

# Wirtschaftlichkeit



Büropraxis · Mahnpraxis  
Buchhaltungspraxis



## INHALTSVERZEICHNIS:

	Seite
Was das neue Heft bringt . . . . .	704
Kundenpflege im Mittelpunkt der Geschäftsführung . . . . .	705
Beanstandungen? . . . . .	710
Hilfsmittel zur Verdunkelung . . . . .	711
Krach im Büro . . . . .	713
Umgang mit Kosten . . . . .	717
■ Büropraxis . . . . .	725
Essen und Trinken . . . . .	729
■ Kreditpraxis . . . . .	735
Glutlicht für Fabriken und Verwaltungsgebäude . . . . .	740
■ Aktuell Buchführungsfragen . . . . .	741
Betriebliche „Mobilmachung“ . . . . .	745
Prüfungen — wie man sie vorbereitet . . . . .	747
Das leidige Mahnen! . . . . .	751
Zahlungsanweisungen, die die Auszahlungskontrolle erleichtern . . . . .	756
■ Nur zur Erinnerung . . . . .	757
Auszug aus dem Vorjahres-Novemberheft . . . . .	758
Die Inventur . . . . .	759
Die Abfassung von Dienstsanweisungen . . . . .	765
■ Aus der Berpadungspraxis . . . . .	766

12. Jahrgang · November 1938 · Heft 231

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 Urheberrechtsvermerk: 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 zusammengedrückter Überblick

---

**Kundenpflege im Mittelpunkt der Geschäftsführung.** Die übliche Gliederung eines Geschäftes geht vom Gedanken der Arbeitsteilung aus. Dementsprechend wird in Abteilungen gegliedert. Eine neue Form der Gliederung erfreut sich zunehmender Anwendung. Bei ihr wird der Kunde als Mittelpunkt der Geschäftsgliederung betrachtet. Der Beitrag beschreibt, wie sich dann die Arbeitsvorgänge und die Arbeitsabläufe entwickeln.

Wirtschaftlichkeit 231/705

---

**Beanstandungen.** Man soll Beanstandungen weder zurückweisen noch mit Schemaschreiben erledigen. Den Dingen soll auf den Grund gegangen werden, damit vorhandene Fehler abgestellt werden können.

Wirtschaftlichkeit 231/710

---

**Hilfsmittel zur Verdunkelung.** Die Übersicht behandelt folgende Punkte: Die Verdunkelung der Fenster durch Fensterrahmen, Rollvorhänge und Rolläden, die Herabsetzung der Beleuchtungsstärken, die Abschirmung von Glühkörpern und den Einbau elektrischer Lichtschleusen.

Wirtschaftlichkeit 231/711

---

**Krach im Büro.** Streitigkeiten in Büros müssen schnell geschlichtet und für immer beigelegt werden. Es werden Richtlinien zur Beilegung von Meinungsverschiedenheiten veröffentlicht.

Wirtschaftlichkeit 231/713

---

**Umgang mit Kosten.** Der Beitrag beschreibt die Erfassung der Kosten und ihre Umlage nach Kostenarten, Kostenstellen und nach der Zeit. Wie man sie umlegt, wird an drei Abbildungen gezeigt.

Wirtschaftlichkeit 231/717

---

**Essen und Trinken in Büro, Werkstatt und Kantine.** Dieser im Oktoberheft begonnene Beitrag behandelt das Frühstück,

das Mittagessen, die EBräume und die technische Einrichtung von Küchen.

Wirtschaftlichkeit 231/729

---

**Flutlicht für Fabriken und Verwaltungsgebäude.**

Wirtschaftlichkeit 231/740

---

**Betriebliche Mobilmachung.** Es wird vorgeschlagen, das Unternehmen einmal unter dem Gesichtspunkt zu betrachten, daß eine allgemeine Mobilmachung dem Betrieb einen Teil der leitenden und ausführenden Kräfte entzieht.

Wirtschaftlichkeit 231/745

---

**Prüfungen — wie man sie vorbereitet.** In Ergänzung des im Oktoberheft veröffentlichten Beitrages wird hier die Bereitstellung allgemeiner Unterlagen und die der Bilanzunterlagen behandelt.

Wirtschaftlichkeit 231/747

---

**Das leidige Mahnen.** Eine Zusammenstellung erprobter Mahngesichtspunkte.

Wirtschaftlichkeit 231/751

---

**Zahlungsanweisungen, die die Auszahlungskontrolle erleichtern.**

Wirtschaftlichkeit 231/756

---

**Die Inventur. Rechtliche, betriebstechnische und steuerliche Gesichtspunkte.** Der Beitrag behandelt unter anderem folgende Punkte: Wer ist zu einer Inventur verpflichtet? Wen trifft die Verantwortung dafür? Welche Formalien müssen bedacht werden? Wie packt man diese Aufgabe an, und wie bereitet man die Inventur vor?

Wirtschaftlichkeit 231/759

---

**Die Abfassung von Dienstanweisungen.** Eine Zusammenstellung von Gesichtspunkten.

Wirtschaftlichkeit 231/765

# Künderpflege

## im Mittelpunkt der Geschäftsführung

Wenn man auf die übliche Geschäftsgliederung verzichtet und die Kundenpflege in den Mittelpunkt der Arbeitsteilung setzt, so bringt das Vorteile mit sich.

Sie können je nach den Umständen recht bedeutend werden. Davon handelt der folgende Beitrag.

### Die übliche Gliederung in Abteilungen

Es hat sich zu einer festen Regel entwickelt, die Arbeitsteilung in Unternehmungen so vorzunehmen, daß die Behandlung gleicher Vorgänge in „Abteilungen“ geschieht. Deshalb finden wir in den meisten Unternehmungen eine Gliederung mit etwa folgenden Abteilungen:

Allgemeine Verwaltung (Steuern, Rechtsfragen, Patent-sachen, Personal usw.)

Einkauf

Herstellung

Vertrieb (Werbung, Verkauf, Überwachung von Reisenden und Vertretern, Verkehr mit der Kundschaft)

Buchhaltung (Finanzbuchhaltung, Betriebsbuchhaltung, Mahnbuchhaltung, Selbstkostenrechnung)

Schriftgutablage

usw.

Eine solche Gliederung hat den Hauptvorteil, daß sich für die verschiedenen Tätigkeiten besonders geschulte Spezialisten herausbilden, die das Arbeitsergebnis mit dem geringsten Aufwand liefern.

