischen Exportförderungsmaßnahmen

Ergebnisse und Perspektiven der britischen Ausfuhrpolitik in den Vereinigten Staaten

Dr. Margaret Berry und Helmut H. Wickel, New York\*)

Die Notwendigkeit einer Ausweitung der Ausfuhr nach Nordamerika hat zu einer neuartigen Exportförderungsmaßnahme der englischen Regierung geführt. Der Board of Trade kündigte am 19. Oktober an, daß sein Export Credit Guarantee Department nunmehr ermächtigt sei, privaten Firmen bestimmte Sonderausgaben vorzufinanzieren, die bei der Vorbereitung von Exportgeschäften nach den USA. und Kanada entstehen.

Die Ankündigung läuft praktisch darauf hinaus, daß englische Exporteure eine Garantie gegen etwaige Verluste erhalten, die aus Ausgaben für Marktuntersuchungen, Anzeigen und andere Verkaufspropaganda oder für die Aufrechterhaltung umfangreicher Lager entstehen könnten. Solche Ausgaben lassen sich nämlich nur über eine Reihe von Jahren amortisieren. Ein Exporteur, der zur Vorbereitung seines Handels mit den Dollarländern größere Ausgaben für die oben genannten Zwecke hat, wird jetzt dafür einen Kredit von seiner Bank bekommen, den das Export Credit Department deckt. Eine Rückzahlung an dieses Department nach einigen Jahren ist vorgesehen. Sie wird auf Einnahmen basiert sein, die in einem festen Verhältnis, etwa 3%, zu dem durch die Spezialpropaganda geschaffenen Zusatzexport stehen.

Eine so weitgehende Kreditgarantie, die einer Subvention gleichkommt und der Abwertung des Pfundes unmittelbar folgte, zeigt, daß die Engländer sich bewußt sind, daß die Pfundabwertung allein das Problem der „Dollarknappheit“ keineswegs lösen kann. Die „Dollarknappheit“ ist nur Ausdruck einer Entwicklung, die darin besteht, daß bereits über drei Jahrzehnte nicht genügend Waren und Dienste nach den USA. verkauft werden konnten, um für die Waren und Dienste zu zahlen, die die Welt von den USA. kauft. Ein solches andauerndes Mißverhältnis kann nicht durch Währungsmanipulationen überwunden werden. Es hat grundlegende Ursachen, die nur durch Veränderungen in den Wirtschaftsbeziehungen der Länder überwunden werden können. Der jüngste Schritt der britischen Regierung darf daher als eine Maßnahme angesprochen werden, die der strukturellen Änderung der Einfuhr-Ausfuhr-Relation zwischen Nordamerika und England dienen soll.

### DAS EINFUHRINTERESSE DER USA.

In einem am 22. Oktober veröffentlichten Bericht der ECA., der durch eine spezielle Untersuchungskommission unter der Leitung von Wayne C. Taylor

\*) Globus Institute.

vorbereitet war, wird das „amerikanische Dilemma“ mit wünschenswerter Deutlichkeit präzisiert:

„Von 1914 bis 1949“, heißt es in dem Bericht, „haben die USA. eine aktive Handelsbilanz von insgesamt 101 Mrd. Dollar gehabt. Diese sogenannte günstige Handelsbilanz wurde jedoch fast zur Hälfte, nämlich 49 Mrd. Dollar, durch direkte amerikanische Geschenke, weitere 19 Mrd. durch Anleihen, die größtenteils verloren sind, finanziert. Mit anderen Worten, der amerikanische Steuerzahler hat für beinahe 70% der amerikanischen Exporte seit 1914 zahlen müssen. Staatssekretär Dean Acheson selbst griff das Thema der überaktiven Außenhandelsbilanz der USA. auf einer Tagung der National Foreign Trade Association in New York am 2. November auf. Er befürwortete eine Steigerung der Einfuhr auf 5—6% des Nationaleinkommens. Dies würde ungefähr einer Jahreseinfuhr von 12 Mrd. Dollar<sup>1)</sup> entsprechen und die sogenannte Dollarknappheit zum Verschwinden bringen.

Wenn öffentliche Beteuerungen es schaffen könnten, so würden europäische Produkte sicher hier in den kommenden Jahren wahre Verkaufstriumphe feiern können. Es vergeht kaum ein Tag, ohne daß nicht mindestens ein prominenter amerikanischer Regierungsbeamter, Geschäftsmann, Industrieller oder Finanzmann auf einer der zahllosen Tagungen, Ausstellungen oder Kundgebungen darauf hinweist, daß mehr importiert werden muß, um den amerikanischen Steuerzahler von der Bürde der Subventionierung Europas zu befreien. Meinungsverschiedenheiten gibt es darüber kaum. Die Problemstellung für Amerika ist klar: Entweder amerikanische Dollars nach Europa geben und dafür europäische Produkte entgegennehmen, oder Dollars geben, ohne Gegenwerte dafür zu erhalten.

So einfach sich diese Sachlage formulieren läßt, so schwierig ist ihre praktische Lösung. Die Aufgabe, die Europahilfe auf eine strikte Handelsbasis zu stellen, ist so außerordentlich schwierig und umfassend, daß sie noch für Jahre hinaus im Mittelpunkt internationaler Diskussionen stehen wird. Eine der größten internationalen Fortschritte, die Überwindung des wirtschaftspolitischen Isolationismus in den USA., drückt sich heute in der Bereitschaft aus, die handelspolitischen Konsequenzen aus der Stellung als größte Gläubigernation der Welt zu ziehen. Das früher oft gehörte Argument, es würde ein so geringer Prozentsatz der amerikanischen Produktion exportiert,

<sup>1)</sup> Zur Zeit beträgt die Jahreseinfuhr der USA. insgesamt etwa 6,8 Mrd. Dollar.

daß es nicht viel ausmache, wenn er infolge mangelnder Zahlungsfähigkeit der Einfuhrländer zurückginge, wird kaum noch vorgebracht. Der leichte Konjunkturrückschlag im ersten Halbjahr 1949 hat deutlich gezeigt, daß sich der Ausfall auch nur eines Bruchteils des Exports verhängnisvoll auswirken kann. Dank der Marshall-Plan-Hilfe wurde ein weiterer Exportrückgang 1949 vermieden, obwohl die Importe nicht das Niveau von 1948 halten konnten. Etwa die Hälfte der amerikanischen Exporte von 1948 (6,4 Mrd. von 12 Mrd. Dollar) bestand aus Halb- und Fertigfabrikaten der amerikanischen Industrie gegenüber 1,5 Mrd. vor dem Kriege (1936/38). Der Anteil der Lohnarbeit am Exportwert ist also bereits so groß, daß die Aufrechterhaltung des Exportvolumens ein wichtiger Bestandteil der Vollbeschäftigungspolitik der Regierung geworden ist.

