

**Zeitschrift:** Rote Revue : sozialistische Monatsschrift  
**Herausgeber:** Sozialdemokratische Partei der Schweiz  
**Band:** 30 (1951)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Ein Kommandoposten der Wirtschaft  
**Autor:** Schmidt, Heinz  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-336571>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 07.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

wirklichen Erzeuger seines Reichtums berechtigt sind. Dann werden sie bald auch die vielen Tausende mitreißen, die nicht wählen, weil sie sich abgeneigt zeigen, einer der bürgerlichen Parteien ihre Stimme zu geben. Die Zukunft der Vereinigten Staaten gehört nicht den von Panik erfaßten Liberalen, nicht den bornierten Reaktionären und nicht dem Faschismus, sondern den unbesiegten Werktätigen Amerikas.

HEINZ SCHMIDT

## *Ein Kommandoposten der Wirtschaft*

In wirtschaftspolitischen Diskussionen gehen die Verfechter des liberalistischen Wirtschaftssystems — und das sind die maßgebenden Kreise — davon aus, daß nur die unbeschränkte Freiheit der schöpferischen Kraft des Menschen zur Entfaltung der Wirtschaft führen könne, der wirtschaftliche Erfolg bloß der persönlichen Initiative und Fähigkeit zu verdanken sei und der geschäftliche Gewinn einzig auf Grund der eigenen Verantwortung des Wirtschaftenden, des Unternehmers in Beachtung der Gesetze des Marktes erarbeitet werde. Noch heute spukt diese Vorstellung von einer Harmonie — einer Harmonie der Interessen, die sich bei freier Wirtschaft automatisch einstelle.

Diese Harmonie besteht heute nicht mehr. Auf die Strukturwandlung der freien Marktwirtschaft wollen wir hier nicht eingehen. An einem konkreten Beispiel soll jedoch gefragt und dargestellt werden, wie und wieweit in einem Trust die freie Entscheidung, die persönliche Initiative und das Können wirtschaftender Menschen sich zu entfalten vermögen. Wir beschränken uns auf den inneren Aufbau des Trusts, auf seine Leitung. Wir nehmen den Chemietrust E. I. du Pont de Nemours & Co. in Wilmington im Staate Delaware, Nordamerika, und stützen uns dabei vorwiegend auf das neueste Material, das der Aufsatz «The World of du Pont» in der dem Unternehmertum freundlich gesinnten amerikanischen Monatszeitschrift «Fortune» vom Oktober 1950 bietet.

Du Pont ist als Unternehmung 1802 gegründet worden. Es stellte während mehr als 100 Jahren fast ausschließlich Explosivstoffe her. Erst im ersten Weltkriege — bedingt durch die Aufhebung der Verbindung der USA und ihrer Wirtschaft mit der deutschen chemischen Industrie — griff das Unternehmen auf das eigentliche Gebiet der Chemie über. Heute ist du Pont die acht- und neuntgrößte Unternehmung der Vereinigten Staaten und das größte chemische Industriekombinat der Welt. Der Trust beschäftigte 1948 in über achtzig Fabrikationsanlagen fast 80 000 Arbeiter und Angestellte. Sein Umsatz hat 1949 die erste Milliarde Dollar überschritten. Hätte du Pont seinen Absatz nur in der Schweiz finden wollen, so hätte das Schweizer Volk einen Viertel seines Einkommens des Jahres 1949 dafür hinlegen müssen. Der Reingewinn hat 1949 nach Abzug der Steuern (116 Millionen) rund 210 Millionen Dollar betragen. Allerdings ist darin der Ertrag der Beteiligung du Ponts am Automobilkonzern General Motors von 80 Millionen Dollar enthalten. Die mit 1750 Millionen Dollar für 1949 ausgewiesenen Aktiven entfallen zu 54 Prozent auf die chemischen Betriebe, zu 20 Prozent auf die Beteiligung