Sie hat aber auch erhebliche Nachteile. Im Verkehr mit der Kundschaft müssen verschiedene Abteilungen eingesetzt werden. An keiner Stelle macht sich der Bearbeiter ein Bild von der Gesamtheit der Beziehungen zum Kunden, sondern jeder Sachbearbeiter sieht nur seinen Abschnitt, nur sein Verhältnis zur Kundschaft. Als natürliche Folge ergibt sich, daß sich der Kunde leicht

unpersönlich behandelt fühlt. Es kommt vor, daß die Linke nicht weiß, was die Rechte tut. Der krassste Fall ist wohl der, daß der gleiche Kunde von der Mahnbuchhaltung scharf angefaßt und von der Verkaufsabteilung am nämlichen Tage freundlich umworben wird. „Wo rohe Kräfte sinnlos walten, da kann sich kein Gebild gestalten.“ Auf keinen Fall kann sich da ein persönliches Verhältnis, eine wirkliche Geschäftsfreundschaft entwickeln.

Auch für die Mitarbeiter bringt diese Art von Arbeitsteilung einen schwerwiegenden Nachteil mit sich: Der Spezialist wird einseitig und kann in seiner Arbeit nie den Quell der Freude erblicken, wie einer, dem die Kundschaft mehr als ein blutloses Schemen, eine Nummer, ist.

### Eine andere Form der Gliederung

Bereits vor vielen Jahren hat die „Wirtschaftlichkeit“ einmal angeregt\*), den Kunden so in den Fluß der Arbeitsvorgänge zu stellen, daß eine Person oder kleine Personengruppe alle Arbeiten erledigt, die mit der Kundenpflege im weitesten Sinne des Wortes zusammenhängen. Dieser Gedanke erfreut sich zunehmender Beliebtheit. Die Zahl den Unternehmungen vermehrt sich, die eine Abteilung „Kundenpflege“ schaffen.

Erst dieser Tage konnten wir bei einer bedeutenden süddeutschen Schuhfabrik feststellen, daß sie seit vier Jahren nach dem Grundsatz der „Kundenpflege-Abteilung“ arbeitet. Man hat uns bestätigt, daß sich das Verfahren dort gut bewährt, wo es auf eine individuelle Pflege des Kunden ankommt.

Dabei werden alle Vorgänge ohne Ausnahme behandelt, die auf die Kundschaft Bezug haben. In dieser Abteilung wird der Kunde geworben, werden die Briefe mit ihm gewechselt, wird der Verkauf durchgeführt, die Rechnungslegung vorgenommen, werden die Buchungsvorgänge veranlaßt, wird das Konto überwacht und — selbstverständlich in persönlicher Form — angemahnt und der Briefwechsel mit der Kundschaft abgelegt.

Es sind also nicht mehr viele Abteilungen, die sich mit ein und demselben Kunden befassen, sondern eine Abteilung nimmt den gesamten inner- und außerbetrieblichen Verkehr mit der Kundschaft wahr.

Je nach der Betriebsgröße und der Anzahl der Kunden wird diese Abteilung besetzt werden. Es ist an sich denkbar, daß nur eine Person diese Kundenpflege wahrnimmt, gegebenenfalls unterstützt durch Hilfskräfte, die nach ihren Angaben, unter ihrer Kontrolle und unter ihrer Verantwortung arbeiten. Es ist aber auch ebenso leicht denkbar,

\*) „Das größte Organisationsproblem und ein Beitrag zu seiner Lösung“ erschien am 5. 8. 30 unter LOGX.

daß die Abteilung „Kundenpflege“ mit verschiedenen Personen besetzt ist, von denen jede einen Verkaufsbezirk selbständig und verantwortlich in der angegebenen Weise bearbeitet und darin von Hilfskräften unterstützt wird.

Innerhalb seines Bezirkes ist der Kundenpfleger für den Verkehr mit der Kundschaft, für die Überwachung der Reisenden und Vertreter, für Rechnungslegung und Selbeingang verantwortlich.

Will sich die Geschäftsleitung über diesen Bezirk unterrichten, so genügt eine Rücksprache mit dem verantwortlichen Kundenpfleger.

Er führt seinen Bezirk im Rahmen der gegebenen Richtlinien wie ein selbständiger Geschäftsmann mit Ausnahme der Aufgaben der innerbetrieblichen Verwaltung, des Einkaufs und der Herstellung.

Es leuchtet ein, daß bei einem so gearteten Geschäftsaufbau das Verhältnis der Kundschaft zur Firma und umgekehrt viel persönlicher wird und leicht vertraulichere Formen annimmt.

In Sonderheit ist eine solche Gliederung für Unternehmungen geeignet, bei denen ein inniger Verkehr bei häufiger Auftragserteilung und sich ständig wiederholenden Arbeitsvorgängen stattfindet, z. B. für Firmen, die Markenartikel absetzen.

### **Die Abteilung Kundenpflege im Rahmen der Gesamtgliederung**

In einem so organisierten Geschäft haben wir drei große Abschnitte zu unterscheiden:

1. Die allgemeine Geschäftsverwaltung
2. Den eigentlichen „Betrieb“, der Einkauf, Lagerung, Fertigung umfaßt
3. Die Abteilung „Kundenpflege“.

Wir wollen es uns ersparen, die Untergliederungen der beiden ersten Abteilungen genauer zu betrachten, um unsere Aufmerksamkeit der Abteilung „Kundenpflege“ ungeteilt zu schenken. Sie hat folgende Aufgaben:

- a) Werbung und Gewinnung neuer Kunden
- b) Bearbeitung der erteilten Aufträge und Erledigung des Briefwechsels mit der Kundschaft
- c) Überwachung von Vertretern und Reisenden; Aufstellung entsprechender Statistiken (je Kunde, je Vertreter, Gesamtabsatz)
- d) Kreditpflege und Kreditüberwachung. Ausschreiben der Rechnungen, Vorbereitung aller zur Verbuchung kommenden Vorgänge, Überwachung der Kontoentwicklung, Mahnung.

- e) Überwachung von Verpackung und Versand  
 f) Alle Registraturarbeiten, die bei dem Kundenpfleger notwendig werden.

Im einzelnen ist dazu zu sagen, daß Werbung, Verkauf und Absatzüberwachung (also die Punkte a bis c) nach den von der Geschäftsleitung aufgestellten Richtlinien zu erfolgen haben. Ebenso auch die Kreditpflege.

Auf diese Punkte wollen wir in diesem Zusammenhang nicht näher eingehen. Dagegen bedarf die Ablage (Registratur) und die buchhalterische Seite der Angelegenheit einiger Erläuterungen.

