

Geschichte des Toledo-Werkes in Köln
=====

Um die Jahrhundertwende begann in den Vereinigten Staaten der Siegeszug der Registrierkassen. In Ladengeschäften aller Art ersetzten sie die bis dahin übliche Kassenschublade in der Verkaufstheke. Sie erfaßten genau jede Einnahme und Ausgabe und ein Rechenwerk zeigte jederzeit den genauen Kassenbestand an.

Ein USA

Während ^{man} auf diese Weise ~~die~~ ^{man} Geldein~~nahmen~~ ^{nahmen} und -ausgaben mit einem modernen Rechen~~gerä~~ ^{gerät} ~~genau~~ ^{genau} erfaßt ~~wurde~~, ^{vorstellbar} ~~waren~~ ^{man} in allen Läden der Welt ~~die Waaren~~ noch ~~auf~~ ^{noch} Waagen abgewogen, wie sie in der gleichen Grundkonstruktion bei den alten Kulturvölkern - den Ägyptern, Griechen und Römern - vor Jahrtausenden bereits benutzt wurden.

Leichter
einfachere
Balken - Waagen

Läden je

Bei ~~den~~ ^{den} einfachen Balkenwaagen mußte mühsam durch Manipulieren mit großen und kleinen Gewichtsstücken ~~die~~ ^{das} genaue ~~Menge~~ ^{Gewicht} ermittelt werden; Bei den sogenannten "römischen Schnellwaagen" ^{Wagen} ein oder mehrere Laufgewichte so lange hin- und her ^{geschoben} ~~wurden~~, bis ein genauer Gewichtsausgleich erreicht wurde.

auf einem Knie-
balken

Die Handhabung dieser Waagen war so umständlich, daß bei regem Ladenbetrieb ein ^{korrektes} ~~genaues~~ Wägen außerordentliche Geschicklichkeit verlangte, wie sie nur von ~~wenigen~~ ^{wenigen} Verkäufern bzw. Verkäuferinnen erwartet werden konnte.

geschulten

Sehr häufig ^{unterließen} ~~passierten~~ zudem noch Fehler bei dem Zusammenzählen der Gewichtsstücke oder beim Ablesen der oft recht undeutlich eingepprägten Zahlen auf den Laufgewichtsbalken. Bei Gütern, die ^{bestimmten} ~~in runden~~ Gewichten ^{abge} wogen wurden, war die Handhabung dieser Waagen einfach ~~da die Waagen vorher~~ ^{da} durch Aufsetzen der entsprechenden Gewichte oder Einstellen der Laufgewichte ^{auf das ge-} wünschte Gewicht - z.B. 2 oder 3 Pfund - eingestellt ~~wurden~~ und auf die Lastschale so viel Ware aufgebracht wurde, ~~daß~~ ^{bis} die Waage einpendelte. Damit war allerdings der Kunde meist nicht zufrieden, er erwartete von seinem Kaufmann ein "gutes", d.h. großzügiges ~~Wägen~~ ^{Wägen}, er wollte also ~~keinen~~ ^{keinen} "Durchschlag der Waage" sehen.

Also 1 Pfund
oder 1 kg etc
= er

(zu seinem Vorteil)

Ob dieser Durchschlag 5, 10 oder 20 g Übergewicht bedeutete war schwer festzustellen. Es hing allein von der Geschicklichkeit des Verkaufspersonals ab, dieses Übergewicht entsprechend einem kostenlosen Geschenk an den Käufer - möglichst gering zu halten. Mit diesen ~~den~~ Einwiegeverlusten, die beim Gebrauch ^{der} umständlich von Hand zu bedienenden Waagen alter Bauart unvermeidlich waren, bedeuteten eine ~~nicht unerhebliche~~ Minderung des Reinverdienstes ~~in allen Betrieben.~~ ^{für den Geschäftszulieferer} Noch schwieriger aber wurde das Problem, wenn beim Auswiegen eines Stückes Fleisch, Käse etc. für das unrunde Gewicht - z.B. 1860 g - der Verkaufspreis ausgerechnet werden mußte. Das Verkaufspersonal, daß diese Rechenarbeit hunderte Male am Tage ausführen mußte, war ^{zu} zu bewundern, und auch dabei ^{Wenn auch Rechen-} waren Fehler, auch bei den tüchtigsten Verkäuferinnen, unvermeidbar ^{waren}.

V. Verlust an
Halt und
Akku- eine

Ein außerordentlich erfolgreicher Registrierkassenverkäufer in Toledo (Ohio) ~~in~~ ^{USA} machte ~~sich im Jahre 1902~~ ^{Bestrebungen} Gedanken darüber, ob es bei der Entwicklung der modernen Technik nicht möglich sei, anstelle der umständlich von Hand zu bedienenden Waagen der alten Bauarten selbsttätig arbeitende Waagen zu ^{konstruieren} bauen und diese mit einer Recheneinrichtung ~~zu~~ ^{zu} koppeln, ^{daß} das Gewicht und Verkaufspreis vollautomatisch von der Waage ~~ohne jede menschliche~~ ^{und abgelesen} ~~Beeinflussung~~ ^{abgelesen} ermittelt ~~würden~~ ^{würden}.

Jahrhundert-
Heute

[Henry Theobald] - ^{Schon} Der oben erwähnte Registrierkassenverkäufer - hatte das Glück, einen erfinderischen Mechaniker kennenzulernen und in gemeinsamer Arbeit entwickelten beide eine Waage, welche die oben gestellten Anforderungen ~~voll~~ erfüllte.

Mit dem Hebelwerk der Waage war ein Pendelmechanismus gekoppelt, welcher das ~~aufgelegte~~ ^{selbsttätig} Gewicht ausglich. ~~Das~~ ^{Das} Ende des Traghebels war ^{mit} eine senkrecht nach oben führende Zahnstange gekoppelt, welche ^{über} eine ^{Rechen-} Rechentrommel drehte, auf der ^{die} für dreißig und mehr verschiedene ^{den} Verkaufspreise ^{für} ~~jedes~~ ^{das} aufgelegte Gewicht der korrekte Verkaufspreis ^{selbst} automatisch angezeigt wurde.

F. der Auflage
Lyon Halle
im Jahr 1904
Spalten für die

sekundenschuell
O. Altkonstruktion
und schneidende

Es bedurfte jedoch einer mehrjährigen Arbeit, um mit den damals zur Verfügung stehenden technischen Mitteln den relativ einfachen Mechanismus der Waage mit so hoher Präzision ~~auszuführen~~ ^{herzustellen}, daß die Waage die von den Eichbehörden geforderten hohen ^{Wägegenauigkeit} ~~Wägegenauigkeit~~ auf die Dauer ~~gewährleistete~~. Auch ^{alle} ~~die~~ Schwierigkeiten zu überwinden und im Jahre 1903 diese in Toledo (Ohio) ^{entwickelt} ~~erzeugte~~ und ^{hergestellte} ~~erzeugte~~ Waage als

Typ \leftrightarrow aus-
halten und damit
Leichte und
Kleinfabrik
Korrekte Abwägung

T O L E D O - W A A G E

auf den Markt zu bringen.
Diese Waage bedeutete, insbesondere für den gesamten Lebensmittelhandel, eine derartige Erleichterung der Verkaufsarbeit, daß die junge Firma Mühe hatte, die Produktion entsprechend der von Jahr zu Jahr steigender Nachfrage zu ~~steigern~~. ^{Auszubauen} ^(sprunghaft)

^{Erst} Nach etwa zehn Jahren gelang es, die Produktionszahlen zu erreichen, welche die Anforderungen des amerikanischen Marktes überschritten, so daß mit dem Aufbau einer Exportorganisation begonnen werden konnte.

Um diese Zeit wurde ein deutscher Import- und Exportkaufmann - Artur H ö i n g - durch einen Freund auf diese völlig neuartigen Waagen aufmerksam gemacht, die dieser auf einer Amerika-Reise in ^{den dortigen Fleischwaren} ~~amerikanischen Läden~~ kennengelernt hatte. Artur Höing erkannte sofort die gewaltigen Geschäftsmöglichkeiten, die sich für diese epochemachende technische Neuerung in ganz Europa boten und fuhr umgehend nach Amerika, um sich dort den Alleinverkauf dieser Waagen für Deutschland zu sichern.

einige seiner
Freunde
und andere
Schweizer-
Geschäften

Vor Beginn des Verkaufs ~~mußten~~ ~~zunächst~~ ^{selbstverständ-} ^{lich} auch in Deutschland diese Waagen von den Eichbehörden zugelassen werden. Umgehend wurden die erforderlichen Anträge bei der Reichsanstalt für Maß und Gewicht in Berlin eingereicht. Kurz vor Ausbruch des ersten Weltkrieges ging jedoch von Berlin ein kurzer absagen-der Bescheid ein, mit der Begründung, daß diese Waagen dem deutschen Eichgesetz nicht entsprächen und daher eine Zulassung für Deutschland nicht in Betracht komme

F
Entsprechend den
deutschen Eich-
gesetzen
O geprüft, abgelehnt
und zugelassen

Vom Anfang 1914

⊗ Konstruktion der Waagen

Höing nahm sofort die Verhandlungen mit der Berliner Reichsanstalt auf und versuchte ^{den} ~~den Herren~~ klarzumachen, daß neue technische Erfindungen ^{eine} Anpassung der aus dem Jahre 1872 stammenden Eichbestimmungen erfordern. Bevor jedoch die gewünschten Modellwaagen bei der Reichsanstalt zur Prüfung eingeliefert werden konnten, brach im August 1914 der Krieg aus, der diese Verhandlungen für fünf Jahre unterbrach.