Dieser Gesichtspunkt spielt eine wichtige Rolle bei der grundsätzlichen Entscheidung Washingtons, auf keinen Fall das Problem der internationalen Dollarknappheit durch Herabdrückung des Exports auf das niedrigere Importniveau zu lösen. Neben den direkt am Importhandel interessierten Kreise sind es gerade die offiziellen Kreise, die darauf drängen, daß Europa mehr nach den USA. exportiere und lerne, sich den Bedingungen des amerikanischen Marktes anzupassen —, auch auf die Gefahr hin, daß einige einheimische amerikanische Industriegruppen darunter leiden sollten.

1949 war ein Jahr besonders intensiver Beeinflussung des amerikanischen Publikums, das für die zu erwartenden europäischen Produkte aufnahmewillig gemacht werden soll. Gilt es doch, die Widerstände zu beseitigen, die einer Revision der amerikanischen Zolltarife und vor allem der Zollpraxis entgegen stehen. Die willkürliche Handhabung der Zollbestimmungen ist bekanntlich eine der Hauptbarrieren, an der das Einströmen ausländischer Waren scheitern kann.

Der historische Vorgang der Umstellung der USA. auf die Rolle eines Kapitalexporteurs, der seine Zahlungsbilanz nur ausgleichen kann, wenn seine Handelsbilanz passiv ist, ist ein langsamer Prozeß. Aber er ist eingeleitet und steht, wie es am stärksten in der Zielsetzung des berühmten Punkt Vier (the bold new plan) des Präsidenten Truman zum Ausdruck kommt, im Mittelpunkt der Wirtschaftskonzeption der Regierung. Über die Konsequenzen dieser Erkenntnis bestehen keine Illusionen. Washington hat gelernt, daß die internationale Dollarknappheit in Wahrheit eine amerikanische Krise ist.

#### BRITISCHE REGIERUNGSHILFE FÜR DEN USA.-EXPORT

Die Bemühungen europäischer Länder, Exporte nach USA. zu forcieren, müssen im Lichte dieser amerikanischen wirtschaftspolitischen Konstellation gesehen und gewertet werden. Es wird zwar immer amerikanische Industrien geben, die versuchen, alle möglichen gesetzlichen und technischen Hindernisse der Einfuhr europäischer Konkurrenzprodukte entgegen-

zustellen. Da aber das allgemeine „Klima“ des Landes importfreundlich ist, kann die Geltendmachung solcher Sonderinteressen nicht allzu gefährlich werden. Aus diesem Grunde ist die Feststellung der grundsätzlichen wirtschaftspolitischen Ziele der amerikanischen Regierung und der allgemeinen handelspolitischen Stimmung ein entscheidender Gesichtspunkt bei der Ausarbeitung oder Beurteilung eines Programms zur Förderung des Exports nach den USA. Die britische Ausfuhrpolitik und -propaganda ist eindeutig darauf zugeschnitten, von einer Welle von Sympathie in den USA. getragen zu werden und vorhandene antibritische Strömungen oder Stimmungen zu überwinden und zu übertönen. Die eigentlichen technischen Vorarbeiten für den jetzigen „Dollar-Drive“ begannen im Jahre 1947, als die Umstellung in den USA. von der Kriegs- auf die Friedenswirtschaft genügend weit fortgeschritten war, um eine erste Sondierung der veränderten Marktsituation vorzunehmen. Damals entsandte die britische Regierung einen besonderen Handelsberater nach den USA. und Kanada, der die allgemeinen Aussichten für britische Exporte untersuchen sollte. Auf der Basis seiner Berichte erfolgte der grundlegende Aufbau der amtlichen britischen Exportberatung-Organisation in Amerika, die vor allen Dingen die weitgehenden geographischen Verlagerungen in der amerikanischen Industrie und Bevölkerung seit Kriegsausbruch berücksichtigte. Es wurden vier regionale Büros errichtet, in New York <sup>2)</sup>, New Orleans <sup>3)</sup>, Chicago <sup>4)</sup> und San Francisco <sup>5)</sup>. Jedes dieser Büros steht unter der Leitung eines Superintendenting Trade Consul mit einem Handelsberater als Assistenten. Die Aufgabe dieser Büros ist, die Möglichkeiten für den Absatz britischer Waren in dem Landesteil zu untersuchen, für den sie zuständig sind, und die britischen Exporteure dementsprechend zu beraten.

Die Ausfuhrpolitik Englands ist auf lange Sicht geplant. Dies geht auch, wie bereits angedeutet, aus der eingangs erwähnten Garantiemaßnahme der britischen Regierung für die Exportpropaganda hervor. Außerdem zeigt diese neue Maßnahme, daß die britische Regierung aus guten Gründen die eigentliche direkte Exportpropaganda, -vorbereitung und -durchführung in privaten Händen lassen möchte. Sowohl der Entschluß, Kreditgarantien für Marktuntersuchungen und Propaganda zu gewähren, als auch die Politik, sich für solche Marktuntersuchungen weitgehend privater Kanäle zu bedienen, ist bereits ein Ergebnis der von den Handelskonsuln durchgeführten vorbereitenden Recherchen über die Wandlungen des amerikanischen Marktes und Geschmacks.

<sup>2)</sup> Für alle Staaten östlich Ohio und West Virginia und nördlich von North Carolina.

<sup>3)</sup> Für die Konsulardistrikte von New Orleans, Houston/Texas, Jacksonville, St. Louis und North Carolina, Kansas, Oklohom.