an der General Motors, zu 15 Prozent auf Sprengstofffabriken und zu 11 Prozent auf Investitionen in angeschlossenen Unternehmungen im In- und Auslande. Anlage- und Betriebskapitalien des Trusts im Chemiesektor allein erreichten 1949 mehr als 1200 Millionen Dollar gegenüber 800 Millionen für 1945. Ist es da verwunderlich, wenn bei dieser Größe, bei diesem Wachstum und bei diesen Erträgen der Trust allein seit 1939 in zwanzig Antitrustverfahren einbezogen worden ist? Von diesen sind bis heute jedoch nur einzelne zu Ende geführt, und die Erledigung der andern wird — angesichts der gegenwärtig zögernden Haltung der Regierung in diesen Fragen — sehr wahrscheinlich noch lange auf sich warten lassen. Du Pont war erstmals 1912 Gegenstand einer Antitrustklage, dazumal sind die beiden Firmen Hercules Powder und Atlas Powder von ihr losgetrennt worden.

Die E. I. du Pont de Nemours & Co. wird immer noch von der Familie ihres Gründers beherrscht, obwohl sie nur knapp 30 Prozent der Aktien der von ihr beherrschten Christiana Securities Co., der Großaktionärin des Trusts, in ihren Händen hat. Das ist möglich, weil das Aktienkapital auf rund 120 000 Aktionäre zersplittert ist. Zehn Mitglieder der Familie sind im Verwaltungsrat, und sechs jüngere Glieder stehen auf Posten in den Rängen darunter. Die Tradition der Familie will es, daß ein du Pont als Präsident an der Spitze des Trusts steht. Maßgebend sind heute drei Brüder im hohen Alter.

Du Pont — so wird der Trust an der Börse kurz genannt — ist ein riesenhaftes Gebilde, und es ist klar, daß sich hier andere Probleme der Geschäftsführung und Verwaltung stellen als in kleineren industriellen Unternehmungen oder gar gewerblichen Betrieben; anderseits sind es aber keine besonderen Probleme der du Pont, es sind solche, die sich in ihrer Art in jeder größeren Unternehmung mit vielseitigem Produktionsprogramm vorfinden.

Du Pont faßt die Betriebe mit gleichartiger Produktion in Produktionsdepartementen oder Generaldirektionen, die ihrerseits nur kleinere Trusts sind, zusammen. Es sind ihrer zehn für folgende Fachgebiete: organische Chemie, Kunstfaser, Polychemie, anorganische Chemie und Kunstdünger, Sprengstoffe, Elektrochemie, Film, Farbstoffe, Photoprodukte, Fertigwaren verschiedenster Art. Die Beteiligungen unterstehen einer besonderen, der elften Generaldirektion. Jedem Departement steht ein Generaldirektor (general manager) vor, der zumeist aus Du-Pont-Betrieben hervorging. Die Departemente sind voneinander unabhängig, haben ihre Abteilungen für Forschung, Produktion, Verkauf, Propaganda usw. und gliedern sich nach unten weiter auf. Jeder Generaldirektor hat weitgehende Kompetenzen für die Vornahme von Investitionen und alle Vollmachten für die Durchführung der Geschäfte. Welchen Anteil jedes Produktionsdepartement am gesamten Umsatz des Trusts hat, ist nicht bekannt.

Den Produktionsdepartementen sind nun 14 Hilfsdepartemente beigeordnet. Diese sind nur zuständig für einzelne Geschäftstätigkeiten, so Produktion, Verkauf, Verkehr, Propaganda, Forschung, Konstruktion, Pflege der öffentlichen Meinung usw. Sie stellen gewissermaßen die Querverbindungen zu den Generaldirektionen her, dienen der Koordination, zum Teil werden in ihnen Funktionen zentralisiert. Sie sind verantwortlich für eine steigende Leistung des Trusts als Summe der großen Zahl von Einzelleistungen. Die Generaldirektionen können ihre Dienste beanspruchen, aber sie brauchen von ihnen keine Weisungen entgegenzunehmen.