Nach Kriegsschluß ~~xxx~~ nahm Höing seine Bemühungen in Berlin wieder auf. Inzwischen hatten zwei europäische Firmen in England und Holland halbautomatische Waagen entwickelt, bei denen bis zu ^{Hochstgewicht von} einem Kilo für eine sehr geringe Anzahl von ~~Waren~~ die Verkaufspreise abgelesen werden konnten. Darüberhinaus aber mußte mit Gewichtstück gearbeitet werden. Das Zulassungsverfahren nahm mehrere Jahre in Anspruch; erst im Jahre 1922 wurden die ersten halbautomatischen Waagen zugelassen und im Jahre 1924 die ersten vollautomatischen TOLEDO-Waagen, deren wiegetechnische Leistungen in der Welt damals völlig einzigartig waren.

Inzwischen fuhr Herr Höing abermals nach Amerika und erreichte es in weiteren Verhandlungen mit Präsident Theobald, daß ihm das Alleinverkaufsrecht für die Toledo-Waagen auch für die Schweiz zugesprochen wurde und daß ihm Musterstücke aller wesentlichen TOLEDO-Waagenmodelle zur Vorführung zur Verfügung gestellt wurden.

Unter größter Geheimhaltung wurden diese Modelle im Souterrain des Höing'schen Hauses in Köln hinter schwerer Eisenvergitterung in recht attraktiver Weise aufgebaut, um sofort nach Erteilung der Eichzulassung mit dem Verkauf beginnen zu können.

Bei der monatelangen Erprobung durch die Reichsanstalt hatten sich noch verschiedene Änderungen an der Waage als notwendig erwiesen, um den Forderungen des deutschen Eichgesetzes zu entsprechen, außerdem aber war man bei der Reichsanstalt immer noch im Zweifel, ob diese Waagen bei starker Beanspruchung auf die Dauer die erforderliche Präzision unvermindert beibehalten könnten.

In dieser Beziehung wollte man auch den Rat erfahrener Fachleute hören. Durch die Eichdirektion Köln wurde der Inhaber der 1839 in Köln gegründeten Waagenfirma Th. Frumm aufgefordert, die in Köln zur Verfügung stehenden Musterwaagen zu besichtigen und zu begutachten. Dessen Sohn war nach Ablegung seiner Diplomprüfung seit einem Jahr bei der damals größten deutschen Waagenfabrik Garvens in Hannover tätig und nahm an dieser Besichtigung und Begutachtung der Waagen teil. Er erkannte die hervorragenden Eigenschaften der Toledo-Waagen, während der im 70. Lebensjahr stehende Vater die Bedenken der Reichsanstalt teilte und es vor allem nicht für möglich hielt, die bei Einfuhr der Waagen von Amerika einschließlich der Frachten und Zölle sich ergebenden außerordentlich hohen Verkaufspreise von einem deutschen Käufer jemals zu bekommen. Der Sohn dagegen war von der Konstruktion und Präzision der Waagen so begeistert, daß er sich sofort bereiterklärte, den Verkauf dieser Waagen für den westdeutschen Bezirk zu übernehmen. ~~XF~~
Das Jahrzehnt von 1914 bis 1924 hatte die Toledo Scale Company benutzt, um eine Anzahl weiterer Waagentypen in den verschiedensten ~~ausführungen~~ Ausführungen zu entwickeln. Von der 500 g "Candy-Waage" bis zur vollautomatischen Industriegroßwaage mit 30.000 kg Tragkraft hatte TOLEDO ein komplettes Programm vollautomatischer Waagen anzubieten, wie es ~~von~~ von keiner anderen Waagenfabrik der Welt auch nur annähernd erreicht wurde.

Dieses vielseitige Waagenprogramm erforderte die Bearbeitung nicht nur der Ladengeschäfte, sondern auch der gesamten Industriebetriebe. Um alle diese Verkaufsmöglichkeiten zu erfassen, bedurfte es einer modernen Verkaufsorganisation. ~~Bereits bei der ersten Besprechung wurde daher festgelegt, daß diese Aufgabe~~
Bereits bei der ersten Besprechung wurde daher festgelegt, daß diese Aufgabe nur in gemeinsamer Arbeit von Kaufmann und Techniker zu leisten sei und daher ein kaufmännischer Teilhaber gemeinsam mit dem jungen Ingenieur den Aufbau dieser Organisation durchführen mußte.
Höing versprach, sofort alle Möglichkeiten zu nutzen, um ~~ein~~ einen geeigneten Kaufmann ausfindig zu

2u-6-
-7-

F 1 zu Seite 6

Die Mitarbeit eines jungen Waagenfachmannes war für den Import- und Exportkaufmann Artur Höing eine solche Hilfe, daß er sofort zu entsprechenden Verträgen bereit war. Als der ~~ingenieur~~ Dipl.-Ing. Theodor Prüm nach drei Tagen nach Hannover zurückfuhr, waren die Verträge bereits unterzeichnet, so daß er zu Ende März seine Tätigkeit bei der Firma Garvens aufkündigte. Daß diese dreitägige Fahrt nach Köln und die Besprechungen mit Herrn Höing die Grundlage für den Aufbau eines europäischen Toledo-Werkes mit derzeit über 600 Mitarbeitern bilden würde und diese Ausgab die gesamte Lebensarbeit des jungen Mannes darstellen würde war damals ~~wirklich~~ noch nicht vorauszusehen.

Auf ein Inserat, das in mehreren westdeutschen Zeitungen erschien, ging eine große Zahl von Bewerbungen ein. Die geeignet erscheinenden Bewerber wurden zu Besprechungen aufgefordert, in denen sich ergab, daß mit einer einzigen Ausnahme alle Herren auf eine Position mit festen Bezügen, garantierten Gewinnbeträgen etc. Wert legten und keiner dieser Herren - ein halbes Jahr nach der Währungsreform - das Kapital für den Aufbau einer selbständigen Firma aufbringen konnte. Der einzige Bewerber, der bereit war, zu dem Risiko der Gründung eines selbständigen Unternehmens, war ein Herr Eduard Leopold aus Köln. In jungen Jahren hatte er bereits die in Amerika entwickelten Petroleumöfen, wie sie vor dem ersten Weltkrieg als Zusatzheizung in fast allen Häusern zu finden waren, als selbständiger Importeur von Amerika eingeführt und damit ein gewisse Vermögen erworben. Er verfügte über die erforderliche kaufmännischen Erfahrungen und war, ebenso wie Herr Höing, überzeugt, daß die enge Zusammenarbeit von Kaufmann und Ingenieur die beste Voraussetzung für einen geschäftlichen Erfolg darstelle.

Die beiden Teilhaber beschlossen die Gründung einer GmbH mit einem Kapital von RM 50.000,--, das zu einem Viertel bar eingezahlt wurde. Ein Onkel Leopolds war in jungen Jahren nach Amerika ausgewandert. Wir baten ihn um eine Auskunft über die Toledo Scale Company und erhielten sofort telegrafischen Bescheid mit dem Wortlaut: "Herzlichen Glückwunsch zur Geschäftsverbindung mit diesem best angesehenen und erfolgreichen Werk".

Im Juni 1924 wurde die Firma unter dem Namen

Westdeutsche Toledo GmbH *in der Firma registriert*
eingetragen. Die beiden Inhaber hatten inzwischen unter Leitung von Herrn Höing einen zweimonatigen Kurses im Höingschen Haus absolviert, in dessen Verlauf wir die Konstruktion aller Toledo-Waagen sorgfältig studierten. Inzwischen ^{hätten} ~~wurden~~ auch die Verhandlungen mit der für die Zulassung zuständigen Reichsanstalt für Maß und Gewicht in Berlin ~~aufgenommen~~; war doch die eichamtliche Zulassung der Waagen die unumgängliche Voraussetzung für den Verkauf in Deutschland.