Die Schriftgutablage (Registratur) ist — wie aus der obigen Aufstellung zu ersehen — bei einer solchen Geschäftsgliederung nicht als Sammelablage gedacht. Das ganze im Verkehr mit der Kundschaft anfallende Schriftgut wird in der Form der Plakablage in unmittelbarer Nähe des Kundenpflegers aufbewahrt. Das bringt den Nachteil mit sich, daß an verschiedenen Stellen der Unternehmung Schriftgut verwaltet, und daß verschiedene Personen in der Technik des Ablegens unterrichtet werden müssen. Aber das wird durch den großen Vorteil aufgewogen, daß der Kundenpfleger seinen Schriftwechsel in unmittelbarer Arbeitsnähe hat.

Die Buchhaltung soll vom Kundenpfleger nicht selbst durchgeführt werden, sondern er soll nur das Notwendige veranlassen und für sie verantwortlich sein. Die Debitorenkartei hat grundsätzlich ihren Platz beim Kundenpfleger; es ist eine Frage der Zweckmäßigkeit, wie man sie gestaltet. Sie kann darauf beschränkt werden, die Rechnungen und Zahlen zu verbuchen. Sie kann aber auch so ausgebaut werden, daß sie nicht nur den rechnerischen Stand des Kunden widerspiegelt, sondern die ganzen Bemerkungen für die laufende Bearbeitung des Kunden (Werbung, Besuche, Umsatzentwicklung) aufnimmt. Will man die beiden Zwecke aus Gründen vermehrter Arbeitsteilung trennen, so wird man zwei Karteien anlegen. Die Debitorenkartei ist durch einen Kundenspiegel zu ergänzen, der die Überwachung des Betriebes wiedergibt.

Der Kundenpfleger selbst bucht nicht. Er macht die Buchungsbelege, die bei ihm entstehen oder einlaufen, buchungsfertig. Es wird also die geistige Arbeit bei der Buchhaltung von der mechanischen getrennt. Das geschieht auf die Weise, daß der Kundenpfleger die Buchungsbelege vorfontiert. Sie werden dann in der eigentlichen Buchhaltungsstelle mechanisch durch Hilfskräfte verbucht.

Auf diese Weise lassen sich buchhalterische Hilfsmittel wie Durchschreibegeräte oder Buchungsmaschinen wirtschaftlich ausnutzen. Im Augenblick der Verbuchung der Debitorenkartei wandert diese zusam-

men mit den vorfontierten Belegen vom Arbeitsplatz des Kundenpflegers zum Arbeitsplatz des Buchhalters. Aus diesem Grunde ist es empfehlenswert, den eigentlichen Kundenspiegel nicht mit der Debitorenkartei zu vereinigen.

### Zwischenbemerkung über die Buchhaltung

Bei einem so gegliederten Geschäft wird man zweckmäßigerweise auch die Buchhaltung etwas anders gruppieren. Alles, was mit der Geldgebarung zu tun hat, wird in der Finanzbuchhaltung erfaßt, deren Hauptteil die Kundenbuchhalterei sein wird.

Was dagegen den Betrieb anbetrifft, Lagerwesen und Herstellung, verfolgt die Betriebsbuchhaltung. Die Ergebnisse von beiden, also von Finanz- und Betriebsbuchhaltung, spiegeln den Geschäftserfolg wider. Sie werden zu monatlichen und jährlichen Bilanzen verarbeitet, was zweckmäßigerweise in der „Allgemeinen Verwaltung“ in der unmittelbaren Nähe der Geschäftsleitung vor sich geht.

### Zusammenfassung

Wie bereits ausgesprochen, eignet sich ein solche Geschäftsgliederung nicht für alle Betriebe. Entscheidend ist der Wert, den man dem Verkehr mit der Kundschaft beilegt.

Auch diese Gliederung stützt sich — wie jede planmäßige Arbeit — auf die Arbeitsteilung. Dieser Grundsatz wird aber nicht so weit entwickelt wie bei der sonst üblichen abteilungsweisen Gliederung. Darin liegt der besondere Vorzug dieses Plans. Die Vorteile der Arbeitsteilung müssen erkauft werden durch zusätzliche Arbeit; denn wo Arbeit weitgehend unterteilt und gegliedert wird, muß für eine planmäßige Zusammenfassung und für selbsttätige oder persönliche Kontrollen gesorgt werden.

Die Arbeit der Zusammenfassung und der Kontrolle wird um so weniger umfangreich, je weniger weit man die Arbeitsteilung vorreibt. Wenn die Kundenpflege als organische Einheit gestaltet wird, kann ein erheblicher Teil von Zusammenfassungs- und Kontrollarbeit wegfallen oder doch wenigstens vereinfacht werden.

*Julius Fackel*

# Beanstandungen?

Es ereignete sich folgendes:

Der Vertreter eines Unternehmens schrieb an das Hauptunternehmen in einem anderen Ort, daß die und die Ware seit einiger Zeit schlechtes Zeug sei, wie ihm Kunden gesagt hätten. Der Mann schreibt das in nicht ganz diplomatischer Form.

Der Unternehmer, der es lesen muß, ärgert sich — selbstverständlich. Er kommt aber über diesem Ärger — und das sollte nicht selbstverständlich sein — nicht zu der einfachen Überlegung, daß vielleicht wirklich etwas nicht stimmen könnte und man einmal prüfen müßte.

Er antwortet, daß er diese Behauptung mit aller Entschiedenheit zurückweise, daß er ein solch albernes Gerede nur als Dummheit oder Verleumdung bezeichnen könne, und daß er von jedem, der so etwas sagt, den Beweis für seine Behauptung fordere. Der Vertreter als Angestellter des Unternehmens habe die Pflicht, so böswilligem Geschwätz entgegenzutreten; er verlege seine Berufspflicht, wenn er es nicht tue. Schließlich wird noch betont, daß man selbstverständlich Wert auf gute Zusammenarbeit mit den Vertretern lege, auch auf Anregungen, daß man aber unbedingt erwarten dürfe, daß alle Anregungen in kameradschaftlichem Ton gehalten seien.

