

(E)

Die Fabrik.

Wenn ich mich heute hinsetze, um die Erinnerungen an die Zeit der Gründung und die ersten Jahre des Bestehens der Fabrik niederzuschreiben, geschieht dies mit dem Gefühl einer tiefen Demut vor dem göttlichen Schicksal, welches meine Wege immer so wunderbar leitet. In dem Augenblick, wo die Aussichten für den Wiederaufbau meines durch den Krieg so schwer getroffenen Geschäftes sehr gering waren, der Krieg noch andauerte und man nicht überblicken konnte, wann und wie derselbe endigen würde, erbot sich unerwartet eine Möglichkeit zur Gründung einer Fabrik. Ich kann darin nur eine Fügung des Schicksals sehen.

In jenen Tagen und Wochen, wo die Sache etwas klarere Konturen anzunehmen anfing, habe ich es wieder einmal stark empfunden, dass ich vor eine Frage von grösster Bedeutung gestellt war, welche ich an mir nicht vorbeigehen lassen durfte.

Viele Menschen schreiben die Erfolge, welche sie erleben, oft ihrer eignen Klugheit und ihren eignen Leistungen zu. Es sei mir fern, den Wert des

persönlichen Einsatzes an Arbeit und Selbst-aufopfe -
rung für das Gelingen eines Unternehmens zu unter -
schätzen, aber ich sage doch: " Das Glück ist die
Vorbedingung eines jeden Gelingens."

-o-o-o-o-o-o-

Vor 35 Jahren hatte ich die Bekanntschaft von
Kolla Wellner gemacht. Wellner hatte in Reval eine
Schokoladenfabrik und kam im Jahre 1925 nach Stock -
holm. Wir waren 3 Tage zusammen, besuchten auch Göte -
borg, und beschlossen den Versuch zu machen, Schoko -
lade hier zu verkaufen. Ich übernahm die Vertretung
der estnischen Fabrik und ich habe im Laufe von meh -
reren Jahren recht bedeutende Mengen Schokolade ver -
kauft. Aber dann kam ein Einfuhrverbot, erhöhte Zölle,
und das Geschäft kam ins Stocken.

Meine Bekanntschaft mit Wellner wurde jedoch
fortgesetzt und ich besuchte ihn auch gewöhnlich ,
wenn ich im Zusammenhange mit meinen anderen Geschäf -
ten in Reval war. Wir hatten auch mehr als ein Mal
darüber gesprochen, in Schweden eine Schokoladenfabrik
zu gründen, aber es wurde niemals etwas daraus, haupt -
sächlich wohl aus dem Grunde, weil wir beide mit un -
seren Geschäften ganz in Anspruch genommen waren.

Als nun der Krieg einige Jahre gedauert hatte, bei mir das Geschäft ganz ins Stocken gekommen war und die Verhältnisse in den Randstaaten immer ernster wurden, kam der Gedanke an die Schokoladenfabrik in Schweden zurück. Ich fing an mich mehr mit diesem Gedanken zu beschäftigen, besonders als man mit der Flucht von Esten nach Schweden zu rechnen begann. Ich meinte, wenn Wellner die technische, und ich die kaufmännische Leitung einer Fabrik übernehmen würde, die Sache doch gehen müsste.

Im September 1944 fand die grosse Flucht der Balten statt, und unter den 30.000 Esten befand sich auch Wellner mit seiner Familie. Nachdem er 2 Monate in der Karantäne zugebracht hatte, kam er direkt zu mir und sagte: "Ich hoffe irgendwie mit Ihnen zusammen arbeiten zu können." Ich antwortete, dass dies auch mein Wunsch sei.