<sup>4)</sup> Für die Konsulardistrikte von Chicago, Detroit, St. Paul, Cincinnati, und den Ostteil von West Virginia sowie den Staat Nebraska.

<sup>5)</sup> Für die Konsulardistrikte von San Francisco, Los Angeles, Seattle und Denver.

HEMMUNGEN UND HINDERNISSE  
FÜR DEN BRITISCHEN AMERIKA-EXPORT

Der englische Export nach den USA. hat, wie auch die Ausfuhr anderer Länder, unter fünf hauptsächlichsten Hindernissen zu leiden:

1. die Willkürlichkeit in der amtlichen Handhabung der amerikanischen Zollbestimmungen;
2. die Beschaffenheit und Aufmachung der englischen Waren;
3. die Lieferfristen und damit zusammenhängende Probleme der Lagerhaltung; mangelnde Produktionskapazität; Mangel an Arbeitskräften;
4. Unlust britischer Exporteure angesichts der leichteren Absatzmöglichkeiten auf anderen Märkten;
5. die größere Marktnähe der amerikanischen Konkurrenz ermöglicht durch ständigen Kontakt eine schnellere Anpassung an die Marktverhältnisse.

Während der erste dieser Punkte, nämlich die amerikanischen Einfuhrzölle und ihre Handhabung durch die amerikanischen Zollbehörden ein Hindernis darstellt, das von amerikanischer Seite beseitigt werden muß und auch bereits Gegenstand öffentlicher Kritik ist, bildet die Überwindung der anderen Schwierigkeiten ein britisches Problem.

Es werden natürlich nur dann ernste Anstrengungen seitens der britischen Industrie gemacht werden, wenn ein wirklicher Wille und Anreiz zur Entwicklung eines ständigen Marktes in den USA. besteht. Noch Anfang September, zwei Wochen vor der Pfundabwertung, erklärte Sir Norman Kipping, der Generaldirektor der Federation of British Industry, in einem Interview dem Korrespondenten der New York Times, Clifton Daniels, daß die englische Industrie zwar theoretisch von der Wichtigkeit der Ausfuhr nach den USA. überzeugt sei, der einzelne Produzent jedoch keinen Grund sehe, Gelder für die Untersuchung und Entwicklung eines so schwierigen Marktes auszugeben, da er seit Ende des Krieges unentwegt volle Auftragsbücher habe und seine Waren auf Märkten absetzen könne, auf denen sie nicht nur wohl eingeführt sind, sondern auch in der Aufmachung und Stilisierung, die ihm geläufig ist, akzeptiert werden.

Diese Haltung englischer Fabrikanten gegenüber dem USA.-Geschäft wird häufig durch amerikanische Einkäufer kritisiert. Trotzdem sind jedoch einzelne britische Firmen frühzeitig hervorgetreten, um sich im Kielwasser der amtlichen Exportförderung eine führende Position in der Organisation des britischen Exports nach den USA. zu sichern. (Besonders die der Hambro-Bank nahestehende Gruppe zeichnet sich in dieser Richtung aus.) Im ganzen hat jedoch die bisherige Geschichte der britischen Exportförderung bewiesen, daß man auf diesem Gebiete risikvoller und kostspieliger Pioniertätigkeit sich nicht auf die private Initiative verlassen kann, solange profitable Märkte ohne Sondervorbereitungen erreichbar sind. Aus diesem Grunde geschah auch relativ wenig, um die Produktion, die Aufmachung, die Preisgestaltung und die Lieferfristen den Bedürfnissen des amerika-

nischen Marktes anzupassen, selbst in solchen Fällen, wo diese ohne besondere Untersuchungen festgestellt werden konnten.

Eine Umfrage bei führenden amerikanischen Einkäufern für Konsumartikel, die Europa im Sommer 1949 besuchten, ergab folgenden Gesamteindruck: Nach der Importkonjunktur von 1947 und 1948, die im wesentlichen auf dem Warenmangel und daraus resultierenden hohen Preisen beruhte, stellt sich heraus, daß die ausländischen Lieferanten weder der wiedererwarteten Preiskonkurrenz noch den Anforderungen an schnelle und termingerechte Nachlieferungen gewachsen sind. Von Ausnahmen abgesehen, reicht die Qualität der Waren wieder aus. Das Problem ist jedoch, daß sich Geschmackswandlungen und veränderte Konsumgewohnheiten in den USA. entwickelt haben, deren sich das Ausland erst bewußt werden muß. Es sind durchaus ermutigende Anzeichen vorhanden, daß die ausländischen Fabrikanten beginnen, die Probleme des amerikanischen Marktes zu verstehen. Der wichtigste Einkaufsmarkt für Amerika in Europa ist nach wie vor England; daneben wird Italien zunehmend wichtig. Die italienischen Exporteure haben sich auch am besten den amerikanischen Preisen und Wünschen angepaßt.

Der Rückgang der Europa-Einkäufe seitens der großen amerikanischen Detailhändler, vor allem der Warenhäuser, ist im wesentlichen auf drei Gründe zurückzuführen:

1. daß die Preise schon oft bei den ersten Versuchsbestellungen zu hoch sind, so daß das Publikum nicht genügend kauft, um amerikanische Importeure zu weiteren Aufträgen zu ermuntern;
2. daß selbst bei angemessener Preisgestaltung die amerikanischen Einkäufer wiederholt erleben, daß bei Nachbestellungen höhere Preise verlangt wurden. (Aufschläge bis zu 30% wurden von einigen Einkäufern erwähnt.) England, Frankreich und Westdeutschland sind die Hauptsünder in dieser Beziehung, während Italien eine rühmliche Ausnahme macht.
3. Als dritter Grund wird häufig angegeben, daß der Stil der Waren oder die Verpackung nicht ansprechen, oder auch der Umstand, daß zerbrochene Teile (z. B. bei Geschirr) nicht ersetzt werden können. Dies sind Momente, die jetzt wieder eine größere Rolle spielen als zur Zeit der unmittelbaren Warenknappheit nach dem Kriege.