Zugegeben, daß man auch unangenehme Dinge in verbindlichem Ton sagen kann. Zu verlangen, daß man unangenehme Dinge nur angenehm hört, ist für einen im Leben stehenden Menschen geradezu kindlich. Selbstverständlich kann man seine Mitarbeiter zu kameradschaftlichem Ton anhalten. Aber gerade der kameradschaftliche Ton bedeutet ja nicht etwa Floskeln wie: „Es wäre vielleicht zu überlegen, ob . . .“, „Zu meinem Bedauern mußte ich gelegentlich hören, daß . . . in gewissen Kleinigkeiten doch nicht ganz den Anforderungen und den früheren Leistungen entspricht . . .“. Sondern ganz kurz: „Das hat sich zugetragen. Das habe ich zunächst getan. Folgendes schlage ich vor.“

Solche Dinge sind weder angenehm mitzuteilen, noch angenehm zu hören. Der kluge Unternehmer macht aber deshalb doch nicht Augen und Ohren zu, sondern prüft und fordert u. U. von seinem Vertreter genauere Angaben über das, was nicht in Ordnung scheint.

Aber zurückweisen, noch dazu grob zurückweisen? Das sollte nicht einmal mehr in einem Ausnahmefall vorkommen.

G. S.

# Hilfsmittel zur Verdunkelung

*In Ergänzung unseres Beitrages „Luftschutz und Arbeitsschutz“ im Märzheft dieses Jahres bringen wir nachstehend eine Übersicht über die hauptsächlichsten Verdunkelungsmittel.*

## 1. Die Verdunkelung der Fenster

Die wirksamste Verdunkelung besteht darin, hölzerne Fensterahmen herzustellen und diese mit schwarzem Papier oder schwarzer Pappe zu benageln. Die Verdunkelung ist vollständig. In den Räumen kann nichtsdestoweniger bei voller Beleuchtung gearbeitet werden. Der Nachteil ist, daß die Rahmen im Wege stehen, wenn sie nicht berührt werden und daß die Zuführung frischer Luft nur dort möglich ist, wo Klimatisierungsanlagen vorhanden sind.

Als sehr zweckmäßig hat sich auch der schwarze Rollvorhang erwiesen. Er wird in aufgerolltem Zustand oberhalb des Fensters zwischen den Laibungen festgemacht. Er fällt dort kaum auf, kann leicht festgemacht werden, ist nie hinderlich und läßt, so lange er nicht heruntergelassen werden muß, die Lüftung in gewöhnlicher Weise zu. Dabei schließt er lichtdicht ab und gleitet auch unter Gardinen und über vorstehende Fenstergriffe weg. Er läßt sich auch an Rippenfenstern und Schebdächern anbringen. Seitenabblendungen sind im allgemeinen nicht notwendig. Dem Werkstoff nach besteht er aus widerstandsfähigem Schwarzpapier.

Schließlich sei auch noch an die Holzrolläden erinnert, die bereits seit Jahrzehnten auf dem Markte sind und die, wenn sie genügend weit heruntergelassen werden, eine verhältnismäßig gute Verdunkelung mit sich bringen.

## 2. Die Herabsetzung der Beleuchtungsstärken

Weiterhin hat sich als zweckmäßig, besonders für große Betriebe, ein Gerät erwiesen, mit dessen Hilfe die Spannung der im ganzen Unternehmen vorhandenen Lichtleitungen auf einen Schlag herabgesetzt werden kann. Durch eine einzige Schaltmaßnahme, ohne

Anderung der Beleuchtungs- oder der Glühkörper, geht die Lichtstärke bei allen Lampen stark zurück. Man kommt dann entweder ohne Verdunkelung oder wenigstens mit geringer Verdunkelung aus.

Die Verwendung besonderer Glühkörper kann ebenfalls in Betracht gezogen werden. Ihr Nachteil besteht darin, daß sie im Verdunkelungsfalle erst umgewechselt werden müssen. Es sind zwei Arten von Glühbirnen entwickelt. Bei der einen, die nur für hängende Beleuchtung anwendbar ist, wurde die Stromaufnahme auf wenige Watt begrenzt. Die erzielte Helligkeit genügt aber nur für Räume, die nicht dauernd beleuchtet sein müssen.

Die andere Art, die in den üblichen Spannungen für waagerechte, senkrechte und schräge Brennlage verwendet werden kann, sieht einen abgelenkten Lichtaustritt — eine Art Fenster — vor, um eine Streuung des Lichts zu verhindern. Sie ist, mit Ausnahme des Fensters, mit einem lichtundurchlässigen Überzug versehen, der hitze- und wetterbeständig ist. Diese Lampe kann auch im Freien bei entsprechend herabgesetzter Beleuchtungsstärke (ein Hefnerlumen) benutzt werden.

### 3. Die Glühkörper werden abgeschirmt

Es sind mehrere Arten von Verdunkelungstrichtern entwickelt worden, die über den Glühkörper gestülpt werden und so jede Streuung des Lichts vermeiden. Dazu sind die verschiedenartigsten Werkstoffe benutzt worden, z. B. Preßstoff, Schwarzzglas, Leichtmetall und Karton. Vor ihrer Anschaffung ist darauf zu achten, wie einfach sie sich anbringen und in nicht gebrauchtem Zustand aufbewahren lassen. Von Bedeutung ist auch, ob sie der Wärme widerstehen können, die bei längerem Gebrauch starker Lampen entwickelt wird.

### 4. Der Einbau elektrischer Lichtschleusen

Besondere Schwierigkeiten ruft es hervor, den Lichtausfall beim Öffnen von Türen zu verhindern. Man arbeitet da in der Regel mit lichtundurchlässigen, doppelten Vorhängen. Statt dessen kann man auch eine elektrische Einrichtung benutzen, die in einer Schalteranlage besteht und beim Öffnen einer Tür selbsttätig in Kraft tritt. Sie schaltet dann entweder die Normalbeleuchtung ganz ab und schaltet eine Schwachbeleuchtung ein oder setzt die Leuchtkraft durch einen eingeschalteten Widerstand so weit herab, daß die Lampen nur noch leicht glühen.

# Krach im Büro

Zugend will ermuntert sein,

Bosheit kann man schon allein. (Busch)

Wo Menschen ständig zusammenarbeiten, sind Reibungen unvermeidbar. Mitunter gibts auch mal Krach. Auch das ist noch nicht das Schlimmste, wenn auf die Entladung bald die Versöhnung folgt. Dagegen können dauernde Spitzen und Spöttelleien vergiftend auf die Atmosphäre eines Betriebes wirken. Nicht jeder Spaß soll gleich tragisch genommen werden. Aber unter gar keinen Umständen sollte eine verantwortungsbewusste Betriebsführung ihre Mitarbeiter jenen beleidigenden Witzeleien und zweideutigen Redensarten aussetzen, die in manchen Büros im Schwange sind. Manches junge Mädchen wird dadurch in seiner Ehre beleidigt und in seinem Gefühl verletzt. Soll uns nicht die Ehre ein heiliges Gut sein?