Nun ging das Planieren los. Die grösste Schwierigkeit bestand schon gleich darin, dass Zucker, welchen wir ja brauchen würden, staatlich ranzontiert war, - man wusste nicht, wann und ob man Zucker bekommen würde. Die Inbetriebsetzung einer Fabrik würde jedoch auch viel Zeit fordern, und daher machten wir uns zuerst auf die Suche nach Maschinen für eine Konfektfabrik. Im Zusam -

menhange damit besuchten wir mehrmals meine alten Freunde, die Firma Bröderne Herrmann. Herrmanns arbeiteten in Brauereiartikeln, lieferten an Brauereien, ausser Maschinen, auch Hopfen, Malz, Korken und vieles andere, und schliesslich auch - Couleur. Sie hatten früher viel Couleur aus Deutschland importiert, später versucht eine Fabrik für eigene Rechnung zu treiben, jedoch ohne Erfolg. Als der Krieg ausbrach, verloren sie den Import und traten dann in Verbindung mit einer schwedischen Fabrik, welche während einiger Jahre Couleur lieferte. Ende 1944 meldete diese Fabrik jedoch, dass sie mit der Fabrikation aufhören müsse - und in diesem Augenblick wollte das Schicksal es, dass ich mit Wellner die Unterhandlungen wegen Maschinen für eine Konfektfabrik aufnahm. Das Gespräch kam dann gelegentlich auf Couleur, und Herrmanns fragten, ob Wellner Couleur kochen konnte. Wellner hatte damals keine Ahnung von Couleur, meinte aber, dass er es wohl fertig bringen würde, da er doch sein ganzes Leben Zucker gekocht hatte.

Herrmanns gingen recht vorsichtig an die Sache heran, und bei einer Gelegenheit sagte mir

mein Freund, Direktor Gösta Jansson, dass es sich hier doch um eine Vertrauenssache handelte. Sie kennen Wellner nicht, und eines schönen Tages könnte er ganz einfach direkt zu ihrer Kundschaft gehen. Ich konnte daraufhin nur antworten, dass sie in dieser Hinsicht nichts zu fürchten brauchten, so lange ich dabei sein würde. Meine 30-jährige Freundschaft mit Herrmanns dürfte dafür eine Bürgschaft sein.

So wurde es dann beschlossen, dass ich mich der Sache annehmen sollte, zuerst mal Proben machen u. s. w. Damit war der erste Schritt zur Gründung der Fabrik genommen. Statt einer Schokoladenfabrik wurde es eine Couleurfabrik.

-o-o-o-o-o-o-o-

In dem Augenblick, wo wir uns an die Herstellung von Proben machten, wussten wir beide nicht viel von Couleur. Wir schafften uns daher zuerst Fachliteratur aus den verschiedenen Bibliotheken, studierten dieselbe und fingen an zu kochen. Wir kochten bei uns in der Küche. Der ätzende Rauch des gebrannten Zuckers füllte die ganze Küche, und wir mussten die Türen fest verschlossen halten, damit der Rauch nicht in die ganze Wohnung und auf die Treppe dränge.

Wir machten ein Dutzend Versuche, verbrannten mehrere Kasserollen, aber die Proben misslangen alle. Die Lage war nicht lustig.

Da traf ich bei Herrmanns einen Arbeiter, welcher früher auf einer Couleurfabrik gearbeitet hatte. Ich fragte ihn aus und erhielt von ihm verschiedene Angaben, welche von Bedeutung waren, besonders bezüglich der Mengen des zu verwendenden Ammoniaks. Daraufhin machten wir in der Küche einen neuen Versuch - und dieser gelang.

Jetzt fertigten wir 8 Kg Couleur an - dies war die Menge, welche Herrmanns brauchten, um einen praktischen Versuch auf einer Brauerei machen zu können, und nach 14 Tagen erhielt ich den Bescheid, dass der Versuch gut ausgefallen war. Nach einigen Beratungen mit Herrmanns wurde beschlossen, dass ich die Fabrikation von Couleur aufnehmen sollte.

Drei Monate später war die neue Fabrik in Solna im Gange. Dies war im April 1945.

-o-o-o-o-o-o-

1 September 1951.

Der guten Ordnung wegen will ich das Wichtigste von dem, was meine und Kolla Wellners Beziehungen zu einander betrifft, niederschreiben.