Alle diese Gründe laufen darauf hinaus, daß ein Teil der britischen Industrie sich mit einem festen Produktionsprogramm auf den amerikanischen Markt einstellen müßte, damit geregelte Lieferungen garantiert werden können. Um die zentrale Bedeutung gerade der gesicherten Lieferungen zu verstehen, muß man wissen, daß die amerikanische Methode der Einführung neuer Produkte — und vom Gesichtspunkt des amerikanischen Käufers ist eben jedes importierte Produkt ein neues — darin besteht, zuerst mit kleinen Mengen innerhalb eines begrenzten Radius' zu experimentieren, dann mit etwas größeren Mengen den Versuch in einem breiteren Rahmen mit größerer geographischer Streuung zu wiederholen, um schließlich dazu überzugehen, den gesamten amerikanischen Markt einzubeziehen mit allem, was an Reklame, Einarbeitung eines Verkäuferstabes, richtiger Dosierung der Lagerbestände an den wichtigsten Verteilungszentren etc. dazu gehört. Jede dieser Etappen wird durch genaue Analysen der Verkaufserfahrungen, der Reaktionen auf Reklame, Anregungen und Wünsche von Seiten des Publikums usw.

überwacht. Wenn der großzügige, aber eben auch kostspielige Verkaufs- und Propagandamechanismus eines amerikanischen Verkaufsnetzes einmal eingesetzt ist, springen die Verkaufsziffern schnell auf das Vielfache der vorhergehenden Versuchsbestellungen. Wenn dann nicht geliefert oder der Preis nicht gehalten werden kann, entstehen gewaltige Verluste. In der Begrenzung der englischen Leistungsfähigkeit für Massenproduktion dürfte daher für absehbare Zeit der bestimmende Faktor für das britische Exportvolumen nach Amerika liegen. Nach Angaben Sir Norman Kippings stehen zurzeit nur etwa 500 000 Arbeiter in England für die Produktion von Exportgütern für USA. zur Verfügung. Die Gefahren, die in der Kapazitätsbegrenzung der englischen Industrie liegen, sind zur Zeit besonders deutlich im Export von Porzellan- und Steingutwaren sichtbar. Die britische keramische Industrie hat eine wertvolle Tradition und gute Zukunftsaussichten in Amerika. Englische Fabriken arbeiten auch schon nach Entwürfen, die von den amerikanischen Einkäufern, insbesondere der Warenhäuser, geliefert wurden. Der britischen keramischen Industrie fehlen jedoch gegenwärtig 5000 Porzellanmalerinnen. Die Industrie kann ihre Exporte nicht nur nicht steigern, sondern muß trotz der objektiv guten Chancen sogar einen Rückgang an Dollareinnahmen in Kauf nehmen<sup>6)</sup>.

Britische Konsumgüter — und das gleiche gilt auch für viele Produkte anderer europäischer Länder — haben trotz aller von den amerikanischen Einkäufern geäußerten Kritik gute Aussichten auf dem hiesigen Markt selbst in den Fällen, wo sie preislich und qualitätsmäßig den amerikanischen Fabrikaten nicht überlegen, sondern nur ebenbürtig sind, da auf manchen Gebieten die amerikanische Frau eine sentimentale Vorliebe für europäische Waren, und nicht nur für solche aus Paris, hat. Der amerikanische Markt für Konsumartikel wird weitgehend von dem Geschmack der Frauen bestimmt. Frauen spielen deshalb auch in den Warenhäusern und Einkaufskonzernen Amerikas eine leitende Rolle. Dies gilt insbesondere für nicht-technische Gebrauchsgegenstände.

#### ANGLO-AMERIKANISCHE ZUSAMMENARBEIT

Sowohl die englische Regierung als auch bestimmte Gruppen der amerikanischen Wirtschaft verarbeiten die bisherigen amerikanischen Markterfahrungen sehr gewissenhaft. Mängel, die auf rein mengenmäßig ungenügende Leistungsfähigkeit infolge mangelnder Arbeitskräfte oder unzureichender technischer Kapazität zurückzuführen sind, lassen sich natürlich nur sehr langsam oder in einigen Fällen auch gar nicht unter den gegenwärtigen Wirtschaftsbedingungen Englands überwinden.

Eine nicht zu unterschätzende Rolle spielt dabei der Anglo-American Council on Productivity, der seit

<sup>6)</sup> Was auch unter den nicht allzu günstigen Bedingungen des Jahres 1949 bei Anwendung richtiger Verkaufstechnik erreicht werden konnte, beweist der auffallende Erfolg, den britische Exporteure von Tafelsilber erzielen konnten. Der Verkauf von englischen Silberwaren wird im Jahre 1949 etwa 300 Mill. Dollar gegenüber 60 Mill. im Jahr 1939 betragen.

Beginn des Jahres 1949 unter der Ägide der ECA. eine englische Delegation von Industriellen, Technikern, Experten und Gewerkschaftlern nach der andern durch die amerikanischen Betriebe führt, um die Engländer mit den Problemen der Massenproduktion vertraut zu machen<sup>7)</sup>. Diese Studienreisen können keine schnellen dramatischen Erfolge zeitigen, aber sie geben unzählige kleinere oder größere Anregungen, die sich akkumulieren und bald in ihren Auswirkungen bemerkbar machen werden<sup>8)</sup>.

In ähnlicher Weise beginnt ein Ende Oktober gebildetes Komitee das Studium amerikanischer Verkaufsmethoden zu organisieren. Die amerikanische Organisation der National Sales Executives und die britische Incorporated Sales Manager Association werden Studiengruppen austauschen, die sich mit den unterschiedlichen Verkaufsmethoden und -bedingungen in beiden Ländern vertraut machen sollen. Auch dieses Projekt wird von der ECA. gefördert.