Hier hilft das Vorbild des Betriebsführers und des Abteilungsleiters. Erziehung und Ermahnung unterbinden eine unerwünschte Entwicklung. Wenn sie nicht helfen, darf man vom eindringlichen Verweis oder im Wiederholungsfalle vor der Entlassung nicht zurückschrecken. Ein warmherziger Ton der Kameradschaftlichkeit wird sich vielleicht nicht in allen Abteilungen erreichen lassen. Aber eine saubere Luft, eine anständige Haltung und ein guter Verkehrston sind unerlässlich.

## Sachliche Meinungsverschiedenheiten

Wo sachliche Meinungsverschiedenheiten herrschen und ein heißes Temperament eine härtere oder lautere Sprache benützt, als den Beteiligten nachher lieb ist, sollte ein Wort der Entschuldigung den Streit beenden. Es muß aber gesprochen werden. Dabei macht es keinen Unterschied, welchen Rang der Temperamentvolle im Rahmen des Betriebes bekleidet. Denn es ist ja keine „Stelle“ gekränkt worden, sondern ein Mensch. Die größere Verantwortung dem Betrieb gegenüber entbindet nicht von der Rücksichtnahme auf andere; sie verpflichtet eher mehr.

**Wenn Streit in einer Abteilung entsteht, dann sollte er in der Abteilung schnell beigelegt werden, ehe er weitere Kreise zieht.**

**Wenn gar Abteilungen gegen Abteilungen stehen, dann müssen solche Reibereien möglichst im Keime beigelegt werden.**

Denn es geht ja nicht nur um Menschen, sondern es geht auch um den Betrieb. Wo Sand in den Lagern einer Maschine arbeitet, da

kann sie nicht laufen wie im Stbad. Und wo der Abteilungsleiter auf den Unterstellten, die Arbeitskameraden untereinander oder die Abteilungen aufeinander herumhacken, da „fließt keine Arbeit munter fort“.

Das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit sieht zu dem Zweck der sofortigen Beilegung von Reibereien den Vertrauensrat vor. Falls es dem Betriebsführer nicht gelingt, Meinungsverschiedenheiten beizulegen, ehe sie eine ernste Form annehmen, muß sich der Vertrauensrat sofort um die Beilegung kümmern. Der Reichstreuhänder der Arbeit für Schlesien hat diese Verpflichtung einmal so ausgesprochen:

„Bei meinen Ermittlungen für den Antrag auf Einleitung des Verfahrens vor dem Sozialen Ehrengericht und bei meinen sonstigen Untersuchungen in Streitigkeiten innerhalb von Betrieben muß ich immer wieder feststellen, daß Betriebsangelegenheiten zur Anzeige oder mindestens zur Kenntnis betriebsfremder Stellen gebracht werden, bevor sie dem Vertrauensrat vorgetragen worden sind. Der Vertrauensrat hört oft erst durch mich von dem bereits zur Anzeige gebrachten Streit. Er aber gerade ist berufen, den Gemeinschaftsgedanken in den Betrieben zu verwirklichen. Seine Aufgabe ist es daher auch, Streitigkeiten über Betriebsangelegenheiten innerhalb des Betriebes zu beseitigen. Eine innerbetriebliche Lösung solcher Fragen ist von größter Bedeutung, denn das Eingreifen einer betriebsfremden Stelle erschwert es den Betriebsangehörigen oft unnötig, zu dem durch den Streit gestörten Arbeitsfrieden zurückzufinden. Betriebsführer und Gefolgschaftsmitglieder sind aber in erster Linie auf die gegenseitige Treue angewiesen. Allein in friedlicher Zusammenarbeit können sie Ziel und Zweck des Betriebes fördern und damit die dem Betriebe obliegenden Gemeinschaftsaufgaben zum Wohle von Volk und Staat erfüllen. Treuepflicht eines jeden Betriebsmitgliedes ist es daher, den Arbeitsfrieden zu erhalten und zu pflegen. Nicht immer lassen sich Streitigkeiten über Angelegenheiten des Betriebes oder seiner Angehörigen ganz vermeiden. Ehrensache der Betriebsgemeinschaft ist es dann aber, wenn irgend möglich, von sich aus in eigener Verantwortlichkeit den Streit zu beseitigen und die Angelegenheiten der Betriebsmitglieder selbst zu ordnen. Die Übergehung des Vertrauensrates in solchen Fällen ist meist eine Verletzung der Treuepflicht gegenüber der Betriebsgemeinschaft. Sie ist oft sogar eine absichtliche Störung des Arbeitsfriedens und kann daher eine Bestrafung im Verfahren vor dem Sozialen Ehrengericht zur Folge haben.“

Ich weise deshalb ausdrücklich auf die Pflicht eines jeden Betriebsmitgliedes hin — auch in Betrieben ohne Vertrauensrat —, für eine Beseitigung der Streitigkeiten innerhalb der Betriebsgemeinschaft Sorge zu tragen. Erst wenn ein solcher Versuch in angemessener Frist keinen Erfolg bringt, steht es dem Volksgenossen zu, die nach dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit allein zuständige Reichsdienststelle, nämlich den Reichstreuhänder der Arbeit anzurufen.“

Gar zu leicht kommt es auch zu Spannungen zwischen denen, die zum engeren Mitarbeiterkreis des Betriebsführers, zum „Stab“, gehören und den übrigen Betriebsangehörigen. Es ist zwar unerwünscht, aber verständlich, daß sich zwischen den beteiligten Kreisen so etwas wie die Andeutung einer Kluft herausbildet. Im Übereifer oder auch in einer gewissen Herrschlust nimmt so ein „Stabsangehöriger“ viel-

leicht einmal den Mund zu voll. Das bekommt ihm — und anderen — schlecht; er wird päpstlicher als der Papst. Die aber, die nicht zum engeren Arbeitskreis des Betriebsführers gehören, und die ja auch täglich ihr Bestes hergeben, sind mitunter empfindlich, vielleicht auch kleinlich. Je tüchtigere Kerle sie sind, desto mehr sind sie sich ihres Wertes bewußt, und es gehört schon eine gewisse Größe dazu, Ueber-eifer gelassen zu ertragen. Meist schlägt es Funken; es fallen böse und laute Worte. Mit einem Wort: Der Krach ist da.