Die tatsächliche Spitze des Trusts oder der Geschäftsführung im besonderen — der eigentliche Kommandoposten — ist das Exekutivkomitee mit dem nicht weniger macht-

vollen, durch teilweise Personalunion mit ihm verbundenen Finanzkomitee. Hier wird die Politik, die Strategie des Trusts festgelegt. Die beiden weiteren Komitees für Kontrolle und für Gewinnanteile und Gehälter haben keinen wesentlichen Einfluß auf die Geschäftsführungen und können hier außer acht gelassen werden. Rechtlich übergeordnet ist ihnen nur der Verwaltungsrat. Diese Komitees zusammen sind mit dem Generalstab für die strategische Planung zu vergleichen. Die Stäbe der Einheiten — für die taktische Planung — wären dann die Generaldirektionen. Zwischen ihnen und ihnen nur bei geordnet fänden sich so die Hilfsdepartemente — die in der militärischen Organisation nicht ihresgleichen haben.

Das Exekutivkomitee wird durch den Präsidenten und die acht Vizepräsidenten der Gesellschaft gebildet. Der Präsident hat nur eine Stimme und keinerlei Sonderrechte. Einzig nach außen vertritt er den Trust, er ist sein Sprecher. Die Entscheide werden also kollektiv getroffen. Diese neun Männer regieren aber ziemlich absolut, beinahe totalitär. Regieren ist buchstäblich zu nehmen. Sie tragen keine Verantwortung für einzelne Betriebe oder Abteilungen — Direktionen — des Trusts, sie sind nicht mit administrativen Arbeiten belastet, sie verwalten nicht. Sie leiten den Trust, persönlich können sie unmittelbar nur ihren Sekretärinnen Weisungen erteilen. Das Komitee bestimmt allein, ob die Produktion eines neuen Artikels aufzunehmen, die Herstellung alter Produkte fallenzulassen ist, Investitionen zu tätigen sind usw. Als Unterlagen für ihre Entscheide dienen die sorgfältig ausgearbeiteten monatlichen Rapporte der Generaldirektionen und die etwas weniger oft vorgelegten Berichte der Hilfsdepartemente. Die Vizepräsidenten werden nach ihren Erfahrungen in der Gesellschaft ausgesucht, und zwar so, daß Fachleute der wichtigsten Gebiete gleichmäßig verteilt im Komitee sitzen. Von den gegenwärtigen Mitgliedern haben je zwei besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Forschung, in den Finanzgeschäften, in der Produktion, im Verkauf und einer im Ingenieurwesen. Zugleich ist jedes einzelne Komiteemitglied Bearbeiter bestimmter Fachgebiete, wie Verkauf, Produktion, Forschung, Rechtsgeschäfte usw. in Verbindung mit den Hilfsdepartementen. Auf diese Weise ist eine nach Kenntnis und Erfahrung ausgeglichene Arbeitsgruppe geschaffen und für die Geschäftsführung gewisse Garantien geboten. Das will aber noch nicht heißen, daß wenigstens neun der 80 000 Arbeiter und Angestellten des Trusts die Chance haben, zum Vizepräsidenten oder Präsidenten aufzusteigen. Im Exekutivkomitee sitzt neben dem in die Familie du Pont eingehiratenen Präsidenten nur ein du Pont der fünften Generation. Das Komitee tagt jeden Dienstag.

Im Finanzkomitee dagegen sind die Interessen der faktischen Besitzer des Trusts sicher vertreten. Der Vorsitzende des Komitees ist durch Verschwägerung mit den du Ponts verbunden, ihm zur Seite stehen drei du Ponts, ferner der eingehiratete Präsident, Repräsentanten anderer Hauptaktionäre und ehemalige Schatzmeister (treasurers) des Trusts als Sachverständige. Das Komitee zählt neun Mitglieder. Es ist für alle finanzielle Transaktionen, für die Finanzpolitik des Trusts, für die Kapitalbeschaffung, für die Anlage und Sicherung von Reserven usw. verantwortlich. Es hat das letzte Wort zum Finanzplan des gesamten Trusts — kurz, es wahrt die Rechte der maßgeblichen Besitzer.

