

Nürnberger Abhandlungen  
zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

---

Heft 25

# Betriebswirtschaftliche Aufschlüsse aus der Fuggerzeit

Von

Hartmut Schiele und Manfred Ricker



Duncker & Humblot · Berlin

H. SCHIELE und M. RICKER

**Betriebswirtschaftliche Aufschlüsse aus der Fuggerzeit**

NÜRNBERGER ABHANDLUNGEN  
ZU DEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTEN

---

Herausgegeben von Prof. Dr. Joachim Klaus, Prof. Dr. Hanns Linhardt,  
Prof. Dr. Gerhard Mann, Prof. Dr. Dr. Walter Weddigen

Verantwortlicher Herausgeber: H. Linhardt

Heft 25

# Betriebswirtschaftliche Aufschlüsse aus der Fuggerzeit

Von

Hartmut Schiele und Manfred Ricker



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Alle Rechte vorbehalten  
© 1967 Duncker & Humblot, Berlin 41  
Gedruckt 1967 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61  
Printed in Germany

## Inhalt

Betriebswirtschaftliche Aufschlüsse aus den Fugger-Veröffentlichungen von Götz Freiherrn von Pölnitz Von <i>Hartmut Schiele</i> .....	5
Beiträge zur älteren Geschichte der Buchhaltung in Deutschland Von <i>Manfred Ricker</i> .....	111
Namenverzeichnis .....	219
Sachverzeichnis .....	220



**Betriebswirtschaftliche Aufschlüsse  
aus den Fugger-Veröffentlichungen  
von Götz Freiherrn von Pölnitz**

**Von**

**Hartmut Schiele**



## Inhaltsverzeichnis

A. Die Wirtschaftszweige .....	9
I. Der Fernhandel .....	10
1. Die zentrale gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Fernhandels im „Zeitalter der Fugger“ .....	10
2. Der Fuggerhandel .....	12
II. Die Verbindung von Handel und Produktion .....	14
1. Die Organisation der Textilproduktion und des Bergbaus in der Form des Verlagssystems .....	14
2. Die Bergbauunternehmen .....	16
III. Die Verbindung von Handel und Finanzgeschäft .....	18
1. Die gegenseitige Bedingung von Fernhandel und Staatskredit	18
2. Die sogenannten Metallkäufe .....	19
3. Das Steuerpachtgeschäft .....	21
IV. Das Bankgeschäft .....	23
1. Kreditgeschäfte .....	23
2. Depositengeschäfte .....	25
3. Zahlungsverkehr .....	26
B. Unternehmungsform und Unternehmungszusammenschlüsse .....	29
I. Die Gesellschaftsverträge der Fugger .....	30
1. Firma .....	31
2. Dauer der Gesellschaft .....	31
3. Einlagen der Gesellschafter .....	32
4. Geschäftsführung und Vertretung nach außen .....	33
5. Gewinnverteilung .....	35
6. Beschlußfassung der Gesellschafter .....	36
7. Nachfolgeschafft, Tod eines Gesellschafters .....	37
II. Die Form der Fuggerschen Handelsgesellschaft und ihre wirt- schaftliche Bedeutung .....	38
1. Versuch einer Bestimmung der Rechtsform der Fuggerschen Handelsgesellschaft .....	38
2. Die wirtschaftlichen Gründe für die Wahl der Gesellschaftsform	42
III. Unternehmungszusammenschlüsse .....	44
1. Konsortien .....	44
2. Das Kupferkartell vom Jahre 1498 .....	47
3. Die Interessengemeinschaft Fugger — Thurzo .....	48

<i>C. Rechnungswesen</i> .....	51
I. Wesen und Bedeutung der Fuggerbuchhaltung .....	51
II. Buchhaltungstechnik .....	53
1. Rechnungsbücher .....	54
2. Buchungen .....	56
3. Abschluß der Bücher .....	60
III. Die Inventur .....	64
1. Die Aktiva .....	65
2. Die Passiva .....	66
3. Die Sonderstellung der ungarischen Handels .....	67
IV. Die Bilanz .....	68
 <i>D. Organisation</i> .....	 72
I. Der organisatorische Aufbau des Fuggerschen Faktoreiensystems .....	72
1. Standortwahl .....	72
2. Organisation der Verkehrswege .....	76
3. Nachrichtendienst .....	79
II. Aufgabenteilung und Arbeitsgliederung .....	80
1. Aufgabenteilung .....	80
2. Arbeitsgliederung .....	85
III. Personalpolitik .....	87
 <i>E. Unternehmung und Markt</i> .....	 90
I. Märkte .....	90
1. Warenmärkte und ihre Schichtung .....	91
2. Geld- und Kapitalmärkte .....	94
II. Die Stellung der Fugger-Unternehmung am Markt .....	98
1. Marktbeobachtung .....	98
2. Absatzorganisation .....	100
III. Monopolbestrebungen .....	102
 <i>Anhang: 2 Karten</i>	
1. Niederlassungen und Handelswege der Fugger im Zeitraum von 1495—1525 .....	nach 104
2. Fuggerscher Kupferexport aus Ungarn 1497—1539 .....	105
 <i>Literaturverzeichnis</i> .....	 107

