

Wirtschaftlichkeit



Büropraxis • Mahnpraxis
Buchhaltungspraxis



HERAUSGEGEBEN VON JULIUS P. JAECKLE

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Was das neue Heft bringt	426
Wachstumsgesetze des Betriebes	427
Wachstumsgesetze und Werbung	432
Patente und Lizenzen	435
Kleinlüftungen — was bei ihrer Anlage zu beachten ist	439
Wirtschaftliche Entwicklungslinien	444
Schaffung betriebseigener statistischer Unterlagen für Prüfung und Vergleich	445
Landes-Planung! Wie soll man sie unterstützen?	452
■ Büro-Praxis	453
Public Relations	456
Die festgefahrene Ortsnumerierung	457
Wozu überhaupt für jeden Ort eine Nummer?	459
Sozialgesetzgebung verhindert soziale Betätigung	461
■ Kreditpraxis	463
Fünffache Kostenordnung vom Gesichtspunkte der Buchungen aus betrachtet	465
■ Neutigkeiten	472
Gesellschafter — und was vor der Auseinandersetzung bedacht werden sollte	475
Aktuelle Buchführungsfragen	480
Reiterbahnen für Steilstarsteien	481
Ein Geschäft muß einen Charakter haben	488
Nachdentliches über den Feuerschutz	489
■ Nur zur Erinnerung	491

12. Jahrgang • Juli 1938 • Heft 227

Die Zeitschrift erscheint jeweils am 5. d. M. Vierteljahrespreis RM 6.— zuzügl. Versandkosten.
Alle Rechte vorbehalten, insbesondere das Übersetzungsrecht.
Für Nordamerika in englischer Sprache vorgeschriebener Urhebersehutzvermerk: Copyright 1938 by
Verlag für Wirtschaft und Verkehr, Forkel & Co., Stuttgart. Printed in Germany.

Verlag für Wirtschaft und Verkehr, Forkel & Co., Stuttgart=O

Was das neue Heft bringt

— ein zusammengedrücktes Überblick

Wachstumsgesetze des Betriebes. In diesem Beitrag wird die Wichtigkeit betont, bei wachsendem Betrieb für eine wachsende Betriebsorganisation zu sorgen. Das gilt sowohl hinsichtlich des Nachwuchses als auch der Arbeitsverfahren. Auf passende Verfahren, nicht auf ideale an sich, muß dabei geachtet werden. Auch bei der Fertigung müssen gewisse Wachstumsgesetze berücksichtigt werden.

Wirtschaftlichkeit 227/427.

Wachstumsgesetze und Werbung. Im Werbewesen müssen die Wachstumsgesetze des Betriebes, die Wachstumskraft und das Wachstumszeitmaß berücksichtigt werden. Dies wird an Hand von Beispielen erläutert.

Wirtschaftlichkeit 227/432.

Patente und Lizenzen. In Form eines Merkblattes werden eine Reihe von Denkpunkten zusammengestellt, die beim Erwerb von Patenten oder Nutzungsrechten Beachtung verdienen.

Wirtschaftlichkeit 227/435.

Kleinlüftungen, was bei ihrer Anlage zu beachten ist. Klimatisierungsanlagen können nicht von jedem Betrieb geschaffen werden; sie sind auch nicht überall notwendig. Aber Lüftung ist in jedem Betrieb nötig. Die Gesichtspunkte, die für die Lüfterneuerung gelten, die hauptsächlichsten Lüfter und einige Regeln für zweckentsprechende Lüftung unter Vermeidung von Zug werden behandelt.

Wirtschaftlichkeit 227/439.

Wirtschaftliche Entwicklungslinien. Gesichtspunkte von grundsätzlicher Bedeutung, die die wirtschaftspolitische Entwicklung erkennen lassen.

Wirtschaftlichkeit 227/444.

Schaffung betriebseigener statistischer Unterlagen für Prüfung und Vergleich. Es wird gezeigt, nach welchen Gesichtspunkten Zählenerhebungen und Auswertungen für Gefolgschaftszahlen, Lohnzahlen, Werk- und Rohstoffzahlen und Umsatzzahlen geschaffen werden.

Wirtschaftlichkeit 227/445.

Landesplanung — wie soll man sie unterstützen? Was sind Planungsgemeinschaften, welche Aufgabe haben sie, und was kann der einzelne Betrieb tun, um sie zu unterstützen?

Wirtschaftlichkeit 227/452.

„Public Relations“. Ein neues Schlagwort der amerikanischen Fachsprache, was sich dahinter verbirgt, und was wir in Deutschland davon zu halten haben.

Wirtschaftlichkeit 227/456.

Die festgefahrene Ortsnumerierung. Zwei Zuschriften aus dem Leserkreis, die sich mit den Ortsnumerierungs-Schwierigkeiten befassen, die durch die Eingliederung Österreichs in den deutschen Numerierungsplan entstehen.

Wirtschaftlichkeit 227/457.

Sozialgesetzgebung verhindert soziale Betätigung. Eine Firma mittlerer Betriebsgröße berichtet über ihre Bemühungen, die Altersversorgung ihrer Angestellten auf einfache Weise zu erweitern, ein Plan, der sich nicht durchführen ließ, weil der angestrebte Erfolg durch Sozialabgaben verwässert wird.

Wirtschaftlichkeit 227/461.

Fünffache Kostenordnung, vom Gesichtspunkte der Buchungen aus betrachtet. Die übliche Gliederung der Kosten sieht drei Gesichtspunkte vor. Es wird vorgeschlagen, die Kostenordnung nach fünf Gesichtspunkten zu gliedern, und es wird begründet, warum eine solche Gliederung vorteilhafter ist.

Wirtschaftlichkeit 227/465.

Gesellschafter — und was vor der Auseinandersetzung bedacht werden sollte. Eine Zusammenstellung wichtiger Gesichtspunkte, die bei Gründung oder während des Bestehens einer Offenen Handelsgesellschaft im Interesse einer reibungslosen Auseinandersetzung im Gesellschaftsvertrag zu regeln sind.

Wirtschaftlichkeit 227/475.

Reiterbahnen für Steilkarteien. Der im Juniheft begonnene Beitrag wird fortgesetzt. Es wird veröffentlicht: Beispiel einer Einkaufskartei, einer Vertriebskartei, Kundenkartei wird Mahnkartei und die Reiterbahn bei der Blattei in der Form eines Beispiels für eine Lohnbuchblattei.

Wirtschaftlichkeit 227/481.

Ein Geschäft muß einen Charakter haben. Zum Thema „Die Chefarbeit erfolgreicher machen“.

Wirtschaftlichkeit 227/488.

Nachdenkliches über den Feuerschutz. Einige praktisch erprobte Regeln für die Aufstellung von Wasserpistolen und die Bekämpfung von Werkbränden.

Wirtschaftlichkeit 227/489.

Wachstumsgesetze des Betriebes

Alles organische Leben ist in Entwicklung begriffen. Es ändert sich, verändert sich, wächst oder stirbt ab. Wo Leben ist, ist Wachstum, lauert aber auch der Tod.

Die Gesetze des Wachstums zu kennen, ist für den Organismus des Menschen von größter Wichtigkeit. Entwickelt sich das Wachstum anormal, wird das Leben in Frage gestellt.

Auch Betriebe unterliegen bestimmten Wachstumsgesetzen. Die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens, ja das Unternehmen selbst, wird gefährdet, wenn sich die einzelnen Teile unabhängig voneinander in einem Maße entwickeln, das ungesund und nicht mehr überblickbar ist.

Mit dem Wachstum eines Geschäftes muß auch die Organisation des Geschäftes wachsen. Sie darf nicht auf einer früheren Stufe stehen bleiben, sie muß mitkommen, muß sich verändern, muß sich anpassen. Sie darf aber auch nicht in ihren einzelnen Teilen dem Wachstum des Betriebes voranschreiten.

Es ist eine der wichtigsten Aufgaben des Unternehmers, dafür zu sorgen, daß mit den sich verändernden Betriebsumständen die organisatorischen Maßnahmen des Betriebes mitgehen. Da ein Betrieb nie stillsteht, sondern sich ständig ändert, erfordert diese Aufgabe eine dauernde Überwachung. Dabei kommt es immer darauf an, die Wirtschaftlichkeit des Betriebes im ganzen zu verfolgen und nicht etwa an sich ideale Arbeitsverfahren einzuführen, die einen Fremdkörper im Rahmen der Gesamtorganisation darstellen.

Mit wachsendem Geschäft muß die Organisation sich ändern

Ich habe vor kurzem ein Geschäft kennen gelernt, das ein ungewöhnlich umsichtiger und rühriger Geschäftsmann aus den bescheidensten Anfängen zum bedeutendsten eines ganzen Wirtschaftsgebietes entwickelt hat. Eine hervorragende Leistung!

Auf diesem Punkte ist das Geschäft aber zum Stillstand gekommen; auf dieser Höhe wird es sich halten. Aber eine Weiterentwicklung ist nicht wahrscheinlich. Jetzt hat es seine Grenzen erreicht. Das Wachstum hört auf.

Warum?

Der entscheidende Grund ist, daß dieses Geschäft auch heute noch im wesentlichen genau so geführt wird wie vor vielen Jahren, als der Inhaber mit ganz wenigen Angestellten den Betrieb persönlich übersehen konnte.

Das Geschäft ist gewachsen, die Zahl der Angestellten hat sich vervielfacht; die Betriebsorganisation aber ist — im wesentlichen — nicht mitgekommen.

Die Kontrollmaßnahmen, die in diesem Betriebe besonders wichtig wären, sind im umfangreichen Geschäft die gleichen wie vor Jahrzehnten; sie bestehen in **zwei** scharfen Augen. Der Betriebsführer übt heute noch die gleiche Tätigkeit aus wie früher, führt Arbeiten aus, bei denen er sich auf die Überwachung beschränken sollte, greift unmittelbar ein, wo seine Aufgabe doch heute in der Führung, in der Anordnung, in der Überwachung und in der fortlaufenden rechnerischen Durchleuchtung der Unternehmung bestehen sollte.

Natürlich treibt ein solches Geschäft einer Gefahr entgegen. Die geschäftlichen Möglichkeiten werden nicht ausgenutzt, und die Wirtschaftlichkeit der Betriebsführung kann nicht überwacht werden. Geht es vorwärts, geht es rückwärts? — das sind Fragen, die bestenfalls nach Verlauf sehr großer Zeiträume annähernd beantwortet werden können.

Die Wachstumsgesetze dieses Geschäftes sind nicht beachtet, die Notwendigkeit der Arbeitsteilung, die mit dem Geschäftsumfang zunimmt, nicht genügend erkannt worden. Die Abgrenzung der Verantwortlichkeiten und die Übertragung bestimmter Arbeitsgebiete an selbständige Abteilungsleiter ist unterblieben.

Sehr störend macht sich in einem Betrieb, der lebensnotwendig auf scharfe Kontrolle angewiesen ist, bemerkbar, daß keine selbsttätigen Überwachungen in die Arbeitsabläufe eingebaut wurden, die unabhängig von einander wirkende Stellen gegenseitig kontrollieren. Die schwachen Punkte eines solchen Geschäftes machen sich rechnerisch solange nicht bemerkbar, solange die Verdienstkraft im ganzen die Minderertragnisse gewisser Abteilungen ausgleicht, die jetzt überhaupt nicht zur Kenntnis des Betriebsführers kommen.

Verantwortungsbereiter Nachwuchs ist heranzubilden

Auch die ungenügende Heranziehung des Nachwuchses ist eine Außerachtlassung der Wachstumsgesetze eines Unternehmens, die sich rächen kann. In jedem Geschäft muß eine gesunde Alters-

mischung vorhanden sein, insbesondere müssen genügend junge, vorwärtstrebende Kräfte mitwirken.

Junger Most will gären; hat er ausgeschäumt, ergibt sich ein klares Getränk. Junge Leute wollen wirken, und es ist ein Verlust an Initiative, wenn man die Jungen vom Wirken, von der Übernahme von Teilverantwortlichkeit, vom Mitregieren, ausschaltet.

Das gilt ganz besonders für Väter, die ihren Nachwuchs nicht ans Ruder lassen wollen. Kein Wunder, daß es Rückschläge oder gar einen Zusammenbruch gibt, wenn der Nachfolger von heute auf morgen die Gesamtverantwortung zu tragen hat.

Mit der Heranziehung junger, verantwortungsbewußter Abteilungsleiter haben in jüngster Zeit selbst mittlere und große Betriebe denkbar günstige Erfolge erzielt. Dabei hat sich herausgestellt, daß die Jugend gar nicht so unbesonnen ist, wie man befürchtete. Sie hat sehr viel Verständnis für Überlieferungen im Geschäftsleben und ein sehr empfindliches Organ für alles, was mit Kosten zusammenhängt. Gerade starke Persönlichkeiten sollten im kaufmännischen Beruf jüngere Kräfte mit heranziehen; sie werden dann immer mit der Zeit gehen und dem Wachstum des Unternehmens die organisatorische Entwicklung anpassen.

Passende Arbeitsverfahren, nicht ideale an sich, auswählen

Auf die organische Entwicklung kommt es an. Das Gesetz des Wachstums verlangt, daß passende Arbeitsverfahren eingeführt werden, nicht ideale an sich. Es gibt kein bestes Verfahren schlechthin. Jedes Arbeitsverfahren muß dem einzelnen Geschäft auf den Leib geschrieben werden. Der Betriebsführer muß die Mittel und Verfahrensweisen kennen und anwenden, die der Eigenart, dem Wachstumszustand seines Betriebes entsprechen. Wir wollen das an einem Beispiel aus der Buchhaltung erläutern:

Es ist außer Zweifel, daß die Durchschreibe-Buchführung eine ausgezeichnete Buchführungstechnik ist. Aber nichtsdestoweniger darf man sie nicht ohne Ansehen der betrieblichen Gegebenheiten gedankenlos einführen. Ich habe in jüngster Zeit mehrmals Betriebe vorgefunden, für die die Anwendung des Tabellengrundbuches, des amerikanischen Journals, im ganzen gesehen praktischer und wirtschaftlicher gewesen wäre, als das übliche Durchschreibe-Verfahren. Warum, habe ich im Aufsatz „Durchschreibe-Buchführung*)“ auseinandergesetzt. Man sollte annehmen, daß man die Durchschreibe-Buchführung auf geeignete

*) Vergleiche „Wirtschaftlichkeit“ Juniheft S. 417 ff.

Fälle beschränkte. Aber in manchen Betrieben, gerade in den kleinen, wird auch dort durchgeschrieben, wo der dadurch entstehenden Arbeitsbelastung kein entsprechender Gewinn gegenübersteht. Der Vorzug der Durchschreibe-Buchführung, Gruppenkonten beliebig fein zu unterteilen, wird auch dort angewendet, wo — wie im Kleinbetrieb — das Bedürfnis dafür gar nicht vorhanden ist. Das geht so weit, daß über den vielen Unterteilungen der in Buchungsfragen schwach Geschulte häufig die Zusammenhänge nicht mehr sieht, die ihm das amerikanische Grundbuch klar vermitteln würde.

Man kann in kleineren Betrieben bei falsch angelegten Durchschreibe-Buchführungen mitunter die Frage vorgelegt bekommen: „Entspricht das Ergebnis dieser an sich zweckmäßigen Buchführung dem beträchtlichen Arbeitsaufwand?“

Es rächt sich, wenn an sich richtige Grundsätze auf nicht passende Verhältnisse gedankenlos übertragen werden.

In einem anderen Fall stieß ich auf eine Organisation, die nach kurzer Zeit wieder außer Kraft gesetzt worden ist?

Warum? War sie schlecht? Keineswegs! Sie war sogar, an sich betrachtet, sehr gut. Aber der Wachstumszustand des in Frage kommenden Betriebes war nicht berücksichtigt worden; sie paßte nicht für die Betriebsgröße. Jenes Einzelhandelsgeschäft verkaufte drei verschiedene Erzeugnisse, und die rechnungsmäßige Kostenerfassung war so fein ausgetüftelt, daß die Raumkosten für 25 Quadratmeter des Erzeugnisses genau erfaßt wurden.

Diese Arbeit wäre bei einem industriellen Unternehmen mittlerer Betriebsgröße vielleicht am Platze gewesen. Aber für ein verhältnismäßig kleines Ladengeschäft mußte sie versagen, weil der Aufwand, den die so umgestellte Buchhaltung und Kostenrechnung verursachten, in gar keinem Verhältnis zu dem Wert dieser fein gegliederten Rechnungsweise stand. Gerade auf dem Gebiete der Selbstkostenrechnung findet man häufig, daß der Wachstumszustand der einzelnen Betriebe nicht beachtet wird.

Oft wird einfach das Schema einer Selbstkostenrechnung aus Betrieben übernommen, in denen es sich gut bewährt hat, und auf Betriebe anderer Struktur oder anderer Größe übertragen, die es dann nicht gebrauchen können. Sie sind weder gewohnt noch genötigt, so fein unterteilt zu rechnen, wie der Betrieb, aus dem das Schema übernommen wurde. Oder: Was hat es für einen praktischen Wert, die Kosten bis in die letzten Einzelheiten zu verfolgen, wenn nachher beim Verkauf Nachlässe in einer mehr oder weniger willkürlichen Weise gewährt werden?

Auch bei der Fertigung gilt es, gewisse Wachstumsgeetze zu beachten; auch hier müssen die Leistungen aufeinander abgestimmt werden. Ein Betrieb, der sich nach Art der großen werbungstreibenden Firmen in einen Werbefeldzug stürzt, ohne nachher entsprechend liefern zu können, schädigt sich selbst und macht sich unter Umständen das Geschäft für Jahre hindurch unmöglich.

Eine Gefahr, der beileibe nicht alle Betriebe widerstehen können, ist die der Ausdehnung. Wie häufig kommt es vor, daß man in Zeiten aufsteigender Wirtschaftsbewegung bis an die Grenze der Leistungsfähigkeit beschäftigt ist. Man könnte noch mehr Aufträge hereinnehmen, wenn die Leistungsfähigkeit größer wäre. Wie nahe liegt es in solchen Fällen, sich auszudehnen, zu bauen, mehr Maschinen aufzustellen und sich im ganzen zu vergrößern!

Aber wie gefährlich das ist, ist in den letzten Krisenjahren deutlich geworden. Krisentheoretiker führen die Wirtschaftskrisen auf das Mißverhältnis von Nachfrage und Leistungsfähigkeit zurück.

Gerade darin liegt eine der schwierigsten Aufgaben des Unternehmers, zu erkennen, wann ein vorübergehender Mehrbedarf vorliegt — der keine Betriebsausweitung rechtfertigt — und wann echtes Wachstum eine Betriebserweiterung verlangt.

Auch das naheliegende Hilfsmittel, vorübergehend mit doppelter Besetzung, also in zwei Schichten zu arbeiten, ist nicht ganz ungefährlich. Die Überleitungskosten von der Einschiicht- zur Zweischiichtarbeit sind beträchtlich. Die Kostenentwicklung im ganzen steigt viel schneller an als man ursprünglich angenommen hat. Nach dem Gesetz der Kostenprogression wachsen die Kosten nämlich wieder, wenn ein bestimmter Leistungsgrad nach oben hin überschritten wird. Es ist also auch von dieser Seite aus gesehen notwendig, das Wachstum des Betriebes genau zu verfolgen.

*

So wie der Arzt den Puls fühlt und das Herz abhört, so muß auch der Betriebsführer ständig seinen Betrieb daraufhin überwachen, ob er sich in allen Teilen gesund und organisch entwickelt. Nichts ist verkehrter, als über besonderen Liebhabereien oder gewissen Spitzenleistungen die Gesamtwirtschaftlichkeit aus den Augen zu verlieren. Auf die kommt es immer und immer wieder an. Wer in dieser Beziehung nicht aufpaßt, wird früher oder später unters Rad kommen.

Julius Facke.

Wachstumsgesetze und Werbung

Auch im Werbewesen müssen die Wachstumsgesetze des Betriebes, die Wachstumskraft und das Wachstumszeitmaß berücksichtigt werden.

Werben wir nur, um zu verkaufen?

Mancher Geschäftsmann meint, Werbung solle lediglich verkaufen, „Umsatz schaffen“, den Warenumschlag beschleunigen. Er beurteilt die Arbeit seines Werbeleiters oder -beraters danach, um wieviel Prozent die Absatzkurve nach oben ging. Und mancher hält Werben und Verkaufen für die gleiche Sache, die nur auf verschiedenen Wegen vor sich geht.

Verkaufen sei der unmittelbare, persönliche, Werbung der mittelbare Weg zum Kunden. Dort herrsche das gesprochene, hier das gedruckte oder geschriebene Wort. Man müsse beide Wege gehen, gewiß, aber es seien doch Wege zum gleichen Ziel. Mehr noch, das Beispiel des Versandgeschäftes auf der einen, des nicht werbenden Einzelhändlers auf der anderen Seite beweise, daß man unter Umständen bereits auf einem Wege den Erfolg erzwingen könne.

Wer diese Dinge noch so sieht, vernachlässigt die Wachstumsgesetze und Wachstumsgrenze seines Unternehmens und läuft Gefahr, Werbeerfolge zu erzielen, die Mißerfolge des Unternehmens sind. Er unterliegt einem Trugschluß: Wir essen zwar, um zu leben; doch essen wir nicht nur deshalb! Wir werben zwar, um zu verkaufen, aber Werbung soll weit mehr erreichen: Ein organisches Wachstum unseres Unternehmens sicherstellen, ihm den Boden bereiten, diesen auflockern, erschließen, anreichern, dem jungen Baum Halt und Stütze sein. Und wenn auch der Vergleich nur in engen Grenzen berechtigt ist — die Wachstumsgesetze organischer und organisatorischer Gebilde stimmen weitgehend überein!

Wo sich die Werbemitarbeiter für ein organisches Wachstum des Unternehmens verantwortlich fühlen, dort werden Fehler vermieden, dort wird auch dann gewonnen, wenn der Verkauf von allein geht, wie es heute häufig der Fall ist!

Erfolge! Erfolge!

Das erste Beispiel: Ein Unternehmen erzielt bei einem Umsatz von 100 000 RM und 2 000 RM Werbekosten einen Nettoumsatz von 10 000 RM. Man will „endlich“ mal energisch etwas dazu tun, um voranzukommen, gibt insgesamt 10 000 RM für die Werbung aus

und verbucht erfreut eine Umsatzsteigerung von 20 Prozent. Beim Abschluß aber beträgt der Nettoumsatz 12 000 RM abzüglich der 7 600 Reichsmark, die mehr als die üblichen und einkalkulierten 2 Prozent für Werbung verausgabt waren. Die Ertragskraft des Unternehmens war für dieses Jahr auf die Hälfte gesunken. Geseht den günstigsten Fall, die höhere Umsatzsumme würde mit dem alten Prozentsatz der Werbeausgaben voll gehalten, auch dann wäre erst in etwa 4 Jahren der Verlust aufgeholt!