Wir haben die Fabrik mit gemeinsamen Kräften geschafft und sie gehört uns beiden. Hierin sind wir vollkommen einig. Die Fabrik wurde für mein Geld gebaut, aber ich habe mein ganzes Geld herausbekommen, und die Forderung, die ich an die Fabrik habe, besteht aus meinen Auslagen für die Rohwaren, die sich auf Lager befinden. Der Betrag ist nicht gross, er kann jeden Augenblick auf dem Fabriks-Konto in meinen Büchern festgestellt werden, und für denselben giebt es Deckung in Form von Rohwaren - Zucker, Ammoniak u.s.w. Sollte es einmal zum Teilen kommen, so muss alles in 2 Teile geteilt werden. Auch in diesem Punkte liegen keine Meinungsverschiedenheiten zwischen uns vor.

In Bezug auf die Verteilung der Arbeiten hatten wir uns geeinigt, dass Wellner die technische und ich die kaufmännische Leitung übernehmen sollte. Die Aufgabe, die mir zugeordnet war, habe ich auch tatsächlich durchgeführt. Für Wellner entwickelte sich die Sache weniger günstig.

Er hatte 2 Jahre, d.h. bis zu der Zeit, wo er seine Giesserei einrichtete, gekocht, aber es gelang ihm nicht eine gute Couleur herzustellen - und wir hatten beständig Klagen. Die Ursache des Misslingens

lag natürlich hauptsächlich darin, dass Wellner die Fabrikation damals nicht kannte, aber zum grossen Teil auch darin, dass ununterbrochen experimentiert wurde, und, wie ich bald feststellen konnte, ganz ohne System. Es wurde buchstäblich nicht 2 Tage der Reihe nach gleichartig gekocht. Das Ergebnis des einen Tages war noch nicht klar, aber die Normen wurden schon wieder verändert. Die Qualität der Couleur liess denn auch sehr viel zu wünschen übrig.

Die Folge davon war, dass Bröderne Herrmann ihre Aufträge um 1/3 verkleinerten und diesen Teil ihrer Aufträge einer anderen Fabrik übergaben. Sie verloren das Vertrauen zu unserer Ware. Unser Umsatz ging mit einem Male um 1/3 zurück.

Ich will Wellner nicht direkt für das Misslingen und die Folgen verantwortlich machen, denn er kannte, wie gesagt, die Fabrikation nicht. Aber ganz ohne Schuld ist er nicht. Er hatte die technische Leitung übernommen und er trat damals auch als alleinwissender Experte auf und liess keine anderen Meinungen zu. Es lag nicht wenig Bluff darin und es hat sich später erwiesen, dass die Normen, welche er ausgearbeitet hatte, nicht richtig waren.

Ich habe deswegen viele Auseinandersetzungen gehabt, aber damals ohne Erfolg.

Als nun das Unglück geschehen war und wir den dritten Teil unseres Umsatzes verloren hatten, erklärte ich, dass ich keine Experimente mehr zulassen würde. Wellner erwiderte darauf, dass er dann die Verantwortung für die Fabrikation nicht länger würde tragen können. Dies geschah zu der Zeit, als er immer mehr und mehr von seiner Giesserei in Anspruch genommen wurde, - und so übernahm ich denn von dem Augenblick an die Kontrolle über die Fabrikation. Das Kochen übernahm Wiederfeldt.

Wiederfeldt war kein zuverlässiger Mensch und das Zusammenarbeiten mit ihm war nicht besonders angenehm. Er hat die Fabrikation auch niemals erlernt, aber durch das Fortfallen der Experimente wurde die Couleur doch gleichmässiger und wir hatten auch keine Klagen mehr. Während der Jahre, welche folgten, habe ich versucht in das Problem der Herstellung von Couleur hineinzudringen und es ist mir auch gelungen, mit Hilfe der Fachliteratur, viele wichtige Beobachtungen zu machen. Als Wiederfeldt verabschiedet werden musste - dies geschah teilweise

infolge des verringerten Umsatzes, teilweise weil Wellners Giesserei Pleite gemacht hatte und er arbeitslos geworden war, - übernahm Wellner wieder die Kochung, wobei ich selbst gezwungen war, an der Arbeit teilzunehmen. Jetzt kamen meine Beobachtungen zur Geltung, und erst jetzt wurden die richtigen Normen für die Fabrikation festgestellt. Diese sind in dem Abschnitt "Die Fabrikation" ausführlich niedergeschrieben.