Toledo

Nach reiflicher Überlegung entschlossen wir uns, aus dem gesamten Lieferprogramm zunächst nur den Verkauf der vollautomatischen Preisberechnungswaagen, wie sie insbesondere für die Fleischerläden in Betracht kamen zu forcieren. Wie eingangs bereits dargelegt, bedeuteten diese Waagen für den Fleischverkauf eine derartige Erleichterung, daß wir hofften, innerhalb dieses Sektors die für den deutschen Markt völlig ungewohnten hohen Preise der amerikanischen Waagen zu erzielen. Dieser Entschluß erwies sich als äußerst zweckmäßig und schuf die Grundlage für den Erfolg der jungen Firma.

Die amerikanischen Lieferbedingungen sahen vor, daß mit jeder Bestellung 50 % des Kaufpreises gezahlt wurden und die zweite Hälfte fällig wurde bei Versandbereitschaft in New York .

Inzwischen wurde der Bezirk der Westdeutschen Toledo abgegrenzt : südlich von Köln umfaßte der Bezirk noch Wiesbaden/Mainz, nördlich reichte der Bezirk bis Osnabrück, westlich bis zur Landesgrenze und östlich bis in die Höhe von Kassel .

In 12 Großstädten dieses Gebietes hatten wir in den Lokalblättern Inserate aufgegeben; die in Betracht kommenden Bewerber luden wir nach Köln ein. Anhand der 'Im Hause des Herrn Höing befindlichen Musterausstellung fiel es uns nicht schwer, die Interessierten Herren von den unübersehbaren Geschäftsmöglichkeiten zu überzeugen. Vor allem konnten wir dabei darauf hinweisen, daß für diese vollautomatischen Waagen in ganz Europa keinerlei gleichwertige Konkurrenz bestand. Das Auftreten einer Konkurrenz war auch in näherer Zeit nicht zu erwarten, da die gesamten deutschen Waagenfabriken nicht in der Lage waren, derartige Wiegeinstrumente höchster Präzision zu erstellen. Die bisher üblichen Dezimal-, Laufgewichts- und Balkenwaagen konnten mit einem kleinen Maschinenpark mehr oder weniger handwerksmäßig hergestellt werden. Die Fertigung eines automatischen Wägemechnismus, der eine Genauigkeit von 0,6 Promille entsprechend der deutschen Eichfehlergrenze leisten mußte, erforderte jedoch einen Park hochwertiger Präzisionsmaschinen und dazu reiche Erfahrungen auf diesem Spezialgebiet, die erst

in Jahren erworben werden könnten. Die Tatsache, daß erst nach fünf Jahren die ersten Konkurrenzfabrikate auf dem Markt erschienen, beweist, daß die Situation damals von den Gründern der Firma klar erkannt war. Es gelang daher recht bald durch überzeugende Demonstration der Geschäftsmöglichkeiten an wesentlichen Plätzen Verkaufsvertretungen zu errichten. In den Verträgen mußten sich die Vertretungen verpflichten, einen geeigneten Mechaniker einzustellen und zur Schulung nach Köln zu senden sowie auch die oben erwähnten Zahlungsbedingungen des amerikanischen Hauses zu akzeptieren. Je nach Größe und Bedeutung der Bezirke wurde von den Vertretern bei Vertragsabschluß die Bestellung einer der Bezirksgröße entsprechenden Anzahl von Waagen verlangt. Auch diese Verpflichtung wurde von allen Herren übernommen. Das amerikanische Lieferwerk war recht erfreut, als wir unsere erste Bestellung über 120 Waagen im Wert von über 100.000 R schon wenige Wochen nach Gründung unserer Firma aufgaben. Diese Waagen sollten noch vor Jahresschluß geliefert werden. Schon in wenigen Wochen gelang es uns jedoch, durch Vorführung der wenigen am Lager Höings befindlichen Musterstücke bereits so viele Waagen fest zu verkaufen, daß wir eine Bestellung gleicher Größe aufgaben, nachdem es uns gelungen war, mit den Eichbehörden auch die letzten Schwierigkeiten, welche der Eichung bis dahin noch entgegenstanden, zu beseitigen. Inzwischen war es Herrn Höing gelungen, auch in anderen Teilen des deutschen Reichsgebietes Distriktfirmen ähnlich der unsrigen zu errichten. Die Verkaufserfolge, welche wir in Westdeutschland erreichten, erleichterten es ihm, kapitalkräftige Herren auch in Hannover, Bremen, Hamburg, Berlin, Dresden, Stuttgart und München zu finden. Jede dieser Distriktfirmen wurde verpflichtet, eine der Größe des Bezirks entsprechende Anzahl von Ortsvertretungen einzurichten. Die meisten Herren entschlossen sich jedoch, außer den vollautomatischen Freisberechnungswaagen auch sofort den Verkauf von Industriewaagen aufzunehmen. Die Verkaufsergebnisse im Gebiet der Industriewaagen waren jedoch in allen diesen Bezirken recht enttäuschend.

Im ersten Jahr nach der Währungsreform war das fast allen Firmen zur Verfügung stehende Kapital so knapp bemessen, daß nur wenige Firmen sich entschlossen, die außerordentlich hohen Preise für automatische Toledo-Industriewaagen zu zahlen. Selbst große Konzerne scheuten ~~nicht~~ davor zurück, fast den zehnfachen Preis der bisher gebräuchlichen Dezimal- oder Laufgewichtswaagen für eine automatische Waage anzulegen, galt es doch in den meisten Firmen zunächst nach dem Kriege die wichtigsten Produktionsmaschinen zu beschaffen, um die Produktion überhaupt wieder in Gang zu bringen. Die Firmen behielten sich daher zunächst alle weiter mit dem umständlich von Hand zu bedienenden Waagen.

Der außerordentliche Erfolg, den die Westdeutsche Toledogesellschaft erreichte, war zwei Faktoren zu verdanken

- 1.) Eine sorgfältige Schulung aller im Verkauf tätigen Kräfte nach den im Amerika erprobten Methoden
- 2.) der Aufbau eines Kundendienstes, dessen geschulte Mechaniker in der Lage waren, die in der ersten Zeit unvermeidlichen kleinen und größeren Störungen sofort zu beseitigen, so daß die Waagen zur vollsten Zufriedenheit der Kunden arbeiteten.

Der Besitz von zwei oder drei Toledo-Waagen war damals in Westdeutschland der Stolz eines jeden erfolgreichen Fleischers. Wesentlich für den Erfolg in dieser Branche war die Tatsache, daß nach den Hungerjahren des Krieges und der Nachkriegszeit der Fleischverbrauch sprunghaft anstieg und daher die Fleischer in der Lage waren, auch in kleinen Geschäften recht beachtliche Gewinne zu erzielen.

Termingemäß wurden die ersten Toledo-Waagen im November des Jahres 1924 geliefert. Da bei deren Eintreffen geschulte Mechaniker in ausreichender Zahl zur Verfügung standen, konnten die gesamten Waagen noch vor Jahresende ausgeliefert werden. Da die Kunden ohne jede Ausnahme prompt zahlten, konnte die Firma bereits für das erste Halbjahr ihres Bestehens einen beachtlichen Gewinn verbuchen, der in den nachfolgenden Jahren sprunghaft anstieg.

Dies wurde dadurch ermöglicht, daß wir bestrebt waren, die Kosten des Geschäfts möglichst gering zu halten. Für den Start bot uns Herr Höing in seinem Hause einen kleinen Büroraum im Erdgeschoß und als Werkstatt zwei kleine Räume im Souterrain an. Als Packerei stand uns eine Garage zur Verfügung und das Personal der Firma bestand zunächst aus einer Bürokraft und einem Mechaniker. Sehr bald erwies sich jedoch eine Erweiterung der Geschäftsräume als unbedingt erforderlich. Ein Jahr nach der Geschäftsgründung mieteten wir das Erdgeschoß eines recht repräsentablen Hauses in der Nähe der Ringstraße mit vier großen Räumen, wo wir insbesondere eine kleine Ausstellung von Waagen aufbauen konnten. Durch Zufall wurde in einem gegenüberliegenden Hause das gesamte Souterrain frei, wo nunmehr auch für die inzwischen mit drei Mechanikern besetzte Werkstatt genügend Arbeitsraum bestand.

Im Herbst des Jahres 1925 beschickten wir zum ersten Male die in Köln stattfindende große Nahrungs- und Genußmittelausstellung ANUGA, die inzwischen vor allem in Fleischerkreisen bekanntgewordenen Toledo-Waagen fanden dort außerliches Interesse. Auf dem Messestand gelang es, eine beachtliche Anzahl der Waagen fest zu verkaufen.

Inzwischen hatten wir unser Verkaufsprogramm erweitert durch Aufnahme von kleinen Ladentischwaagen, die vor allem in Süßwarengeschäften guten Absatz fanden.