Das zweite Beispiel: Eine Gaststätte steigert durch geschickte Werbung — deren Kosten wir vernachlässigen — ihren Umsatz um 20 Prozent. Um diesen Umsatzgewinn arbeitstechnisch zu bewältigen, müssen die Vorräte größer, muß die Einrichtung ergänzt, die Ausstattung verbessert werden, und die Löhne und Gehälter schnellen, bei der notwendig stärkeren Arbeitsbereitschaft, rasch nach oben. Wesentlich höhere fixe Kosten fressen den Mehrverdienst auf, sie gefährden die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.

Das dritte Beispiel: Der Oberingenieur erfand ein neuartiges Fördergerät. Man durfte sich viel von ihm versprechen. Selbstverständlich gelang nicht der erste Wurf! Mehrfach mußte das Gerät umgebaut, der Motor anders angeordnet, das Fahrgestell anders gelagert werden. Der Verkaufsleiter drängte. Das Transportgerät sollte im Mittelpunkt des Interesses der Messebesucher stehen. In Großauflage schleudert man einen Prospekt heraus. Obwohl noch nicht völlig ausgereift, kommt die Konstruktion zur Messe, erregt Aufsehen, wird gekauft. Lieferverzögerungen, berechtigte Reklamationen, Rückgabe der Geräte sind die Folgen; ärger als dies aber ist die Enttäuschung der Käufer, die ihr Vertrauen vergeudeteten und nun allen Erzeugnissen des Lieferwerkes voller Mißtrauen gegenübersehen. Man vergaß, daß alles seine Zeit braucht, was reifen will, und verscherzte unnützlich den guten Ruf des Werkes, eines der wichtigsten verkaufsfördernden Elemente.

Das Unternehmen kann wachsen

Es ist wohl die leichteste Aufgabe für einen Werbeberater, für ein Werk zu arbeiten, dessen Kapazität groß genug angelegt ist, um einen weit höheren Umsatz als bisher zu schaffen.

Aber — laßt uns bei diesem Wort „Kapazität“ nicht immer nur denken an Maschinen und Hallen und an die Kapitalkraft des Unternehmens! Zu ihr gehören — und durchaus nicht an letzter Stelle — die persönliche Arbeitskraft des Unternehmers, die Eignung und die Zahl seiner Mitarbeiter, die Absatzreise der Erzeugnisse. Und sie allein tun es nicht. Der Markt muß aufnahmefähig sein. Wo der Werbende nicht Umsätze machen, sondern sie wachsen lassen will, dort wird er immer danach fragen, ob im Unternehmen alles gesund und sorgsam aufeinander abgestimmt ist. Dieser Frage darf keiner ausweichen,

der mehr als einen Angestellten, der einen verantwortlichen Mitarbeiter haben will und darüber hinaus wünscht, daß sein Unternehmen organisch wachse.

Heute, bereichert durch die bitteren Erfahrungen einer schweren Krise und rasch vorangetragen durch den eingetretenen Aufschwung, sollten wir von Zeit zu Zeit einhalten und prüfen, ob alle Teile des Unternehmens mitgekommen sind. Vielleicht, daß wir das bisherige Tempo abbrechen müssen, um ausreifen zu lassen, was in der Entwicklung zurückblieb. Und dann mag die Werbung eine Zeitlang die Aufgabe erhalten, den Bestand zu sichern und unser Unternehmen fester bei der Kundschaft zu verwurzeln.

Das Unternehmen verwurzeln

Eine Aufgabe, die nun ganz besonders den Unternehmen gestellt ist, die heute bis an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit beschäftigt sind. „Was sollen wir noch werben, wo uns die Ware aus den Händen gerissen wird?“ Leider wird so gefragt und entsprechend gehandelt. Sehr falsch! Wenn Werbung nicht zu verkaufen braucht, dann sollen wir froh sein, Geld und Kräfte für andere Aufgaben einsetzen zu können, die der Werbung dringlich gestellt sind.

Daß früher oder später ein Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage kommt, steht außer Frage. Dann wird es sich erweisen, wer sein Unternehmen fest zu verwurzeln verstand, und wer es versäumte! Verwurzeln — indem er heute vielleicht durch eine Hauszeitschrift die Beziehungen zwischen Werk und Kunden enger knüpft; indem er die Vertreter hinaus schickt, um zu beraten und Sonderfälle zu klären, um zu helfen, wo Hilfe nötig und irgendwie möglich ist; indem er alle Prospekte und Broschüren neu und verkaufsfördernd gestaltet, die — zu verschiedener Zeit geschaffen — der inneren Einheit entbehren; indem er persönliche und sachliche Verbindungen pflegt und ausgestaltet, Messen besucht, die Reisen zu wichtigen Kunden nicht aufgibt usw. — Alles nicht, weil er mehr verkaufen möchte oder müßte, sondern um sein Unternehmen sicherer, tiefer, fester zu verwurzeln. Dieses Ziel völlig zu vergessen, heißt, die Gesetze des Wachstums sträflich mißachten.

Welches Ziel sehen Sie Ihrer Werbung heute?

Die Frage ist also keineswegs töricht. Es gibt, sehen wir, recht verschiedene Antworten. Werbeerfolge sind noch nicht echte Erfolge des Unternehmens. Die Gesetze des Wachstums verlangen Geduld. Stillstand kann ein Sammeln der Kräfte sein, ein inneres Vorbereiten für einen neuen Fortschritt. Wo die Ausweitung des Unternehmens nicht zweckmäßig ist, bleibt der Werbung die Aufgabe, den Bestand zu erhalten und vorsorglich zu pflegen, die Beziehungen fest zu verankern, auf daß sie halten, wenn dereinst die Dinge einmal anders liegen.

Heiner Lotze

PATENTE UND LIZENZEN

Im nachfolgenden stellen wir eine Reihe von Denkpunkten zusammen, die beim Erwerb von Patenten oder von Nutzungsrechten darauf Berücksichtigung verdienen*).

Merckblatt über Erwerb von Patent- und Nutzungsrechten

Die Erfahrung zeigt, daß die Verwertung von Patentrechten durch andere als den Erfinder häufig recht vorteilhaft ist. Das kann sogar auch dann der Fall sein, wenn eine Erfindung im Rahmen einer Unternehmung gemacht, aber nur teilweise ausgewertet werden kann.

Derartige Patente können verwertet werden durch Verkauf, durch einfache und durch ausschließliche Nutzung. Es ist von großer Wichtigkeit, daß die angestrebte Vertragsabsicht klar aus dem Vertrag hervorgeht. Kaufverträge, Beteiligungsverträge usw. müssen sich also klar als solche erkennen lassen.

Beim Verkauf gehen sämtliche Rechte und Pflichten, die mit dem Patent zusammenhängen, auf den Käufer über. Bei der einfachen Nutzung werden diese Rechte so übertragen, daß der Nutzungsgeber außer dem Nutzungsnehmer auch noch anderen Personen den Genuß der Nutzung einräumen kann. Eine ausschließliche Nutzung liegt dann vor, wenn nur eine einzige Person das Ausbeutungsrecht an der Erfindung übertragen erhält. Die Nutzungsrechte können die verschiedenartigsten Einschränkungen erfahren.

Der Kauf oder Verkauf eines Patents

Die Zahlung. Sie kann durch einen einmaligen festen Betrag oder in Raten erfolgen. Zahlungsfristen, -art und -ort sind festzulegen.

Die Patentübertragung. Die Rechte und Pflichten aus dem Patent sind zu übertragen, und der Patentinhaber ist zu verpflichten, eine Umschreibung des Patents beim Patentamt zu veranlassen.

*) Vergleiche auch die Ausführungen im Heft vom 5. Mai 1933.

Mängel des Patents. Stellt sich heraus, daß das Patent keine Gültigkeit hat, sei es, daß es im Klageweg für nichtig erklärt wurde, sei es, daß die Patentgebühren nicht rechtzeitig bezahlt wurden, so kann der Käufer seine Zahlung zurückfordern, Schadenersatz verlangen und unter Umständen sogar Strafantrag stellen. Praktischen Wert hat dies aber nur dort, wo der Verkäufer genügend Mittel hat.

Stellen sich andere Mängel heraus, wie Abhängigkeit von anderen Patenten oder das Recht der Vorbenutzung anderer Personen, die früher erfolgte Erteilung einer Lizenz, so ist eine Minderung des Kaufpreises möglich.

Es empfiehlt sich, eine derartige Ermäßigung in jedem Falle vertraglich vorzusehen. Der Patentinhaber kann auch bei sorgfältigster Erfüllung seiner Pflichten nicht unbedingt zusichern, daß diese Fälle ausgeschlossen sind.

Es ist ferner zu überlegen, ob Vor- oder Mitbenutzungsrechte nicht als Grund zur Aufhebung des Vertrages vorzusehen sind. Dadurch kann nämlich das Benutzungsrecht in seinem Wert erheblich vermindert werden.

Nichtigkeit des Patents. Wird ein Patent während der Dauer der Ausbeutungsrechte für nichtig erklärt, so ergeben sich nachstehende Folgen:

Ist das Patent gekauft oder die Nutzung durch einmalige Zahlung vergütet worden, so hat eine Herabsetzung des Betrages stattzufinden. Dieser muß dann dem Verhältnis der Nutzungszeit angepaßt werden.

Liegt dagegen lediglich eine Nutzung mit laufender Benutzungsgebühr vor, so können die vor der Nichtigkeit des Patents gezahlten Nutzungsgebühren nicht zurückgefordert werden, obgleich das Patent mit rückwirkender Kraft nichtig wird. Der Patentbenutzer hat ja bis zum Tage der Nichtigkeit Vorteile aus dem Schutzrecht gezogen.

Strittig ist, ob eine derartige Nichtigkeitsklage einen Kündigungsgrund darstellt. Es empfiehlt sich, diesen Punkt vertraglich zu regeln. Ein solches Kündigungsrecht erscheint insbesondere dann angebracht, wenn der Patentinhaber die Verteidigung seiner Rechte lässig verfolgt.

Technische Mängel des Patents. Mitunter stellen sich bei der Herstellung Mängel technischer Art heraus. Der patentierte Gegenstand läßt sich zwar dem Patentanspruch entsprechend herstellen, bringt aber Nebenerscheinungen mit sich, die seinen Gebrauchswert ganz oder teilweise herabsetzen. Auch diesen Fall sollte man vertraglich in der Form vorsehen, daß beim Kauf teilweise Rückvergütung des Kaufbetrages, bei der Nutzung ein Kündigungsrecht vorgesehen wird.

Gerichtsstand und Stempel. Es muß festgelegt werden, wer die Stempelfkosten trägt, und welches Gericht bei eintretenden Streitigkeiten zuständig sein soll.

Die Nutzung

Die Nutzung hat gegenüber dem Kauf den Vorzug, daß sich beide Teile gegen die Unübersehbarkeit der Wirtschaftslage und des Gebrauchswertes des Patents sichern.

Oft liegt dem Erfinder daran, eine größere Summe auf einmal zu bekommen, oder der Erwerber legt Wert darauf, die Erfinderansprüche durch eine einmalige Zahlung abzufinden. Dann müssen sich aber beide Teile darüber im klaren sein, daß es sich um eine sehr spekulative Maßnahme handelt; der Kaufpreis kann sich erheblich von seinem wirtschaftlichen Werte entfernen.

Nutzungsbegrenzungen. Nicht nur die einfache, sondern auch die ausschließliche Nutzung läßt sich nach den verschiedensten Richtungen einschränken, so z. B. nach der Art des zu verarbeitenden Werkstoffes, nach der Benutzung im eigenen Betrieb, nach der Zeitdauer, nach der Menge, nach Absatzgebieten, nach der Preisgestaltung und dergleichen mehr.

Nutzungsvergütung. Sie kann in regelmäßig wiederkehrenden festen Beträgen oder in einem einmaligen festen Betrag oder in einer Vergütung nach dem Umsatz oder nach der Stückzahl vereinbart werden. Mitunter wird ein fester Betrag und auch eine laufende Beteiligung in der Form der Umsatz- oder Stückabgabe vereinbart.

Den Umsatz wird man bei Massenwaren, die Stückzahl bei wertvollen Einzelstücken wählen.

Beim Umsatz wird in der Regel der Nettorechnungsbetrag zugrunde gelegt.

Bei Umsatz- oder Stückabgabe kann vorgesehen werden: die Gewährleistung eines Mindestumsatzes; der Zeitpunkt, zu dem spätestens mit der Herstellung, beziehungsweise mit den Absatzmaßnahmen begonnen werden muß (die Anlaufzeit wird also begrenzt); die Verpflichtung, bestimmte Summen für Werbung auszugeben.

Als Abrechnungszeiten kommen der Monat, das Viertel- und das Halbjahr in Betracht. Bei festen Beträgen sind die Raten, die Zeitpunkte und der Zahlungsort zu vereinbaren.

Prüfungsmöglichkeiten. Der Nutzungsgeber behält sich das Recht vor, bei einer Nutzungsbeteiligung die Abrechnungsgrundlagen zu prüfen oder durch einen Bevollmächtigten prüfen zu lassen. Zu diesem Zweck wird die Führung von bestimmten Verkaufsbüchern vorgesehen. In ihnen wird unter anderem die Nummer des hergestellten Gegenstandes festgehalten. Eine solche Nummer kann unter Umständen am Gegenstand selbst, am Patentschildchen, angebracht werden.

Die Kosten der Prüfung trägt der Nutzungsgeber, es sei denn, es ist etwas anderes vereinbart worden, oder der Nutznehmer hat eine Nachprüfung durch sein Verhalten nötig gemacht.

Wettbewerbsausschluß. Der Wettbewerbsausschluß kann in doppelter Form vorgesehen werden:

a) Der Nukungsnehmer verpflichtet sich, keine ähnlich gearbeiteten Gegenstände herzustellen oder zu vertreiben.

b) Der Erfinder verpflichtet sich, auf dem in Frage kommenden Gebiet nicht mehr erfinderisch tätig zu sein, beziehungsweise neue Erfindungen oder Ergänzungen zuerst dem Nukungsnehmer anzubieten.

Beide Arten von Wettbewerbsklauseln können mit Vertragsstrafen bedacht werden.

Verbesserungen sollten regelmäßig als in das Abkommen einbezogen gelten, einerlei, ob sie vom Erfinder oder vom Nukungsnehmer gemacht wurden. Die des Erfinders gelten im allgemeinen ohne weiteres als darunter fallend. Bei einer anderen Regelung entstehen Schwierigkeiten bezüglich der Entschädigungsvergütung. Sie im voraus vertraglich vorzusehen, ist schwierig.

Mängel des Nukungsrechtes. Hier gelten die im ersten Abschnitt gemachten Ausführungen.

Nichtigkeitsklagen. Es ist zu vereinbaren, wer bei etwa auftretenden Nichtigkeitsklagen den Rechtsstreit führt. Die gegebene Lösung wäre, daß dies der Erfinder tut; aber oft mangeln ihm Sachkenntnisse, oft die Mittel. Mitunter wird vereinbart, daß der Nukungsnehmer für Rechnung des Erfinders den Rechtsstreit führt.

Unterlizenzen. Wird der Nukungsnehmer berechtigt, selbst weitere Nukungsrechte zu vergeben, so sind die verschiedenen vorstehend aufgeführten Gesichtspunkte daraufhin zu berücksichtigen, in wie weit sie im Unterlizenzvertrag zugrunde gelegt werden können. An wen soll insbesondere der zweite Nehmer bezahlen?

Stempel und Gerichtsstand sind — wie bereits im ersten Teil erwähnt — zu regeln.

Beendigung des Nukungsvertrages

Beendigungsgründe können sein:

Erlöschen des Schutzrechtes durch Zeitablauf oder Nichtmehrausübung des Rechtes;

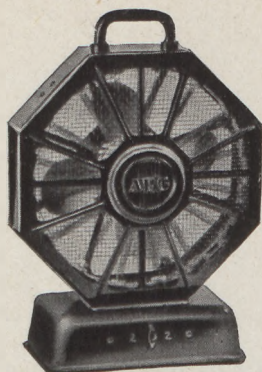
Aberholung der Erfindung durch den technischen Fortschritt;

vertragliche Kündigung oder Kündigung wegen eines wichtigen Grundes.

Wichtig ist eine Abmachung dahingehend, daß der Nukungsnehmer nach Beendigung des Vertragsverhältnisses keine Nichtigkeitsklage gegen die Rechte des Gebers ausstrengen darf.

Nach dem Ablauf des Schutzrechtes kann unter Umständen eine lizenzpflichtige Zusammenarbeit für beide Teile zweckmäßig sein, wenn der Nukungsgeber mit neuen Anregungen, verbesserten Arbeitsverfahren und ähnlichem den Hersteller unterstützt.

Schiedsgerichte. In Patentfragen werden häufig mit Erfolg statt der gewöhnlichen Gerichte besondere Schiedsgerichte vorgesehen. Ihren Vorzügen (sie arbeiten schnell und sachverständig) stehen aber auch erhebliche Nachteile gegenüber.



Kleinlüftungen -

was bei ihrer Anlage zu beachten ist

Eine gute natürliche Lüftung) ist besser als eine künstliche, die schlecht angelegt ist. Aber nicht jedes Unternehmen braucht eine groß angelegte Klimatisierungsanlage, die vielfach zu teuer wird.*

Mit kleinen Lüftungseinrichtungen, also mit den üblichen Schrauben- und Schleuderradlüftern lassen sich ohne hohe Kosten günstige Ergebnisse erzielen. Sie genügen für das durchschnittliche Büro, vorausgesetzt, daß sie mit einiger Sachkenntnis angelegt werden.

1. Die Lüftererneuerung

Der Verbrauch an Luft in einem Raum hängt von der Zahl der darin befindlichen Personen ab. Als Faustregel gilt, daß der Luftwechsel je Stunde in Büros fünf- bis siebenmal, in Küchen sechs- bis zehnmal, in Lager- und Vorratsräumen sechs- bis achtmal und in Aborten acht- bis zehnmal vor sich gehen soll. Dabei sind normale Verhältnisse vorausgesetzt. Küchen mit starker Dunstentwicklung oder gewerbliche Räume mit Nebelbildung verlangen einen wesentlich intensiveren Luftwechsel.

In den vom VDI aufgestellten Lüftungsregeln wird je Kopf und Stunde folgender Luftbedarf gefordert:

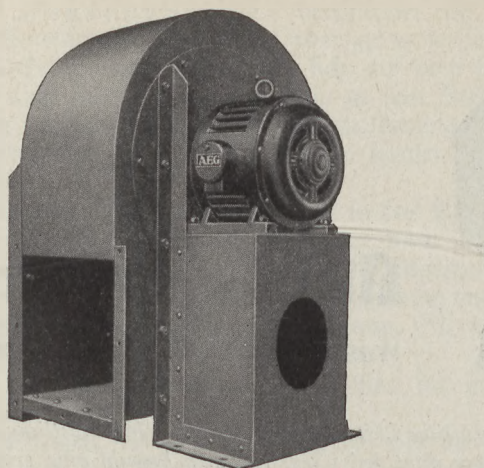
Für Räume mit Rauchverbot 20 Quadratmeter.

Für Räume mit Raucherlaubnis 30 Quadratmeter.

Diese Zahlen wird man als Mindestwerte betrachten müssen.

Sie bieten einen Anhalt für die Auswahl von Lüftern in den Fällen, in denen die Lüftung durch künstliche Mittel unterstützt wird. Die Lüfter laufen verschieden schnell. Langsam laufende Lüfter arbeiten

*) Über die Lüftung von Büroräumen durch natürlichen Auftrieb vergleiche auch die Arbeit von Dr. Wietfeldt in Heft 197 der „Wirtschaftlichkeit“ vom 5. Januar 1936.



Werkbild

Schleuderradlüfter

mit geringerem Geräusch und verbrauchen weniger Strom. Dagegen liegen die Anschaffungskosten etwas höher; außerdem müssen bei langsamer bewegten Luftströmen größere Querschnitte für die etwa notwendig werdenden Luftleitungen vorgesehen werden. Das wirkt ver-
teuernd.

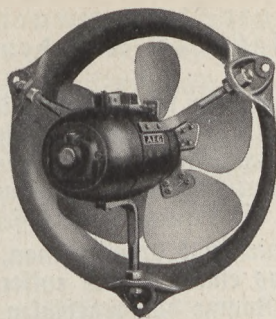
2. Die Lüfter

Zwei Arten von Lüftern haben sich bewährt, der Schraubenlüfter und der Schleuderradlüfter.

Der Vorzug des Schraubenlüfters besteht in seiner Einfachheit, leichten Wartung; außerdem läßt er sich überall leicht einbauen. Mit ihm kann man auch die Drehrichtung wechseln, also den Luftstrom auch einmal in umgekehrter Richtung leiten. Das ist mitunter wertvoll. Dagegen vermag er — wenigstens in seiner einfachen Form — die den Luftströmen entgegertretenden Widerstände (durch Filter oder Luftkanäle) kaum zu überwinden. Bessere Ergebnisse liefert in dieser Beziehung der Hochleistungs-Schraubenlüfter.

Zur Überwindung größerer Widerstände benutzt man deshalb den Schleuderradlüfter. Während beim Schraubenlüfter die Luft in der angesaugten Richtung in den Raum gedrückt wird, tritt sie beim Schleuderradlüfter in einem um 90 Grad gedrehten Winkel ein.

Schließlich sei auch noch der an der Decke anzubringende Raumpropeller oder Deckenfächer (Abbildung siehe Seite 294 im Maiheft) erwähnt. Er ist für die Zwecke des Luftwechsels wenig geeignet. Seine Aufgabe besteht vielmehr darin, die in einem Raum



Werkbild

Hochleistungs-Schraubenradlüfter

befindliche Luft zu bewegen. Das ist bei hohem Feuchtigkeitsgehalt oder hoher Temperatur sehr angenehm; strömende Luft wirkt abführend.

Ein Nachteil der Lüfter ist, daß sie auch in ihren besten Ausführungen mit Geräusch verbunden sind. Das kann von den Lagern der Motoren oder der Propeller herrühren. Wichtig ist also, die Auswuchtung der Flügelträger zu beachten und Erschütterungen dadurch zu verhindern, daß die Lüfter auf schwingungsdämpfende Unterlagen gebaut werden (Fitz). Im allgemeinen laufen Gleitlager ruhiger als Kugellager.

Das Geräusch, das durch das Schlagen der Luft verursacht wird, muß als unabänderlich hingenommen werden. Aus diesem Grunde arbeiten — wie bereits oben erwähnt — langsamer laufende Lüfter ruhiger als solche mit höherer Drehzahl. Beachtung verdient der Ein- und Ausströmungswinkel der Luft.

3. Die Frischluft soll sich gleichmäßig über den Raum verteilen

Mit der Anschaffung eines Lüfters ist die Frage der Belüftung keineswegs gelöst. Man kann häufig Lüfter angebracht finden, die ihre Aufgabe nicht erfüllen. Das kann an der falsch berechneten Lüftergröße, es kann aber auch an der falschen Anbringung des Lüfters liegen. Ein Lüfter kann nur soviel Luft hinaus schaffen, wie nachströmen kann.