Kein Betriebsleiter kann einer solchen Entwicklung tatenlos gegenüberstehen. Krach kostet Nerven, verbraucht die Arbeitszeit, führt zu oberflächlicher Arbeitsausführung und zu menschlicher Disharmonie. Nicht nur die Streitenden, auch die Zuhörenden werden von der Arbeit abgehalten. Womöglich greifen sie in den Streit der Meinungen ein, nehmen Partei und tragen zur Berewigung und Verschärfung bei. Das muß verhindert werden.

**Wo Streitigkeiten ausgebrochen sind, müssen sie sofort geschlichtet und beigelegt werden. Und zwar für immer. Es darf nicht vorkommen, daß bei der geringsten Reiberei Worte fallen wie**  
**„Damals haben Sie auch . . .“**

Wenn ein Streit geschlichtet ist, dann darf er nicht wieder aufgewärmt werden. Darum muß sich aber die Geschäftsleitung kümmern. Wir haben ein Vorbild in der Wirtschaft. Für sie ist ein Ehrengerichtsverfahren ausgearbeitet worden. Etwas Ähnliches muß es in jedem Betrieb geben. Deshalb veröffentlichen wir hier zu Nutz und Frommen unserer Leser einige richtunggebende Gedanken:

## **Richtlinien zur Beilegung von Streitigkeiten**

### **I.**

1. Ernsthafte Streitigkeiten unter Betriebsangehörigen sind der Förderung unserer gemeinsamen Arbeit nicht dienlich; im Gegenteil, sie stellen eine schwere Hemmung dar. Deshalb müssen sie als eine Verletzung der dem Betrieb gegenüber obliegenden Pflichten betrachtet werden.

2. Wenn dennoch Streitigkeiten unter Mitarbeitern entstehen, so erwarte ich, daß die Beteiligten versuchen, sich gütlich zu einigen. Gelingt dies nicht, so sind beide Teile verpflichtet, einen Betriebsangehörigen als Vermittler anzurufen. Können sie sich auch auf einen Vermittler nicht einigen, wählt vielmehr jeder Teil einen anderen Vermittler, so gilt derjenige Vermittler als gewählt, der dem Betrieb am längsten angehört. Wenn keiner der Beteiligten einen Vermittler bestimmt, so wird er von meinem Stellvertreter, bei dessen Verhinderung von mir persönlich bestimmt.

3. Gelingt die Vermittlung nicht, so soll der Vermittler den Vorgang schriftlich festlegen und meinem Stellvertreter und mir je einen Durchschlag zuleiten. Das Weitere wird dann veranlaßt werden.

Gelingt dagegen die Vermittlung, so soll der Vorgang nicht zur Kenntnis der Geschäftsleitung kommen.

4. Versuche von Betriebsangehörigen, einem der Beteiligten gegenüber eine Art Selbstjustiz auszuüben, sehe ich als vollkommen unzulässig an. Das gleiche gilt für Androhungen, außerhalb des Betriebsbereiches stehende Stellen anzurufen, ehe alle Ausgleichsmöglichkeiten im Rahmen des Betriebes erschöpft sind.

## II.

1. Was die Gehilfen meiner engeren Arbeit anbetrifft, so sind diese unterrichtet und verpflichtet, sich besonders streng an die Forderungen der Geschäftsordnung und der Betriebsgemeinschaft zu halten. Soweit in Einzelfällen eine Abweichung hiervon durch die sachliche Erledigung meiner persönlichen Arbeit erforderlich ist, wird die Verantwortung von mir getragen und nicht von den Ausführenden.

2. Sollten über diese Voraussetzungen hinaus offensichtliche Verstöße gegen die Geschäftsordnung und die Betriebsgemeinschaft seitens eines Gehilfen meiner engeren Arbeit auftreten, so mache ich es jedem der Herren Abteilungsvorsteher zur Pflicht, mich persönlich, und zwar sogleich, auf solche Dinge aufmerksam zu machen, damit ich sofort ein unmittelbares und gerechtes Urteil gewinnen kann. Fehlentwicklungen werden dann abgestellt, ehe sie sich verschärfen.

## III.

Dinge dieser Art, die sich auf Mitarbeiter beziehen, die nicht Gehilfen meines engeren Bereiches sind, sollen in sinngemäß gleicher Weise zunächst meinem Stellvertreter vorgetragen werden.

## IV.

Zur Vermeidung künftiger Reibungen gehört auch ein angemessener Umgangston. Ich sehe voraus, daß sich die Herren untereinander und ihren Mitarbeitern gegenüber der gleichen Formen bedienen, auf die ich persönlich Wert lege. Insbesondere sind laute und heftige Formen bei etwa erforderlichen Ermahnungen unerwünscht. Notwendige Kontrollen dürfen nur so gehandhabt werden, daß sie vorbeugend, nie aber verlegend wirken.

## V.

Von heute ab sollen alle Reibereien und Streitigkeiten, die im Betriebe irgend wann einmal aufgetreten sind, vergessen werden. Neu auftretende Fälle werden künftig nach diesen Richtlinien behandelt. Ich hoffe, daß dazu kaum Anlaß auftreten wird.

Der Betriebsführer.

**Jeder Leiter des Rechnungswesens sollte prüfen, ob er das hier entwickelte Verfahren nicht zum Jahreswechsel vorbereiten soll.**

## Umgang mit Kosten

Die Erfassung der Kosten,  
ihre Umlage nach Kostenarten, Kostenstellen und nach der Zeit

### Richtige Kostenbehandlung sichert richtiges Selbstkosten-Ergebnis

Keine Selbstkostenrechnung kann zu einem genauen Ergebnis führen, bei der die Kosten nicht von Anfang an richtig behandelt werden! Dazu ist nötig, daß sie „richtig“ erfaßt werden!

Zu diesem Zweck ist ein genau aufgeteilter Kostenplan notwendig. Es genügt nicht, sich auf wenige Hauptkostenarten zu beschränken und den Rest der nicht unterzubringenden Kosten auf „Verschiedenes“ zu verbuchen. Je aufgeblähter das Konto „Verschiedenes“ ist, desto weniger genau kann die Kostenrechnung sein. Wo dagegen das Konto „Verschiedenes“ wenig oder gar nichts enthält, weil alle Kosten auf besonderen Konten erfaßt wurden, liegt eine überaus wichtige Voraussetzung genauer Kostenrechnung vor.

### Ein Plan für Kostenarten und Kostenstellen

Genauere Kostenerfassung bedingt also einen umfassenden, gut gegliederten Kostenplan. Er muß den Bedürfnissen des Unternehmens auf den Leib geschrieben sein und sich dem Fertigungsvorgang anpassen. Wir verzichten auf die Wiedergabe eines solchen beispielhaften Planes, weil die meisten unserer Leser sich über die Kostenzerlegung bei ihren Fachgruppen unterrichten können.