Im Hinblick auf unsere Verkaufserfolge drängte das amerikanische Stammhaus darauf, auch in Westdeutschland den Verkauf von TOLEDO-Industriewaagen aufzunehmen. Auch auf diesem Gebiet waren Toledo-Waagen damals völlig konkurrenzlos. Nachdem die Beschränkung des Geschäftes auf die Zylinderwaagen (preisberechnende Ladentischwaagen) einen vollen Erfolg ergeben hatte, bauten wir nach dem gleichen Prinzip auch den Verkauf von Industriewaagen auf. Wir begannen mit nur einem Modell, das uns am besten verkäuflich erschien, nämlich der fahrbaren Toledo-Waage, die in Tragkräften von 100 bis 500 kg geliefert wurde. Es gelang uns mit dieser Waage sehr bald auf den zahlreichen Großmärkten unseres Bezirks die vielen bisher dort eingesetzten Dezimal- und L.

wichtswaagen zu verdrängen. Wenige Monate später nahme wir auch die kleinere Tischwaage von 20 bis 60 kg Tragkraft und die ersten größeren Einbauwaagen in unser Verkaufsprogramm auf.

Für den Verkauf der Industriewaagen stellten wir besonders geschulte Industrievertreter ein, die auf der gleichen Grundlage wie ihre Kollegen, d.h. auf Provisionsbasis, arbeiteten und auf diese Weise recht beachtlich Verdienste erzielten.

Diese Ausweitung unseres Geschäftsbetriebes zwang uns zu einer weiteren Vergrößerung unserer Geschäfts- und Betriebsräume. Es gelang uns, in der Nähe unseres bisherigen Domizils für den technischen Betrieb Räume etwa doppelter Größe des bisherigen Souterrains zu mieten. Nach langem Suchen fanden wir auch entsprechend größer geeignete Büroräume in recht repräsentativer Lage auf dem Kaiser Wilhelm Ring. In dem Hintergelände dieses Hauses errichteten wir im Jahre 1928 auf eigene Kosten auf dem gemieteten Grund und Boden eine moderne Allzweckhalle von etwa 600 qm ~~KWADRAT~~ Größe mit einer Zufahrt zur rückwärtigen Nebenstraße. Im Jahre 1928 überstieg unser Umsatz erstmalig eine Million RM. Das Gesamtpersonal der Firma überschritt die Zahl von 50 Mitarbeiter einschließlich der Kundendienstmechaniker und Vertreter. Der gesamte Aufbau der Firma konnte aus den Erträgen finanziert werden. Die Liquidität der Firma erlaubte es auch, die Ratenverkäufe ohne Bankunterstützung zu finanzieren und recht beachtliche Finanzreserven zu bilden.

In den übrigen deutschen Bezirken verlief die Entwicklung leider weniger erfolgreich. Schon im Jahre 1927 arbeiteten einige der Firmen ohne Gewinn und verloren daher das Interesse an einem weiteren Ausbau. Wir erklärten uns bereit, die dadurch freiwerdenden Gebiete zu übernehmen und unsere Verkaufsorganisation entsprechend auszubauen. Als erfolgreichste Firma, die ähnliche Erfolge wie in Westdeutschland erzielten, war die im Jahre 1925 bereits gegründete Mitteldeutsche Toledo Gesellschaft in Dresden unter der Leitung von Herrn A.H.Nitsche.

Dieser hatte seine Firma in engem Kontakt mit uns nach den gleichen Richtlinien aufgebaut und insbesondere auch den Kundendienst mit qualifizierten Mechanikern besetzt.

Als im Jahre 1929 die von Land zu Land sich ausbreitende internationale Wirtschaftskrise sich mehr und mehr bemerkbar machte, gingen die Umsätze in allen Bezirken erheblich zurück. Eine Distriktfirma nach der anderen arbeitete mit Verlust. Die Verkaufszahlen sanken rapide ab; dazu kam, daß langsam auch Konkurrenzfabrikate auf dem Markt erschienen, die zum Teil genaue Kopien der Toledo-Waagen darstellten und zu erheblich niedrigeren Preisen angeboten wurden.

Als im Jahre 1928 die ersten Konkurrenzwaagen auf dem deutschen Markt erschienen, suchten wir nach Möglichkeiten, auch Toledo-Waagen in Deutschland preiswerte anzubieten. Im Herbst des Jahres 1928 fuhr daher Dipl.Ing.Prümm erstmalig nach USA, um die hierfür bestehenden Möglichkeiten dort persönlich zu besprechen.

Das Werk erklärte sich erstmalig bereit, anstelle der kompletten Waagen Einzelteile zu liefern, also die Arbeit der Montage und Justage der Waagen damit nach Deutschland zu verlagern. Allein dadurch ergaben sich erhebliche Ersparnisse, da zur damaligen Zeit die deutschen Löhne erheblich unter dem amerikanischen Niveau lagen. Dazu wurden die Einzelteile lediglich nach der Materialart verzollt. Für alle Stahl- und Gußteile war der Einfuhrzoll recht gering und auch die aus Messing, Bronze etc. gefertigten Präzisionsteile unterlagen einem wesentlich geringeren Zollsatz als die kompletten Waagen.

Es wurde uns dadurch möglich, unsere Preise auf dem deutschen Markt erheblich zu ermäßigen und die Spanne gegenüber der immer stärker auftretenden deutschen Konkurrenz auf etwa 20 % zu verringern. Die Toledo-Waage hatte sich inzwischen einen derart hervorragenden Qualitätsruf in Deutschland erworben, daß dieser Mehrpreis gegenüber den noch unerprobten und noch wenig ausgereiften Konkurrenzfabrikaten sei

tens der Kunden als berechtigt anerkannt und gezahlt wurden. Eine weitere Ersparnis ergab sich dadurch, daß wir in der Werkshalle am Kaiser Wilhelm Ring in der Lage waren, Schritt für Schritt einen kleinen Maschinenpark zu beschaffen und die bisher zu hohen Preisen von Amerika bezogenen Sondereinrichtungen aller Art für Industriewaagen im eigenen Betrieb wesentlich preisgünstiger unter Ersparnis aller Fracht- und Zollkosten zu verkaufen.

Alle diese Bemühungen konnten jedoch nicht verhindern, daß unter dem Einfluß der sich immer stärker auswirkenden Wirtschaftskrise unsere Umsätze von Jahr zu Jahr sich verringerten. In der zweiten Hälfte des Jahres 1929 konnte nur noch die Hälfte der bisherigen Umsätze erreicht werden, im Jahre 1930 ging der Verkauf auf ein Drittel zurück und 1931 wurde nur noch ein Fünftel der früheren Umsätze erzielt !

Dennoch gelang es, durch entsprechenden Abbau der allgemeinen Geschäftskosten die Firma ohne Verluste weiterzuführen. Eine wichtige Rolle spielten dabei die Einnahmen aus dem Kundendienst. Schon in den ersten beiden Jahren des Bestehens der Kölner Toledo Firma hatten wir damit begonnen, Instandhaltungs-Abkommen mit unseren Kunden abzuschließen. Aufgrund dieser Verträge wurden Waagen jährlich zwei- bis dreimal mit Normalgewicht geprüft und ausserdem für die alle zwei Jahre gesetzlich vorgeschriebenen Nacheichungen vorbereitet. Hunderte dieser Verträge boten für den gesamten Kundendienst eine voll ausreichende Beschäftigung und erbrachten einen angemessenen Gewinn; daher schlossen auch die Bilanzen dieser Krisenjahre noch mit einem positiven Ergebnis ab.

In den übrigen deutschen Bezirken stellten jedoch die Vertretungen mangels ausreichender Umsätze nach und nach ihre Tätigkeit ein, mit Ausnahme der Mitteldeutschen Toledo Gesellschaft in Dresden.

Diese konnte, ebenso wie die Westdeutsche Toledo, durch Kundendienstleistungen die zur Weiterführung der Firma erforderlichen Erträge erwirtschaften.

Nachdem schon in den vorhergehenden Jahren nach und nach das Verkaufsgebiet der Westdeutschen Toledo Gesellschaft auf Mannheim, Stuttgart, München, Hamburg, Berlin, Hannover und Bremen ausgedehnt worden war, bot uns das amerikanische Stammhaus nunmehr aufgrund unserer Verkaufserfolge das gesamte Deutsche Reichsgebiet als Tätigkeitsfeld für unsere Firma an. Damit wurde auch die einzige noch bestehende Toledo Firma in Dresden der Kölner Toledo unterstellt. Die Verkaufs- und Kundendienst-Organisation in Dresden wurden jedoch weiterhin als selbständige Firma geführt, wobei alle Lieferungen über den Kölner Betrieb mit angemessenen Rabatten erfolgten.