Oft findet man die Lüfter über der Tür oder zwischen den Fenstern angebracht. Das hat zur Folge, daß sich die abgesaugte Luft durch Tür- oder Fensterundichtigkeiten ergänzt, wobei die hereinströmende frische Luft wieder hinausgeblasen wird, ohne daß sie sich überhaupt im Raum verteilt.

Die gleichmäßige Ausbreitung der frischen Luft sollte sich auf alle Teile des Raumes erstrecken, möglichst so, daß die Frischluft nicht die alte vor sich herschiebt, sondern sich mischt.

Bei der Lufterneuerung kann man nach dem Grundjah des Überdrucks oder Unterdrucks vorgehen.

Überdruck liegt vor, wenn in den zu belüftenden Raum soviel Luft geblasen wird, daß andere — nämlich unerwünschte Luft — nicht einströmen kann. Mit Überdruck wird man dort arbeiten, wo in Nebenräumen Gerüche sind, die nicht angezogen werden sollen, also z. B. in Kantinen, die man von den Essengerüchten der Küche freihalten will.

Mit Unterdruck arbeitet man, wenn schlechte Luft, Gerüche oder Dünste aus einem Raum entfernt werden sollen. Solche Luft wird aus dem Raume hinausgeblasen. Es entsteht ein Unterdruck, der sich durch nachströmende Frischluft ausgleicht.

Von besonderer Bedeutung ist, an welcher Stelle die Frischluft eingeführt wird.

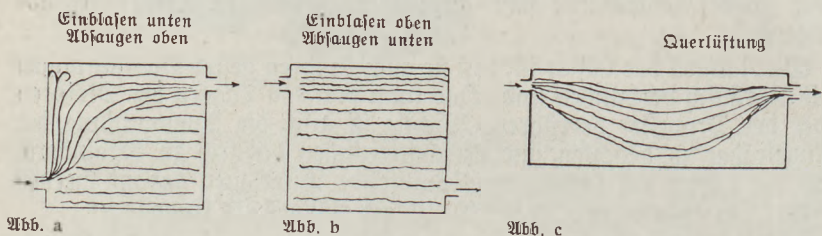


Abb. a bis c. Wirkung des Einblasens warmer Luft

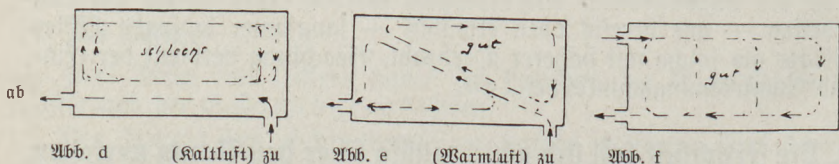


Abb. d bis f. Beispiele guter und schlechter Luftführung

Im allgemeinen wird man entgegen der natürlichen Bewegung der Luft arbeiten. In diesem Falle muß man oben warme Luft einblasen und unten verbrauchte Luft absaugen. Oder man bläst kalte Luft unten ein und saugt oben ab. Auf diese Weise wird ein sehr kräftiger Luftwechsel erreicht, bei dem sich Zugercheinungen vermeiden lassen.

Befriedigende Ergebnisse werden auch so erreicht, daß man die Frischluft auf beiden Seiten eines Raumes einbläst und die verbrauchte Luft durch das Dach abführt. Die beigefügten Skizzen*) erläutern die Art der Be- und Entlüftung gut.

In Räumen, die verhältnismäßig niedrig sind, ist die Frage von geringerer Bedeutung, ob die Frischluft oben oder unten eingeführt

*) Aus Bietfeldt „Zur Lüftung von Arbeitsräumen durch Schraubenventilatoren“ in „Arbeitschau“ 1935/9.

wird. Hier kann man einfach die Ein- und Austrittöffnungen der Luft auf gleicher Höhe in gegenüberliegenden Wänden anbringen.

Die ganze Frage bedarf also sorgfältiger Überlegung. Durch die Anbringung von Luftaustrittskanälen wird es dem Fachmann in der Regel auch bei ungünstig liegenden Raumverhältnissen möglich sein, den Frischluftstrom so durch den ganzen Raum zu leiten, daß tote Winkel vermieden werden. Von besonderer Wichtigkeit ist aber, daß Zugerscheinungen vermieden werden.

4. Vermeidung von Zug

Die beste Lüftungsanlage wird erheblich im Wert herabgesetzt, sobald sie Zugerscheinungen mit sich bringt. Zugempfindungen entstehen, wenn sich die eingeblasene Luft zu rasch bewegt. Das gilt besonders dann, wenn sie kühler ist als die übrige Raumluft. Bei der Einführung warmer Luft werden auch größere Luftschnelligkeiten nicht unangenehm empfunden. Ist dagegen die Frischluft um mehr als 3 Grad kühler als die Raumluft, so ist — nach Wietfeldt — eine Luftgeschwindigkeit von mehr als 0,3 Meter je Sekunde kaum noch erträglich.

Will man zur Zugvermeidung die Luftschnelligkeit herabsetzen, so hat das den Nachteil, daß man mit größeren Kanalquerschnitten für die Luftleitungen rechnen muß. Diese sind dann mit vielen kleinen Öffnungen zu versehen, aus denen die Luft langsam austritt.

Ein Vorzug der Verminderung der Eintrittsgeschwindigkeit der Luft besteht darin, daß Luftgeräusche vermieden werden.

Im allgemeinen arbeitet man heute mit hohen Luftgeschwindigkeiten und geringen Kanalquerschnitten, setzt die Geschwindigkeit der Luftbewegung vor ihrem Austritt aus dem Kanal durch besondere Vorrichtungen herab. Ehe die Frischluft in den Arbeitsbereich kommt, soll sie sich mit der vorhandenen Luft mischen.

Die Erwärmung der Luft kann entweder durch Lufterhizer erfolgen, die man in den Luftkanal einbaut, oder man benutzt besondere Einzellüfter mit Lufterhizern. Die Heizleistung hängt dabei von der Menge der zu fördernden Luft und von der notwendigen Temperatursteigerung ab. Um 1 Kubikmeter Luft um 1 Grad Celsius zu erwärmen, braucht man 0,3 Wärmeeinheiten. (860 Wärmeeinheiten entsprechen 1 Kilowatt.)

Bei allen Lüftungsanlagen ist großer Wert darauf zu legen, daß sie sich leicht bedienen und reinigen lassen.

Die bekannten Blechklappen haben zwar den Vorzug, daß sie keine Bedienung benötigen. Sie arbeiten aber nur solange einwandfrei, solange sie staub- und rostfrei sind. — Auch die Luftkanäle und Rohrleitungen bedürfen dringend der gründlichen und regelmäßigen Reinigung, da sie erfahrungsgemäß schnell verschmutzen. (390)

Wirtschaftliche Entwicklungslinien

Bernhard Köhler, der Leiter der Kommission für Wirtschaftspolitik der NSDAP, hat dieser Tage bemerkenswerte Ausführungen gemacht. Köhlers Vorträgen kommt deswegen grundsätzliche Bedeutung zu, weil sie in die Zukunft weisen und die wirtschaftspolitische Entwicklung ahnen lassen.

Jeder Betrieb muß eine Rente abwerfen. Der Betrieb, der keinen Überschuß erzielt, kann seine Aufgabe nicht erfüllen. Aber dieser Überschuß ist heute keine Privatsache mehr, ebensowenig wie die Machtbefugnisse der Fürsten von früher Privatsache gewesen seien. Der Unternehmer müsse der erste Diener seines Werkes sein.

Der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens könne gar nicht groß genug sein. Entscheidend sei aber die Verwendung dieses Überschusses. Ein ehrlich erzielter Gewinn habe nichts politisch Anrüchiges, und sei er auch noch so groß, sondern er stelle eine Leistung dar. Das eben sei die Aufgabe des Wirtschaftlers, das Volksvermögen an seinem Platz zu verwalten und zum höchsten Einsatz zu bringen. Die deutsche Wirtschaft blühe von der Arbeit, die jetzt im deutschen Volke umlaufe. Darum sei eine erneute Leistungssteigerung notwendig.

Für einen Vermögensüberschuß des deutschen Volkes habe der Nationalsozialismus stets Verwendung, gleichgültig, aus welchen Gütern dieser Überschuß bestehe. Die heutige Kapitalbildung sei längst nicht so groß, wie sie sein solle. Wir würden niemals das Vermögen bilden können, das wir brauchten, wenn wir es nicht fertigbrächten, es aus dem vorhandenen zu entwickeln.

Die „freie Wirtschaft“ werde einst da sein, und es werde ein schärferer Kampf entstehen, als manchem früheren Verfechter der „freien Wirtschaft“ lieb sei. Möglichkeiten für Qualitätsverbesserungen und Leistungssteigerungen seien immer und überall vorhanden. Hohe Gewinne von heute könnten bald dringend notwendig werden zur Schaffung von Reserven für diesen Leistungskampf. Denn der freie Wettbewerb müsse und werde sich verschärfen. Die Verteilung der Arbeitsergebnisse sei nicht aktuell, solange kein echter Leistungslohn möglich sei, weil noch nicht jeder Volksgenosse an seinem Arbeitsplatz stehe, der seinen Fähigkeiten und Anlagen entspreche. Bis dahin seien alle Lösungen nur Zwischenlösungen. Die Lebenshaltung derjenigen, die auf der Schattenseite, und jener, die auf der Sonnenseite ständen, werde sich eines Tages sehr angleichen. (384)

Schaffung betriebseigener statistischer Unterlagen für Prüfung und Vergleich

Nachdem wir die Grundzüge der statistischen Zahlenerfassung und -aufbereitung durch die vorangegangenen Aufsätze über Statistik kennen gelernt haben, besitzen wir das Rüstzeug, um nun die praktische Arbeit im Betrieb zu beginnen.

Wenn auch die Anforderungen, die an eine laufende Betriebsstatistik gestellt werden müssen, je nach Art des Wirtschaftszweiges sehr verschieden sein können, so lassen sich doch einige grundsätzliche Sachgebiete herausstellen, deren zahlenmäßige Festlegung und Überwachung so gut wie überall gegeben erscheint. Schon die heute ständig sich vermehrenden statistischen Anforderungen von außerbetrieblichen Stellen, die im Rahmen der Vierjahresplan-Arbeiten von der Wirtschaft ausgeführt werden müssen, zwingen zu einem gewissen Plan in der betrieblichen Zahlenerfassung.

Deshalb sollte in jedem Betrieb die Voraussetzung für folgende Zahlenerhebungen und Auswertungen geschaffen werden:

1. **Gesellschaftszahlen** nach Größe, Berufsgliederung, Alter der Beschäftigten
 - a) für Arbeiter,
 - b) für Angestellte;
2. **Lohnzahlen** nach Höhe, Schichtung, Durchschnitt
 - a) für Fertigungslohn,
 - b) für Gemeinkostenlohn;
3. **Werkstoff- bzw. Rohstoffzahlen***) nach Verbrauch, Bestand und Bedarf;
4. **Umsatzzahlen** nach Wert, Menge, Auftragseingang und Auftragsbestand
 - a) Inland,
 - b) Ausland;

*) Die Abschnitte 3—5 werden im nächsten Heft veröffentlicht.

5. Zahlen über den Finanzstand nach Einnahmen, Ausgaben, Verbindlichkeiten.

Gefolgschaftszahlen

Es kann wohl als allgemein üblich angesehen werden, daß in jedem Betrieb eine laufende Überwachung der Beschäftigtenzahlen erfolgt. Sei es, daß Stempellkarten oder Meisterbücher die Unterlagen dafür abgeben, schon aus Gründen der Arbeitsordnung und Fristenplanung muß die Zahl der anwesenden Gefolgschaftsmitglieder täglich ermittelt werden. Was hier für die Arbeiter recht ist, ist für die Angestellten billig. Auch bei ihnen soll also auf eine tägliche Anwesenheitsmeldung — vor allem in größeren Betrieben — nicht verzichtet werden.

Die Gefolgschaftsmeldung bietet die erste wesentliche Unterlage für die Betriebsstatistik, weil die Zahl der Beschäftigten einen sehr nützlichen Größenmaßstab und eine immer wieder gebrauchte Beziehungsgröße für den Umfang des Betriebes darstellt. Infolgedessen sind auch in der Industrie einige Kennzahlen aus dem Bereich der Gefolgschaftszahlen immer wieder als Vergleichswerte in Benutzung. Es braucht in diesem Zusammenhang nur an die Beziehungsgröße von Angestellten zu Arbeitern in einzelnen Wirtschaftsprüfungsgruppen und einzelnen Betrieben erinnert zu werden, um zu zeigen, wie bereits aus einer Gefolgschaftsgröße wesentliche Schlüsse auf das Organisationsverhältnis gleichgelagerter Betriebsgruppen gezogen werden können.

Auch das Verhältnis von weiblichen zu männlichen Arbeitskräften, von Facharbeitern zu Angelernten und Hilfsarbeitern spielt im Zeitpunkt des Mangels an Arbeitskräften eine maßgebende Rolle. Diese Angaben können im Bedarfsfalle am zweckmäßigsten der überall gebräuchlichen Gefolgschaftskartei entnommen werden. Es ist dazu nur erforderlich, daß man die bestehende Kartei durch besondere Kennzeichen auch statistischen Zwecken nutzbar macht und sie zu einem stets griffbereiten und weitreichenden statistischen Auskunftsmittel ausbaut. Leider wird von dieser Möglichkeit noch zu wenig Gebrauch gemacht. Gerade die kürzlich in der „Wirtschaftlichkeit“ gebrachten Hinweise über die Auswertungsmöglichkeiten von Karteien haben gezeigt, welche Wege hier — durch Anbringung von Farbmerkmalen, Tassen, Kerben und Reitern — für Kennzeichnungs- und Auszählungszwecke gangbar sind*).

*) Weitere Beispiele folgen in Kürze. Wirtschaftlichkeit.

So sollte man seine Gefolgschaftskartei nach folgenden Gesichtspunkten auszählbar machen:

- a) Tätigkeitsart des Gefolgschaftsmitgliedes,
- b) erlernter Beruf,
- c) Alter,
- d) Geschlecht.

Man kann hier noch weitere Gliederungspunkte (Parteizugehörigkeit, Familienstand, Wohnort usw.) nennen, jedoch bleibt zu berücksichtigen, daß ein Zuviel sehr leicht die Arbeitsmöglichkeit mit der Kartei in Frage stellt.

Um nun von vornherein eine bestimmte Ordnung in die Zahlen-erfassung zu bringen, soll man rechtzeitig daran gehen, die Ergebnisse von Auswertungen, die man einmal für diesen, das andere Mal für jenen Zweck gebraucht und ermittelt hat, planmäßig in Tabellen- vor- drucke einzutragen. So kann man z. B. alle wesentlichen Fragen der Belegschaftsstatistik in einem besonderen Tabellenblatt: „Belegschafts- stand“ (vgl. Abb.) zusammenfassen, das je nach Bedarf des Be- triebes wöchentlich, monatlich oder vierteljährlich ausgefüllt wird. Je nach der Größe des Unternehmens kann der Vordruck der Beleg- schäftsstatistik verkleinert oder vergrößert werden; man kann auch die Angestellten gleich in die Tabelle einbeziehen oder in ähnlicher Weise auf getrennter Tabelle erfassen. Nur empfiehlt sich, die im Bild ge- gebenen Gliederungsgesichtspunkte im wesentlichen beizubehalten, denn nicht nur die innerbetrieblichen, sondern auch die außerbetrieblichen Stellen (Statistisches Reichsamt, Wirtschaftsgruppen, DAF und Ge- meinden) pflegen immer wieder die gleichen Fragen zur Beantwortung aufzugeben:

- a) nach der Zahl der Facharbeiter, Angelernten und Ungelernten,
- b) nach Fertigungs- und Hilfsarbeitern (früher produktiv und unproduktiv),
- c) nach der beruflichen Gliederung von Arbeitern und Angestell- ten (Schlosser, Former usw. einerseits — Buchhalter, Ein- käufer, Konstrukteur usw. andererseits),
- d) nach betrieblichen Abgrenzungs- und Verantwortungsbereichen (Fertigungsstellen, Nebenbetriebe),
- e) nach Kostenstellen,
- f) nach männlichen und weiblichen Kräften,
- g) nach Art des Lohnverhältnisses (Stunden- oder Wochen- löhner).

Zusammenfassung	Nebenbetriebe		Fertigungshilfsstellen				Fertigungsstellen				Art		Betrieb Geschäftsjahr Ahr. Statistik	Belegschaftsstand	Woche: Bemerkungen:			
	Summe	U.S.W.	Kostenaufw.	Kraftanlag.	Hofkolonne	Betriebsesch.	Summe	U.S.W.	Modellschl.	Putzeri	Kernmacheri	Grundarbeiter				Kostestelle	Fertigungsarbeiter	
																	Facharbeiter	Angelernte
													1	Handformer				
													2	Maschformer				
													3	Metallformer				
													4	Kernmacher				
													5	Putzer				
													6	Feiler				
													7	Tischler				
													8	Schlosser				
													9	Schmiede				
													10	Frauen				
													11					
													12					
													13	Insgesamt				
													14	Schweißer				
													15	Masch. Arb.				
													16	Frauen				
													17					
													18					
													19	Insgesamt				
													20	Vorarbeiter				
													21	Betriebschl.				
													22	Prüfer				
													23	Großhilfsarb.				
													24	Ofenarb.				
													25	Hofkolonne				
													26	Lagerarb.				
													27	Wächter				
													28	Boten				
													29	Frauen				
													30	Sonst. Hilfsarb.				
													31					
													32					
													33	Insgesamt				
													34	GESAMT				
													35	männl. Kräfte				
													36	weibl. Kräfte				
													37	Lehrlinge				
													38	Wochenlöhner				

Wenn man also dementsprechend seine Zahlen gruppiert, kann man mit einer Tabelle so gut wie allen auftauchenden Fragen gerecht werden. Vor allem bietet eine solche Tabelle die Möglichkeit, eine Reihe von wichtigen Betriebskennzahlen, die zur Übersicht und Beurteilung des Arbeitsverhältnisses für Betriebs- und Geschäftsleitung gleich aufschlußreich sind, schnell und ohne viel Aufwand zu ermitteln.

Immer wieder gefragt und vielsagend sind folgende Verhältniszahlen: Hilfsarbeiter zu Fertigungsarbeitern, Vorarbeiter zu Arbeitern, Prüfer zu Fertigungsarbeitern, Lehrlinge zu Facharbeitern, Fertigungshilfsstellen und Nebenbetriebe zu Fertigungsstellen, Männer zu Frauen. Auch Prozentzahlen über die berufliche Gliederung der Gefolgschaft — wobei die Summe der Arbeiter oder der Angestellten jeweils gleich 100 Prozent zu setzen ist und der Anteil der einzelnen Berufe in Prozentzahlen ausgedrückt wird — ist für ein Urteil über den jeweiligen Arbeitseinsatz von Interesse.

Lohnzahlen

Die Brutto- und Nettolohnzahlen sind für statistische Betrachtungen aus den wöchentlichen oder monatlichen Lohnlisten zu entnehmen. Es empfiehlt sich, neben den Beträgen jeweils auch immer die Arbeitsstunden mit in den Lohnschein und daraus in die Lohnliste zu übernehmen; denn für betriebswirtschaftliche Zwecke pflegen Stundenwerte einen besseren Maßstab abzugeben als Geldwerte. Eine Lohnstatistik, die Zeit- und Gelbbeträge miteinander berücksichtigt, gibt — neben Betrachtungen über das Lohnaufkommen und den Durchschnittsverdienst — die Möglichkeit, Leistungsvergleiche, Fristenüberwachung, Arbeitsvorgabezeit- und Istzeit-Kontrolle zu gleicher Zeit an Hand immer derselben Unterlagen vorzunehmen.

Im Bereich der Lohn- und Leistungsstatistik kommen üblicherweise folgende Auswertungen in Frage:

1. Ermittlung des Lohnaufkommens für den Gesamtbetrieb und für einzelne Werkstätten bzw. Kostenstellen

Eine Unterteilung der Lohnliste nach Werkstätten oder Abteilungen bietet hier die Möglichkeit, schon unmittelbar im Anschluß an die Löhnung die entsprechenden Zahlen zu gewinnen.

2. Aufteilung der Löhne nach Stücklohn und Zeitlohn

Diese Aufteilung ist betriebswirtschaftlich in mehrfacher Hinsicht interessant. Die industrielle Fertigung der Neuzeit drängt mehr und mehr zu einer klaren Arbeitsteilung und sauberen Verrechnungsgrund-

lage; deshalb wird die Stücklohnarbeit allgemein als das zweckmäßigere Entlohnungsverfahren angesehen. Insofern kann eine Gegenüberstellung des Stücklohn- und Zeitlohnaufkommens in einem Betrieb sehr häufig zu erkennen geben, was im Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit der Arbeitsweise noch getan werden kann. Auch kann das Verhältnis von Stücklohn zu Zeitlohn ein Maßstab für die ordnungsgemäße oder noch mangelhafte Tätigkeit der Arbeitsvorbereitung sein. Vor allem aber ist die Beeinflussung der Höhe des Stücklohnanteils vom Standpunkt einer klaren Kostenverrechnung und der eindeutigen Zurechnungsmöglichkeit des Lohnaufwandes zum einzelnen Erzeugnis immer wieder notwendig.

In vielen Fällen bieten die bestehenden Betriebsunterlagen bereits eine gute Handhabe für eine schnelle und einfache Feststellung dieses Tatbestandes. Meist werden Zeit- und Stücklohnscheine schon durch Farbunterschiede kenntlich gemacht. Dementsprechend soll also die Lohnbuchhaltung bei ihrer Listenführung schon eine Gruppenbildung nach Stück- und Zeitlohn vornehmen.

3. Verdienstlohn-Überwachung

Aus der Division von Lohn- und Zeitwerten ergibt sich der Durchschnittsverdienst für eine Werkstatt oder für einen Mann. Einer zeitweise einsetzenden Verdienstlohnprüfung sollte kein Betrieb entraten. Es ist so gut wie niemals zu vermeiden, daß Ungerechtigkeiten in der Lohnbemessung sowohl nach oben als nach unten vorkommen können. Dann ist aus disziplinarischen Gründen eine Klarstellung und Bereinigung zu verlangen. Als Grundlage für die Verdienstlohnauswertung dienen Lohnkarten oder Lohnbücher, in denen man den wöchentlichen Gesamtlohn und -stundenwert jedes Arbeiters festhalten sollte. Wenn man die Führung einer solchen Kartei auf dem Durchschreibeweg mit der Ausschreibung der Quittungsbelege für Lohnbuchhaltung und Arbeiter verbindet, so ist sie auf denkbar einfache Weise zu gewinnen. Ihre Angaben braucht man neben der Lohnkontrolle immer wieder für tarifliche und soziale Zwecke. Ein ideales Auswertungsverfahren für Verdienstlohnzahlen stellt die Großzahlforschung dar. Es wird in diesem Zusammenhang auf die Darstellung von Verdienstlohnkurven im Aufsatz „Großzahlforschung*)“ verwiesen.