Als erste Gruppe wird ein amerikanisches „team“ im Februar nach England fahren, und im Frühjahr wird ein englisches in den USA. erwartet. Robert A. Whitney, der Präsident der amerikanischen Sales Executives, bemerkt zu dieser neuen Initiative, daß nach Auffassung seiner Organisation der Hauptgrund für die unzureichenden Verkäufe der Produkte in den USA. nicht so sehr in der Beschaffenheit der Waren und in den Preisen liege, als vielmehr in Verpackung, Propaganda, Reklame und einer richtigen „Marktbearbeitung“<sup>9)</sup>. Als Beispiel für die Rückständigkeit englischer Vorstellungen über die zur Durchsetzung aufzuwendenden Mittel weist er darauf hin, daß nach vorliegenden Berichten englische Fabrikanten das Gefühl haben, ein großes Reklamebudget bereitzustellen, wenn sie 10 000 Dollar für eine Verkaufskampagne bewilligen. Sie denken eben nur an die großstädtischen Zentren und nicht an den großen und durchorganisierten Markt des amerikanischen „Hinter-

<sup>7)</sup> Schon während des Krieges (1944/45) wurden mehrere rein technologische Kommissionen von England entsandt, die sich mit der Produktivität, den Arbeitsmethoden und der Maschinerie in amerikanischen Fabriken, insbesondere der Textilindustrie, befaßten.

<sup>8)</sup> So teilte eine solche Ende November 1949 zurückkehrende Gruppe englischer Produzenten von Dieselmotoren mit, daß sie glaube, einen großen amerikanischen Markt für einen Typ englischer Diesellokomotiven eröffnen zu können, die im Bergbau Verwendung finden. Dieser Typ wird in Amerika nicht hergestellt. Die Schwierigkeit ist auch in diesem Falle, daß die englische Industrie zunächst eine Anzahl rückständiger Aufträge ausführen muß, ehe sie sich dem amerikanischen Markt zuwenden kann.

<sup>9)</sup> Diese Ansicht, daß Mängel in der Verpackung ein wesentlicher Grund für unzureichende englische Verkäufe auf dem Dollarmarkt sind, wird durch eine Umfrage bestätigt, die von der Canadian Daily Newspaper Association, Toronto, veranstaltet wurde. Die endgültigen Ergebnisse liegen noch nicht vor. Aber vorläufige Ergebnisse, die im Board of Trade Journal vom 22. Oktober veröffentlicht wurden, zeigen, daß 77 Prozent der Befragten die amerikanischen Verpackungen für ausgezeichnet oder sehr gut, praktisch und attraktiv und nur 3 Prozent sie für unattraktiv halten; dagegen sind 24,7 Prozent der Ansicht, daß die englische Verpackung unattraktiv ist, und nur 47 Prozent finden sie ausgezeichnet oder sehr gut, praktisch und attraktiv.

Die Fragen in Bezug auf Stil und Entwurf amerikanischer und englischer Waren werden wie folgt beantwortet:

60 Prozent finden amerikanische Waren sehr attraktiv, dagegen sind nur 5,6 Prozent dieser Ansicht in Bezug auf englische Waren; über 40 Prozent sagen, daß die englischen Waren zwar brauchbar sind, aber verbessert werden könnten, während nur 2,5 Prozent dieselben Einschränkungen in Bezug auf amerikanische Waren machen.

landes" <sup>10)</sup>. Ebenso gehe aus Berichten aus England hervor, daß die britischen Produzenten noch nicht den außerordentlichen Wert des Erfahrungsaustausches über Marktbeobachtungen, Reklameauswirkungen etc. begriffen haben. Die Stärke des amerikanischen Systems liegt in der Fülle der Informationen, die auf dem Wege über die großen Assoziationen und Kongresse den Unternehmern bekannt werden. Die Engländer beginnen überhaupt erst, die Aufgabe der Marktuntersuchung und Marktberatung richtig zu verstehen.

#### ARBEITSTEILUNG ZWISCHEN STAAT UND PRIVATWIRTSCHAFT

Ein Hauptmerkmal des neuen britischen Systems der Ausfuhrförderung ist die Arbeitsteilung zwischen Regierung und Privatwirtschaft. Die Regierung — und darin folgt sie der britischen Tradition — sieht es offenbar als ihre Aufgabe an, grundlegende und generelle Informationen durch ihren Konsulardienst und die regionalen Büros der Handelskonsuln zu beschaffen und diese durch Veröffentlichung im Board of Trade Journal und in Form von Spezialberichten zugänglich zu machen. Die zentrale Direktion dieses Dienstes liegt im Export Promotion Department des Board of Trade. Durch zwischengeschaltete Organisationen z. T. halbamtlichen Charakters sucht sie im übrigen zögernde Industriegruppen zur Mitarbeit an dem „Dollar Drive“ zu bewegen, wenn nötig unter Anwendung eines gewissen moralischen Druckes. Die wichtigste dieser Zwischenschaltungen ist der Dollar Export Board, der aus Vertretern von Industrie, Finanz, Handel und Gewerkschaften besteht. Chairman des Boards ist ein führender englischer Industrieller, Sir Graham Cunningham. Der Board hat eine beratende Funktion sowohl der Regierung als auch der Industrie und dem Handel gegenüber. Er prüft Vorschläge, arbeitet eigene aus und wendet sein besonderes Augenmerk der Untersuchung neuer Märkte bzw. des Marktes für neue Produkte zu. Für diese Untersuchungen bedient er sich soweit wie möglich bestehender privater oder amtlicher Organisationen. In der Hauptsache hatte der Board sich aber bisher mit solchen Problemen zu befassen, denen die Exportindustrie in England selbst gegenüberstand, wie bürokratischen Hindernissen und Schwierigkeiten in der Beschaffung von Rohmaterial und Arbeitskräften. Nach der Währungsabwertung wandte sich der Board energisch der positiven Exportförderung durch Untersuchung der Dollarmärkte zu. Der Präsident des Board of Trade, Harold Wilson, erklärte am 28. September ausdrücklich, daß die Regierung nicht plane, durch neue direkte Kontrollmaßnahmen den Export von anderen Märkten auf den Dollarmarkt umzustellen, da das Ziel des Ausgleichs der passiven Dollarbilanz bereits erreicht wäre, wenn nur ein Bruchteil des gegenwärtigen britischen Gesamtexports auf die Dollarmärkte gelenkt würde. Ob es dabei bleiben wird, steht noch dahin.