Der Zusammenbruch der gesamten von Herrn Höing ins Leben gerufenen Distriktfirmen und deren unzureichend Erfolge bleiben auch nicht ohne Einfluß auf die Position des deutschen Generalbevollmächtigten Arthur Höing. Anfang des Jahres 1932 wurde sein Vertrag vom amerikanischen Stammhause gekündigt und das gesamte, von ihm bisher betreute deutsche Reichsgebiet der Westdeutschen Toledo in Köln zur Bearbeitung übertragen.

Diese Entscheidung war für Herrn Höing ein ausserordentlich harter Schicksalsschlag, hatte er doch zwei Jahrzehnte seines Lebens mit einer Unterbrechung durch den ersten Weltkrieg dem Aufbau des deutschen und europäischen Toledo-Geschäftes gewidmet.

Die vielen Fehlgriffe bei der Auswahl seiner Mitarbeiter in den übrigen Bezirken, die Mißerfolge und das Scheitern der zahlreichen von ihm gegründeten Toledo-Vertriebsfirmen und letztlich zahlreiche Dissonanzen und Differenzen mit dem amerikanischen Stammhaus führten zu ~~für~~ der für Herrn Höing ausserordentlich harten Entscheidung.

Er wurde sehr bald von unserer damals schärfsten deutschen Konkurrenz, den Rapid-Werken in Dresden, mit der Geschäftsleitung für Westdeutschland betraut. Auf seine Veranlassung wurde der Firmennamen von Rapid in Rapid geändert. Die Firma hatte bereits nach Ablauf der

Patente den Toledo-Wägemechanismus genauestens kopiert und mit ihre Waagen weit unter den Toledo-Preisen an; dennoch blieb der Erfolg aus. Herr Böing verstarb wenige Jahre später.

Bei den Autarkiebestrebungen der sich mehr und mehr in den Vordergrund schiebenden Nationalsozialistischen Partei war zu erwarten, daß die Einfuhren von nicht lebenswichtigen Gütern recht bald erschwert oder sogar ganz unterbunden wurden. Seit Beginn meiner Tätigkeit in der Toledo-Organisation gingen meine Bestrebungen dahin, die Toledo-Waagen in Deutschland herzustellen. Meine Pläne in dieser Richtung konnten auch nicht dadurch gehemmt werden, daß seitens der amerikanischen Herren immer wieder betont wurde, wir seien in Deutschland nicht in der Lage, die für die Herstellung derartiger Präzisionswaagen erforderlichen Genauigkeitsgrade in der Fertigung zu erreichen. Bei meiner ersten Reise nach USA im Sommer 1928 überzeugte ich mich doch an Ort und Stelle, daß die gesamten Teile auf normalen Präzisionsmaschinen hergestellt wurden und ohne Zweifel auch in Deutschland mit der erforderlichen Präzision gefertigt werden konnten. Ich entschloß mich daher, sobald wie möglich unsere Geschäftsräume am Kaiser-Wilhelm Ring - im Stadtzentrum - mit der kleinen, etwa 500 qm großen im Hintergelände des Hauses errichteten Werkshalle aufzugeben und stattdessen in einem Kölner Vorort einen auch für die Fabrikation ausreichenden Betrieb zu errichten oder zu mieten.

Durch einen Zufall wurden mir wenige Monate später zwei Blockwerke in einer ehemaligen Tabakfabrik in Köln-Sülz zur Miete angeboten zu recht günstigen Bedingungen. Bereits im September 1929 wurden die Räume bezogen. Bei dem ersten Besuch in USA erreichte ich es auch, daß wir als einzige Toledo-Vertriebsfirma in der Welt die Waagen nicht mehr komplett montiert, sondern in Einzelteilen beziehen konnten. Die dadurch erzielten Ersparnisse an Fracht und Zoll waren so erheblich, daß allein daraus die weiteren Aufbaukosten des Werkes gedeckt werden konnten. Bei der gesamten Ein-

richtung wurde der Beginn einer Eigenfertigung bereits allen Planungen zugrunde gelegt. Mit der Herstellung von Spezialteilen, wie sie zur Erfüllung mancher Sonderwünsche erforderlich waren, wurden die erforderlichen Maschinen sofort beschafft und die Zahl der Belegschaft überschritt recht bald das erste Hundert.

Recht bald traten auch die erwarteten Erschwernisse für den Import von Waagen aus USA ein, und zwar in der Gestalt, daß die zur Zahlung erforderlichen Dollarbeträge nicht mehr genehmigt wurden, da es sich bei uns um keine lebenswichtigen Importwaren handelte. Es wurde uns jedoch ein Devisenkontingent zugeteilt unter der Voraussetzung, daß auch Devisen-bringende Exportlieferungen vom Kölner Werk ausgeführt wurden. Man war bereit, für 50 % der dadurch gewonnenen Devisenbeträge Dollars zur Einfuhr von Toledo-Teilen aus Amerika freizugeben.

Die Möglichkeiten der Exportlieferungen von Waagen waren damals jedoch sehr minimal, da die ausländischen Toledo-Firman die Original-amerikanischen Erzeugnisse verständlicherweise bevorzugten.

Bei einem Besuch des damaligen Präsidenten Bennett besprach ich mit diesem die dadurch für unseren Kölner Bezirk entstehenden Schwierigkeiten. Der Zufall wollte es, daß die Familie Bennett an einem amerikanischen Kunststoffhersteller beteiligt war, der große Mengen von Stoffen verarbeitete, die aus Deutschland bezogen wurden. Einige Kabel von Präsident Bennett nach USA genügten, um uns in diese Lieferungen als Exporteur einzuschalten, wobei wir selbstverständlich auf jegliche Verdienstspanne verzichteten. Es flossen uns dadurch als Bezahlung für diese Chemikalien erhebliche Beträge zu, so daß wir in der Lage waren, die für den Montagebetrieb erforderlichen Teile weiter in Amerika zu bestellen und zu bezahlen.

Da sich nicht übersehen ließ, wie lange sich diese Notlösung noch durchführen ließ, betrieb ich selbstverständlich mit Nachdruck die Fertigung der Einzelteile in Deutschland. Ich besuchte persönlich te.elang im Industriegebiet und vor allem um Solingen feinmechanisch

Betriebe, die in der Lage waren, unsere feinmechanischen Teile - Zahnstangen und -ritzeln, Schneiden, Pfannen, Gehänge usw. - herzustellen, bestellte aber parallel dazu die für die Eigenfertigung erforderlichen Maschinen, für die jedoch damals Lieferzeiten von einem Jahr und länger beansprucht wurden.

Wie vorauszusehen, wurden schon ein Jahr später weitere Devisen~~erleichterungen~~erleichterungen verflügt, die auch die bisher reibungslos abgewickelten Lieferungen von Chemikalien einschränkten. Mit der Lieferung der bestellten Maschinen und unter Einstellung zahlreicher neuer Mitarbeiter gelang es aber, die Eigenfertigung trotz aller Schwierigkeiten so schnell voranzutreiben, daß der Verkauf der Toledo-Waagen, insbesondere der Industriewaagen, keinerlei Unterbrechung erfuhr.

Im Jahre 1935 bereits konnte ich einige ausschließlich aus deutscher Fertigung stammende Toledo-Waagen amerikanischen Herren in unserem Betrieb vorführen. Diese veranlaßten sofort, daß zwei Musterstücke nach Amerika zur genauen Prüfung gesandt werden mußten. Man wollte feststellen, ob die Qualität der Waagen dem für die Marke TOLEDO geforderten hohen Qualitätsniveau entsprachen.

Nach vier Monaten erhielten wir ein etwa 10 Seiten starkes Protokoll, das mit den Worten schloß "the scales are remarkably well made". Gleichzeitig wurde ich gebeten, sobald wie möglich nach Amerika zu kommen, um dort einen Lizenzvertrag mit dem amerikanischen Stammhause abzuschließen. Dabei ergaben sich ~~da~~ dieser Lizenzvertrag eine besondere behördliche Genehmigung seitens unserer Regierung erforderte. Diese Genehmigung wurde zunächst völlig abgelehnt und mir von den deutschen Behörden nahegelegt, die in Deutschland gefertigten Waagen unter einem anderen Namen auf den Markt zu bringen, um damit die Lizenzpflicht zu umgehen. Es gelang mir jedoch, die Behörden davon zu überzeugen, daß für die zukünftige Entwicklung der deutschen Industrie der Kontakt mit diesem weltbekannten amerikanischen Werk ausserordentlich wertvoll sei. Es gelang mir auf diesem Wege, die Genehmigung f

neue Schwierigkeiten,

den Lizenzvertrag zu erhalten, jedoch unter der Voraussetzung, daß das deutsche Werk auch das Recht erhalte, die in Deutschland gefertigten Toledo-Waagen in andere europäische Länder zu liefern.

Zu meiner großen Freude wurde uns daraufhin der Export für einige europäische Länder freigegeben und daraufhin dann auch der Lizenzvertrag genehmigt. Der Weg für den weiteren Ausbau des Kölner Werkes war damit frei!