## A. Die Wirtschaftszweige

„Das Zeitalter der Fugger“ überschrieb Richard *Ehrenberg* sein zwei-bändiges Werk über Geldkapital und Kreditverkehr im 16. Jahrhundert<sup>1</sup>. Diese Überschrift läßt die überragende Bedeutung des Hauses Fugger in der oberdeutschen Handelsgeschichte des Spätmittelalters und der beginnenden Neuzeit erkennen. Den ersten Platz unter den oberdeutschen Handelsherren nehmen zweifelsohne die Fugger ein, und ihre kaufmännische Tätigkeit spiegelt in eindrucksvoller Weise Struktur und Ablauf, aber auch den Geist des Wirtschaftslebens jener Epoche wider.

Der Zeitraum vom Ende des 15. bis zur Mitte des 16. Jahrhunderts, den wir der folgenden Untersuchung zugrunde legen wollen, umfaßt jene unvergleichliche Periode Fuggerschen Aufstiegs und Fuggerscher Weltgeltung unter Jakob und Anton Fugger, welche in der Geschichte der deutschen Handelshäuser ihresgleichen sucht. Weder zuvor noch in späteren Jahrhunderten hat ein deutsches Kaufmannsgeschlecht durch seinen Reichtum ein solches Maß an Herrschgewalt und beeindruckenden Glanzes entfaltet wie die Fugger. Es würde zu weit führen, an dieser Stelle auf den unerhörten Einfluß und die großartige Machtstellung einzugehen, die dieses stolze Kaufmannsgeschlecht zu seiner Zeit hatte. Die Rolle, die die Fugger als Führer der europäischen Kaufmannschaft, als Warengroßhändler, Verleger, Montanindustrielle und besonders als Bankiers und Finanzierer von Kaisern und Päpsten, von weltlichen und geistlichen Fürsten gespielt haben, ist hinlänglich bekannt.

„Wer bezahlte die Dienste des Söldnerführers Georg von Frundsberg? Die Fugger! Wer finanzierte den Schmalkaldischen Krieg? Die Fugger! Wer half Kaiser Maximilian I., Kaiser Karl V., Kaiser Philipp II. ihre Erblande zu schützen, ihre Krone zu gewinnen und zu verteidigen, ihre Bodenschätze zu heben, ihre Beziehungen zum Hl. Stuhl und zu auswärtigen Mächten zu pflegen und zu festigen? Die Fugger! Und was waren sie? Finanzierer. Von Dr. Martin Luther bekämpft, von Ulrich von Hutten angegriffen, von Johannes Eck, Erasmus von Rotterdam verteidigt, von Kaiser und Papst geschützt<sup>2</sup>.“

---

<sup>1</sup> *Ehrenberg*, Richard: Das Zeitalter der Fugger, 2 Bde., 1. Aufl. 1896, 3. Aufl., Jena 1922.

<sup>2</sup> *Linhardt*, Hanns: Die historische Komponente der funktionalen Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1964, S. 87.

Hineingestellt in eine Zeit des tiefgreifenden geschichtlichen Wandels, des geistigen und kulturellen Umbruchs in Religion und Wissenschaft, Staat und Gesellschaft, werden sie, heftig umstritten in Kreisen der Theologie, des Humanismus und der Jurisprudenz, zu den hervorragenden Verfechtern einer neuen Wirtschaftsverfassung, welche später einmal mit dem Schlagwort des „Kapitalismus“ belegt werden sollte. Allerdings darf der vielzitierte Ausspruch Jakob Fuggers, „er wolle gewinnen, dieweil er könne“, nicht dahingehend verallgemeinert werden, daß man aus ihm, wie es vielfach geschehen ist, die typisierende Vorstellung vom renaissancehaft-frühkapitalistischen Wirtschaftskapitän ableitet<sup>3</sup>. Der Begründer eines neuen, vom Hause Fugger geführten Wirtschaftsstils muß in seiner ganzen Einmaligkeit gesehen werden, als „eine jener im deutschen Raume gar nicht seltenen Gestalten des Übergangs — hier: einer Generation zwischen Mittelalter und Renaissance —, die noch im Alten wurzelnd schon zum Neuen weisen, durch diesen inneren Widerspruch zwar schwierig, freilich, richtig erfaßt, unglaublich aufschlußreich für das Begreifen ihrer gesamten Zeit erscheinen“<sup>4</sup>.