Der von den Gruppen angestrebte Betriebsvergleich wird durch die Benutzung übereinstimmender Kostenpläne erleichtert. Sie sind grundsätzlich ohne Unterschied der Betriebsgröße verwendbar; der kleinere Betrieb kann mitunter eine zerlegte Kostengruppe zu einer Kostenbezeichnung zusammenfassen.

Der Kostenplan wird zweckmäßigerweise so aufgebaut, daß er sich bequem in Kurzzeichen ausdrücken läßt. Das erspart lange Bezeichnungs-Niederschriften und damit Arbeitszeit, da Kostenarten

und Kostenstellen (also diejenigen Dienststellen, die die Kosten verursachen) häufig niedergeschrieben werden. Kostenstellen und Kostenarten lassen sich in Ziffern oder in Kennbuchstaben ausdrücken.

Wer sich der Ziffern bedienen will, baue den Plan von vornherein so auf, daß jede Kosten g r u p p e und jede Kosten u n t e r g r u p p e durch j e w e i l s z w e i s t e l l i g e Zahlen ausgedrückt wird. Im anderen Falle würde der Plan so zusammengedrückt, daß die Übersicht gefährdet wäre.

					Uebertrag
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart		
2	1/2134	BS	UMBN	15,70	
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart		
2	1/2135	AL	UTF	35,20	
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
2	1/2134	BS	UMBN	15,70	85,-
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
2	1/2135	AL	UTF	35,20	
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
2	1/2134	BS	UMBN	15,70	85,-
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
2	1/2135	AL	UTF	35,20	
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
2	1/2136	BA	UEL	85,-	
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	Betrag

Abb. 1

## Die Verteilung der Kosten

Die übliche Verbuchung der Unkosten ist die:  
„Unkostenkonto an Kassakonto (bzw. Gläubigerkonto).

Bei ihr muß nachträglich eine Zerlegung des Unkostenkontos nach Kostenarten und -stellen vorgenommen werden. Diese Arbeit ist zeitraubend. Man kann sie sich vereinfachen. Wie — das hat Karl Behler bereits in einem früheren Heft in der „Wirtschaftlichkeit“ beschrieben.

Nachdem heute mehr Unternehmungen als früher zu einer genauen Kostenverteilung übergehen, geben wir die Hauptgrundzüge jenes Verfahrens hier wieder:

Die Kostenbelege wandern nach ihrer Verbuchung im Grundbuch an eine zweite Stelle, die sie in einen Vordruck einträgt, der das Wesentliche außerdem noch im Wege der Durchschrift in zwei weiteren Niederschriften festhält. Die Vordrucke sind in verschiedenen Farben gehalten, etwa in weiß, gelb und grün. Die Durchschriften sind zeilenweise perforiert und lassen sich nach dem Beschriften in einzelne Zettel zerlegen. (Abb. 1.) Jeder Eintrag hält folgende Angaben fest:

1. den Verbuchungsmonat
2. die Nummer des Beleges
3. die Kostenstelle
4. die Kostenart
5. den Betrag.

Am Ende eines Monats wird nun an Hand dieser Aufzeichnungen die Zerlegung der Kosten nach Arten und Stellen vorgenommen. Vorher muß aber die Übereinstimmung der Notizen mit dem Unkostenkonto gebrüht werden. Zu diesem Zwecke addiert man die im Hefte verbleibenden weißen Blätter, das Ergebnis muß gleich der Summe des Unkostenkontos sein.

Jetzt wird die Zweitschrift — in gelber Farbe — dem Hefte entnommen und an den perforierten Stellen in kleine Zettel zerlegt. Diese Zettel werden, nach Kostenarten getrennt, gesammelt, addiert und zusammengeheftet.

Genau dasselbe wird mit der Drittschrift — in grüner Farbe — gemacht. Der Unterschied ist nur der, daß hier die Zerlegung und Sammlung unter dem Gesichtspunkt der gleichen Kostenstellen erfolgt. (Die Summe der Kostenarten — gelbes Zettelhäufchen — zuzüglich der Summe der Kostenstellen — grünes Häufchen — muß wieder gleich sein der Endsumme des Unkostenkontos.)

Innerhalb der Kostenstellen findet dann noch eine Gliederung nach Kostenarten statt.

Die addierten Summen der Kostenarten und der Kostenstellen werden jeweils gesondert in ein Kostenbuch eingetragen. Man legt es zweckmäßigerweise als Lofesblattbuch unter Benützung des Kostenplans so an, daß 12 Monatsspalten und eine zusammenfassende Spalte vorgesehen werden.

### Was wird durch diese Verteilung erzielt?

Die Verteilung der Unkosten und ihr Eintrag in das Unkostenbuch beansprucht für 4000 Einzelabrisse etwa 16 Stunden Arbeitszeit. Dadurch wird folgendes erreicht:

1. Errechnung der Gesamtsumme der Kosten
2. Gliederung nach Kostenarten
3. Gliederung nach Kostenstellen
4. Gliederung innerhalb der Kostenstellen nach Kostenarten
5. Die Ermittlung der Summe jeder Kostenart ab Geschäftsjahres — Anfang (durch Queraddition der Monatsspalten).

Außerdem wird der Vergleich zwischen den einzelnen Monaten erleichtert, wie sich auch die Ermittlung von Monatsdurchschnitten ermöglichen läßt.

Etwa auftretende Habenposten müssen in anderer Farbe (Farbstift und andersartiges Farbpapier) oder durch eine andere Schrift (Schräg- oder Senkrechtschrift) hervorgehoben und bei der Zusammenstellung in Abzug gebracht werden.

Sind die Ergebnisse ermittelt, so könnten die Abrisse vernichtet werden. Praktisch ist es aber, sie noch einige Zeit für etwaige Nachforschungen aufzubewahren.

### Wie werden Kostenarten behandelt, die mehrere Kostenstellen betreffen?

Man kann sich die Arbeit dadurch etwas vereinfachen, daß man bereits beim Ausschreiben der Bestellungen beim Lieferer die Kostenstelle aufführt. Nur — das ist in den Fällen nicht möglich, in denen eine Kostenart mehrere Kostenstellen betrifft. In diesem Falle wird über eine allgemeine Kostenstelle verbucht und am Monatsende wird lediglich im Abrißheft, also ohne daß das Hauptbuchkonto selbst bewegt wird, die eine Stelle zugunsten einer anderen belastet.