4. Gliederung nach Fertigungs- und Gemeinkostenlohn

Ebenso wie die Gefolgschaftszahl pflegt in sehr vielen Betriebsgruppen die Größe der Fertigungslohne (produktive Löhne) als stati-

*) Vgl. Wirtschaftlichkeit, Heft 222 v. 5. 2. 38, S. 99.

stische Bezugszahl eine große Rolle zu spielen. Vornehmlich als Maßstab des Beschäftigungsgrades und als Verteilungsgrundlage für alle Gemeinkostenarten gewinnt der Fertigungslohnwert seine Bedeutung. Die Statistik wird den Fertigungslohn nach Werkstätten (Kostenstellen) und nach Erzeugnisgruppen (d. h. nach Art der gefertigten Waren) gegliedert aus den Unterlagen der Nachkalkulation entnehmen können. Auf dieser Grundlage lassen sich dann zahlreiche, sehr wertvolle Einzelauswertungen über den Anteil der verschiedenen Gemeinkostenarten vornehmen. Gehalt- und Hilfslohnanteile sind hier in erster Linie zu nennen. Die Beziehung von Gemeinkosten zu Fertigungslohn verdient besonders in Zeiten sinkender Beschäftigung Beachtung, weil dann im allgemeinen der Rückgang der Gemeinkosten langsamer vorstatten geht als der des Fertigungslohns. Daran ist manches Unternehmen in Krisenzeiten zugrunde gegangen.

5. Leistungswerte

Eine Überwachung der Betriebsleistung ist in erster Linie für die Aufgaben der Betriebsleitung von Wichtigkeit. Vornehmlich bei Erzeugnisgruppen, die lange Durchlaufzeiten haben und wo Prüfungsunterlagen sonst erst mit erheblicher Verspätung — nach Abrechnung durch die Nachkalkulation — anzufallen pflegen, sind die Leistungswerte, die sich aus den Lohnbelegen zusammenstellen lassen, das einzige schnell greifbare Überwachungsmittel. Je nach den Bedürfnissen kann man die Summe der geleisteten Arbeitsstunden für einzelne Werkstätten, für sog. Baugruppen oder ganze Erzeugniseinheiten statistisch — d. h. unabhängig von der Nachkalkulation — zusammenstellen. Das kann bei sachgemäßer Organisation sogar schon gemeinsam mit der Zusammenstellung der Lohnbelege durch Werkstattschreiber oder Lohnrechner erfolgen. Dann hat man unmittelbar mit der Abrechnung der Lohnbuchhaltung schon eine Übersicht über die aufgewandten Zeiten nach Auftragsnummern und Kostenstellen; sie dient

- a) für die Fristenüberwachung in der Werkstatt, d. h. ob die einzelnen Arbeitsgruppen ihre Arbeitsmenge erfüllt haben;
- b) für die Soll- und Istvergleiche, die zeigen, ob die Vorgabezeiten eingehalten, unterschritten oder überschritten worden sind;
- c) für die Leistungskontrolle des einzelnen Arbeiters*).

Dr. Herbert Antoine.

(Fortsetzung folgt im nächsten Heft!)

*) Vgl. „Statistische Betriebsüberwachung“ von Dr. Herbert Antoine (Verlag Oldenbourg, München 1927) S. 56 ff. die Ausführungen über Leistungsstatistik und Leistungsvergleich.

Landes - Planung!

Wie soll man sie unterstützen?

Die Planungsgemeinschaften der einzelnen Länder haben in jüngerer Zeit eine rege Tätigkeit entfaltet. Um die Abwanderung vom Dorf und die fortschreitende Verstädterung zu unterbinden, setzt sich z. B. der Landesplaner für Württemberg tatkräftig dafür ein, gesunde und lebensfähige Städte als Mittelpunkte des bäuerlichen Hinterlandes zu schaffen. Denn nicht wahr, darüber sind wir uns alle einig: die ständige Ausdehnung der Großstädte und die Zunahme ihrer Einwohner ist vom bevölkerungspolitischen Gesichtspunkt aus vom Ubel. Welcher Nervenverbrauch ist z. B. in einer Stadt wie Berlin mit ihren unbefriedigenden Verkehrsverhältnissen mit der Überwindung der Entfernungen verknüpft! Welcher Leerlauf! Das geht auf Kosten der gerade hier besonders notwendigen Erholungszeit. Oder man denke an die Ernährung der Erwerbstätigen. Die häusliche Verpflegung wird als Folge der in der Großstadt notwendigen Durcharbeit durch Wirtshausessen oder Stullenwirtschaft ersetzt. Daß das nicht ohne nachteiligen Einfluß auf die Gesundheit sein kann, ist klar.

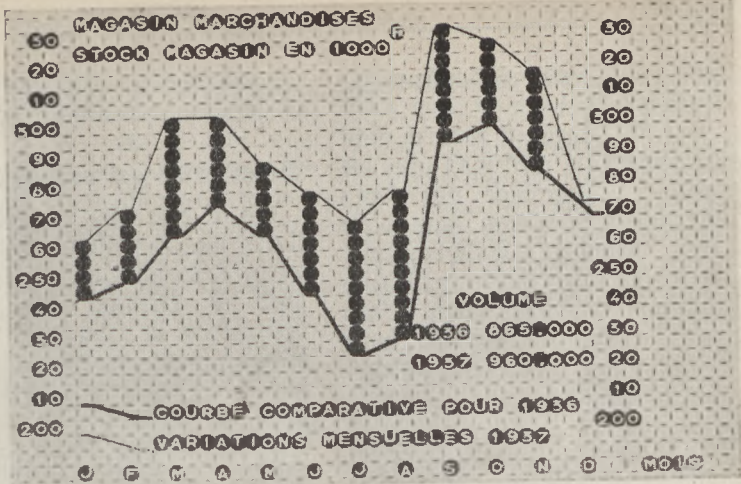
Das Gemütsleben des Großstadtmenschen muß anders sein als das des Kleinstädters. Der Ersatz der Landschaft durch das Häusermeer, des Bodens durch den Asphalt, der ruhigen Beschaulichkeit durch die lärmende Heze, müssen sich ungünstig auswirken, und es ist kein Wunder, daß sich Großstädte nur durch Zuzug erhalten können.

Wie ungünstig wirken sich solche Zusammenballungen in Kriegs- und Krisentagen aus! Nahrungshamsterei und Massenpsychosen gedeihen auf Asphaltstraßen weit besser als im flachen Land. Wie gefährdet sind die großen Städte in zukünftigen Luftkriegen! (Wie wirkt sich das z. B. aus, wenn fast die gesamte Elektro-Industrie in Groß-Berlin sitzt?) Nachteile über Nachteile! Wir haben allen Grund, der Großstadtbildung Einhalt zu tun und die gewerbliche Siedlung im Interesse des Volksganzen mit aller Kraft zu unterstützen.

Kein Betrieb, der heute noch auf dem flachen Lande sitzt, sollte sich entschließen, in die Großstadt zu ziehen!

Jeder Betrieb, der eine Verlegung aufs flache Land ermöglichen kann, sollte das tun. Jede Erweiterung, jede Angliederung sollte auch dann aufs flache Land gelegt werden, wenn damit gewisse Opfer verbunden sind. Hier ist eine weitsichtige Politik der Gesamtverantwortung dringend notwendig!

Keinen Auftrag deshalb zurückhalten, weil der Bewerber etwa auf dem flachen Lande sitzt. Deshalb kann er genau so tüchtig und zuverlässig sein wie der Betrieb in der Großstadt. Auch bei der Auftragserteilung opferbereit sein: Wir bauen für die Zukunft.



BÜRO-PRAXIS

Eine neue graphische Tafel für statistische Zwecke

Im Maiheft von „L'Organisation“ wird eine neue statistische Tafel französischer Herkunft im Format 93×43 oder 93×93 Zentimeter beschrieben. Ihr Untergrund ist nach Art des Millimeterpapiers eingeteilt. Die festzuhaltenden statistischen Ergebnisse, die in Linien, Säulen oder Kurven eingetragen werden können, werden durch Zelluloidzeichen auf dem Untergrund angebracht. Sie sind in verschiedenen Farben vorhanden. Außerdem werden entsprechende Ziffern und Buchstaben mitgeliefert, so daß die Diagramme durch Text ergänzt werden können. Die Darstellung kann sich ergänzend der bekannten seidenen Schnüre bedienen. Unsere Abbildung, aus der alle Einzelheiten deutlich ersichtlich sind, gibt eine Statistif

der Warenvorräte in den Jahren 1936 und 1937 wieder. (397)

Luftpostpapier

Im Papiergroßhandel ist jetzt ein besonders für den Luftpostverkehr geeignetes Papier erhältlich. Es zeichnet sich durch sein außerordentlich niedriges Gewicht aus; es ist 11 bis 35 Gramm je Quadratmeter schwer und in verschiedenen Farben vorrätig. Dadurch, daß es genarbt ist, erhält das Papier einen eigenartigen Reiz und wirkt für das Auge nicht so dünn, wie es tatsächlich ist. (400)

Die Lebensdauer von Schreibmaschinen

In einer Fachzeitschrift ist dieser Tage davon berichtet worden, daß man den neuen Schreibmaschinen, die in den Fabriken auf besonderen Maschinen geprüft werden, eine Lebensdauer von

215,65 Millionen Anschlägen zu sprechen kann.

Für die Praxis ist dadurch nicht viel gewonnen, weil man über die Zahl der Anschläge nur dann unterrichtet ist, wenn man diese durch besondere Anschlagzähler überwacht, die nicht willkürlich beeinflusst werden können. Dazu liegt aber im allgemeinen keine Veranlassung vor. Empfehlenswert ist das nur, wenn man noch einen anderen Zweck — nämlich die Leistungskontrolle der Schreibmaschinen-Abteilung oder die Entwicklung der Diktatkosten im allgemeinen — verfolgen will. Wir haben das früher einmal im Heft vom 5. August 1935 auf Seite 617 ff. dargestellt.

Aber auch die Zählung der Anschläge gibt nur ein einigermaßen zutreffendes Bild der Lebensdauer der Schreibmaschinen. Es ist bekannt, daß jeder Schreiber einen anderen Anschlag hat, und daß der Anschlag die Lebensdauer der Maschine beeinflusst. Von entscheidender Bedeutung ist aber noch die Behandlung der Maschine. Nichts greift die Segmente, in denen die Hebel lagern, stärker an als der scharfe Staub, der beim Radieren hineinfällt. Wer die Lebensdauer seiner Maschine erhöhen will, muß für häufige Entfernung des Radierstaubes aus den Segmenten sorgen. (396)

Schalldämpfende Tischplatten

Durch Verwendung kunstholzartiger Massen in mehrfacher Schichtung läßt sich — nach DRP 651 757 — eine schalldämpfende

Tischplatte, in Sonderheit für Schreibmaschinentische, herstellen. (404)

Bestellkarten gut vorbereiten

Es ist eine alte Wahrheit: Je klarer die Bestellung aufgegeben wird, desto schneller und richtiger wird sie erledigt. Kunden, mit denen man in dauernder Beziehung steht, soll man aber nicht nur eine vorgedruckte Bestellkarte zuschicken, sondern sollte es machen wie die Firma Gebr. Happich GmbH in Wuppertal-Eibfeld. Sie stellt ihren Dauerkunden eine Anzahl Bestellkarten in geblockter Form zur Verfügung. Die Karten sind verschieden gestaltet, je nachdem der Kunde sie mit der Hand oder mit der Schreibmaschine beschriften will. Bei der Bestellung der Kartenblocks gibt der Kunde die Beschriftungsweise an. Kunden, die die Karten mit der Schreibmaschine ausfüllen, erhalten dann solche, an denen sich bereits ein Durchschlagpapier befindet. Auf diesem Durchschlagpapier ist ein Vordruck, der lediglich dem Kunden dient und wie folgt lautet:

Ware ist bestimmt für Kommission.....
 Betr. Rechnung Nr. vom.....
 Eingetroffen.....
 Geprüft.....

Auf diese Weise bringt eine vorgedruckte Bestellkarte dem Besteller besonderen Nutzen.

Fernsprechen leicht gemacht

Wer beim Fernsprechen beide Hände für gewisse Arbeiten oder für Niederschriften frei haben will,

wird ein Gerät begrüßen, das ihm das Fernsprechen bei diesen Arbeiten erleichtert. Es besteht aus einem Halter, der entweder an die Tischkante angeschraubt werden kann oder an einem stehenden Fuß befestigt ist. In diesen Halter wird der Hörer in Augenblicksschnelle eingeklemmt. Entsprechende Gelenke des Gerätearmes erlauben, den Fernsprechhörer in eine solche Lage zu bringen, daß das Ohr am Hörer, das Mikrophon vor dem Munde ist. Die Geräte kommen in mehreren Ausführungen auf den Markt; bei einer ist der Fuß, an dem der Halter angebracht ist, mit Ständern für einen Füllhalter und eine Taschenuhr versehen.

(401)

Behandlung beschädigter Sendungen

Oft lassen Sendungen durch ihre äußere Beschaffenheit erkennen, daß der Inhalt vermutlich beschädigt ist. Solche Sendungen sollten nur unter Vorbehalt angenommen werden.

Ergeben sich tatsächlich Beschädigungen, so ist eine amtliche Feststellung des Sachverhaltes bei der Post binnen 24 Stunden, bei der Eisenbahn binnen 1 Woche zu beantragen.

V-Gespräche jetzt auch auf der Autobahn

Gespräche mit Voranmeldung sind jetzt auch mit Kraftfahrern, die auf der Autobahn fahren, möglich. Zu diesem Zweck werden bei den Tankstellen besondere Ruf tafeln aufgestellt, die etwa ankündigen „I Z 1487 wird aus Köln verlangt“.

Verpackte Ware darf in der Wirkung nicht beeinträchtigt werden

Die Absatzsteigerung gewisser Markenartikel ist nicht selten auf eine Verpackung und Ausstattung zurückzuführen, die sich beim Abnehmer einzuschmeicheln versteht. Derartige Packungen werden aber in ihrer Wirkung herabgesetzt, wenn die Einzelhändler eigene Werbemarken oder Werbebeschriftungen vornehmen. Deshalb hat der Werberat der Deutschen Wirtschaft neuerdings die Unzulässigkeit solcher Ergänzungen verfügt. Soweit es allerdings in einem Geschäftszweig bereits üblich ist, dürfen diese Ergänzungen unter der Voraussetzung beibehalten werden, daß das Gesamtbild der Ausstattung nicht gestört wird und der Hersteller des verpackten Gutes erkenntlich bleibt.

(385)

Betriebszählung erst im Frühling 1939

Die auf den 17. Mai 1938 angelegte Volks-, Berufs- und Betriebszählung ist auf das Frühjahr 1939 verlegt worden. Sie erstreckt sich dann auch auf das Land Österreich.

Hollands Verkehrswirtschaft vorbildlich

Gute Verkehrsbedingungen tragen wesentlich zur Belebung der Wirtschaft bei. Holland hat in diesen Tagen seinen Eisenbahnbetrieb auf grundsätzlich starren Fahrplan eingerichtet. Je nach der Strecke und der Tageszeit schwankt die Zugdichte innerhalb des Landes zwischen 15 und 120 Minuten.

(395)

Public Relations

In Amerika taucht von Zeit zu Zeit ein neues Schlagwort auf, das die Fachsprache und die Fachzeitschriften vorübergehend beherrscht. („Budgetary Control“ [Haushaltsplanung], „Service“ [Kundendienst], Marktanalyse usw.) Diese Schlagworte haben stets einen berechtigten Kern, aber er ist nicht immer neu und wird nicht selten in seiner Bedeutung überschätzt. Gegenwärtig macht die „Public Relations Policy“ viel von sich reden; auch bei uns wird der Ausdruck gelegentlich angewendet. Um was handelt es sich dabei?

„Public Relations“, zu deutsch die Pflege der öffentlichen Beziehungen (eines Unternehmens), wird als neue Aufgabe des Betriebsführers hingestellt. Sie besteht darin, die Öffentlichkeit über die Geschäftspolitik im ganzen in einem einheitlichen Geist und in einer gewinnenden Form so zu unterrichten, daß sie Vertrauen in das Unternehmen gewinnt und es mit Wohlwollen betrachtet. Dementsprechend sind alle die Maßnahmen zu behandeln, bei denen das Unternehmen auf Menschen einwirkt. Das fängt an mit der Behandlung und Entlohnung der Mitarbeiter, setzt sich fort in der Menschenführung im Rahmen des Betriebes, greift über auf das Gebiet der Werbung, die man vom markttschreierischen Tamtam zur überzeugenden Aufklärung zurückführen möchte. Natürlich gehört dazu auch die Behandlung des Kunden, insbesondere dann, wenn es sich um die Behandlung von Beschwerden und Mängelrügen handelt.

Im Grunde genommen sind das alles Dinge, die man in Deutschland sowohl als in Amerika seit Jahren betreibt. Wir kennen die Menschenführung, haben Werbeabteilungen, Pressbüros, Abteilungen zur Behandlung von Beschwerden, literarische Büros und dergleichen mehr. Neu an der ganzen Sache ist die Bedeutung, die man diesen Dingen in jüngster Zeit in den Vereinigten Staaten beimißt. Die letzten Hintergründe dieser Bewegung erscheinen unklar. Wahrscheinlich rührt sie von der großen sozialen Unruhe her, von der die Vereinigten Staaten erfaßt sind. Man wirbt um Vertrauen, um die Wirkungen von Sährungen aufzuheben, die sich im Kreise der Arbeitnehmer wie der Verbraucher bemerkbar machen. Vielleicht glaubt man durch die „Public Relations Policy“ leichter und schneller aus der wirtschaftlichen und sozialen Krise herauszukommen.

Für Deutschland, wo der Führergedanke überall Einzug gefunden hat, und wo die Auswüchse der Werbung nie so stark waren, sind die Gedankengänge von geringer Bedeutung. Natürlich kann man trotzdem von mancher Anregung lernen.

Die festgefahrene Ortsnumerierung

Zu der Umfrage im Maiheft 1933 der
„Wirtschaftlichkeit“ wird uns geschrieben:

Der Vorschlag, an die österreichischen Ortsnummern grundsätzlich eine 0 anzuhängen, muß im Interesse der vielen Benutzer der Ortsnumerierung abgelehnt werden,

welche die 0 bei der Bildung ihrer Kundennummern als Trennungszeichen verwenden. Diese müßten dann ihre gesamten mit den Kundennummern versehenen Arbeitsbehelfe (Anschrift-Platten) mit einem anderen Trennungszeichen versehen, das obendrein den Nachteil hätte, daß es beim Ansagen schwerer auszusprechen ist als die 0.

Die 0 als erste Ziffer wäre

(Ergänzung der schreibenden Rechenmaschinen nach dieser Richtung vorausgesetzt) eine gangbare Lösung*), allerdings unter den aus den folgenden Ausführungen sich ergebenden Einschränkungen. — Kommt die 0 als erste Ziffer nicht in Frage, so scheint die gegebene Lösung zu sein,

Österreich dem bayerischen Bezirk anzuschließen,

also 6 als erste Ziffer zu nehmen. Dann an zweiter Stelle eine 0, — was gewiß zu der Notwendigkeit führen würde, die mit 60 beginnenden Münchener Kundennummern (entsprechend einem unten folgenden Vorschlage) umzuarbeiten, es werden das aber nur verhältnismäßig wenige sein. — Nun aber sei empfohlen, nicht an dritter Stelle nach der bisherigen Gepflogenheit die zur Verfügung stehenden Ziffern 1 bis 9 aufzubreuchen, sondern den folgenden Weg zu gehen:

Österreich ist an Bevölkerung, Bodensfläche, Siedlungsdichte etwa 10 Prozent größer als Bayern (ohne Pfalz). Dieses Bayern hat im Ortsnummernverzeichnis rund 15 000 Nummern inne (statt der theoretisch zur Verfügung stehenden Höchstzahl von 59 049, — was aber bedeutungslos ist. Danach müßte Österreich mit 20 000 Nummern gut auskommen. Diese lassen sich aber nicht gewinnen, wenn an der sechsstelligen Ortsnummer festgehalten wird, auch nicht, wenn die Gruppen zweiter Ordnung 601—609 hießen (diese ergäben erst 6 561 Num-

*) Eine bekannte schreibende Rechenmaschine mit Zehner-Tastatur schreibt die Null am Anfang ohne Schwierigkeit.

mern). Führt man nun aber für Österreich die siebenstellige Ortsnummer ein (der Vorschlag, eine 0 anzuhängen, bedeutet ja dasselbe), dann würden die drei Hauptnummern 601, 602, 603 ausreichen; sie be-
dingen nämlich zusammen 22 143 drei- bis siebenstellige Möglichkeiten.

Gewiß bedeutet diese Lösung eine Verletzung des Grundsatzes, nach dem die deutsche Ortsnumerierung aufgebaut ist; nachdem aber bei der Schaffung des deutschen Ortsnummernsystems auf derartige Erweiterungs-möglichkeiten (mit einer geringfügigen, hier nicht in Frage kommenden Ausnahme im Bezirk 9) keine Rücksicht genommen worden ist, wird es, wenn überhaupt die segensreiche Einrichtung beibehalten bleiben soll, ohne eine solche Grundsatzverletzung in keinem Fall abgehen. Die praktische Benutzung der Ortsnummer würde auch durch eine solche verhältnismäßig geringfügige Verletzung kaum irgendwie in Mitleidenschaft gezogen werden, da nur die Kundennummern der einstelligen Ortsziffer 6 einer gewissen Berichtigung bedürfen, soweit sie mit der Trennungs-Null gebaut sind. Um es im Sinne einer auch für andere ähnliche Möglichkeiten geltenden Empfehlung auszudrücken, könnte man allgemein sagen: Wer bei der Bildung von Kundennummern aus der Ortsnummer die 0 als Trennungszeichen benutzt, muß bei den neun einstelligen Ortsnummern statt einer 0 stets eine Doppel-0 einfügen.

Aus der Bildung siebenziffriger Ortsnummern können vielleicht bei der Benutzung von Buchungsmaschinen, die auf sechs Ziffern in der betreffenden Spalte eingestellt sind, gewisse Schwierigkeiten entstehen, doch werden wahrscheinlich gerade bei der Benutzung derartiger Maschinen die siebenziffrigen Nummern der kleinsten Orte sehr selten vorkommen.

Sollte aber die 0 als erste Ziffer für Österreich genommen werden, weil es gelingt die schreibenden Rechenmaschinen rechtzeitig entsprechend zu ändern, so sollte wiederum — trotz der Verletzung des Grundsatzes des Ortsnummernaufbaues — nicht die „ganze Null“, d. h. mit allen Möglichkeiten von 1—9 an zweiter Stelle verbraucht werden, sondern sie sollte sparsam verwendet werden. (Um kein Mißverständnis aufkommen zu lassen, an allen weiteren Stellen sollen stets die Ziffern 1—9 vorkommen.) — Man würde dann mit den drei Hauptziffern 01, 02, 03 Österreich sechsstellig durchnumerieren können. Die drei Hauptnummern würden Wien, Graz und Linz erhalten*).