-o-o-o-o-o-o-

Der um 1/3 verringerte Umsatz war an und für sich doch nicht unbedeutend, und jedenfalls noch gross genug, um die Fabrik weiterzutreiben. Die Fabrik warf, trotz des reduzierten Umsatzes, immer noch einen hübschen Gewinn ab.

Aber es drohte der Fabrik eine neue, noch viel ernstere Gefahr, die man nicht vorhersehen konnte. Es trat die sogenannte Inflation ein, welche eine starke Preiserhöhung für alle Waren zur Folge hatte. Der Preis für Zucker, welcher unsere wichtigste Rohware bildet, stieg von 51 öre auf Kr.1.01, also um 50 öre pro Kilo. Infolgedessen wurde unser Preis für Couleur allmählich auch um 50 öre er -

höht. Da die Preise für Zucker auf dem Weltmarkte unverändert blieben oder nur unbedeutend in die Höhe gingen, entstand plötzlich eine Lage, bei welcher die ausländische Couleur billiger als die einheimische schwedische wurde, und zwar so bedeutend, dass einige Grossisten, darunter auch meine Freunde, Bröderne Herrmann, ihre Blicke auf andere Märkte, und zwar hauptsächlich auf den englischen Markt, warfen.

Im Jahre 1953 durchlebte dann die Fabrik eine Krise. Sie ist noch immer nicht überwunden. Harrmanns haben vor einem Jahre die Agentur einer englischen Couleur-Fabrik übernommen und widmen ihr ganzes Interesse dem Verkauf der englischen Couleur. Infolgedessen ist unser Umsatz noch zurückgegangen, und wir schlagen uns nicht ohne Schwierigkeiten durch. Eine Besserung könnte vielleicht eintreten, falls der Einfuhrzoll auf Couleur erhöht werden würde. In dieser Beziehung liegen die Sachen so.

Es ist eine Regierungs-Kommission gebildet worden für eine Revision des Zolltarifs. Ich habe mit den Mitgliedern dieser Kommission unterhandelt und auch schriftlich einige Daten abgegeben. Es ist

ziemlich wahrscheinlich, dass der Zoll für Couleur gehoben wird, aber dies kann, nach Aussagen des genannten Mitgliedes der Kommission, wenigstens 2 Jahre dauern. Es gilt also auszuhalten.

Unterdessen habe ich versucht die anderen Couleur-Fabrikanten, welche die englische Konkurrenz auch fühlen, zu einer gemeinsamen Aktion in der Zollfrage zu bewegen, was mir schliesslich auch gelungen ist. Im Oktober 1953 haben wir ein Schreiben an die Regierung abgelaassen und um Schutz gebeten.

Bezüglich der Herrmannschen Bestellungen muss noch beachtet werden, dass wir ausser der gewöhnlichen Couleur noch einige andere Spezialsorten, wie Porterextrakt, Karamell-Malzextrakt und Färgölextrakt herstellen. Diese Sorten kommen nicht aus England, und Herrmanns brauchen einen Lieferanten für dieselben. Sie verdienen auf diese Sorten auch besonders gut. Dies mag dazu beitragen, dass sie uns über Wasser halten werden, und wenn der Bedarf an diesen Sorten nicht zurückgeht, so können wir nicht nur die Unkosten für die Unterhaltung der Fabrik decken, sondern auch einige tausend Kronen jährlich verdienen.