Die Belegschaft hatte die Zahl 200 bereits erheblich überschritten, als im Herbst 1939 der Krieg ausbrach. Da ein großer Teil unserer Produktion bereits in den Vorkriegsjahren für Rüstungsbetriebe benötigt wurde, wurden wir sogar gezwungen, im Kriege Ausweichbetriebe ausserhalb von Köln zu errichten, um auch bei einer Bombardierung des Kölner Werkes die Produktion sicherzustellen. Es wurden zwei Zweigbetriebe in Straßburg und in der Nähe von Bruchsal errichtet. Damit war ein weiteres erhebliches Wachsen der Belegschaft des Werkes verbunden.

Inzwischen war unser Werk in die höchste Dringlichkeitsstufe eingereiht worden, nachdem wir Hauptlieferant für Wäge- und Prüfeinrichtungen wurden, welche für die Entwicklung und den Ausbau der Raketenwaffen benötigt wurden. Dies hatte allerdings zur Folge, daß nach Kriegsende der gesamte Maschinenpark der Ausweichbetriebe beschlagnahmt und ins Ausland geschafft wurde, so daß wir nach dem Kriege mit den wenigen im Kölner Werk erhalten gebliebenen Maschinen die Produktion beginnen mußten.

Als ich Anfang Mai 1945 in das völlig zerstörte Köln zurückkehrte, fand ich in der Fabrik nur Berge von Schutt vor und von der gesamten in Köln verbliebenen Belegschaft von über 200 Köpfen hatten nur 5 den Räumungsbefehl nicht befolgt. Mit diesen wenigen Leuten begann ich, den Betrieb wieder aufzubauen. Da die gesamten Zulieferindustrien - Gießereien etc. - fast ausnahmslos stark beschädigt waren und mangels Rohstoffen nicht in der Lage waren zu liefern, war zunächst an eine echte Produktionsarbeit nicht zu denken.

In den letzten Kriegsjahren, in denen Köln immer wieder bombardiert wurde, hatte ich eine behördliche

Genehmigung erwirkt, die mir das Recht gab, aus den völlig zerstörten und von den Besitzern verlassenen Betrieben die noch einigermaßen erhalten gebliebenen Toledo-Waagen sicherzustellen. Fast nach jedem Luftangriff gelang es uns aus den betroffenen Stadtbezirken auf diese Weise eine Reihe von stark beschädigten, zum großen Teil ausgebrannten Waagen aus den Trümmern zu bergen. Da die Fabriknummern der Waagen an mehreren Stellen angebracht waren, konnten wir anhand unserer erhalten gebliebenen Kundenkartei die Besitzer der Waagen genau feststellen. Gegen Kriegsende war der große, unsere damalige Fabrik umgebende Hof mit solchen Waagen dicht belegt.

Im ersten Nachkriegsjahr gelang es uns aus diesen Trümmern mit Hilfe von geretteten Ersatzteilen wieder gebrauchsfähige Waagen herzurichten. Da neue Waagen nicht zu kaufen waren, waren die Besitzer ausserordentlich erfreut, auf diese Weise wieder zu Waagen zu kommen, und daher gerne bereit, sich hierfür erkenntlich zu zeigen. Schon in den ersten Wochen nach Kriegsschluß war daher unsere sofort eingerichtete Werksküche in der Lage, unseren Mitarbeitern ein kräftiges und schmackhaftes Mittagessen zu liefern. Dies war damals erheblich wertvoller als der ausgezahlte Lohn, von dem man bestenfalls auf dem schwarzen Markt zu sagenhaften Preisen Zigaretten, Butter oder Ähnliches erwerben konnte.

Bis zur Währungsreform, die endlich um Juni 1948 durchgeführt wurde, beruhte das gesamte Wirtschaftsleben in Deutschland im wesentlichen auf Tauschhandel. Die Gießereien lieferten nur dann, wenn wir die erforderlichen Kohlen stellten. Die -extilfabriken, welche dringend Waagen brauchten, lieferten uns Hemden und andere Kleidungsstücke für unsere Mitarbeiter, usw. ! Erfreulicherweise gelang es auf diese Weise, Rohmaterialien und Einzelteile jeder Art zu beschaffen. Der Bestand an Werkzeugmaschinen konnte langsam ergänzt werden und nach und nach wieder eine normale und rationelle Fertigung aufgebaut werden. Bei Durchführung der Währungsreform erhielt jeder Deutsche einen Startbetrag von RM 40,--; um Löhne und Gehälter zu zahlen, stellten die Banken Kredite zur Verfügung. Der Bedarf an Toledo-Waagen war jedoch derart groß, daß wir über die Lage waren, von der ersten Woche an aus den

laufenden Geldeinnahmen Löhne und Gehälter und andere Verpflichtungen abzudecken und den Werksaufbau ohne Inanspruchnahme von Krediten in verstärktem Maße durchzuführen.

Die Beseitigung der Kriegsschäden und der Wiederaufbau der Betriebe konnte großzügig erst nach Durchführung der Währungsreform in Angriff genommen werden. Erst jetzt stand eine in ihrer Kaufkraft stabile Währung für die Abwicklung aller in- und ausländischen Geschäft zur Verfügung. Die Befürchtungen von Pessimisten, daß auch die neue Deutsche Mark recht bald an Kaufkraft verlieren werde, bewahrheiteten sich nicht, im Gegenteil entwickelte sich die Deutsche Mark zu einer der fest fundiertesten Währungen der Welt. Sie war das Fundament für den schnellen, erfolgreichen Aufbau der gesamten deutschen Wirtschaft auf allen Gebieten.

Die gewaltige Rüstungsproduktion in den Vorkriegs- und Kriegsjahren hatte in allen Branchen zu zahllosen technischen Neuerungen und Verbesserungen geführt, die nunmehr in allen aus den Kriegsrüinen entstehenden neuen Fabriken eingesetzt wurden. Diese allgemeine Modernisierung der deutschen Industrie war der Schlüssel für das von der ganzen Welt bestaunte "deutsche Wirtschaftswunder".

Anstelle der zahllosen, von der gesamten Industrie noch vor dem Kriege verwandten, umständlich zu bedienenden Dezimal- und Laufgewichtswaagen wurden nunmehr auch in kleineren Betrieben überall moderne automatische Waagen eingesetzt, die unabhängig von der Gewissenhaftigkeit des Bedienungsmannes in Sekundenschnelle das korrekte Gewicht mit höchster Präzision anzeigten.

Um die große Zahl der Aufträge ausführen zu können, die dem Toledo-Werk infolge dieser Entwicklung zuströmten, waren wir zu einer schnellen Vergrößerung des Betriebes, der bisher noch in den gemieteten, im Kriege stark zerstörten beschädigten, aber schon vor der Währungsreform fast völlig wieder hergerichteten Räumen sich befand, gezwungen. Dort bestand aber leider keine weitere Ausdehnungsmöglichkeit.

In den ersten Kriegsjahren war es mir zwar gelungen, recht günstig in Köln-Bickendorf, einem weiter auswärts gelegenen Vorort Köln's ein Gelände von fast 10000 qm sehr preisgünstig zu erwerben. Der erste Plan war, dort ein neues Werk auf eigenem Grund und Boden zu errichten

Die Bauindustrie war jedoch mit der Beseitigung der Kriegsschäden in einem Ausmaß beschäftigt, daß der Neubau eines Werks auf diesem Gelände mehrere Jahre in Anspruch genommen hätte. Das lawinenartige Wachsen der Auftragseingänge forderte jedoch zwingend eine schnelle Lösung des Raumproblems.

Durch Zufall bot sich die Möglichkeit, im Vorort Köln-Klettenberg, in der Nähe unseres bisherigen Werks in Köln-Sülz, ein etwa 3000 qm großes Gelände zu mieten, auf dem der Bau einiger Fabrikhallen im letzten Kriegsjahr begonnen, aber nicht zu Ende durchgeführt worden war. Eine der Hallen war im Rohbau fertiggestellt und konnte nach wenigen Wochen bezogen werden. Die gesamte Endmontage wurde nach dort verlegt. Der Bau von zwei weiteren Hallen wurde mit aller Eile vorangetrieben und dort auch Fertigungsabteilungen eingerichtet. Auf diese Weise gelang bei entsprechender Vergrößerung der Mitarbeiterzahl, die Produktion in den fünfziger Jahren schwunghaft zu steigern.