Dr. von Wahlert

*) Und Innsbruck?

Eine zweite Zuschrift:

Wozu überhaupt für jeden Ort eine Nummer?

„Oho“, werden Sie sagen, „der ist gut; der will gleich mit der ganzen Ortsnumerierung aufräumen. Das ist wenigstens eine radikale Form.“

Nein, so weit will ich nicht gehen. Ich werfe vielmehr die Frage auf, ob der bestehende Numerierungsplan die Hoffnungen erfüllt hat, die man auf ihn setzte, und ob er sich für die Mehrzahl der Wirtschaftenden eignet. Und das möchte ich mit gutem Recht bezweifeln.

1. Die verkehrsgeographischen Zusammenhänge unter Wahrung der politischen Grenzen, wie sie dem RRV wohl vorschwebten, sind nur mangelhaft erreicht worden. Nur ein Beispiel: Die beiden Orte Ludwigshafen haben die Kennziffer 5. Der eine Ort gehört zum Rhein-Neckar-Gebiet, der andere zum Bodensee. Ein wirtschaftsgeographischer Nummernaufbau läßt sich praktisch nicht erreichen, wenn man das Altreich in 9 Bezirke aufteilen will. Die Zahl der Bezirke ist einfach zu klein.

2. Auch die Bedeutung der Orte kommt aus dem gleichen Grund in der Stellenzahl der Ortsnummern nicht zum Ausdruck. So wird z. B. die Stadt Ravensburg mit ihren 19 000 Einwohnern durch die gleiche Stellenzahl gekennzeichnet (Ortsnummer 59) wie die Stadt Dresden mit ihren 650 000 Einwohnern (Ortsnummer 73).

3. Die dezimale Zahlenentwicklung, die dem gegenwärtigen Nummernplan zugrunde liegt, erschwert bei der Abstellung von Karten für die Zwecke der Buchhaltung, der Anschriftenüberwachung, des Vertriebs und der Ablage eine Vollständigkeitskontrolle der vorhandenen Karten, im Gegensatz zu einer fortlaufenden Numerierung.

4. In den weitaus meisten Fällen besteht in der Praxis überhaupt kein Bedürfnis, den Nummernplan auf die allerkleinsten Gemeinden auszuweihen. Das tritt nur ausnahmsweise auf. Ist es aber zweckmäßig, den Plan auf der Ausnahme statt auf der Regel aufzubauen?

5. Die bestehenden Zahlen werden, besonders bei kleineren Orten, viel zu lang. Durch die Beifügung einer Trennzahl werden sie nochmals um eine Stelle verlängert. Jede Stelle bedeutet einen Anschlag, verursacht Zeitaufwand.

6. Aus all diesen Gründen hat sich der Ortsnumerierungsplan des RW in seiner ursprünglichen Fassung in der Geschäftswelt nur wenig Eingang, im Verkehr (also bei Post und Eisenbahn) überhaupt keine Berücksichtigung zu verschaffen gewußt.

Ein unbedingtes Bedürfnis nach einem Einheitsplan besteht meiner Meinung nach überhaupt nicht. Es kommt ferner nicht so sehr darauf an, diesen Plan in der bestehenden Eleganz eines dezimalen Systems aufzubauen, als eine Numerierung zu schaffen, die den praktischeren Bedürfnissen entspricht, also kurz ist und leicht anwendbar. Wenn dabei die Trennziffer ausgeschaltet werden könnte, würde dies das Verständnis erleichtern.

7. Mein Vorschlag geht also dahin, (neben den bestehenden Plan) eine zweite Ortsnumerierung vorzunehmen,^{*)} die alle Orte mit 10 000 Einwohnern durch eine dreistellige Ziffer zum Ausdruck bringen würde. Das sind noch nicht 600 Orte einschließlich Österreich.

Wenn alle Orte — wie vorgeschlagen — dreistellig geschrieben werden, so kann die Kundennummer ohne Trennzeichen unmittelbar angehängt werden. Die vierte Stelle kennzeichnet die Nummer des Kunden, die in laufender Form an die ersten drei Ziffern angehängt wird.

Grundsätzlich ließe sich dieser Gedanke auch in der Form entwickeln, daß man sich auf die Festhaltung der Städte mit 100 000 Einwohnern und mehr beschränkt, ihnen eine zweistellige Nummer gibt, an die die Kundennummer der in diesen Bezirken wohnenden Kunden angehängt wird. Das ist aber nur dann zu machen, wenn innerhalb dieser Bezirke verhältnismäßig wenig Kunden wohnen. Es gibt dicht besiedelte Bezirke, wie z. B. Württemberg, die überhaupt nur eine Stadt mit mehr als 100 000 Einwohnern haben. Für den allgemeinen Gebrauch wäre es also wohl das Zweckmäßigste, einen Plan auf dreistellige Kennzeichnung zu machen.

F. E.

^{*)} Vielleicht in der Form des bestehenden auf dreistellige Ziffern begrenzten Plans?

Sozialgesetzgebung

verhindert soziale Betätigung

Um die Altersversorgung im kleineren Betrieb

In erfreulicher Weise haben unsere verschiedenen Beiträge über die Altersversorgung der Gefolgschaftsmitglieder bei mittleren und kleineren Betrieben Beachtung gefunden. Das soziale Verantwortungsbewußtsein ist dort keinesfalls geringer als bei den Kapitalgesellschaften, trotz der persönlichen Opfer, die für die einzelnen Firmeninhaber damit verbunden sind.

Der kleinere Betrieb hat es viel schwerer, die Altersversorgung seiner Mitarbeiter sicherzustellen. Er kann u. U. keinen Gebrauch von der Gefolgschaftsversicherung machen, und die Gründung einer eigenen Pensionskasse scheidet ohne weiteres aus. Er muß bei seinen verhältnismäßig beschränkten Mitteln besonders scharf darauf achten, daß alle Beträge, die er für die Altersversorgung aus dem Gewinn abzweigt, möglichst unverkürzt diesem Zwecke zugute kommen.

Wie man sich um diese Dinge bemüht, geht aus einem Schreiben der Taylor-Organisation Stiegler, Hauffer & Co., Stuttgart, an die „Wirtschaftlichkeit“ hervor. Es heißt darin:

„Wir haben uns entschlossen, unseren Betriebsangehörigen, soweit sie mindestens ein Jahr im Betriebe sind, einen mit den Jahren der Betriebszugehörigkeit steigenden Betrag aus dem Gewinn unseres Unternehmens auszuschütten. Die Beträge werden nicht in bar ausbezahlt, sondern sie sollen festverzinslich auf ein Spargbuch einbezahlt und gesperrt werden. Ohne unsere Zustimmung dürfen die einbezahlten Gelder nicht gekündigt und ausbezahlt werden, es sei denn nach dem Ausscheiden des betreffenden Gefolgschaftsmitgliedes. Wir wollten außer der Altersversorgung einen Schutz für schwere Notfälle schaffen. Die Vorsorge für besondere Notfälle, für Tod oder für das eigene Alter wollten wir in unserer Betriebsordnung rechtlich verankern.“

Ein guter Plan - ins Wasser gefallen

Dieser Plan ist doppelt bemerkenswert, umfaßt er doch nicht nur eine Altersversorgung, sondern auch gegebenenfalls einen Schutz bei besonderen Notfällen. Das Eigenartige der angestrebten Lösung war

die Einzahlung des Gewinnanteils auf ein Sperrbuch bei einer öffentlichen Sparkasse. Der Plan ist vorläufig ins Wasser gefallen, weil die Sozialgesetzgebung seine Verwirklichung erschwerte. Hören wir, was die Taxlorix-Organisation darüber sagt:

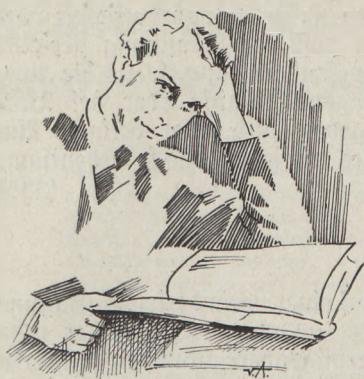
„Wir waren uns wohl von vorneherein darüber im klaren, daß diese Zuwendungen der Lohnsteuer unterliegen, nahmen aber an, daß Ausnahmegestimmungen für die sonstigen Soziallasten bestehen. Es hat sich aber herausgestellt, daß diese Zuwendungen auch noch die ganzen Abgaben für Arbeitslosenversicherung, Krankenkasse und Angestelltenversicherung zu tragen haben ...

Ein ganz erheblicher Teil, teilweise mehr als ein Drittel, des für die Altersversorgung vorgesehenen Geldes wird für Steuern und soziale Aufwendungen in Anspruch genommen, obwohl es sich doch um eine Sozialmaßnahme handelt. Die Gefolgschaftsmitglieder kommen zum Teil in höhere Klassen oder scheiden vorübergehend wegen Überschreitung der Höchstgrenze als versicherungspflichtig aus, um dann im nächsten Jahr bei einer geringeren Ausschüttung oder bei gänzlichem Fortfall wieder versicherungspflichtig zu werden. Es würden sich unter Umständen Nachforderungen für zu wenig gezahlte oder aber auch Rückforderungen für zuviel geleistete Beiträge ergeben. Weil die Gefolgschaftsmitglieder unmöglich diese erheblichen sozialen Aufwendungen von ihrem laufenden Monatsgehalt bestreiten können, wären wir gezwungen, einen Teil des für die Altersversorgung bestimmten Betrages hierfür in bar auszubezahlen. Damit ist aber der gute Zweck neben allen sonstigen Schwierigkeiten schon zu einem wesentlichen Teil verfehlt. Es trifft nicht zu, was im Erlaß des Herrn Reichsarbeitsministers vom 6. Juli 1937 steht: „Es muß selbstverständlich alles vermieden werden, was die Bereitwilligkeit des Unternehmens, Aufwendungen für die zusätzliche Altersversorgung zu machen, beeinträchtigen könnte.“

Die in Frage kommenden Behörden haben sich alle auf den Standpunkt gestellt, daß diese der Altersversorgung dienenden Beträge abgabepflichtig für Arbeitslosenversicherung, Krankenkasse und Angestelltenversicherung sind. Zum Teil ist diese Auffassung auf Entscheidungen aus dem Jahre 1915 gestützt. Sie liegt also 18 Jahre hinter der nationalsozialistischen Machtergreifung zurück und kann schon deswegen den veränderten sozialen Auffassungen nicht mehr Rechnung tragen.

Diese Fragen dürfen doch heute nicht mehr in ängstlicher Rechtsformulierung beantwortet werden, die davon ausging, die Unternehmer zu einem gesetzlich vorgeschriebenen Mindestmaß sozialer Leistung anzuhalten, sondern hier geht es darum, „alles zu vermeiden, was die Bereitwilligkeit des Unternehmens, Aufwendungen für die zusätzliche Altersversorgung zu machen, beeinträchtigen könnte“.

Diese klare Richtschnur des Herrn Arbeitsministers zeigt deutlich, in welchem Sinne diese Zuwendungen behandelt werden sollen. Damit die soziale Betätigung der mittleren und kleinen Betriebe in Zukunft erleichtert wird, ist eine Änderung dieser rein bürokratischen Auffassung unerlässlich.



Kreditpraxis

■ Die Selbstauskunft muß wahrheitsgemäß sein

Vielfach wird vor Krediteinräumungen die bei einer Berufsauskunft eingeholte Auskunft in der Form ergänzt, daß man den Kreditheischenden um Angaben über seine Verhältnisse bittet. Diese Angaben müssen der Wahrheit entsprechen. Das Reichsgericht hat sich mit einem solchen Fall (VI 173/37 vom 9. Februar 1938) beschäftigt: Einem Lieferanten war zu Ohren gekommen, daß sich sein Abnehmer in einer gespannten Lage befinde; er beabsichtigte, den eingeräumten Kredit zu sperren und sprach deshalb mit einem leitenden Angestellten der Firma. Dieser gab ihm so beruhigende Auskünfte, daß es statt zu einer Krediteinschränkung zu einer Kredit *erweiterung* kam.

Wenige Monate später wurde die Firma zahlungsunfähig und verglich sich mit 35 Prozent (nebst einem Besserungsschein von 10 Prozent). Daraufhin verklagte der Lieferer den kaufmännischen Leiter, der ihm jene Auskunft gegeben hatte, auf Schadenersatz. Diese Klage ist vom Oberlandesgericht Nürnberg abgewiesen worden. Das Reichsgericht hat hingegen eine neue Verhandlung angeordnet und dabei zum Ausdruck gebracht, daß derjenige sittlich verwerflich handele, der durch nicht wahrheitsgemäße Angaben die Entschließung eines anderen im eigenen Sinne zu beeinflussen versuche. In solchen Fällen kann nur durch besondere Umstände eine Sittenwidrigkeit ausgeschlossen werden. Die Lage des Beklagten war der auskunftheischenden Firma gegenüber schwierig. Er befand sich in einem Widerstreit der Pflichten. Nachdem er sich aber entschlossen hat, eine wirkliche Auskunft zu erteilen, mußte diese nach dem zugrunde zu legenden allgemeinen Anstands- und Sittlichkeitsgefühl der Wahrheit entsprechen. Der Kläger mußte sich allerdings darüber im klaren sein, daß der Beklagte die Auskunft nicht in

einer den Kredit gefährdenden Weise geben dürfe, und daß solche Auskünfte meist günstig gefärbt werden. Die Zulässigkeit einer solchen Färbung finde jedoch dort ihre Grenze, wo sie in Unwahrhaftigkeit oder Unvollständigkeit hinübergelitet, die zu positiver Täuschung geeignet oder gar auf sie berechnet ist. Das gilt besonders dann, wenn die Auskunft im Rahmen bestehender Vertragsverhältnisse oder bei Vorbereitung neuer Vertragsbeschlüsse gegeben wird. Der beklagte Angestellte durfte daher weder Unwahres mitteilen, noch bedeutungsvolle Punkte verschweigen. (388)

■ Vorsicht bei Sicherungsübereignung

Eine bedeutungsvolle Entscheidung, die auf einer veränderten Auffassung des Reichsgerichts beruht, ist unter VII 106/37 am 21. Januar 1938 ergangen: Eine GmbH hat gegen Sicherungsübereignung an mehreren Maschinen ein Darlehn aufgenommen. Unabhängig davon hat ein zweiter Kreditgeber diese Maschinen pfänden und versteigern lassen. Daraufhin nahm die Darlehnsgeberin den zweiten Kreditgeber auf Grund ihres Eigentums an den Maschinen in Anspruch. Ohne Erfolg. Das Reichsgericht steht auf dem Standpunkt, daß nach der neueren Auffassung von der Stellung des Gerichtsvollziehers und dem Wesen der Zwangsvollstreckung der Gerichtsvollzieher allen Beteiligten als Beamter gegenübersteht. Deshalb muß angenommen werden, daß der Gerichtsvollzieher durch Ablieferung einer versteigerten Sache an den Ersteher diesem auch dann das Eigentum verschafft, wenn ein anderer als der Schuldner Eigentümer war. Der Eigentümer hat nur die Möglichkeit, durch Erhebung der Widerspruchslage nach § 771 ZPO seine Sache der Zwangsvollstreckung zu entziehen. (389)

■ Die Haftung des Bürgen

Das Oberlandesgericht Kassel hat sich in einer Entscheidung 1 U 55/36) über den Umfang der Haftpflicht eines Bürgen in interessanter Weise ausgesprochen. Die Rechtsprechung ging im allgemeinen dahin, daß ein Bürge „frei“ wird, wenn der Gläubiger sich Pfänder aneignet oder verkehrsübliche Aufwendungen zur Werterhaltung des Gutes unterläßt. Nunmehr hat ein Gläubiger, der aus den übereigneten Sicherheiten nicht voll befriedigt wurde, wieder auf den Bürgen zurückgegriffen. Das Gericht hat dies für zulässig erklärt und dabei ausgesprochen: der Bürge könne nicht den Einwand machen, der Gläubiger habe die Sicherheiten nicht oder zu einem ungünstigen Zeitpunkt verwertet.

Daraus geht also hervor, daß der Bürge in solchen Fällen erst mit der vollen, endgültigen Befriedigung des Gläubigers von seiner Bürgschaftsverpflichtung frei wird. (333)

Fünffache Kostenordnung vom Gesichtspunkte der Buchungen aus betrachtet

Während bisher eine Gliederung der Kosten nur nach drei Gesichtspunkten, nämlich nach Kostenarten, nach Kostenstellen und nach Kostenträgern, bekannt war, entstehen durch die Aufspaltung der Kostenarten in drei Kostengruppen, zum Zwecke einer technologischen Gliederung der Konten, weitere Kostengruppen, so daß insgesamt die Kosten nach fünf Gesichtspunkten geordnet werden. Bei Anwendung der fünffachen Kostenordnung ergeben sich etwas geänderte Buchungsvorgänge, die in diesem Aufsatz beschrieben werden. Da die fünffache Kostenordnung an keinen bestimmten Kontenrahmen gebunden ist, also auch in dem Kontenrahmen laut Erlaß des Reichswirtschaftsministeriums vom 11. November 1937 angewendet werden kann, verdient diese Art der Kostengliederung besondere Beachtung.

Aufspaltung der Kostenarten

Keine Kostenarten und Kostenstellen-Unterkonten

Viele Betriebe gehen aus statistischen Gründen dazu über, den Werkstoffaufwand, sei es nun Fertigungswerkstoffe oder Gemeinkostenmaterial, sachlich, also nach den Warenarten wie Metalle, Halbzeuge, Werkzeuge, Maschinenteile usw., zu untergliedern. Dafür sprechen eine Reihe von Gründen. Um die Vorräte in den Lagern zu gliedern und aus Gründen der Statistik kann eine solche sachliche Unterteilung der Waren ohne Berücksichtigung der späteren Verwendung als Fertigungswerkstoffe oder Gemeinkostenmaterial als Ordnung für eine Reihe von Unterlagen dienen*).

Dieser sachlichen Gliederung der bezogenen Stoffe steht noch eine Gliederung nach einem anderen Gesichtspunkte gegenüber. Es ist nämlich außerordentlich wichtig, ob bezogene Stoffe als Fertigungswerkstoffe oder als Gemeinkostenmaterial aufgewendet worden sind. Die sachliche Gliederung des Materialaufwandes und die Gliederung des Materialaufwandes in bezug auf die nachträgliche Verrechnung (direkte oder indirekte Kosten) sind zwei vollständig verschiedene Begriffe. Diese bedingen auch, daß die Kostenart „Materialaufwand“ in zwei verschiedene Kostengruppen, und zwar in reine Kostenarten und in Kostenstellen-Unterkonten aufgespalten werden.

In gleicher Weise geht man bei der Kostenart „Lohnaufwand“ vor. Der nach der Aufspaltung verbliebene Begriff der Kostenart „Lohn-

*) Vgl. R. Koschel, Die Unterlagen des Einkaufs und ihr Ordnungsbegriff. *J. Organif.* Bd. 10 (1936) S. 93 und R. Koschel, Ordnungsaufgaben und Fristenüberwachung im Einkauf. *Masch.-Bau/Betrieb* Bd. 16 (1937) S. 523

aufwand" gliedert die Löhne nur mehr sachlich in Dreher-, Bohrer-, Schleifer-Löhne usw., während nach dem zweiten Gesichtspunkt in der Kostengruppe „Kostenstellen-Unterkonten“ eine Gliederung nach Gemeinkosten- und Fertigungslöhnen vorgesehen ist.

Diese Aufspaltung der Kostenarten in zwei Kostengruppen bringt keine Arbeitsvermehrung mit sich, da bis jetzt eine solche Trennung an und für sich bestand, wenn sie auch nicht in dieser Form klar zum Ausdruck gekommen ist. (Über die nach der Aufspaltung der Kostenarten entstandene dritte Kostengruppe berichte ich im Abschnitt „Begründung zur Schaffung der Kostenarten-Unterkonten“.)

Untergliederung der nach der Aufspaltung verbliebenen Kostengruppen

Die nach der Aufspaltung verbliebenen Konten der Kostenarten gliedern, wie bereits kurz erwähnt, den Aufwand an Stoffen nach den Warenarten. Die Kostenart „Lohnaufwand“ gliedert den Aufwand an Löhnen in Bohrer-, Dreher-, Fräser-, Hobler-, Schleifer-Löhne usw. je nach den jeweiligen Bedürfnissen und nach den im Betriebe beschäftigten Berufsclassen.

Die Untergliederung des übrigen Aufwandes, wie auswärts vergebene Lohnarbeit, fremde Dienste, Miete, Verkehrspesen, Steuern, Versicherungen usw. erfahren nach der Aufspaltung keine Veränderungen.

Die Kostenstellen-Unterkonten gliedern den Aufwand nach

1. allgemeiner Gemeinkostenaufwand,
2. Gemeinkosten-Werkstoffaufwand,
3. Gemeinkosten-Personalaufwand,
4. allgemeiner Fertigungsaufwand,
5. Fertigungs-Werkstoffe,
6. Fertigungs-Löhne,

wobei unter allgemeinem Gemeinkostenaufwand jener Aufwand zu verstehen ist, der sich weder aus Material, noch aus Lohn zusammensetzt, wie auswärts vergebene Lohnarbeit, Miete, Steuern usw. Ebenso wird unter dem allgemeinen Fertigungsaufwand nur der Aufwand verstanden, der sich weder aus Lohn noch aus Material zusammensetzt, wie auswärts vergebene Lohnarbeit für einen Kundenauftrag.

Die einzelnen Kostenstellen-Unterkonten können zum Zwecke der Betriebskontrolle wiederum weiter unterteilt werden. So der Gemeinkosten-Werkstoffaufwand in allgemeinen Gemeinkostenwerkstoff, Ausschußmaterial usw., den Gemeinkosten-Personalaufwand in allgemeine Hilfslohne, Überstunden-Hilfslohne, Prüflöhne, Stillstands- und Warte-Löhne, Löhne für Akkordüberschreitungen usw. und der Fertigungs-Lohnaufwand in Stunden-, Akkord- und Prämienlohne.

Der Buchungsvorgang vor und nach der Aufspaltung der Kostenarten

Betrachten wir Bild 1, in welchem ein Ausschnitt eines bis jetzt gebräuchlichen Kontenschaubildes wiedergegeben ist, und aus dem die bisherigen Buchungsvorgänge deutlich zu ersehen sind.

Stoffe, die aus dem Markte aufgenommen und gelagert werden, verursachen z. B. die Buchung „Vorratskonto an Kreditorkonto“. Geht der Werkstoff in die Fabrikation über, wird er also zum Aufwand, dann wird das diesbezügliche Kostenartenkonto belastet, aber — da dieses Konto in diesem Falle als Durchgangskonto zu gelten hat — sogleich wieder erkannt, während die Belastung auf dem zugehörigen Verrechnungskonto der Klasse 5 erfolgt.