## I. Der Fernhandel

### 1. Die zentrale gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Fernhandels im „Zeitalter der Fugger“

Eine Wirtschaftsepoche nennt *Sombart*<sup>5</sup> „eine historische Zeitspanne, während welcher das Wirtschaftsleben einen wahrnehmbar besonderen Artcharakter trägt“. Das „Zeitalter der Fugger“ erfährt seine wirtschaftliche Prägung vor allem durch Aufbau, Eigenart und gegenseitige Verflechtung der Wirtschaftszweige, in denen sich die Kaufherren jener Zeit, allen voran die Fugger, betätigen.

Der Wirtschaftszweig des Handels nimmt dabei eine zentrale Stellung ein. Ihm obliegt die Verteilung von Waren verschiedenster Gattung unter Überwindung oft riesiger Entfernungen über ganz Europa, ja sogar außereuropäische Gebiete hin. Er übernimmt die Einfuhr außereuropäischer Gewürze, Luxuswaren und Rohstoffe nach Europa und die Ausfuhr europäischer Metalle, Metallwaren und Textilerzeugnisse nach den außereuropäischen Märkten; daneben verteilt er die Erzeugnisse der

---

<sup>3</sup> Vgl. *Pölnitz*, Götz Frhr. v.: *Jakob Fugger. Kaiser, Kirche und Kapital in der oberdeutschen Renaissance*, Tübingen 1949 (künftig abgekürzt: *Jakob I*), S. 338 f.

Vgl. *derselbe*: *Jakob Fugger. Quellen und Erläuterungen*, Tübingen 1951 (künftig abgekürzt: *Jakob II*), S. 353 ff.

<sup>4</sup> *Jakob II*, S. 356.

<sup>5</sup> *Sombart*, Werner: *Der moderne Kapitalismus*, 2. Bd., 5. Aufl., München und Leipzig 1922, S. 3.

innereuropäischen gewerblichen Produktion auf die europäischen Märkte und beliefert die Gewerbe gleichzeitig mit Rohstoffen<sup>6</sup>.

Gehen wir mit *Bauer*<sup>7</sup> von der Tatsache aus, daß innerhalb der bezeichneten Epoche durch die intensiven wirtschaftlichen Tausch- und Verkehrsbeziehungen zwischen den europäischen Ländern ein Gebilde entstanden ist, „das sich als ‚europäische Wirtschaft‘ ansprechen läßt“, daß sich also ein gesamteuropäisches Wirtschaftsgebiet herausgebildet hat, so können wir bezüglich des damaligen innereuropäischen Handels von einem „Binnenhandel“ sprechen. Der Importhandel aus außereuropäischen Gebieten nach Europa und der von da nach außereuropäischen Gebieten getätigte Exporthandel kann dementsprechend als „Außenhandel“ bezeichnet werden. Daß eine Handelstätigkeit von solchem Umfang nur in der Form des Großhandels, also durch „Warenumsatz im großen“<sup>8</sup> betrieben werden konnte, versteht sich von selbst.

Wollen wir demnach den Wirtschaftszweig des Handels in seiner für die damalige Zeit typischen Art charakterisieren, so können wir ihn als internationalen Warengroßhandel bezeichnen, der Binnen- und Außenhandel hat sich vereinigt. Geht man davon aus, daß dieser Handel die ganze wirtschaftlich bedeutsame Welt jener Zeit umfaßt, so fällt er zusammenfassend gesehen unter den Begriff des Welthandels, wie ihn *Hellauer*<sup>9</sup> definiert.

Die spezifische Prägung dieses Wirtschaftszweiges durch Zeit und Umwelt, wie sie vorangehend zu skizzieren versucht wurde, hat ihren Ausdruck in einem Begriff gefunden, der durchweg in der wirtschaftsgeschichtlichen Literatur anzutreffen ist: dem Begriff des Fernhandels. Auch wir wollen uns künftig dieses Terminus bedienen und darunter den oben gekennzeichneten Wirtschaftszweig bzw. die mit ihm verbundene Handelstätigkeit verstehen.

Innerhalb der Gesamtwirtschaft hat der Fernhandel verschiedene Aufgaben zu erfüllen: die Funktion des Absatzes, der Markterschließung und der Kapitalbildung.

Die absatzwirtschaftliche Funktion des Fernhandels liegt im Absatz und in der Verteilung sowohl der europäischen gewerblichen Produktion an Rohstoffen und Fertigerzeugnissen als auch des Imports an außereuropäischen Waren auf die europäischen Märkte und Bedarfsgebiete.

---

<sup>6</sup> Vgl. *Bauer*, Clemens: *Unternehmung und Unternehmungsformen im Spätmittelalter und in der beginnenden Neuzeit*, Jena 1936, S. 8.

<sup>7</sup> Ebd., S. 1.

<sup>8</sup> *Seiffert*, Rudolf: *Handel (Begriff und Funktionen)*. In: *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 3. Aufl., Bd. III, Stuttgart 1957/58, Sp. 2496.

<sup>9</sup> *Hellauer*, Josef: *Welthandelslehre*, Wiesbaden 1950, S. 14 definiert den Welthandel als den Inbegriff des internationalen Handels der gesamten Erdoberfläche.