Die Ausscheidung der Kompetenzen zwischen den verschiedenen Organen sei im Falle von Investitionen veranschaulicht. Die Generaldirektion kann nur im Rahmen des von den Komitees aufgestellten Finanzplanes für einzelne Objekte Investitionen bis

höchstens 50 000 Dollar in eigener Kompetenz tätigen. Benötigt die Investition nicht mehr als 300 000 Dollar, so kann das Exekutivkomitee allein den Betrag bewilligen; ist er aber höher, dann ist auch die Zustimmung des Finanzkomitees einzuholen.

Will man die Organisation der Geschäftsführung mit ihrer Zentralisation und Dezentralisation der Funktionen und das Ausschalten persönlicher Entscheide in Fragen der Trustleitung beurteilen, dann ist vorerst zumindest kurz, andeutungsweise auf die Unternehmungspolitik, die charakteristische Züge trägt und die Unternehmertätigkeit des Trusts so erfolgreich erscheinen läßt, einzugehen.

Du Pont ist ein Beispiel dafür, wie der Trust gar nicht mehr das ist, was selbst heute noch von einem Unternehmer und seinen Funktionen in der Marktwirtschaft erwartet wird — dabei ist das vielfach gar nicht nur für einen großen Trust charakteristisch, sondern ist auch bei kleineren Unternehmungen zu beobachten. Es handelt sich hier um den «Mißbrauch» des Patentes zu monopolistischen Zwecken — ein «Mißbrauch», der selbst für die US nicht ungesetzlich ist, und der nicht gegen den Sherman-Act verstößt. Bei du Pont ist er zum Prinzip erhoben. 55 Prozent der Aktiven des Trusts dienen gegenwärtig der Herstellung von Produkten, für die es bisher keinen Markt gab. Sollte der Trust seine heutige Praxis beibehalten können, so werden schätzungsweise 60 Prozent seines Umsatzes im Jahre 1970 aus chemischen Substanzen und Präparaten stammen, die zurzeit noch unbekannt sind oder kommerziell nicht verwertbar erscheinen — daher das lebhafte Interesse an der Atomkernspaltung und die Übernahme des Auftrages zum Bau der Anlage für Wasserstoffbomben im Juli 1950 von der amerikanischen Regierung, ohne daß dabei unmittelbar für du Pont ein Gewinn herausschaut. Wirtschaftlich heißt das, du Pont sucht systematisch nach Produkten, deren Herstellung er unter Patentschutz stellen kann, wobei der Vorsprung möglichst so groß sein soll, daß er innert der Schutzfrist von der Konkurrenz gleichwertiger Ersatzgüter kaum eingeholt werden wird. Wie intensiv er die Forschung treibt, ist daran zu messen, daß er in den letzten Jahren durchschnittlich über 350 Patente jährlich angemeldet hat; davon sind allerdings viele nur «Schutzpatente». Interessant ist auch und spricht für die wirtschaftliche Einstellung des Trusts, daß er kaum Mittel einsetzt, um seinen technischen Vorsprung über die Dauer des Grundpatentes hinaus zu halten. Dies wäre für ihn bei den heutigen Möglichkeiten des technischen Fortschrittes eine sehr kostspielige und zudem fragwürdige Angelegenheit.

Ein typisches Beispiel und einer der größten Würfe du Ponts ist das Nylon. Seine grundlegenden Patente für Nylon werden 1954 ablaufen. Schon anfangs der vierziger Jahre begann er eine neue Kunstfaser zu entwickeln, das Orlon, von welcher er eine ähnliche umwälzende Wirkung unter den Textilrohstoffen erwartet, wie das Nylon sie brachte. Dieser wirtschaftliche «Ersatz» — eben das Orlon — ist so entwickelt, und die notwendigen Produktionsanlagen sind gegenwärtig im Bau, daß du Pont 1952 in der Lage sein soll, davon fürs erste 17 000 Tonnen im Jahr auf den Markt zu bringen. Daneben arbeitet er schon fest an der Entwicklung einer weiteren Kunstfaser, die heute noch die Fabrikbezeichnung Fiber V trägt.