Ein Teil der eingekauften Waren wird gar nicht erst auf Vorrat gehalten, sondern geht sofort in die Erzeugung über, bzw. wird sofort zum unmittelbaren Aufwand. In diesem Falle wird das Kostenartenkonto belastet und das Kreditorkonto — mitunter auch sogleich das Zahlungsmittelkonto — erkannt, wodurch bei dieser Buchung die Klasse 3 übersprungen wird.

Eine Anzahl der Kostenartenkonten können als Konten für durchlaufende Posten angesehen werden, da bei diesen kein Anlaß zur Bildung eines Saldos besteht. Andere Kostenartenkonten wiederum, zum Beispiel Miete, Steuern und so fort, enthalten Posten, die nicht in ihrer ganzen Höhe Aufwand sind, sondern zum Teil beim Rechnungsabschluß als Aktivposten in der Bilanz aufgenommen werden (vorausbezahlte Miete, vorausbezahlte Steuern usw.)

Wenn in einer Anzahl von Fällen das Kostenartenkonto nur als Durchgangskonto benützt wird, so ist es schon aus buchungstechnischen Gründen nicht auszulassen oder gar zu überspringen. Dies besonders deshalb, um die Konten der Kostenstellen oder Verrechnungskonten von Buchungen der Finanzbuchhaltung, d. h. die etwa von einem Kreditorkonto herkommenden Buchungen, freizuhalten. Dadurch wird vermieden, daß Kostenstellenkonten in der Finanzbuchhaltung geführt werden. Außerdem ist das Kostenartenkonto noch aus statistischen Gründen vorgesehen.

Im Kontenschaubild für den Kontenrahmen bei Anwendung der fünffachen Kostenordnung (Bild 2) ist das Vorräte- und Materialaufwandkonto für das nach Einlangen sofort in die Fertigung gehende „Auftragsmaterial“ als Durchgangskonto anzusehen, d. h. solche Posten erscheinen im Soll und Haben. Dieses Konto wird in der Finanzbuchhaltung mit dem Anfangsvorrat und den Materialeinkäufen laut Eingangsrechnungen belastet. Da dieses Konto während des Jahres in der Finanzbuchhaltung für den Materialaufwand nicht erkannt wird, setzt sich der jeweilige Saldo aus dem restlichen Materialvorrat und dem bisherigen Materialverbrauch zusammen. Der Verbrauch aus den Lägern, also der Materialaufwand, wird in der Betriebs-

buchhaltung auf Grund der Ausgabebelege erfasst und in das *S a b e n* des *Vorräte-* und *Materialaufwandkontos* gebucht.

Die Untergliederung des *Vorräte-* und *Materialaufwandkontos* ist begreiflicherweise nach der Art der zu lagernden und verbrauchenden Stoffe vorzusehen. Da dieses Konto auch für durchlaufende Posten bestimmt ist, sind in der Untergliederung auch jene Materialarten aufzunehmen, die normalerweise nicht gelagert werden. Eine solche Stoffgliederung umfaßt somit sämtliche für den zutreffenden Betrieb vorkommenden Warenarten und bildet somit gleichzeitig eine der wichtigsten Unterlagen für die Betriebsstatistik. Ein solcher Stoffplan kann außerdem in anderen Betriebsstellen verwendet werden, was hier nur angedeutet werden soll.

Zu den Konten der Klasse 4 (in Bild 2) gehören außer dem Konto „*Personalaufwand*“ die Konten für *Miete*, *Steuern*, *Versicherungen* usw. Diese „*sonstigen Aufwandkonten*“ zusammen mit den Konten „*Personalaufwand*“ und „*Vorräte und Materialaufwand*“ sind Konten mit teilweise auf *Aktiva* und *Passiva* abzubuchenden Salden. Diese drei Kontengruppen werden in der *Finanzbuchhaltung* lediglich belastet, in der *Betriebsbuchhaltung* lediglich erkannt. Dadurch ist eine Trennung zwischen den *Primärbuchungen* der *Finanzbuchhaltung* und den *Sekundärbuchungen* der *Betriebsbuchhaltung* gegeben.

Die in Bild 2 weiter ersichtlich gemachten *Kostenstellen-* und *Kostenarten-*Unterkonten (über die Bedeutung der letzteren berichte ich im nächsten Abschnitt) sind Konten ohne Salden, also für durchlaufende Posten bestimmt. Sie sind aus der Aufspaltung der *Kostenarten* entstanden. Erstere bezwecken aber auch weiter nur die Trennung des Aufwandes in *direkte* und *indirekte* (*Fertigungs-* oder *Gemein-*) *Kosten*.

Begründung zur Schaffung der *Kostenarten-*Unterkonten

Betrachten wir einmal die bisher gebräuchlichen *Kontenpläne* und sehen uns einmal die *Kostenartenkontengliederung* etwas näher an. Unter den *Hilfslöhnen* finden wir als Untergliederung das Konto „*Instandsetzungslohn*“, unter *Hilfsmaterial* das Konto „*Instandsetzungsmaterial*“ und unter verschiedenen *Kosten* das Konto „*Fremdinstandsetzungen*“. Auf diese Art hat man den Aufwand „*Instandsetzungen*“, der rechnungstechnisch als *Kostenträger* anzusehen ist, da er sich aus verschiedenen *Aufwandsgruppen*, wie *Material*, *Löhne* und *Fremdinstandsetzungen*, zusammensetzt, in die *Konten* der *Kostenarten* eingliedert.

Aber ebenso wie *Instandsetzungen* sind auch die *Aufwendungen* für *Werbung*, *Versuche* usw. gleichfalls *Kostenträger*. Analog müßte auch für die Erfassung dieser *Kosten*, die beinahe in jedem Betriebe vorkommen — man könnte sich heute keinen fortschrittlichen Betrieb mehr vorstellen, bei dem keine *Versuchskosten* oder keine *Werbekosten* auflaufen —, unter *Hilfsmaterial* „*Werbematerial*“ und „*Versuchs-*

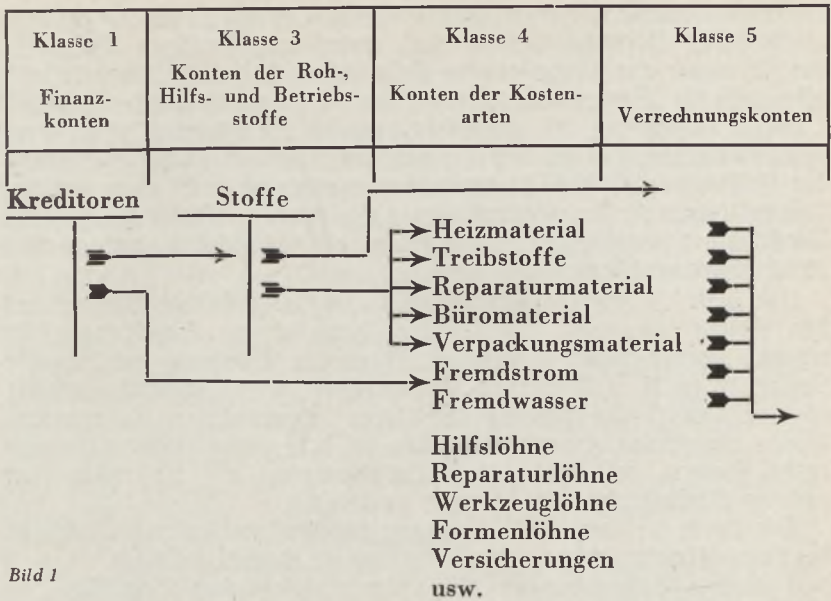


Bild 1



Bild 2

material", unter Hilfslöhne, bzw. Gehälter „Gehälter für Werbung“, „Löhne für Versuchsarbeiten“ und unter dem sonstigen Aufwand, der sich weder aus Material oder Lohn zusammensetzt, „Werbekosten“ (Inserate für Werbezwecke, Miete einer Plakatierungswand usw.) und „Versuchskosten“ (z. B. auswärts vergebene Lohnarbeit usw.) vorgesehen werden. Da bei den Kontenplänen auf eine solche Gliederung der Kosten wenig Rücksicht genommen worden ist, sucht man zur Erfassung dieser Kosten Kostenstellen einzuschleiben. Diese angeführten Maßnahmen können jedoch keineswegs als übersichtlich, einfach oder zweckentsprechend angesehen werden.

Um diese Behelfsmaßnahmen zur Erfassung solcher Kosten aus den Kostenrechnungen auszuschalten, habe ich die Schaffung einer eigenen Kontengruppe vorgesehen. Durch die Trennung der Begriffe Kostenart (z. B. Löhne) und Kostenträger (z. B. Instandsetzungen) ist eine weitere Aufspaltung der bisher angewendeten Kostenartenkonten eingetreten. Somit verbleiben bei den reinen Kostenarten nur mehr Konten, bei denen eine Verschmelzung mit Kostenbegriffen anderer Kostengruppen nicht mehr vorkommt.

Die durch die weitere Aufspaltung der Kostenartenkonten entstandene neue Kontengruppe umfaßt nur wenige Konten, nämlich

- 0 sonstige Aufwendungen (die unter nachstehenden Begriffen nicht einzureihen sind)
- 1 Aufwand für Versuche
- 2 Aufwand für Werbung
- 3 Aufwand für Markterforschung (nicht unbedingt erforderlich)
- 4 Aufwand für Wohltätigkeitsleistungen (nicht unbedingt erforderl.)
- 5 Aufwand für Instandsetzungen

weshalb ihre gefonderte Anführung keine Mehrarbeit verursacht.

Um nun z. B. die Instandsetzungsgehälter zu kontieren, werden wir die Konten „Hilfsgehälter“ und „Aufwand für Instandsetzungen“ heranziehen. Wir können trotz Wahrung des ideologischen Standpunktes eine gleichzeitige Anschreibung der Kontennummer vorsehen. Hatte bisher das Kostenartenkonto „Instandsetzungsgehälter“ die Kontennummer 416 (41 = Hilfsgehälter, Unterteilung 6 = für Instandsetzungen), dann werden wir künftighin nur 41, also den Begriff für Hilfsgehälter anführen. Zu dieser Kontennummer können wir sodann eine Anhängenzahl schaffen, die das Konto der „Kostenarten-Unterkonten“ anzeigt. Also in diesem Falle etwa so 41—5 (41 = Hilfsgehälter, 5 = Aufwand für Instandsetzungen).

Wird eine solche Kontengestaltung in der Kostenrechnung eingeführt, dann können Fehlbuchungen vermieden werden. So wird zum Beispiel in Zukunft der Buchhalter bei der Kontierung nicht im Zweifel sein, ob die Kosten der für eine Plakatierung gemieteten Fläche nun unter Miete oder unter Werbekosten zu geben sind, besonders dann, wenn aus dem Kontierungsbeleg der Zweck der Miete nur ungenau ange-

führt ist. Durch die Einführung der Kostenarten-Unterkonten wird bei Kontierung eines solchen Falles ganz zwangsläufig der Buchhalter gefragt, für welchen Zweck der Aufwand vorgesehen ist, da die Kontierung einmal den Begriff *Miete* (Kostenartenkonto) und anschließend den Begriff *Aufwand für Werbung* (Kostenarten-Unterkonto) festhält.

Aus den beiden gebrachten Bildern, die eine Gegenüberstellung der bisherigen Buchungsvorgänge mit denen in der fünffachen Kostenordnung wiedergeben, ist zu ersehen, daß bei der fünffachen Kostenordnung keine zusätzlichen Buchungsvorgänge eingeschoben sind, sondern vielmehr bringt die Aufspaltung der bisherigen Kostenartenkonten ein übersichtliches Bild der gesamten Aufwendungen.

Zweck der einzelnen Kostengruppen

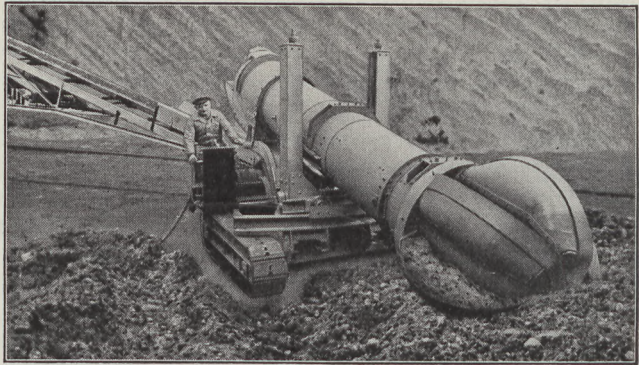
Aus einer Reihe von betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen heraus ergibt sich die Notwendigkeit, die Ordnung der Kosten nach den einzelnen Gesichtspunkten, bzw. nach den verschiedenen Kostengruppen vorzunehmen. So wird die Ordnung nach den Kostenarten aus rein statistischen Erwägungen heraus durchgeführt. Die Beobachtung der Aufwände einzelner Zeitabschnitte nach den Kostenarten ergibt ein Bild über die Güte der Betriebsleistung.

Die Ordnung der Kosten nach den einzelnen Kostenstellen wiederum ist erforderlich, um die in einem bestimmten Zeitabschnitt aufgelaufenen Kosten in ihrer Höhe festzustellen, die sodann als Unterlagen für die Vor- als auch Nachrechnung dienen.

Die nach Erzeugnissen vorzusehende Ordnung wird bei den Fertigungskosten, also bei den „direkten“ Kosten, durch die Schaffung einer Auftragsgliederung allen Anforderungen gerecht und dient ausschließlich der Nachrechnung. Die Erzeugnisgliederung der „indirekten“ Kosten, also der Gemeinkosten, dient sowohl der Vor- als auch der Nachrechnung. Mit ihr wird es möglich, für die einzelnen Erzeugnisse verschiedene Zuschlagssätze zu ermitteln. Bei den Kostenträgern für die Aufnahme der „indirekten“ Kosten müssen außer technologischen noch rechnungstechnische Gesichtspunkte berücksichtigt werden, um einerseits die nach den Erzeugnissen gegliederten Kosten, die für die Fertigung aufgewendet werden (Gestaltungskosten), festzustellen, andererseits jenen Aufwand zu ermitteln, der für den Vertrieb vorgenommen worden ist. Durch diesen Umstand wird eine Gliederung der Kostenträger in Fertigungsgruppenkosten und in Vertriebsgruppenkosten notwendig, deren weitere Unterteilung sodann erzeugungsgemäß durchgeführt wird.

Die durch die Kostenstellen-Unterkonten geschaffene Ordnung wiederum wird zum Zwecke der Betriebskontrolle als auch der Vor- und Nachrechnung vorgenommen, da durch sie eine Trennung der Fertigungskosten von den Gemeinkosten zu erzielen ist.

Die fünfte Ordnung der Kosten nach den Kostenarten-Unterkonten ist für rein statistische Zwecke vorgesehen. Die dadurch ermittelten Beträge dienen vornehmlich zur Kontrolle der Vorscheurechnung.



Die
Kugelschaufel

Werkfoto

NEUIGKEITEN

Die Kugelschaufel

Ein neues Ladegerät für Schüttgüter ist in der Kugelschaufel geschaffen worden. Es handelt sich dabei um eine kugelförmige Anordnung von Schaufeln, die das Schüttgut in die Kugel fallen läßt. Im Ausleger der Kugel läuft ein Förderband. (386)

Ein neuer feuerfester Werkstoff

Wie auf einer Tagung der American Chemical Society bekannt geworden ist, gelang die Erfindung einer neuen Säure, die Papier, Gewebe und andere leicht brennbare Stoffe feuerfest machen soll. Die Säure, Sulfamic Acid, wird aus Harnkrystallen und dampfender Schwefelsäure hergestellt, also Stoffen, die in genügenden Mengen zu niedrigen

Preisen vorhanden sind. Der Werkstoff soll keine Versteifung oder Beeinflussung mit sich bringen; er wird in der Form der Imprägnierung aufgetragen und läßt sich nicht ohne weiteres entfernen.

Unabhängig von dieser amerikanischen Erfindung soll ein ähnliches Verfahren auch in Deutschland entwickelt worden sein. — Für einen solchen Werkstoff liegt ein großer Bedarf vor. Man denke nur daran, in wievielen Bürobetrieben Wert darauf gelegt wird, das Schriftgut feuerfest zu machen. (387)

Zement und Staub können fließbar gemacht werden

Dieser Tage ist eine pneumatische Förderrinne gezeigt worden, in der staubartige Güter, wie Kohlenstaub, Thomasmehl, Far-

ben, Zement und ähnliches, auf einfachste Weise, also unter Wegfall von Förderbändern und Fördersehnen, befördert werden können. Die pneumatische Förderinne besteht aus einer geneigten Laufrinne. In sie wird von unten her fein verteilte Luft eingeblasen. Vermischt sich diese mit dem staubartigen Gut, so verliert das Gut seine Trägheit und beginnt zu fließen. Es ist zum Beispiel möglich, 50 Tonnen Zement 25 Meter weit mit 1 PS zu fördern.

Dachspiegel schafft Licht

Manche Büroräume leiden unter ungenügender natürlicher Beleuchtung. Durch Anbringung von Spiegeln läßt sich in dieser Beziehung Abhilfe schaffen. So hat ein französischer Ingenieur auf einem Londoner Miethaus einen Spiegel im Umfang von 12 Quadratmetern angebracht, dessen Stellung sich dem Sonnenlaufe anpaßt. Die Sonnenstrahlen werden durch einen zweiten Spiegel in einen Schacht geworfen, wodurch die an den Schacht anstoßenden Räume wiederum über einen Spiegel beleuchtet werden. Auf diese Weise soll bei Sonnenschein ein Licht von 32 000 Kerzenstärke gewonnen werden. (393)

Unfallverhütung durch Blindsicherungsverschluß

Viele Unfälle und manche Todesfälle sind darauf zurückzuführen, daß jemand einen elektrischen Strom einschaltet, ohne zu wissen, daß innerhalb dieses Stromkreises

gearbeitet wird. Um das zu verhindern, ist jetzt ein Blindsicherungsverschluß entwickelt worden, der aus zwei Blindsicherungen und einem Verschlußstück besteht. Will man einen Stromkreis sichern, so werden die Sicherungen herausgenommen, durch die nicht stromführenden Blindsicherungen ersetzt; ein Verschlußstück wird eingeschoben und mit einem Schloß gesichert, dessen Schlüssel der in der Tasche hat, der innerhalb des Stromkreises arbeitet. Es ist also praktisch unmöglich, daß der Arbeitende durch plötzlich eingeschalteten Strom verunglücken kann. (407)

Seifenfreies Waschmittel aus Molke

Auf die Herstellung eines seifenfreien Waschmittels aus Molke ist das DRP 659 567 erteilt worden. (406)

Druckstöcke aus Kunstgummi

Man verwendet neuerdings in Rotationspressen Druckstöcke aus Kunstgummi, die einen in allen Einzelheiten scharfen Druck gewährleisten. Der Farbenverbrauch beträgt nur noch die Hälfte, außerdem sind die Druckstöcke gegen Feuchtigkeit und Chemikalien unempfindlich. (405)

Ist der Gleisanschluß wirtschaftlich?

Die Frage, ob Gleisanschluß wirtschaftlicher ist als die Beförderung von Gütern durch Kraftwagen, wird nicht einheitlich beurteilt. Regierungsbaumeister Berlit, der diese Frage neuerdings

untersuchte, kommt zu dem Ergebnis, daß der Vorteil des Gleisanschlusses bei kleineren und mittleren Umschlagmengen selbst dann äußerst fraglich ist, wenn der Kraftwagen nur die Güterförderung zwischen Werk und Bahnhof übernimmt. Bis zu einer Umschlagsmenge von täglich 30 Tonnen sei der Kraftwagen wirtschaftlicher als der Gleisanschluß. Erst bei über 100 Tonnen täglich werde der Gleisanschluß vorteilhafter.

(399)

Ultra-Schallwellen zur Rauchbeseitigung

Die Verwendung von Ultraschallwellen in der Metallurgie ist im Zunehmen begriffen. Neuerdings hat man aber auch festgestellt, daß sich mit Hilfe von Ultraschallwellen eine Flockung feinsten Teiles, so z. B. des Rauches, erreichen läßt. Vielleicht kann man mit ihrer Hilfe praktische Fortschritte in der Rauchbekämpfung erzielen.

(402)

Eine neue Fortbewegungsart

In der „Elektrotechnischen Zeitschrift“ vom 14. April 1938 werden die Möglichkeiten einer neuen Fortbewegungsart untersucht. Es ist daran gedacht, Körper von hohem Gewicht an eisernen Schienen frei schwebend mit Hilfe elektromagnetischer Zugkräfte aufzuhängen. Statt zu rollen, gleiten sie an den eisernen Fahr-
schienen entlang. Der Vorteil dieser Förderart besteht — neben der Vermeidung einer Abnutzung der

Schienen — in der völlig geräuschlosen, stoß- und erschütterungsfreien Förderung. (399)

Echren aus farbigen Preßstoffen

Die Herstellung von Echren, deren Schenkel aus Kunstharzpreßstoffen bestehen, ist durch DRP 659 756 geschützt. Solche Echren, die sich verhältnismäßig einfach herstellen lassen, sind praktisch rostfrei und zeichnen sich durch ein besonders geringes Gewicht aus. (403)

Versuchsbitumenpappe

Beim Eisenbahnfahren kann man jetzt vereinzelt Güterwagen finden, auf die folgende Dienst-anweisung aufgemalt worden ist: „Dieser Wagen ist mit einer Versuchsbitumen-Pappdecke bedeckt! Bei ihrer Beschädigung ist das RZM telegraphisch zu benachrichtigen.“ Das Reichsbahn-Zentral-Beschaffungsamt verschafft sich auf diese Weise eine Übersicht über die Dauerhaftigkeit solcher Pappdecken. Es begnügt sich offensichtlich nicht damit, sich über Beschädigungen unterrichten zu lassen, sondern verlangt eine telegraphische Benachrichtigung, damit Art und Weise der Beschädigung durch sachverständige Kräfte festgestellt und so die Dauerhaftigkeit der Decken genau geprüft werden kann.

Von einer solchen planmäßigen Erprobung neuer Werkstoffe können die einzelnen Betriebe nur lernen.

Gesellschafter -

und was vor der Auseinandersetzung bedacht werden sollte

Man hat die Offene Handelsgesellschaft oft mit einer Ehe verglichen; nicht ganz mit Unrecht. Es ist leicht zusammenzukommen. Verträgt man sich schlecht, so gibt's Krieg, und bei der Schluß-Auseinandersetzung laufen beide Teile zum Kabi.

Es gibt Möglichkeiten, gewisse Enttäuschungen zu vermeiden. Von den wichtigsten soll im folgenden gesprochen werden.

1. Für klare Verhältnisse forgen

Eine Ehe kann man nicht formlos schließen, wohl aber eine Offene Handelsgesellschaft. Hier genügt die Einigung zweier Personen. Daß das nicht ohne Gefahr ist, mußte mancher zu seinem Schaden erkennen. So wissen wir von einem Vertreter, der eine größere Einlage machen mußte und sich als Gesellschafter betrachtete. Der andere Teil hingegen betrachtete den Vertreter „als seinen jungen Mann, der gar nichts zu sagen habe“. Der eine behauptete, es läge ein Anstellungsvertrag mit Interesseneinlage vor, der andere hielt sich für einen Gesellschafter.