-o-o-o-o-o-o-

Anfang 1954 konnte ich feststellen, dass von Herrmanns keine Aufträge auf Couleur mehr zu erwarten waren. Sie hatten an einen ihrer grösseren Kunden, für welchen wir jedes Jahr einen Auftrag erhielten, englische Couleur geliefert, und der Auftrag an uns blieb aus. Dies war fast gleichbedeutend mit der Schliessung der Fabrik.

Nach einiger Ueberlegung machte ich Herrmanns folgenden Vorschlag. Ich sagte ihnen, dass ich gezwungen bin// den Betrieb niederzulegen, was für mich einen grossen Verlust bedeutet. Dagegen würde ich vielleicht einen Käufer für die Maschinen finden oder eine andere Fabrikation aufnehmen können, wenn ich dazu mehr Zeit haben würde. Ich schlug daher vor, dass Herrmanns mir gleich einen grösseren Auftrag auf die Spezialsorten - Färgölextrakt, Porterextrakt - geben, z.B. in Grösse ihres Bedarfs für 2 Jahre. Dadurch würde ich, da diese Arbeit nur 6 Monate in Anspruch nehmen würde, in einem halben Jahre die Miete für ein ganzes Jahr decken und auch Zeit gewinnen, um eine eventuelle Likvidation der Fabrik ruhiger durchführen zu können. Darauf gingen Herrmanns ein. Auf diese Weise wurde mir die Möglich -

keit gegeben, die Fabrik, noch eine Zeitlang zu halten. Unterdessen mietete ich einen Teil der Fabrikräume aus, so dass die Unterhaltungskosten eben nicht mehr gross sind. Von grösster Wichtigkeit war noch, dass ich durch den recht grossen Auftrag, den ich bekam, das ganze Geld, welches ich noch in der Fabrik stecken hatte - es waren über sechs und ein halb Tausend Kronen - herausbekam. Die Kombination war somit sehr günstig - und jetzt leben wir in der Hoffnung, dass sich die Marktlage ändert und dass wir irgend wie die Fabrik werden retten können.

31 Dezember 1954.

Die Fabrik ist liquidiert. Die Erwartungen, welche ich im Anfang auf dieselbe gesetzt hatte, besonders in Bezug darauf, dass sie mir vielleicht auf die Alten Tage eine materielle Sicherheit geben könnte, sind nicht in Erfüllung gegangen. Dennoch empfinde ich kein Gefühl von bitterer Enttäuschung. Es hat eben nicht sollen sein.

Die Fabrik hat 13 Jahre bestanden, und wenn ich auch tatsächlich kaum einen sorgenfreien Tag mit ihr gehabt habe, so hat sie doch viel dazu beigetragen, dass ich die 13 Nachkriegsjahre existieren konnte. Dass die anfänglichen Berechnungen, und somit der Beschluss die Fabrik zu gründen, richtig waren, ist eine Tatsache. Dass sie nicht länger bestehen konnte, war die Folge von unvorhergesehenen ungünstigen Umständen.

Nachdem nun die Aufträge auf die eigentliche Couleur fortgefallen waren, war es klar, dass es wenig Zweck haben würde, die Fabrik zu halten. Die übriggebliebenen Fabrikate - Porterextrakt, Färgöls - extrakt und Karamellmalzextrakt - deckten kaum die Betriebskosten. Die Frage der Liquidation wurde so -

mit aktuell, besonders als Kolla Wellner zu kränkeln
anfang und an der Arbeit nicht mehr teilnehmen konnte.
Nach eingehender Beratung beschlossen wir also die
Fabrik zu schliessen . Es gelang mir von meinen alten
Freunden, Bröderne Herrmann, einen grösseren Auftrag
auf die erwähnten 3 Produkte zu erhalten und diesen
mit Hülfe von 3 Arbeitern zum 1 Oktober dieses Jahres
auszuführen und alles abzuliefern. Zwei Monate später
fand sich auch ein Käufer für die Maschinen - und zum
1 Dezember 1957 war die Liquidation durchgeführt.

-o-o-o-o-o-o-

Eslut

31 Dezember 1957.