Für Forschungen hat du Pont im Geschäftsjahr 1950 rund 35 Millionen Dollar bereitgestellt. Nach Angaben der Trustleitung bringen von fünf für die Forschung ausgegebenen Dollar nur einer einen kommerziell verwertbaren Erfolg, die andern 4 Dollar belasten den Trust als Verlust; ob das auch technische Verluste sind, ist fraglich. Kürzlich sind innerhalb des Trusts allein über 1000 Forschungen in ihren verschiedensten

Stadien von der Grundlagenforschung bis zu den großen Produktionsversuchen gezählt worden — in fast 40 Forschungslaboren mit rund 2000 Wissenschaftlern und Technikern unter Ausschluß der Betriebslabors. Die Auslese des Einsatzes geht ungefähr so vor sich: Wenn die Generaldirektion, welcher das Labor angeschlossen ist, zur Auffassung gelangt, das neue Produkt lasse sich für den Trust verwerten, finanziert sie die Produktionsversuche, wofür sie Kapital eben bis zu 50 000 Dollar in eigener Kompetenz aufwenden kann. Zugleich läßt sie seine Aussichten auf dem Markt erforschen. Erst wenn sie auf Grund ihrer Untersuchungen überzeugt ist, daß das Produkt gewinnbringend verwertbar sein wird, erfährt das Exekutivkomitee von der Sache, und dieses wird auf Grund der Berichte und eigener Erhebungen entscheiden, ob die Produktionsversuche auszudehnen oder gar die notwendigen Produktionsanlagen zu errichten sind. Das Komitee wählt den Antrag der Generaldirektion unter den Gesichtspunkten der Geschäftspolitik, der finanziellen Lage, des Budgets und des Investitionsprogrammes für den gesamten Trust ab und fällt den Entscheid nur unter diesen Gesichtspunkten. «Fortune», die sich nicht die Aufgabe stellt, den Unternehmern scharf auf die Finger zu schauen, kommt nicht darum herum, verschiedene Beispiele kostspieliger Fehlinvestitionen der Geschäftsleistung anzuführen.

Unwillkürlich erhebt sich die Frage, wie unter diesen Umständen die Preise gebildet werden. Hat der Trust für eine Ware ein Monopol, so hat er nur dafür Sorge zu tragen, daß nicht durch einen zu hohen Preis der Absatz zu stark beschränkt wird. Die Produktionsmenge wird aber beim möglichen Preis so festgelegt, daß der größte Gewinn erzielt wird. Bekannt ist, wie er trotz dem Drängen der Öffentlichkeit die Erzeugung von Nylon nicht erhöhte und auch nach dem Kriege die Nachfrage nicht befriedigte. Für die Preisfestsetzung hat er vor mehr als 30 Jahren eine Formel entwickelt, die er in ihren Grundlagen noch heute verwendet. Die Preise werden also nicht maßgeblich durch den Markt zufolge der Gesetze von Angebot und Nachfrage bestimmt. Die Preise des Trusts unterliegen daher nur schwach den konjunkturrellen Schwankungen. Es ist aber auch erwiesen, daß die fragliche Formel nicht nur genügt, um das Unternehmen in Gang zu halten, sondern auch um dem Trust die Finanzierung der starken Ausweitung seiner Produktionsanlagen aus eigenen Mitteln und den Aktionären in den letzten Jahren eine Dividende von durchschnittlich 75 Prozent zu gewährleisten. Von je einem Dollar Verkaufserlös waren 1949 rund 15 Cents ausgewiesener Reingewinn nach Abzug der Steuern. 1949 wurde auf einer Aktie von 5 Dollar Nennwert eine Dividende von 4,52 Dollar oder von 90 Prozent und 1950 gar 6,59 Dollar oder 132 Prozent ausgeschüttet.