Darum: Erste Voraussetzung eines Gesellschafterverhältnisses

ist, daß das Bestehen einer Offenen Handelsgesellschaft ausgesprochen und dementsprechend ins Handelsregister eingetragen wird.

Wollen die beiden die Eintragung vermeiden und eine Gelegenheits-Gesellschaft für kurze Zeit gründen, so müssen sie sich erst recht darüber im klaren sein, daß sie eine Gesellschaft, und zwar des bürgerlichen Rechts, bilden. Auch in diesem Falle sind Rechte und Pflichten sorgfältig festzulegen.

2. Einen schriftlichen Vertrag machen

Immer und immer wieder muß man beobachten, daß Offene Handelsgesellschaften ins Leben gerufen werden, ohne daß ein schriftlicher Vertrag ausgearbeitet wird.

In diesem Falle gelten die gesetzlichen Mindestbestimmungen. Häufig nehmen sich die Gesellschafter nicht die Mühe, sie einmal durchzulesen; denn sonst würden sie in den meisten Fällen angeregt werden, die eine oder andere Regelung abweichend vom Gesetz zu treffen. Das Gesetz ist auf den Normalfall, der Einzelvertrag auf den individuellen Wunsch abgestellt.

3. Die Möglichkeit des Kommanditisten beachten

Oft werden Personen — insbesondere Frauen — Gesellschafter, die die Tragweite ihrer Verpflichtungen nicht übersehen können. Ein Gesellschafter ist nämlich nicht nur verpflichtet, mit seinem ganzen Vermögen für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften; er kann sich strafbar machen, ohne davon eine Ahnung zu haben. Es sei nur an die Buchführungspflichten und an die Sozialverpflichtungen erinnert. Wer von diesen Dingen nichts versteht, oder wer seine geldliche Haftpflicht auf eine bestimmte Einlagenhöhe beschränken will, tut gut daran, als nichtvollhaftender Gesellschafter — als Kommanditist — einzutreten. Das bedeutet die Beschränkung seiner Haftpflicht bis zur Höhe seiner Einlage und die Befreiung von den übrigen Geschäftsführer-Pflichten.

Wer als Kommanditist in eine Kommanditgesellschaft eintritt, sollte die Vorschriften von § 176 HGB beachten. Im anderen Falle läuft er Gefahr, wenigstens eine

gewisse Zeitlang unbeschränkt zu haften.

Ferner ist zu beachten, daß durch eine nachträgliche Herabsetzung der Einlage des Kommanditisten eine Verminderung der Haftung erst mit der Eintragung ins Handelsregister wirksam wird, und daß Gläubiger, deren Forderungen zur Zeit der Eintragung begründet waren, die Herabsetzung nicht gegen sich gelten zu lassen brauchen.

Die Befreiung von den Pflichten der Geschäftsführung kann übrigens auch dadurch erreicht werden, daß man zwar vollhaftender Gesellschafter wird, aber sich von der Geschäftsführung ausschließt.

Ein Gesellschafter, der sich von der Geschäftsführung ausschließt, oder ein Kommanditist hat im Innenverhältnis selbstverständlich nicht die gleichen Rechte wie ein vollhaftender, unbeschränkter Geschäftsführer. Es ist ihm aber unbenommen, durch besondere vertragliche Vereinbarungen mit den anderen Gesellschaftern sich im Innenbetrieb die Rechte des geschäftsführenden Gesellschafters auszubedingen. Nur nach außen hin sind diese Rechte und Pflichten beschränkt.

4. Töchter und Schwiegeröhne als Gesellschafter

Übertragen Eltern ihr Geschäft an ihre Kinder, so daß diese eine Offene Handelsgesellschaft bilden, so sind einige Überlegungen ange-

bracht. Bei Söhnen ist der Fall einfach; nicht so bei verheirateten Töchtern, deren Ehemänner im Geschäft mitarbeiten. Der Schwiegerjohn wird in der Regel die Stellung eines Gesellschafters anstreben. Macht er keine eigene Einlage, so erwartet er dies trotzdem, sozusagen als Vertreter seiner Frau.

In diesen Fällen geht man am besten so vor, daß der Schwiegerjohn Gesellschafter ohne Einlage wird. Sein Ansehen kann darunter nicht leiden, da ja keinerlei Eintragungen im Handelsregister über den Kapitalanteil Offener Handelsgesellschafter gemacht werden. Die Beteiligung der Tochter wird in der Form einer Kommanditeinlage vorgenommen. Dadurch wird das übrige Vermögen der von der Geschäftsführung befreiten Tochter nicht in Abhängigkeit von der Entwicklung der Kommanditgesellschaft gebracht.

Hinsichtlich der Schwiegertöchter und Schwiegertöchter empfiehlt sich eine Vereinbarung, das Gesellschaftsverhältnis dann mit der kürzesten gesetzlichen Frist kündigen zu können, wenn der Ehegatte der Schwiegertochter oder die Gattin des Schwiegerjohnes — also der direkte Nachkömmling der Eltern — stirbt. Das ist besonders wichtig, wenn aus einer solchen Ehe keine Kinder vorhanden sind, oder wenn der überlebende Teil zum zweiten Male heiratet. Denn, stirbt er z. B. nach seiner Wiederverheiratung, so würde sein Erbe unter Umständen Gesellschafter werden, obgleich er mit der übr-

gen Familie in keiner Weise verwandt ist.

Also noch einmal: Bei Schwiegertöchtern und Schwiegertöchtern nicht ohne weiteres die Erben nachrücken lassen, sondern Kündigungsmöglichkeiten vereinbaren. Dabei ist zu bedenken, daß der hineingeheiratete Teil an den stillen Reserven und dem angewachsenen Firmenwert nach seiner Gewinnbeteiligung teilnimmt.

Eine im voraus geplante Regelung schafft Sicherheit und erspart Ärger.

5. Soll man Schiedsrichter vorsehen?

In einem Gesellschaftervertrag fanden wir einmal die Klausel, daß bei Uneinigkeit der beiden Gesellschafter ein oder drei Schiedsrichter in Tätigkeit treten sollten. Diese haben den Sachverhalt zu prüfen, zu entscheiden und gleichzeitig festzustellen, wer die Kosten des Schiedsverfahrens zu tragen habe. Überraschenderweise ist diese Klausel praktisch geworden (der Verfasser war Schiedsrichter). Der Meinungsstreit betraf die Liquidierung von Reisespesen eines Gesellschafters. Die Verfahrenskosten waren höher als der umstrittene Betrag. Das zeigt, daß, wenn Gesellschafter von einem solchen vorgesehenen Schiedsgerichtsverfahren Gebrauch machen, das Arbeitsverhältnis unheilbar verdorben ist. Tatsächlich folgte auf das Schiedsgerichtsverfahren bald die Auseinandersetzung der Gesell-

schafter. Deshalb hat eine solche Schiedsgerichts Klausel für den laufenden Betrieb der Offenen Handelsgesellschaft kaum einen praktischen Wert. Sie kann aber bedeutungsvoll werden, wenn sich die Gesellschafter so weit auseinandergeliebt haben, daß die Auseinandersetzung notwendig wird. Dann können durch ein solches Schiedsverfahren Werte erhalten bleiben, die sonst vielleicht sinnlos zerstört würden.

6. Die Kündigungsmöglichkeiten vorsehen

Das HGB sieht eine Reihe von Kündigungsmöglichkeiten vor. Das schließt nicht aus, daß sie im Gesellschaftsvertrag ergänzt und geändert, aber nicht ausgeschlossen werden können. Es liegt in der Natur der Sache, daß man sich beim Abschluß eines Gesellschaftsvertrages nicht gerne mit den verschiedenen Möglichkeiten befaßt. Aber menschliche und geschäftliche Überlegungen lassen es ratsam erscheinen, diese Dinge in einem Zeitpunkt offen zu besprechen, in dem Ärger, Abneigung und zukünftige Geschäftsergebnisse den Blick nicht trüben. Außerdem findet man den Weg zu einer gerechten Lösung viel leichter, wenn man bei ihrer Regelung noch nicht weiß, zu wessen Gunsten oder Nachteil sie sich auswirkt.

Zwei Gesichtspunkte verlangen hier vor allem reifliche Überlegung: Die Handhabung des Erbganges (wie oben ausgeführt) und die Auseinandersetzung hinsichtlich der Summe und der Zahlungszeitpunkte.

1. Die Auseinandersetzung erleichtern

Es klingt wie Ironie, wenn man bereits bei der Gesellschaftsgründung die Gesichtspunkte für die Schluß-Auseinandersetzung festlegen soll. Es ist aber tatsächlich das Beste. Wir können den Gesellschaftern, die das bis heute unterlassen haben, nur den dringenden Rat geben, die Grundsätze zu klären, nach denen sie sich nötigenfalls einmal auseinandersetzen wollen. Es ist grundsätzlich, diesen Gesichtspunkt totzuschweigen; es ist vielmehr zweckmäßig, ihn von Zeit zu Zeit nachzuprüfen.

Eine vernünftige Auseinandersetzung kann nur auf Grund einer Auseinandersetzungsbilanz erreicht werden. Die dabei auftretenden Bewertungsfragen sind zwar nicht unlösbar, rufen aber fast regelmäßig Meinungsverschiedenheiten hervor. Um so wichtiger ist, daß festgelegt wird, mit welchen Beträgen die Austretenden an den unsichtbaren Rücklagen und am Firmenwert teilnehmen.

In den Fällen, in denen an sich jeder Gesellschafter bereit und in der Lage wäre, die Gesellschaft ohne den Austretenden weiterzuführen, kann man eine notwendig werdende Auseinandersetzung erleichtern. Man stellt im ganzen drei Bilanzen auf:

1. Die übliche Handelsbilanz, die unter der Voraussetzung, daß das Unternehmen fortgeführt wird, aufgestellt ist.
2. Die Steuerbilanz.

3. Eine fiktive Auseinandersetzungsbilanz, bei der die materiellen und immateriellen Werte so eingefetzt werden, wie sie jeder Gesellschafter gegen sich gelten lassen würde, wenn im Bilanzierungszeitpunkt die — nur gedachte — Auseinandersetzung wirklich stattfände.

Eine solche fiktive Auseinandersetzungsbilanz hat den Vorteil, daß nur noch die Wertveränderungen vom letzten Bilanztag bis zum Auseinandersetzungsbilanztag der Klärung bedürfen.

Eine andere Klausel überträgt den „Grundsatz des Apfelteilens“ auf die Auseinandersetzung. Tante Malchen schenkt Christoph und Ewald einen Apfel.

Dieser Grundsatz hat viel für sich. Er scheint uns hier aber falsch angewendet zu sein. Richtiger wäre, daß der, der kündigt, teilt, und daß der andere Partner wählt. Im Wählen liegt ja eine etwas günstigere Chance, und die sollte billigerweise nicht dem zufallen, der eine Änderung des bestehenden Verhältnisses verlangt.

In einem besonderen Beitrag werden wir auf die Frage der rechnerischen Auseinandersetzung eingehen.

M. Büsch

Sie sollen ihn brüderlich teilen. Christoph als der Ältere darf teilen, Ewald wählen. Unterliegt es einem Zweifel, daß Christoph der Hälfte beim Teilen so nahe wie möglich kommt?

So fanden wir in einem Gesellschaftsvertrag die Formulierung, daß derjenige Gesellschafter, der das Gesellschaftsverhältnis kündigt, wählen darf. Der andere mußte die Auseinandersetzungsbilanz aufstellen und der Kündigende hatte das Recht, zu erklären: „Auf Grund dieser Bilanz übernehme ich die Gesellschaft und zahle Deinen Anteil aus“ oder „Zahle mir den auf mich entfallenden Anteil nach dieser Auseinandersetzungsbilanz aus“.

Den Kritikern unseren Dank

In letzter Zeit sind uns aus dem Leserkreis wiederholt aufbauende Kritiken zugegangen. Dafür danken wir herzlich. Auch diese Form der Mitarbeit ist uns sehr willkommen.

Wir bitten um weitere Anregungen, mitschaffende Kritik und Bekanntgabe von Wünschen.



Aktuelle Buchführungsfragen

Handelsbilanz und Steuerbilanz

In einem bedeutenden Urteil (VI 6—8/38) hat der RFG folgenden Satz ausgesprochen:

„Im Einvernehmen mit dem Finanzamt festgelegte Abnutzungsabsetzungen“ (gemeint sind Abschreibungen) „können nicht deshalb allein beanstandet werden, weil in der Handelsbilanz die Absetzungen in anderer Art vorgenommen worden sind.“

Die Steuerbehörden dürfen danach also Ansätze in der Steuerbilanz nicht deshalb beanstanden oder gar verwerfen, weil der Steuerpflichtige in der Handelsbilanz einen anderen Ansatz vornahm als in der Steuerbilanz, wenn dieser Ansatz in der Handelsbilanz handelsrechtlich zulässig ist; das gilt auch dann, wenn der Ansatz steuerrechtlich unzulässig ist.

Finanzämter können Steuerpflichtige danach nicht zwingen, ihre Handelsbilanz zu ändern. Deren Aufstellung ist lediglich

Sache des Bilanzpflichtigen; die Finanzbehörden haben sich nach dieser Entscheidung auf die Steuerbilanz zu beschränken. (380)

Zweifelhafte Forderungen gegen Offene Handelsgesellschaften

Nach § 40 HGB sind zweifelhafte Forderungen nach ihrem wahrscheinlichen Wert anzusetzen, uneinbringliche Forderungen abzuschreiben.

Wie sind nun Forderungen gegen Offene Handelsgesellschaften zu bewerten?

Wenn Forderungen an eine illiquide Offene Handelsgesellschaft zu bewerten sind, so ist eine Unterbewertung erst dann angebracht, wenn bei keinem der Gesellschafter eine volle Befriedigung der Forderung zu erwarten ist. Diesen Grundsatz hat jedenfalls der Reichsfinanzhof in einer Entscheidung vom 16. 12. 1937 III e 59/37, die sich allerdings auf das Reichsbewertungs-Gesetz bezieht, ausgesprochen. (392)

Fortsetzung des im Juniheft (S. 385) begonnenen Beitrags

Reiterbahnen für Steilkarteien

Beispiel einer Einkaufskartei

Einkaufskarteien werden häufig in der Form von Flachkarteien geführt. Der Grund liegt darin, daß man in der Regel viele Gesichtspunkte gruppieren will. Unser Beispiel soll zeigen, wie weit das mit der Steilkartei möglich ist.

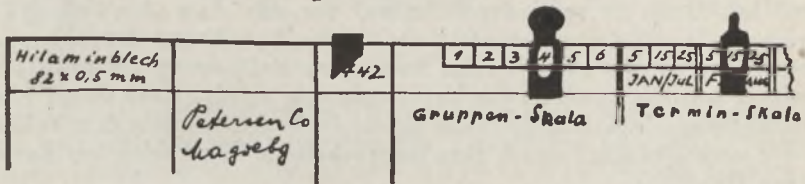


Abb. 9. Kopf einer Einkaufskarte mit Gruppen- und Zeiteinteilung. Es werden sechs Lieferantengruppen gekennzeichnet.

Abbildung 9 macht erkennbar, daß der Kartenrand in eine Termin- und eine Gruppenskala zerlegt ist. Als Terminskala wurde unser Schema 5 b gewählt. Auf ihr kann der Liefer tag durch einen Reiter gekennzeichnet werden, sagen wir in grüner Farbe. Ergibt sich ein Lieferungsverzug, so bringen wir den in der Terminskala durch einen Reiter in roter Farbe zum Ausdruck. Die Mahnung bereitem wir in schwarzer Farbe.

Man kann dagegen einwenden, daß die Terminskala des geringen Raumes wegen ungeeignet sei, alle diese Aufgaben zu übernehmen. Denn man lege Wert darauf, nicht nur den Liefer tag, sondern auch die Verzögerung und die Mahnung nebeneinander zum Ausdruck zu bringen. Dann nimmt man die beiden letzten Gesichtspunkte aus der Terminskala heraus und steckt den roten und den schwarzen Reiter an anderer Stelle auf, z. B. die Verzögerung in der Spalte der Werkstoffnummer und die Mahnung in der Firmenspalte.

Die Gruppenskala soll nun die Lieferantenfirmen nach bestimmten Gesichtspunkten kennzeichnen, etwa so:

1. Beim nächsten Auftrag zu berücksichtigen.
 2. Berücksichtigen, auch bei gewissen Schwierigkeiten.
 3. Im allgemeinen zu berücksichtigen.
 4. Nur wenn wesentlich vorteilhafteres Angebot vorliegt.
 5. Pünktliche Lieferung ist fraglich.
 6. Bei früheren Lieferungen sind Mängel aufgetreten.
- Bei früheren Lieferungen sind Mängel aufgetreten.

Auch bei dieser Gruppenskala könnten wir wieder mit einer Reiterform und -farbe auskommen, weil die Stellung den Sachverhalt genügend kennzeichnet. Zur Erreichung größerer Deutlichkeit können aber sechs deutlich unterscheidbare Farben verwendet werden. Es ist in diesem Falle zweckmäßig, die Farben nicht ansteigend oder fallend verlaufen zu lassen, also mit der hellsten zu beginnen und mit der dunkelsten aufzuhören, sondern es ist besser, immer solche Farben nebeneinander zu bringen, die in ihrem Farbwert von einander abweichen.

Vielfach werden auf einer Karte mehrere Lieferanten aufgeführt. Dann ist auf jeder Zeile, auf der sich die Anschrift eines Lieferers befindet, die Anordnung der Gruppenskala zu wiederholen. In diesem Falle kann sie nicht bereitet werden, sondern die Kennzeichnung erfolgt dann durch Einstempelung eines Kurzzeichens in die in Frage kommenden Felder oder noch einfacher durch eine Hervorhebung der Felder mit Farbe oder Bleistift.

Die Terminskala, die ja für die Überwachung des Einkaufes ungleich wichtiger ist als die Gruppenskala, bleibt am Rande der Karte, sie gilt ohne Rücksicht auf den jeweiligen Lieferanten; mit ihr wird der in der Abwicklung begriffene Einkauf überwacht.

Beispiel einer Vertriebskartei:

Nehmen wir an, der Leiter einer Vertriebsabteilung wolle von seiner Steilkartei Antwort auf folgende Fragen haben:

1. Bezeichnet die Karte einen Interessenten oder einen Kunden?
2. Ist ein Angebot gemacht und wann?
3. Für welche Erzeugnisarten liegt Interesse vor?
4. Ist gekauft worden, zuletzt wann?
5. Ist wieder zu bearbeiten am
6. Ist zu bearbeiten durch: Drucksachen / Brief / Vertreterbesuch.
7. Ist Fabrikant, Großhändler, Einzelhändler, Verbraucher, Behörde, Wettbewerber. (Abnehmergruppe)
8. Gefahrzeichen, hat lange nichts gekauft.

Wie man sieht, sollen mit der Kartei sowohl **Arbeitsaufgaben** als auch **Zeitfristen** überwacht werden, ja es sollen sogar mehrmals — nämlich beim Angebot, beim Kauf und bei der **Wiederbearbeitung** — **Zeitfristen** beachtet werden.

Die Ausnutzung unseres Kartenrandes wird erheblich dadurch beeinflusst werden — und natürlich auch die **Breite der Karte** —, wie wir die **Zeitüberwachung** durchführen.

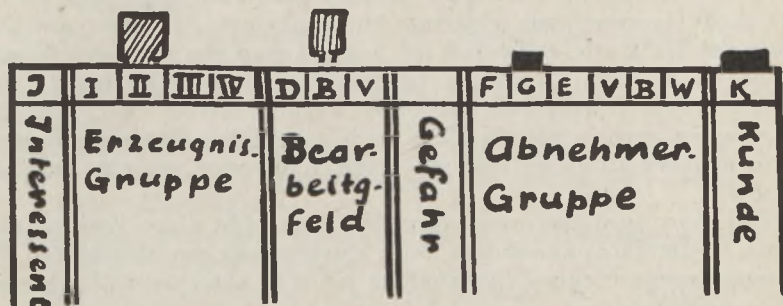


Abb. 10. Din A 6 Vertriebskartei, bei der acht verschiedene Gesichtspunkte durch Reiterformen und -farben überwacht werden. Die Reiter sind nur in den Kopfformen angedeutet.

Die Karte nach Abbildung 10 sieht überhaupt keine Zeiteinteilung vor. Der Zeitpunkt, in dem etwas geschehen ist, oder zu dem etwas erfolgen soll, wird nur durch die **Farbe des Reiters** ausgedrückt. Gesezt den Fall, wir kommen mit unserer Überwachung mit einer **Dekadeneinteilung** für zwei Monate aus. Dann könnten wir die **Zeitüberwachung** durch **Viereckreiter** etwa so vornehmen:

- Weiß = 1. bis 10. Juli
- Hellgrün = 11. bis 20. Juli
- Hellgelb = 21. bis 31. Juli
- Hellrot = 1. bis 10. August
- Hellblau = 11. bis 20. August
- Hellbraun = 21. bis 31. August.

Wir sehen also der **Farbe** genau an, um welche **Dekade** es sich handelt.

Nun müssen wir aber auch noch mit Hilfe des Reiters unterscheiden, ob es sich um **Angebot** oder **Kauf** handelt. Zu diesem Zweck müssen wir zwei verschiedene Reiterformen verwenden, etwa einen **Viereck-** und einen **Kugelreiter**. Beide Reiterformen müssen in den genannten Farben vorhanden sein.

Hat ein Kunde in **Warengruppe 2** am **13. Juli** ein **Angebot** erhalten, so kommt auf die **Warengruppe 2** ein **grüner Reiter** mit **viereckigem Kopf**. Ist daraufhin am **3. August** ein **Kauf**

erfolgt, so wird der grüne Reiter durch einen hellroten Reiter mit spitzem Kopf ersetzt. Ist er am 25. August erneut, und zwar brieflich, zu bearbeiten, so kommt in das Feld B ein hellbrauner Reiter in beliebiger Form.

Statt einer Dekadeneinteilung kann man ebensogut eine Wochen- oder Halbmonatseinteilung bringen; immer aber wird die Farbe des Reiters den Zeitabschnitt ausdrücken. Auf diese Weise vermeidet man allzu breite Formate.

Mit weniger Farben kommt man aus, wenn man hinter der Artikelgruppe eine Zeiteinteilung anbringt. Da dann die Dekade auf der Karte ersichtlich ist, braucht man nur noch den Monat in der Farbe zum Ausdruck zu bringen. Man kann also die im ersten Beispiel aufgeführten sechs Farben durch zwei ersetzen. Aber es ist auch in diesem Falle noch notwendig, durch die Reiterform anzugeben, ob es sich um einen Kauf oder um ein Angebot handelt.