<sup>10)</sup> Nach A. E. Whitney's Auffassung könnten folgende englische Produkte in viel größerem Umfange in Amerika verkauft werden: Schneidwaren, Spirituosen, Wollwaren, Tabakspfeifen und Raucherartikel, Schuhe, Lederwaren, Automobile und Spielwaren.

Jedenfalls hat der National Joint Advisory Council, der aus sieben Gewerkschaftlern, sieben Unternehmern und zwei Vertretern der verstaatlichten Industrien besteht, der Regierung nahegelegt, evtl. von der Ermächtigung Gebrauch zu machen, Arbeitslosen Arbeitsplätze in exportwichtigen Industrien zuzuweisen. Diese Ermächtigung der Regierung ist sehr unpopulär in England und daher praktisch bisher kaum angewandt worden. Daß der Joint Advisory Council sie jetzt wieder in Erinnerung ruft, beweist die Dringlichkeit des Problems, die nötigen Arbeitskräfte für die Exportindustrien bereitzustellen.

Die Regierung kann auf dem komplizierten und mannigfaltigen Felde des Exports, besonders von Konsumartikeln, nicht viel mehr tun, als eine Hilfestellung für den privaten Handel zu geben und ihn nach Möglichkeit zu fördern. Sie kann auf diesem Gebiet wenig erzwingen. Schließlich verfügt England über zahlreiche, alteingeführte und erfahrene Exportfirmen mit Vertretungen und Beziehungen in den USA. Viele dieser Firmen haben zweifellos versäumt, die großen Veränderungen zu erkennen, die in diesem Jahrzehnt die Verkaufsbedingungen umgestaltet haben. Andere Gruppen sind entweder selbständig oder gemeinsam mit amerikanischen Unternehmungen am Werk, einen geeigneten Apparat für die Durchdringung des amerikanischen Marktes aufzubauen.

Ein interessantes Experiment stellt die Herausgabe der „British News“ dar, die gemeinsam von britischen und amerikanischen Firmen, die am Englandgeschäft interessiert sind, finanziert wird. Diese Zeitung, die einmal monatlich in Washington erscheint, ist ein reines Anzeigenblatt, das in einer Auflage von 20 000 Exemplaren gratis an ausgewählte Adressen geschickt wird.

Sehr wirkungsvoll ist auch die Tätigkeit der British Travel Association. Der Tourismus ist bereits zur größten englischen Einnahmequelle für Dollars geworden. Ein besonderer Wert des Tourismus liegt aber darin, daß er die billigste Form der Propaganda für britische Waren darstellt. Jeder Amerikaner, der England besucht, kauft nicht nur Andenken, sondern findet auch Artikel, die ihm gefallen und die er wieder kaufen wird, wenn er sie als Importware in amerikanischen Kaufhäusern sieht.

#### RÜCKWIRKUNGEN AUF INDUSTRIE UND HANDEL IN ENGLAND

Die Systematisierung der Bearbeitung des amerikanischen Marktes, die als Folge der durch das Guarantee Credit Department übernommenen Sicherung gegen Verluste zu erwarten ist, wird unabhängig von den Dollarerfolgen der Exportförderungsmaßnahmen interessante Rückwirkungen auf die englische Wirtschaft haben. Die Anpassung an amerikanische Methoden nicht nur in der Produktion, sondern auch im Handel, wird sicher nicht bei den Exportwaren stehen bleiben.

Es mag paradox klingen, daß England von dem amerikanischen Verkaufssystem, das so ganz auf Massenproduktion und über das ganze Land ver-

streute uniforme Einzelhandelsbetriebe zugeschnitten ist, den größten Nutzen nicht nur für seinen Export, sondern auch für seine allgemeine Produktion ziehen kann. Dieses amerikanische System ist trotz der Mammutorganisationen so elastisch, daß es eigentlich für jede Betriebsgröße eine entsprechende Absatzform entwickelt hat. Der europäische Exporteur, der genau weiß, daß sein Produkt nur in begrenzten Quantitäten geliefert werden kann, ist bei richtiger Einstellung auf das amerikanische Absatzsystem durchaus in der Lage, sowohl seine Vorbereitungs- und Propagandakosten in eine gesunde Relation zu dem Verkaufsziel zu bringen, als auch seine Absatzorganisation in den USA. so aufzubauen, daß sie dem gewünschten Verkaufsumfang entspricht. Er ist in der gleichen Lage wie ein mittlerer amerikanischer Unternehmer, der über eine optimale Größe nicht hinauswachsen möchte, da sich sonst Kostengefüge und Risiko grundlegend verändern würden. Unzählige mittlere amerikanische Unternehmungen haben das für sie angemessene Verkaufssystem entwickeln können. Dasselbe gilt für den Reklameapparat, der sich in Gestalt von Agenturen (Advertising and Publicity Agencies) zwischen den Produzenten und den Markt schiebt. Distributeure wie Reklameagenturen sind Spezialisten auf ihrem Gebiet, ob sie sich nun nur mit den ganz großen Reklameprojekten befassen oder sich auf lokale, industrielle oder kleine Spezialmärkte begrenzen.

Das Problem für die englischen Exporteure — und das gilt allgemein für den europäischen Export — läuft daher darauf hinaus, sich in diese amerikanische Markt- und Reklameorganisation richtig einzuschalten. Darin ist England dem übrigen Europa — vielleicht mit Ausnahme Italiens — einen großen Schritt voraus. Es genügt schon lange nicht mehr, einen amerikanischen Importeur zu finden und sich darauf zu verlassen, daß er seinen Markt schon kennt. Er kennt ihn nur für seine persönlichen Zwecke, die nicht notwendigerweise mit den Interessen des europäischen Produzenten identisch sind. Dem Importeur genügt es oft, einen bestimmten Warenposten abzusetzen, ohne daß es sich für ihn lohnen würde, die Investitionen zu machen, die für die systematische Entwicklung des Absatzes für einen Artikel unerlässlich sind. Andere oder ähnliche Produkte anderer Lieferanten mögen morgen lohnender sein, so daß es für ihn ein praktischer Gesichtspunkt ist, nicht mehr Zeit, Anstrengungen und Geld für den Vertrieb eines Artikels zu investieren, als das jeweils vorliegende Geschäft erfordert. Auf der anderen Seite sind die großen Absatzorganisationen wie die Kaufhäuser, Kettenläden und Einkaufskonzerne oft zu groß und verlangen stetige Nachlieferungen in einem Umfang, dem die Kapazität europäischer Produzenten nicht gewachsen ist.