So wie das Exekutivkomitee die Aufnahme und den Einsatz der Produktion eines neuen Artikels bestimmt, muß es auch über eine allfällige Produktionserweiterung oder über das Fallenlassen einer Produktion entscheiden, wenn die Entwicklung des Ertrages dies verlangt. Die Aufgabe ist nicht leicht, wenn man bedenkt, daß zu diesem Zwecke etwa 1200 Preisgruppen laufend zu überwachen sind. Auch dafür hat du Pont eine Lösung gefunden. Die maßgebenden Daten der Produktion, des Verkaufs, der Betriebs- wie Erfolgsrechnung und ihre Entwicklung für die einzelne Warengruppe, für die Generaldirektionen und für den Trust als Ganzes werden auf großen Tafeln graphisch dargestellt, so daß Änderungen leicht und sofort erkannt werden. Viermal im Jahr werden die Daten auf den Tafeln eingetragen und diese vom Exekutivkomitee gesichtet. Zu diesem Zwecke begibt sich dieser Generalstab monatlich einmal in den Kartenraum, wo ihm während zweier Stunden durch einen sinnreichen Mechanismus 350 solcher Tafeln

vorgehalten und wenn nötig von den zuständigen Leuten erläutert werden. Das Komitee kann sich auf diese Art sofort ein Bild von der Lage verschaffen, Abweichungen von der Norm ohne weiteres erkennen, ihren Ursachen nachgehen und die Entscheide rasch treffen.

Führung und Verwaltung des Trusts der du Ponts haben also eine verzweifelte Ähnlichkeit mit den Einrichtungen eines öffentlichen Gemeinwesens. Erfolg und Mißerfolg werden am einen wie am andern Ort weder größer noch kleiner sein. Über die zweckmäßige Form der Organisation hier wie dort kann man streiten. Ein gewaltiger Unterschied liegt aber darin, daß Leitung und Verwaltung des Trusts, die Komitees, unabhängig sind, sie niemandem — das heißt der Form nach nur dem Verwaltungsrat gegenüber — Rechenschaft abzulegen haben, verantwortlich sind. Beim Staat aber wacht das Parlament und hinter ihm das Volk mit Argusaugen darüber, daß die Interessen der Allgemeinheit gewahrt werden. Will man beim einen Ort von Bürokratie sprechen, so muß man es auch am andern. Die Verhältnisse bei du Pont zeigen ferner, daß eine Unternehmerpersönlichkeit gar nicht mehr zur Geltung gelangt. Ferner, daß ein Trust — entgegen der allgemeinen Anschauung — den Fortschritt nicht zu hemmen braucht. Im Gegenteil belegt gerade du Pont, wie der technische Fortschritt derart vorwärtsgetrieben wird, daß er volkswirtschaftlich mit großen Verlusten verbunden ist. Dieser Fortschritt garantiert jedoch keine ausreichende Versorgung, da die Preispolitik nicht darauf gerichtet ist — größter Gewinn ist noch keine größtmögliche Produktion. Da das, was wir für du Pont festgestellt haben, für die übrige chemische Industrie meist auch gilt, ist einerseits verständlich, wenn bei uns in der gegenwärtigen Diskussion um die Revision des schweizerischen Patentrechtes die chemische Industrie eine Verlängerung der Geltungsdauer des Patentes verlangt. Aber auf der andern Seite bringt das eine untragbare Belastung des Verbrauchers, weil dadurch der Industrie ermöglicht wird, die Dauer der auf dem Patent fußenden Monopole — auch wenn ein Kartell fehlt — zu verlängern, sicher nicht zum Vorteil der Konsumenten. Es ist dies ein Problem, das über die Krankenkassen hinaus die weitesten Kreise des Volkes berührt.

#### O S W A L D Z I E N A U

## *Wirtschaftsgrundlagen und -formen in Zentralasien*

### *Mongolei*

Durch die Jahrhunderte und noch zu Zeiten der Südmandschurischen und Transsibirischen Eisenbahn war die «Teestraße» Hauptverkehrsader der Mongolei. Von Peiping (Peking) her führt die Eisenbahn über den Sangfluß, durch die Große Mauer und Kalgan nahe zur chinesisch-mongolischen Grenze, wo Kuku-choto ihre Endstation ist. Von hier quer durch die Wüste Gobi, in ihrem südlichen Teil bis zur festen Siedlung Sair-ussu an manchen Höhenzügen sich entlangwindend, doch dann schnurgerade auf Urga (jetzt Ulan Bator) und Kjachta und Troizkossawsk zu, hier den Nordsüdtälern des Ostsajanischen Gebirges folgend, läuft die «Teestraße» hin bis Baikal, dem alten