Will man auch das noch vermeiden und für diese Zwecke nur eine Reiterform anwenden, dann schaltet man vor und hinter die Erzeugnisgruppe eine Zeiteinteilung ein und kann dann durch eine

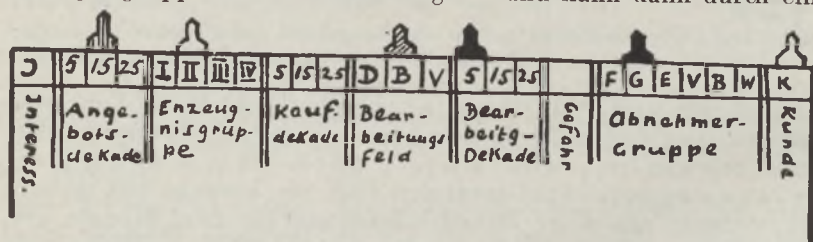


Abb. 11. Din A 5 dieselbe Vertriebskarte, die mit einer Reiterform und 2–3 Farben die nämlichen acht Gesichtspunkte überwacht.

Reiterform und durch drei Farben die ganzen Maßnahmen für drei Monate deutlich kennzeichnen. Abb. 11). Gegen diese Karte spricht, daß sie sehr viel Raum beansprucht; man vergleiche Abbildung 10 mit Abbildung 11 daraufhin. Dem läßt sich aber bei dieser Karte abhelfen, wenn man den Raum für die Abnehmergruppe verkleinert und für je zwei Abnehmerarten eine Stelle belegt, die Abnehmer werden dann durch die Reiterform oder -farbe unterschieden. Eine solche Maßnahme ginge allerdings auf Kosten der schnellen Erfassung (und Bearbeitung) der einzelnen Gruppen.

Es könnte scheinen, daß die Verfolgung einer so großen Anzahl von Gesichtspunkten durch Reiter Schwierigkeiten macht. Aber das ist — wie die Erfahrung täglich beweist — keineswegs der Fall. Vergessen wir nicht, daß den Bearbeitern solcher Karteien die Reiter-sprache in Fleisch und Blut übergeht; sie können, ohne auf den Farbschlüssel blicken zu müssen, aus der Reiterfarbe mit Sicherheit den Monat oder die Monatsdekade erkennen.

Beispiel: Kundenkartei wird Mahnkartei

Wenn der Buchhalter gleichzeitig die notwendig werdenden Mahnungen zu veranlassen hat, wird er die **K o n t e n k a r t e n** durch Bereiterung zur **M a h n k a r t e i** entwickelt. Nehmen wir an, er möchte folgendes wissen:

1. Alle fälligen Posten, die der Mahnung bedürfen, sind zu kennzeichnen.
2. Aus der Kennzeichnung muß jeweils der Monat der Fälligkeit hervorgehen.
3. Konten mit kleinen Restbeträgen sind hervorzuheben.
4. Kunden, bei denen auf genaue Einhaltung des Zahlungszieles besonders zu achten ist, müssen gekennzeichnet werden.
5. Konten, die einen hohen Saldo aufweisen, müssen erkennbar gemacht werden.
6. Konten, bei denen Zahlungsbefehl erlassen oder Klage eingereicht ist, müssen das erkennen lassen.

Diese Aufgabe kann man bequem mit zwei Reiterformen lösen. Zur Kennzeichnung der Fälligkeit der einzelnen Posten verwendet man beispielsweise Reiter mit **R u n d k ö p f e n**, und zwar blau für die Monate Januar, April, Juli, Oktober, gelb für die Monate Februar, Mai, August, November, grün für die Monate März, Juni, September, Dezember.

Es wird immer nur jeweils der am längsten offene Posten durch einen Reiter gekennzeichnet, so daß die drei Farben ausreichen. Die Fälligkeitsreiter werden auf der Reiterbahn an den entsprechenden Tagen aufgesetzt.

Für die Konten, bei denen etwas besonderes los ist, verwenden wir **S p i t z r e i t e r**. **R e s t b e t r ä g e**, willkürliche Kürzungen, Verpackungbelastungen kennzeichnen wir — soweit der Betrag nicht über eine bestimmte Summe hinausgeht — in weißer Farbe. Kunden, die etwas **u n s i c h e r** sind und deshalb auf die **g e n a u e** **E i n h a l t u n g** des Fälligkeitszeitpunktes hin überwacht werden, bekommen den hellblauen Spitzreiter. Den kann man auch als Ergänzung zum Fälligkeitsreiter auf die Karten aufsetzen, bei denen die Fälligkeit bereits weit überschritten ist. Diese bekommen also einen Rundkopf- und einen Spitzreiter. Konten mit hohen **S a l d e n** (mit mehr als xy RM) bekommen einen hellroten Reiter, um die ihnen innewohnende Gefahr anzukündigen, während der dunkelrote Reiter den erlassenen Zahlungsbefehl oder die eingeleitete Klage anzeigt.

Spitzreiter, die also der Kennzeichnung von Besonderheiten dienen, erhalten ihren Platz regelmäßig in der Mitte der Reiterbahn. Wer will, kann die harmloseren Fälle in die Mitte setzen und die Reiter, die hohe Salden andeuten, ganz an dem linken Rand, die die Klage verdeutlichen, ganz an dem rechten Rand aufstecken.

Die Reiterbahn bei der Blattei

Die bei der Blattei verwendeten Merker haben im Gegensatz zu den Metallreitern der Karten aus Karton die Aufgabe, das An-fassen und Herausnehmen der Blätter aus dem Karteibehälter zu erleichtern.

Außerdem werden sie häufig für die Zwecke der Gliederung der Karten nach Ordnungsgesichtspunkten benutzt. Hinter den Leitkarten kommen die Blätter, bei denen dann der zweite, bei sehr umfangreichen Anlagen der dritte Buchstabe des ABC durch ein Merkblättchen gekennzeichnet wird.

Für die laufende Bearbeitung wird die Reiterbahn bei der Blattei meist in den Dienst des Mahnwesens gestellt, weil Blatteien für gewöhnlich nur für Buchhaltungszwecke verwendet werden; bei der Buchhaltung müssen dünne Blätter benutzt werden, damit das Durchschreiben möglich ist.

Die Signalisierung des Mahnens ist überaus einfach. Man verwendet Terminkalen und setzt die Merker entsprechend dem Mahnplan auf. Sieht die Terminkala die genaue Bestimmung des Mahntages und -monats vor, so ist man in der Farbe des Merkblättchens frei. Man wird sie dann zweckmäßigerweise zur Kennzeichnung des Mahnschrittes benutzen, also weiße Farbe = erste Mahnung, gelbe Farbe = zweite Mahnung, rote Farbe = Nachnahme usw. Hier ist es zweckmäßig, die Farben so abzustufen, daß sie sich von hell nach dunkel bewegen, so daß man aus der Mahnfarbe bereits auf die Hartnäckigkeit des Schuldners schließen kann, also erste Mahnung = weiß, Vornahme der Pfändung = schwarz.

Für die Zwecke des Vertriebes wird man den gleichen Grundsatz anwenden. Da man in der Regel den Tag genau bestimmen kann, kann man auch hier die vorzunehmende Aufgabe durch die Farbe des Reiters ausdrücken, also hellgrün = Angebot machen, chamois = Besuch vornehmen. Auch ein Gefahrenzeichen oder die Kennzeichnung des letzten Auftrages läßt sich ohne weiteres zum Ausdruck bringen.

Zweckmäßig ist die Anlage von Karteien in Blattform statt in Karton aber nur dort, wo andere wichtige Vorteile durch das Benutzen dünnen Papiers gewonnen werden. So hat eine süddeutsche Organisationsgesellschaft ihre Lohnbuchblattei gleichzeitig zu einer Gliederung ihrer Gefolgschaft ausgebaut.

Bei den Lohnbuchblättern kommt eine Signalisierung der Blätter so gut wie nicht in Frage. Der Rand kann also gut in den Dienst der Gliederung der Gefolgschaft gestellt werden. Wenn man auf ihm 30 Merkblättchen unterbringen kann, oder wenn man auch nur jede zweite Ausstanzung mit einem Merkblatt versieht, so kann

The diagram shows a wage book card with 14 punch holes numbered 1 to 14. The header section contains the following fields:

- 1: St.-Nr.
- 2: Name
- 4: Beruf:
- 5: Geboren am:
- 8: Wohn-
Straße:
- 9: in:

Below the header is a table with the following structure:

Jahr:	Tag Monat	Lohnwoche	Arbeits-		Lohn- satz Woch- Lohn	Brutto-Verdienst			Gesamt- Verdienst steuerpfl.	Tennigrest
			Tag	Stund.		Akkord	Stunden- Lohn	Ueber- Stund.		
Eintell:										
Austritt:										
Krank:										

Abb. 12. Gliederung der Gefolgschaft in der Lohnbuchhaltungs-Kartei.

man eine weitgehende Gliederung vornehmen (Abb. 12). Diese kann sich auf persönliche, sachliche, politische Gesichtspunkte und auf solche der besonderen Eignung erstrecken, also beispielsweise wie folgt unterteilt sein:

Persönlich

- Alter über 40 Jahre
- „ „ 25 „
- „ „ 25 „
- Geschlecht
- Familien-Stand
- Konfession
- Kinder
- Kinderreich
- Urlaubs-Anspruch
- „ -Rückstände
- Kündigungs-Schutz
- Lohn-Änderungen

Sachlich

- Abteilung
- Schicht
- Berufs-Genossenschaft
- Finanzamt
- Krankenkasse
- Ersatzkasse

Politisch

- Arbeitsfront
- Werkschar
- Partei
- Sonstige NS-Formationen

Eignung

- Stenografie
- Schreibmaschinen
- Englisch
- Französisch usw.

Ein Geschäft muß einen Charakter haben

Zum Thema: „Die Chefarbeit erfolgreicher machen“

Jedem gut geführten Geschäft muß man seinen Charakter anmerken, wie jedem tüchtigen Menschen. Leute mit verschwommenem Charakter haben nichts Anziehendes; es ist der ausgesprochene Mensch, der uns reizt, anzieht oder abstößt.

Je nach der Persönlichkeit, die der Mann an der Spitze hat, wird sein Geschäft aussehen. Es wird etwas von seinem Charakter annehmen. Ist der Führer eines Unternehmens geizig, so wird das Unternehmen kniderig aussehen. Ist er ein Verschwender, so wird es allzu „großzügig“ geführt; geht er den Mittelweg, dann wird es nach wirtschaftlichen Richtlinien arbeiten.

Wohlgemerkt: nicht nur der Chef wird so arbeiten, sondern das ganze Geschäft wird in allen Abteilungen, in allen Arbeitsabschnitten und durch alle Mitarbeiter in dem Sinne wirken, den der Betriebsführer verkörpert. Diese persönliche Note, dieser besondere Geist, wird in Werbung und Vertrieb Sprache und Stil bestimmen. Er wird bei der Kreditgewähr und dem Mahnwesen das Maß des Entgegenkommens, aber auch der Festigkeit und Härte beeinflussen. Diese Grundhaltung wird man am besten aus den Zahlungs- und Lieferbedingungen erkennen, und sie wird mit einem Scheinwerferlicht beleuchtet, wenn man den Verkaufsbedingungen die Einkaufsbedingungen und die Zahlungsmoral gegenüberstellt.

Wie kommt ein Geschäft zu seinem Charakter?

Wie kann der Leiter die verschiedenen Individualitäten und Charaktere einer Unternehmung zu einem Gleichklang, zu einer harmonischen Geschäftspolitik bringen?

In erster Linie durch Vorbild. Sein persönliches Verhalten färbt im Guten und Schlechten auf seine Mitarbeiter ab.

Er kann den Geist, in dem die einzelnen Arbeitsgebiete bearbeitet werden, bestimmen, kann durch Anordnungen die Richtung festlegen und — wie im Beitrag „Stempelorgien“ gezeigt worden ist — in ihm wichtig erscheinenden Fällen eingreifen. Er kann, ohne sich selbst mit Arbeit zu belasten, das Richtige veranlassen.

In welchem Maße das Vorbild wirkt — das hängt von der Eigenwilligkeit, von der Charakterfestigkeit der Mitarbeiter ab. Aber er kann sie über das Vorbild hinaus unmittelbar beeinflussen. Er kann ein für allemal festlegen, um nur ein Beispiel anzuführen, welche Grundsätze bei der Kreditgewähr, Kreditpflege und beim Mahnen eingehalten werden müssen.

Und in welcher Richtung soll der Charakter eines Geschäftes entwickelt werden? Nach der goldenen Regel: Was Du willst, daß Dir die Leute tun, das tue ihnen zuvor.



Nachdenkliches über den

Feuerschutz

Jeder gut geleitete Betrieb sollte gegen Feuerschaden versichert sein. Aber das enthebt ihn nicht der Verpflichtung, vorbeugenden Feuerschutz zu treffen und Einrichtungen vorzusehen, die den Schadenfall so klein als möglich halten. Es gilt, den volkswirtschaftlichen Schaden einzudämmen und die Arbeitsstätten zu erhalten. Zur Anregung seien nachfolgend einige Beobachtungen aus der Praxis mitgeteilt.

1. Die Wasserführung der Wasserzapfstellen prüfen.

Viele Fabrikräume, die wieder in Betrieb genommen worden sind, haben lange Zeit stillgelegen. Da genügt es nicht, das Vorhandensein von Wasserzapfstellen (Hydranten) und angeschlossenen Bereitschaftsschläuchen festzustellen, nein — jede einzelne Zapfstelle muß auf Wasserzufuhr und ausreichenden Druck geprüft werden. Das ist recht schwierig durchzuführen. Am besten macht man das, solange die Räume noch leer sind. Sonst kann man bei Feuersausbruch sein Wunder erleben!

In einem sehr bekannten Werk mit eigener Feuerwehr standen wir einmal einem sich immer schneller ausbreitenden Brand fast machtlos gegenüber, weil versäumt war, die Zapfstellen zu prüfen. Die Schlauchhäuschen waren schön mit roter Lackfarbe gestrichen — nur Wasser gab es nicht. Man setzte zwei Motorkreiselpumpen vor die Hydranten, die dann endlich . . . trockenen Sand förderten. Die Rohre waren anscheinend durch Bodensenkung unterbrochen und verstopft. Als nach längerer Zeit endlich Wasser kam, zeigte sich, daß der Druck viel zu schwach war.

Also: Hydranten auf Wasserdurchlaß und auf Druckumfang prüfen! Wieviele Schläuche können ohne Druckverminderung angelegt werden? Wie hoch ist der Steigedruck, gegebenenfalls unter Benutzung von Hilfspumpen?

2. Auf richtige Lage der Wasserzapfstellen achten.

Wie wichtig das ist, konnte ich bei einem Großfeuer beobachten. Die nächste Wasserzapfstelle stand 1 Meter vor dem brennenden Ge-

bäude. Unter diesen Umständen konnte sie nicht in Betrieb genommen werden. Die übrigen Schlauchanschlüsse waren fast wertlos, weil die Schlauchlängen ein tatkräftiges Bekämpfen des Brandherdes infolge ihrer Kürze unmöglich machten. Bei Prüfungen von Wasserzapsstellen ist der Länge der angeschlossenen Schläuche Aufmerksamkeit zu schenken. Diese sind so lang zu halten, daß man ohne Gefährdung von Leib und Leben der löschenden Gefolgschaftsmitglieder mit ihnen arbeiten kann.

3. Asbest-Schutzschilde bereitstellen.

In der Nähe von Wasserzapsstellen sollten Asbest- oder Asbestzementplatten bereitstehen. Sie müßten etwa 2 Meter hoch und 80 Zentimeter breit sein, einen Gehschütz in Augenhöhe und ein Loch in Leibhöhe haben, durch das das Strahlrohr hindurch geschoben werden kann. Mit einem solchen Schutz gegen die Strahlungshitze ist es den Belegschaftsmitgliedern leichter möglich, den Kampf mit dem feurigen Element aufzunehmen, bis die Berufsfeuerwehr zur Stelle ist.

Neben der Schutzkleidung aus Asbestgewebe und der Asbestgesichtshauben mit Fenster ist neuerdings ein Feuerschutzschirm geschaffen worden. Er ist ähnlich wie ein Regenschirm und besteht aus Asbestgewebe. Die Düse des Strahlrohrs wird durch ein in der Mitte des Schirmes befindliches Loch geschoben und entsprechend befestigt.

4. Die Belegschaft mit der Brandbekämpfung vertraut machen.

Wo keine Werksfeuerwehr vorhanden ist, sollten die Belegschaftsmitglieder, oder wenigstens ein Teil derselben, mit den Hauptgrundsätzen der Brandbekämpfung vertraut gemacht werden. Sonst kann bei allem Pflichteifer eine Verwirrung eintreten. Es wird an falschen Orten und Enden gelöscht und das Nächstliegende übersehen.

Auch in der Handhabung der chemischen Löschgeräte muß eine Unterweisung stattfinden.

Selbstverständlich ist, daß an wichtigen Stellen des Betriebes Tafeln angebracht sind, aus denen die Fernsprechnummer derer zu ersehen ist, die sofort zu benachrichtigen sind (Feuerwehr, Betriebsleiter, Arzt).

5. Sonstige Schutzmaßnahmen treffen.

Waren, die aus teerhaltigen oder gasenden Stoffen hergestellt sind, müssen vor Selbstentzündung geschützt werden! Lagerung in kühlen Räumen sollte hierfür selbstverständlich sein. Solche Warenlager müssen vor Sonneneinstrahlung geschützt werden, etwa durch Bemalung der Glascheiben mit Strahlung abweisenden Farben. Hierüber geben die Brandschutz-Auskunftsstellen der Versicherungswirtschaft bereitwillig Auskunft.

(398)

Gerhard Schröder, Berlin

Nur zur Erinnerung

Richtlinien für die Selbstkostenrechnung

Die Buchhaltungs-Richtlinien, die nach dem bekannten Erlaß von den einzelnen Fachgruppen aufzustellen sind, werden in einiger Zeit durch Richtlinien für die Selbstkostenrechnung ergänzt werden. Betriebe, die sich auch auf diese Maßnahmen rechtzeitig vorbereiten und die verschiedenen Grundsätze der Selbstkostenrechnung nachlesen wollen, seien an unsere Aufsatzreihe „Organisation der Selbstkostenrechnung“ in den Heften 195, 197, 198, 199 und 201 erinnert.

Die ganzen Maßnahmen dienen unter anderem auch dazu, Betriebsvergleiche zu erleichtern. In diesem Zusammenhang sei deshalb auf den auf Seite 445 dieses Heftes erschienenen Beitrag „Schaffung betriebseigener statistischer Unterlagen für Prüfung und Vergleich“ verwiesen.

Kontrollieren, ob Anordnungen befolgt werden!

Die besten Anordnungen nützen nichts, wenn sie nicht befolgt werden. Deshalb sollte sich die Geschäftsleitung von Zeit zu Zeit darüber unterrichten, ob erlassene Anordnungen auch wirklich befolgt werden. Sie wird also Stichproben machen.

Um das nicht zu vergessen, schreibt sie bereits beim Erlaß einer Anordnung einen Erinnerungszettel aus. Dieser Erinnerungszettel kommt in die Wieder-vorlage, aber nicht in die allgemeine, sondern in eine solche, die

nur der Geschäftsleitung dient. Im anderen Falle würde die Kontrolle verpuffen.

Wird festgestellt, daß die Anordnung unberücksichtigt geblieben ist, so prüfe man die Gründe, insbesondere ob sich etwa die Voraussetzungen geändert haben.

Ist die Nichtbefolgung der Anordnung unberechtigt, so darf die Geschäftsleitung keine Ausflüchte gelten lassen. Aus Selbstachtung muß sie zeigen, daß sie anordnen kann und Gehorsam verlangt.

Die Geschäftsausfall-Versicherung

Brennt ein Geschäft nieder, so entsteht regelmäßig ein erheblicher Sachschaden. Segen ihn kann man sich versichern.

Wovon soll man aber die beträchtlichen laufenden Unkosten bezahlen, die in der Zeit entstehen, bis das Werk wieder aufgebaut ist?

Es ist wenig bekannt, daß es eine Feuerversicherungsart gibt, die auch den Schaden des Umsatzausfalles deckt.

Soll man Rechnungen Zahlkarten beilegen?

Das wird vielfach gedankenlos gemacht. Wenn man aber berücksichtigt, daß über eine Million Postcheckkonten geführt werden, leuchtet ein, daß die Beilage von Zahlkarten vielfach eine Verschwendung darstellt. Man prüfe deshalb seinen Kundenkreis. Nur wo man mit einer Kundschaft verkehrt, die kein Bank- oder Postcheckkonto führt, ist die Beilage von Zahlkarten zweckmäßig.

Woran man denken sollte

Vertrauensvolle Kunden schicken mit der Bestellung einen roten Postüberweisungsauftrag an den Lieferanten ein: „Vom Empfänger eingesandt.“ Häufig geschieht dies deshalb, weil der Überweisende die Kontonummer des Empfängers nicht kennt.

Auszug aus dem Vorjahres-Juliheft.

Leistungssteigerung durch richtige Arbeitsweise

Über den Wert eines Tagesplanes, den Rhythmus der Arbeitsfähigkeit und über die schöpferische Leistung unterrichtet ein Aufsatz auf Seite 449 des Vorjahresheftes. Er behandelt auch Störungen, und wie man sie vermeidet; Aufregungen, und wie man sie überwindet; Arbeitshemmungen, und wie man mit ihnen fertig wird.

Grundbegriffe der Buchhaltung

Je mehr sich die Buchhalter heute mit „Buchhaltungssystemen“ befassen, desto weniger machen sie sich einen Überblick über die verschiedenen Buchhaltungsweisen zu eigen. Auf Seite 455 werden behandelt: Die italienische, die deutsche, die englische, die französische und die amerikanische Buchhaltungsform. Anschließend daran werden die verschiedenen Weisen der Durchschreibebuchführung entwickelt und zeichnerisch dargestellt.

Wie man eine Spesenordnung aufstellt

Daß in der Spesenbehandlung Einheitlichkeit und Ordnung herr-

Es empfiehlt sich in solchen Fällen, die Kontonummer auf den rechten Abschnitt einzutragen. Dieser geht später an den Aussteller der Überweisung zurück. Auf diese Weise erfährt er ohne weiteres die Postchecknummer und kann in späteren Fällen an Hand des Abschnittes die Nummer feststellen.

schen muß, unterliegt keinem Zweifel. Wie man das praktisch anfängt, wird beispielhaft auf Seite 475 behandelt.

Zwölf Lüftungsregeln,

wie sie vom Arbeitsministerium aufgestellt worden sind, sind auf Seite 480 wiedergegeben.

Werkstoff-Überwachung bei Außenmontage

Drei Dinge sind bei der Außenmontage zu überwachen: Die Werkzeuge, der Lohn und die Werkstoffe. Wie man den Werkstoff am besten überwacht, wird an Hand von Vordrucken auf Seite 504 beschrieben.

Höhere Schreibmaschinenleistungen

Die Leistungen der Schreibmaschinenkräfte entsprechen nicht überall berechtigten Anforderungen. Das ist auf unkorrekten Anschlag, mangelnde Sammlung und fehlende Übung zurückzuführen. Wie die Leistungen durch Schulung, durch Organisation und durch technische Verbesserungen gesteigert werden können, wird auf Seite 512 behandelt.