Das Studium der Details dieser Fragen für alte wie mögliche neue Exportartikel anzuregen, ist eines der Ziele der neuen britischen Kreditgarantie. Das in Bildung begriffene Anglo-amerikanische Komitee zum

Studium von Verteilungsfragen ist ein folgerichtiger nächster Schritt. Der gesamte Aufbau der neuen englischen Organisation für den Export in die Dollarländer soll in möglichst enger Zusammenarbeit mit den amerikanischen privaten Organisationen erfolgen. In einer Erklärung des Dollar Export Board vom 1. Oktober 1949 wird ausdrücklich bestimmt:

Der Board nimmt eine Analyse der Verteilungskanäle des nord-amerikanischen Handels vor, deren Ergebnisse er den britischen Industrien zuleiten wird. Es werden ins einzelne gehende Pläne ausgearbeitet und der Regierung die Bereitstellung ausreichender Dollarbeträge und anderer Mittel für zweckmäßige Marktforschungsprojekte, für Reklame, Lagerhaltung und andere Vorhaben zur Förderung von Verkäufen anempfohlen, die einzeln oder gemeinsam von britischen Industrieunternehmungen durchgeführt werden sollen. Außerdem wird mit amerikanischen und kanadischen Geschäftsleuten die Rolle erörtert, die die großen industriellen und kommerziellen Organisationen in Nordamerika bei der Verteilung britischer Waren in Nordamerika spielen könnten.  
(Board of Trade Journal, 1. Oktober, S. 6/7)

Es kann nicht ausbleiben, daß die Kenntnisse über den amerikanischen Markt, die den englischen Exporteuren und Fabrikanten als Ergebnis der Marktuntersuchungen und Besprechungen mit amerikanischen Marktorganisationen zuwachsen, sich auf die englischen Fabrikationsmethoden und Verkaufsorganisationen selbst auswirken. Ein interessantes Ergebnis, das auf die Empfehlungen des englischen konsularischen Dienstes zurückzuführen zu sein scheint, ist z. B. der Zusammenschluß englischer Farbenfabrikanten zu einer Verkaufsgemeinschaft. 140 Farbenfabrikanten haben vor etwa einem Jahr beschlossen, die individuellen Verkäufe und individuellen Firmennamen bei den Exportfarben aufzugeben und ihre Waren einheitlich durch die Associated Paint Manufacture unter dem Namen „Asopan“ auf den Markt zu bringen. Nachdem die Association jetzt bereits die Erfahrungen ausgewertet hat, die sie im Verlauf eines Jahres mit diesen kooperativen Verkaufsmethoden in 18 verschiedenen Ländern gesammelt hat, soll die systematische Bearbeitung des amerikanischen Marktes beginnen, da die Pfundabwertung jetzt günstigere Voraussetzungen für die Preisgestaltung gebracht hat. Es wird nach einem Verkaufsplan gearbeitet, der unter Auswertung der Berichte von britischen Konsuln in 23 amerikanischen Städten aufgestellt wurde. Die Konsuln üben auch eine beratende Funktion bei der Durchführung des Absatzplanes aus.

Koordiniertes Vorgehen ganzer Industriegruppen wird überhaupt ein Merkmal der neuen britischen Export- und Propagandamethoden. So repräsentierte eine Londoner Handelsvereinigung für leichte und mittlere Werkzeuge 1200 Einzelfirmen auf der Kanadischen Internationalen Messe in Toronto im Mai 1949. Die Vereinigung gab Auskünfte über die Produktion jeder dieser 1200 Einzelfirmen, zeigte deren Muster und Kataloge und gab Interessenten vorbereitete Fragebogen, die an die Produktionsfirma weiterzuleiten waren.

Das ist noch eine gewissermaßen rudimentäre Form kombinierter Exportpropaganda und -organisation, die aber die Voraussetzung für eine rationelle Spezialisierung der Einzelfirmen auf bestimmte Erzeugnisse schafft, so daß ein solcher Zusammenschluß von über

1000 größeren oder kleineren, mehr oder weniger spezialisierten Einzelfirmen eine bemerkenswerte Stoßkraft auf den Auslandsmärkten zu entwickeln vermag, ohne daß die Kosten der Exportpropaganda und Marktforschung für das einzelne Unternehmen all zu sehr ins Gewicht fallen.

Ebenso wird die Reklame in zunehmendem Maße auf kooperativer Basis geplant, d. h. für ganze Industriegruppen. Dieses System wird auch von der amerikanischen Industrie bereits des öfteren mit bemerkenswertem Erfolg angewandt (in den sogenannten joint advertising campaigns). Bisher trat die irische Leinenindustrie damit hervor, allerdings unter Einsatz zu geringer Mittel, um sehr erfolgreich zu sein. Dagegen ist die im Sommer 1949 vom Hambro-House of Design in New York, einer Gründung der Hambro Bank of London, eingeleitete Aktion sehr beachtlich. Das Hambro-House of Design stellt englische Textilien von über 100 englischen Fabriken aus, die ihre Fabrikation eigens für den Export nach den USA. auf Grund der aus Amerika gelieferten Entwürfe umgestellt haben. Man hat darauf geachtet, daß die Fabrikate den amerikanischen Anforderungen in Bezug auf Breite, Gewicht, Farbe, Webart und Markierung entsprechen. Einige der englischen Fabriken mußten unter großem Kapitalaufwand völlig umgestellt werden, um den amerikanischen Anforderungen zu genügen. Neben den Textilien werden Glaswaren, Porzellan, Keramik und Sheffielder Stahlwaren ausgestellt.

#### ALLGEMEINGÜLTIGKEIT DER BRITISCHEN ERFAHRUNGEN

Ein erheblicher Teil der Erfahrungen, die England jetzt mit seinem „Dollar Drive“ macht, lassen sich unmittelbar für die anderen europäischen Länder, und ganz besonders für Deutschland, verwerten.