Ich strebte jedoch als Endlösung den Bau einer modernen Fabrik auf werkseigenem Gelände an. Die Ertragnisse des Werks reichten aus, bis dahin den gesamten Aufbau des Werks aus eigenen Mitteln zu finanzieren. Der geschäftliche Ruf des Werkes hatte sich inzwischen derart gefestigt, daß nicht der geringste Zweifel daran bestand, mit Hilfe der Banken auch den Aufbau eines modernen Werks für eine Belegschaft von mindestens doppelter Zahl zu finanzieren. Daß es möglich sein würde, auch diesen größeren Bau ohne fremde Finanzhilfe durchzuführen einschließlich der entsprechend notwendigen Erweiterung des Maschinenparks, hatte ich damals nicht zu hoffen gewagt!

Ich beauftragte mehrere Makler, sich um entsprechende Grundstücke zu bemühen. Um ein Bild für den gesamten "Zuschnitt" der Fabrik ^{zu} zu gewinnen, fuhr ich 1954 nach Amerika zu einem Besuch des amerikanischen Stammwerkes. Als ich die dortigen, ausserordentlich großzügigen Anlagen eingehend kennenlernte, wurde ich mir darüber klar, daß für das in Köln zu errichtende Werk anstelle der vorhandenen 10.000 qm zumindest der dreifache Raum erforderlich sein würde, um die notwendigen Erweiterungsmöglichkeiten für kommende Jahre und Jahrzehnte sicherzustellen.

F. Auf eigene
Firma u. Boden

den Namen der
Kriegsjahre konnte
ten Heils

Sofort nach meiner Rückkehr beauftragte ich daher mehrere Makler, ein Grundstück in dieser Größe in den Kölner Vororten oder auch weiter ~~Ausserhalb~~ zu beschaffen. Zahlreiche Besprechungen mit dem ^{Stamm} Leiter des Planungsamtes der Stadt Köln, Professor Pirkel, betreffs Kauf von städtischem Gelände führten leider zu keinem Ergebnis. Man bot mir ^{bedeutend} verschiedenste Grundstücke in der Größe von 8 bis 10.000 qm an. Die beauftragten Makler hatten inzwischen auch mit den verschiedenen Ortschaften im ~~Randgebiet~~ Köln's Fühlung genommen. Verschiedene Ortschaften in der Nähe Köln's legten besonderen Wert darauf, das allgemein bekannte Toledo-Werk für sich zu gewinnen. Dies galt insbesondere für die Orte im Kölner Vorgebiet von denen sich das schnell ^{großartig u. schnell} entwickelnde Hürth besonders hervortat. Die Stadt bot ~~uns~~ Kredite zum Aufbau von Werkwohnungen an und lud sogar unseren gesamten Betriebsrat ein, die dort neu erbauten Schulen, Bäder, Krankenhaus etc. zu besichtigen. Für das Werk wurde ein ^{ideale} ~~ausserhalb~~ des Ortes ideal gelegenes, quadratisches Gelände von etwa 30.000 qm mit Kanal- und Hochspannungs- sowie Gleisanschluss angeboten. Das Grundstück bot ^{ideale} ~~ideale~~ Möglichkeiten für den Aufbau eines modernen Werkes. Ich erwartete, daß der Betriebsrat meinen Plan, dort zu bauen, nach Besichtigung der vielen Neubauten und ^{der} reichen Bewirtung durch die Stadtverwaltung, sich begünstigt für die Verlegung der Fabrik nach Hürth einsetzen würde. Zu meinem großen Erstaunen jedoch war das Gegenteil der Fall: ein großer Teil unserer Mitarbeiter waren alt eingesessene Kölner, die auf keinen Fall bereit waren, ihren Wohnsitz in das moderne ^{Hürth} zu verlegen und ihre gemütliche alte, vielleicht auch enge Stadtwohnung gegen ein modernes, kleines Einfamilienhaus auf dem Lande zu tauschen. Ich mußte mir also darüber klar sein, daß die Verlegung des Werkes zu einem Verlust von zahlreichen treuen und bestens eingearbeiteten Mitarbeitern führen würde. Auch die tägliche Anfahrt von Köln würde sicherlich manche Mitarbeiter ^{veranlassen}, sich eine neue Arbeitsstelle in der Nähe ^{der} ~~der~~ Wohnung zu suchen. Da es an freien Arbeitsplätzen jeglicher Art beim zügigen Aufbau der Kölner Wirtschaft nicht fehlte, hätte ich also bei Kauf des Geländes damit rechnen müssen, einen großen

(Um anzukommen)

*F. Lang, 10. 11. 1911
Gen. u. un. Hürth
1911/12*

Teil der Stammebelegschaft zu verlieren und dafür neue Mitarbeiter aus der engeren Umgebung des neuen Werkes einzusetzen.

Ich war mir auch darüber klar, welche gewaltigen Schwierigkeiten mit diesem Wechsel der Mitarbeiter für unser Werk entstehen würden, ~~war es mir doch immer klar, daß~~

F. Besten Qualität und

Allein die langjährigen Erfahrungen unserer alten und treuen Mitarbeiter es ermöglichten, ^{es} Waagen ^F höchster Präzision herzustellen. Ich war mir auch ^{darüber} klar, daß der hervorragende Ruf der Qualität unserer Erzeugnisse im wesentlichen der Leistung und den langjährigen Erfahrungen dieser treuen Mitarbeiter zu danken war. //

Inzwischen war das Problem der Verlegung unseres Werkes nach ^{außen} ~~auswärts~~ ^{von Mitarbeitern auch} mit der Gewerkschaft besprochen worden. ~~und~~ ^{gelangte} Auf diesem Wege zur Kenntnis des damaligen Oberbürgermeisters von Köln, Dr. Max Adenauer - Sohn des ~~damaligen~~ ^{Köln} Bundeskanzlers -

Konrad Adenauer

bekannt geworden. Als Mitschüler auf dem Gymnasium "Kreuzgasse" war mir Dr. Adenauer ^{persönlich} recht gut bekannt. Ich ^{vergesse} nie den Vormittag, ^{als} mich ein persönlicher Anruf von Dr. Adenauer erreichte, der mir die Frage stellte, aus welchem Grunde ich denn als

von der Schmeißer und

alter Kölner den Betrieb aus meiner Vaterstadt "aufs Land" verlegen wolle. Ich erklärte ihm meine Raunnot im alten Betrieb, nahm Bezug auf die vielen Besprechungen mit dem Städtischen Liegenschaftsamt und die Tatsache, daß auch die Makler mir ein entsprechendes Grundstück von ca. 30000 qm im Stadtgebiet nicht anbieten konnten. Ich erklärte Dr. Adenauer, daß ich nach monatelangen Bemühungen keine andere Möglichkeit als die Verlegung des Werkes nach Hürth gefunden habe und bereits ein Entwurf für den Kaufvertrag vorliege. //

Als ich seine Frage, ob dieser Vertrag bereits unterschrieben sei, verneinte, bat mich Dr. Adenauer, ihm drei Tage Zeit zu geben; er werde sich persönlich um ein passendes Gelände aus dem großen Kölner Landbesitz der Stadt Köln bemühen.

Am Nachmittag des nächsten Tages ^(bereits) rief mich Prof. Pirkel, der Leiter des Liegenschaftsamtes an. Sein Chef habe von ihm gefordert, mir unbedingt ein Grundstück passender Größe und Lage in Köln zur Verfügung zu stellen. *auszubieten*

←→

Am Nachmittag des nächsten Tages ^(bereits) rief mich Prof. Pirkel, der Leiter des Liegenschaftsamtes an. Sein Chef habe von ihm gefordert, mir unbedingt ein Grundstück passender Größe und Lage in Köln zur Verfügung zu stellen.

stellen. *auszubieten*

Er glaube auch, in Köln-Braunsfeld schon ein passendes Grundstück für das neue Toledo-Werk gefunden zu haben!

Schon am nächsten Vormittag holte ich Prof. Pirkel beim Liegenschaftsamt zur Besichtigung des vorgesehenen Geländes ab. Das über 30.000 qm große Areal war seit Jahrzehnten mit Dutzenden Schrebergärten belegt und zur ~~Ver-~~
~~größerung~~ Vergrößerung des angrenzenden Straßenbahnhofs und der zugehörigen Werkstätten vorgesehen. Infolge der Verkleinerung des Straßenbahnnetzes durch den Omnibusverkehr und die geplante Untergrundbahn wurde dieses Gelände nunmehr für die Stadt entbehrlich.