Gewiß liegt das Niveau, auf dem der britische Exportvorstoß einsetzen kann, infolge der ununter-

brochenen kulturellen Verbindungen zwischen den beiden Partnern viel höher als das jeder anderen europäischen Nation, von Westdeutschland ganz zu schweigen. Allein aus diesem Grunde ist ein englischer Vorsprung für lange Zeit gesichert.

Betrachtet man jedoch nur die Technik der neuen britischen Exportförderungsmaßnahmen, so kann beinahe alles, was im Vorgehenden über die Aufgaben, Grenzen und Probleme eines ständigen Exports nach den USA. gesagt wurde, auf die deutsche Exportindustrie angewandt werden. Nur sind die meisten der Aufgaben für Deutschland noch viel dringender als für England, eben wegen des Fehlens amtlicher Vertretungen und der langjährigen Unterbrechung der deutschen Exportbeziehungen. Dies trifft vor allem auf die Organisation einer zweckmäßigen Information der deutschen Wirtschaft über den amerikanischen Markt zu. Die Organisation eines solchen Informationsdienstes ist allerdings für Westdeutschland sehr viel schwieriger als für England, weil der ganze, sehr qualifizierte und kontinuierlich entwickelte konsularische Apparat, die Handelskammern, die bankmäßigen Verbindungen und die zahllosen Spezialorganisationen verschiedenster Art fehlen. Der Aufbau einer Organisation, die diese Aufgaben bewältigen kann, dürfte nicht leicht sein. Wenn schon die englische Industrie nicht willens war, auf eigenes Risiko größere Kapitalien in Marktuntersuchungen und Reklame in Amerika zu investieren, so ist die deutsche gewiß noch weniger dazu gewillt. Westdeutschland wird nicht umhin können, ein ähnliches System der Garantien für solche vorbereitenden Investitionen zu schaffen, wie es England jetzt hat, wenn der deutsche Export sich neben der zunehmenden Systematik in der Bearbeitung des amerikanischen Marktes durch England und andere europäische Länder einen Platz sichern will.

**Summary:** British measures for export promotion. Results and aspects of the British export policy in the U.S.A. With the pre-financing of additional costs incurred in the preparation of export sales to the U.S.A. the Board of Trade has granted the British exporters a support which is equal to an export subsidy. The measure is based on the knowledge that the continuous disproportion of the mutual exchange of commodities can only be overcome by a structural alteration of the import-export relations. These efforts are supported by the growing willingness of the U.S.A. to import, particularly advocated by official agencies. The level of American exports can

**Résumé:** Grande-Bretagne: ses mesures prises en vue de développer l'exportation; résultats et perspectives de sa politique d'exportation aux Etats-Unis. Le financement à titre d'avance de dépenses extraordinaires pour les préparatifs d'affaires d'exportations que le Board of Trade a accordé aux exportateurs britanniques égale une subvention d'exportations. Cette mesure, prise dans l'idée qu'une réorganisation structurelle des relations entre exportations et importations seule puisse abolir la disproportion dans l'échange mutuel de marchandises, correspond à la disposition des Etats-Unis — surtout du milieu officiel — pour les importations. On ne peut garder le volume actuel des exportations américaines qu'à

**Resumen:** Medidas británicas para fomentar la exportación. Resultados y aspectos de la política británica de exportación en los EE. UU. Con la prefinanciación de los costos adicionales causados por la preparación de negocios de exportación a los Estados Unidos, el Board of Trade ha deparado a los exportadores británicos un apoyo que iguala a una subvención de exportación. Esta medida basa en el conocimiento de que tan sólo una alteración estructural de las relaciones entre la importación y la exportación puede vencer la continua desproporción en el mutuo intercambio comercial. Los Estados Unidos, y particularmente las agencias oficiales, apoyan estos esfuerzos. El nivel de la exportación norteamericana únicamente puede ser mantenida por regalos de dólares, directos o indirectos, con-

only be maintained by the direct or indirect dollar gifts granted by the U.S. Government and by that raised by taxes. The move of the United States towards its role as an exporter of capital is a slow process. The difficulties facing the development of British exports to the U.S.A. are seen in the following points: arbitrary operation of the American customs regulations, styling and appearance of British goods, time of delivery and storage, the more easy sales to other markets and the quicker adaptability of American competition. British and American agencies try to overcome these difficulties by a closer co-operation. The measures adopted will be examined in detail and investigation made to what extent British experience in general is applicable to export for America.

l'aide des dons de dollars directs et indirects que les Etats-Unis accordent et qui proviennent des impôts. Les préparatifs entamés par les Etats-Unis pour leur rôle d'exportateurs de capitaux demandent beaucoup de temps. Les difficultés qui s'opposent au développement des exportations britanniques aux Etats-Unis sont les suivantes: application arbitraire des mesures douanières américaines, qualité et présentation des marchandises britanniques, dates de livraison, stocks, meilleures conditions de vente sur d'autres marchés, meilleure capacité d'adaptation de la concurrence américaine. Par une collaboration anglo-américaine officielle déjà entreprise on espère vaincre ces difficultés. Dans le but de déceler le degré de validité générale pour les exportations aux Etats-Unis l'auteur analyse les expériences britanniques.

cedidos por los Estados Unidos, y los que deben ser reunidos mediante impuestos. La tendencia en el desarrollo económico norteamericano hacia la posición de un exportador de capitales es un proceso muy lento. Las dificultades que se oponen a la exportación británica a los Estados Unidos se las reconoce en los puntos siguientes: aplicación arbitraria de las regulaciones de aduana norteamericanas; calidad\* y presentación de los géneros ingleses; plazos de entrega y almacenaje; la facilidad de colocar las mercancías en otros mercados y el más rápido ajuste de la competencia norteamericana a las condiciones de mercado. Las autoridades inglesas y norteamericanas tratan de vencer estas dificultades por más estrecha cooperación. El autor investiga los varios caminos que se han tomado y examina en que medida las experiencias británicas pudiesen ser aplicadas a la exportación a los Estados Unidos.