Schon nach wenigen Minuten war ich mir darüber klar, daß ein günstigeres Gelände für uns überhaupt nicht gefunden werden konnte. Köln-Braunsfeld ist einer der bestgelegenen Kölner Wohnbezirke, in dem sich nur wenige kleinere, weder Lärm noch Luftverschmutzung erzeugende Fabrikbetriebe genehmigt wurden. Ich konnte die Herren davon überzeugen, daß in dieser Beziehung bei unserem neuen Werk mit rein mechanischer Präzisionsfertigung keinerlei Bedenken am Platze seien. Wenige Tage später begannen bereits die Kaufverhandlungen, bei denen, wie vorauszusehen war, das Preisproblem die größten Schwierigkeiten bereitete. Die in diesem Bezirk für Wohngrundstücke gebotenen Quadratmeterpreise hätten einen Kaufpreis von über einer Million ergeben, der für ein derartiges Fabrikgelände in keiner Weise zu vertreten war. Die Verhandlungen wurden ^{die} erheblich erleichtert dadurch, daß bei den hohen Gewinnen, das Toledo-Werk zur damaligen Zeit abwarf, die Stadt Köln Jahr für Jahr erhebliche Summen an Ertragssteuern vom Toledo-Werk kassierte. Die Aussicht, daß in dem größeren, modernen Werk sich die Erträge und damit die ~~Steuern~~ zu kassierenden Steuern sich weiter erhöhen würden, veranlaßte die Herren der Stadtverwaltung, die Preisforderungen erheblich herabzusetzen. Ein entscheidendes Vorteil brachte mir jedoch der folgende, glückliche Zufall:

Kurz nach der Währungsreform wurde mir ein Grundstück von 8000 qm Größe in der Nähe der Fordwerke angeboten, und zwar zu einem infolge der damaligen Geldknappheit außerordentlich niedrigen Preis. Ich nutzte diese Gelegenheit in dem Bewußtsein, daß das Gelände in wenigen Jahren ein Vielfaches des damals gezahlten Preises wert sein würde. Mitten in den Preisverhandlungen erinnerte sich Prof. Pirkel, daß er das von mir damals gekaufte Grundstück in Niehl für den Bau einer neuen ~~xxxxx~~Durchgangsstraße unbedingt erwerben müsse. Damit eröffnete sich die Möglichkeit eines Tauschgeschäftes; auf dieser Basis gelang es recht bald, auch zu einer Verständigung über den Preis des neuen Werksgeländes zu gelangen (akzeptablen Preis), der nur einem sehr kleinen Bruchteil des heutigen Wertes entspricht. Wenige Tage später wurde der Kaufvertrag von mir unterfertigt und schon bei der nächsten Stadtratssitzung der Verkauf des Grundstückes an das Toledo-Werk offiziell genehmigt. Damit war der Weg für den Bau des neuen Werkes frei.

Schon wenige Tage später begann ich gemeinsam mit einem seit vielen Jahren mit mir bekannten Architekten H. Jansen die Planung des Werks. Für die erste Ausbaustufe wurde die rechte Hälfte des Geländes vorgesehen; zwecks optimaler Ausnutzung der verfügbaren Fläche wurde das Bürohaus sowie die geplante große Werkshalle von ca. 4000 qm unmittelbar an die Straße gerückt und auch alle ~~xxxxxxxxxxxx~~ Rückfronten der anderen Gebäude unmittelbar an die Geländegrenzen gerückt., um keine schwer zu überschaubaren und dauernd zu pflegenden Freiflächen zu schaffen.

Im Zuge der Planierungs- und Ausschaffungsarbeiten ergab es sich, daß unter der dünnen Humusschicht reiner Kies zutage trat, der an Ort und Stelle für den Beton der Fundamente etc. verarbeitet werden konnte. Eine weitere Ersparnis ergab sich dadurch, daß der überschüssige Boden für den Bau der Autobahn Köln-Aachen verwendet werden konnte und daher für einen Bruchteil der sonst üblichen Preise abtransportiert werden konnte. Auf diese Weise gelang es mir, die damals noch außerordentlich niedrigen Baukosten ~~ixxxxxx~~ aus den laufenden Gewinnen des Werks zu decken. Ende 1956 war die große Werkshalle bezugsbereit; die in jedem Jahre üblich Weihnachtsfeier wurde in dem Jahre in der allerdings noch unbeheizten Halle gefeiert

Bei der schnellen Entwicklung des Werks nach dem verlorenen Krieg hatte der Betrieb stets unter Raummangel gelitten; immer wieder mußten in den damals gemieteten Räumen zusätzlich Maschinen aufgestellt und jeder Quadratmeter Raum genutzt werden, um eine reibungsfreie Produktion zu erreichen. Die fast 4000 qm große, noch unbesetzte Halle erschien daher allen Mitarbeitern so "riesengroß", daß man glaubte, ^{erst in} mehreren Jahren die Halle voll ausnutzen zu können. Doch es sollte anders kommen !

Anfang 1957 wurde mit dem Umzug des Werks aus den in Köln-Sülz gemieteten Räumen begonnen. Die gesamte Verlegung wurde schubweise in kleinen Abteilungen durchgeführt, nach einem genau festgelegten Plan. Dieser war so disponiert, daß bei termingemäßem Ablauf jedes einzelnen Umzugs einer Abteilung oder kleineren Gruppe, kein nennenswerter Produktionsausfall entstand. So wurden z.B. die Anschlüsse jeder einzelnen Maschine in der neuen Halle so rechtzeitig vorgearbeitet, daß jede nach Schichtschluß abmontierte Maschine noch am Abend in das neue Werk befördert und am frühen Morgen des nächsten Tages angeschlossen werden konnte. Das von dieser Maschine zu bearbeitende Material wurde bereits vor dem Transport der Maschine an Ort und Stelle in der neuen Halle bereitgestellt, so daß der Bedienungsmann mit seiner Maschine sofort mit der produktiven Arbeit ohne nennenswerten Zeitverlust beginnen konnte.

Durch konsequente Durchführung dieses Umzugsplans gelang es, die gesamte Verlegung des Werkes im Lauf des Jahres 1957 durchzuführen, ohne daß ein Produktionsausfall entstand, im Gegenteil wurden auf einigen Gebieten ~~größere~~ durch Einsatz zugekaufter neuer Maschinen höhere Produktionsziffern und damit entsprechende höhere Verkaufszahlen und Gewinne erzielt.

Nach dem gleichen Prinzip erfolgte auch der Umzug der gesamten Verwaltung, nachdem das neue viergeschossige Bürogebäude Ende 1957 bezugsbereit zur Verfügung stand. Der für die Verwaltung nunmehr zur Verfügung stehende Büroraum betrug ein Mehrfaches des bisher von den auf engem Raum zusammengepferchten Büros belegt war. Es bot sich daher die Möglichkeit, die Verwaltung mit dem gesamten Bürobetrieb nach modernen Richtlinien großzügig zu gestalten. Das Gleiche galt auch für die Technischen Abteilungen.

Zu Beginn des Jahres 1958 ~~war~~^{bess} das Toledo-Werk Köln ein nach modernsten Methoden arbeitendes Werk, das in der Lage war, von Jahr zu Jahr größere Produktionszahlen zu erreichen, und mit Maschinen modernster Bauart eine wirtschaftliche Produktion von höchsten Genauigkeitsgraden durchzuführen.

Die bei Beginn des Einzugs in das Neue Werk als zu groß erscheinende Halle war bereits im Jahre 1958 bis zum letzten Quadratmeter belegt, so daß durch Bau von drei weiteren Hallen zusätzlicher Werksraum geschaffen werden mußte. Darunter befand sich insbesondere eine ~~qm~~ große Halle, für die neu zu errichtend Stahlbauabteilung. Bis dahin wurden ~~mit~~ die gesamten Stahlbauteile von einschlägigen Zulieferfirmen bezogen. Die Abteilung wurde mit modernsten Maschinen zur Blech- und Stahlverarbeitung, Stanzen Pressen etc., ausgestattet. Gegenüber dem Fremdbezug konnten durch die Eigenproduktion wesentlich günstigere ~~Produktionspreise~~ Herstellpreise erzielt werden. Da der Anteil an Großwaagen von Jahr zu Jahr sich steigerte, ergab sich dadurch eine höhere Produktivität des Werks. Die steigenden Gewinne ermöglichten es, den Ausbau des Werks entsprechend den Steigerungen der Verkaufszahlen ohne Inanspruchnahme fremder Gelder irgendwelcher Art zu beschleunigen. Neben den für Produktionszwecke errichteten Gebäuden -

wurde ein Wohngebäude mit 17 Wohnungen für Mitarbeiter des Werks auf der noch freien linken Hälfte des Grundstücks errichtet. Durch das Angebot der Wohnungen wurde es möglich, die erforderlichen weiteren Fachkräfte auch von auswärts heranzuziehen. Auf diese Weise gelang es, die Belegschaft bis zum Jahre 1960 auf insgesamt 500 Mitarbeiter zu steigern. Dadurch wieder wurde es möglich, neben der Befriedigung des deutschen Marktes auch für den Export Waagen kleinerer und mittlerer Tragkräfte in größeren Mengen als bisher zu produzieren, und damit auch die währungsschwachen Länder für die ~~mit~~ der Kauf von in USA hergestellten Waagen nicht möglich war, - z.B. Italien - einen größeren Marktanteil zu gewinnen.