Beispiel: Es werden Schmieröle gekauft, die in den Abteilungen BS, BG, BE verbraucht werden. So lange das Verbrauchsverhältnis noch nicht feststeht, wird über das allgemeine Konto BA verbucht, also

BA/UMBO an Gläubigerkonto . . . . . RM 100.—

Am Monatsende kann auf Grund geführter Listen der Verbrauch nachgewiesen und die Kosten können umgelegt werden:

## Folgende Konten

an BA/UMBO

BS/UMBO . . . . . RM 30.—

BG/UMBO . . . . . RM 30.—

BE/UMBO . . . . . RM 40.— RM 100.—

Damit wird eine genaue Umlage nach den Kostenstellen erreicht. Liegt der Fall aber so, daß die eingekauften Schmieröle für mehrere Monate ausreichen, so darf der ausmachende Betrag nicht dem Monat des Einkaufs völlig zur Last geschrieben werden. Es muß dann eine Abgrenzung nach der Zeit vorgenommen werden.

**Kosten, die zeitlich richtig umgelegt werden müssen**

Erfolgsregulierende Posten oder Posten, die der Rechnungsabgrenzung dienen, sind uns vom Rechnungsabluß (Bilanz) her geläufig. Eine genaue Selbstkostenrechnung, die den Erfolg von Monat zu Monat verfolgt, kann ohne zeitliche Abgrenzung der Kosten auch während des laufenden Jahres nicht auskommen.

Es gibt viele Kosten, die nicht ausschließlich dem Monat belastet werden dürfen, in dem die Buchungen entstehen. Es sei nur erinnert an:

- Betriebsmaterialien, die für mehrere Monate ausreichen
- Vorauszahlungen für Mieten, Versicherungsprämien u. ä.
- Kosten für Werbung, Vordrucke, Reparaturen
- Gratifikationen
- Brennstoff
- Abschreibungen und Steuern.

Besonders die Steuern bedürfen einiger Überlegung. Solange die Gewinne in den einzelnen Jahren gleich sind, entstehen keine besonderen Schwierigkeiten. Anders wird dies aber, wenn sie schwanken. Die laufenden Vorauszahlungen entwickeln sich dann anders als die später richtiggestellten endgültigen Zahlungen:

Geht der Gewinn zurück, so ist inzwischen ein Guthaben bei der Steuerbehörde angewachsen, im anderen Fall eine Steuerschuld. Der Betrag des Bankguthabens muß also wirtschaftlich niedriger angesehen werden als er ist, weil bestimmte Teile davon bereits der Steuerbehörde gehören, ohne daß dies im allgemeinen aus der Buchhaltung oder anderen Aufzeichnungen hervorgeht. Diese Überlegungen gelten für die Einkommen-, Körperschafts- und Gewerbesteuer.

Der vorsichtig disponierende Kaufmann sollte diese Dinge unbedingt im Auge behalten und auf irgend eine Weise festhalten. Es kann dies außerhalb der Buchhaltung geschehen, es kann aber auch so behandelt werden, wie wir die Behandlung der Kosten vorschlagen, die nach der Zeit umgelegt werden müssen:

Um den Vorgang der zeitlichen Umlage der Kosten buchhalterisch klar verständlich zu machen, wollen wir das an zwei Beispielen verdeutlichen:

Beispiel 1 — die Kasse nimmt die Leistung erst nachträglich vor.

Nehmen wir an, zu Beginn eines Geschäftsjahres wird die den Angestellten am Ende des Jahres zu vergütende Gratifikation auf 3 000 RM geschätzt. Dann ist zu buchen:

1. zu Beginn des Geschäftsjahres:  
Erfolgsregulierungskonto an Gratifikationskonto RM 3 000.—
2. an jedem Monatschluß:  
Unkostenkonto an Erfolgsregulierungskonto . . . RM 250.—
3. bei der Auszahlung:  
Gratifikationskonto an Kassenkonto . . . . . RM 3 000.—
4. beim Bilanzieren:  
Verlust- und Gewinnkonto an Unkostenkonto . . . RM 3 000.—

Gegenstand		Gratifikationen												Blatt Nr.	
		Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Febr.	März	April	Mal	Juni	Juli	Aug.	Sept.		
Aufteilung	Betrag	167-	167-	167-	167-	167-	167-	167-	167-	167-	167-	167-	167-	Haben	
	Monat	SOLL			Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart		Haben					
					10	14/100	AE	PO		167-					
Gegenstand		Gratifikationen												Blatt Nr.	
		Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Febr.	März	April	Mal	Juni	Juli	Aug.	Sept.		
Aufteilung	Betrag	133-	133-	133-	133-	133-	133-	133-	133-	133-	133-	133-	133-	Haben	
	Monat	SOLL			Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart		Haben					
					10	14/100	AC	PO		133-					
Gegenstand		Gratifikationen												Blatt Nr.	
		Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Febr.	März	April	Mal	Juni	Juli	Aug.	Sept.		
Aufteilung	Betrag	250-	250-	250-	250-	250-	250-	250-	250-	250-	250-	250-	250-	Haben	
	Monat	SOLL			Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart		Haben					
					10	13/100	AB	PO		250-					
					11	14/200	AB	PO		250-					
					12	15/300	AB	PO		250-					

Abb. 2

Beispiel 2 — die Kasse nimmt die Auszahlung im voraus vor.

Gesetzt den Fall, zu Anfang des Jahres werden Werbeausgaben in Höhe von 2 400 RM gemacht, die dem ganzen Geschäftsjahr gleichmäßig zugute kommen; so ist zu buchen:

1. zu Beginn des Geschäftsjahres:  
Erfolgsregulierungskonto an Kassenkonto . . . . . RM 2 400.—
  2. an jedem Monatschluß:  
Unkostenkonto (Werbekonto) an Erfolgsregulierungskonto . . . . . RM 200.—  
(am Jahresende: in diesem Fall findet keine Buchung mehr statt.)
  3. beim Bilanzieren:  
Verlust- und Gewinnkonto an Unkostenkonto . . . RM 2 400.—
- Biefach wird man die umzulegenden Kosten am Jahresbeginn der Höhe nach noch nicht genau kennen, wird z. B. nicht mit Sicherheit wissen, wieviel die Gratifikation betragen wird. Man wird deshalb in

Per U laut Aufstellung					
An XBKC Erfolgsreg. Kto.					
Monat	Beleg Nr.	Abteilung	Unkostenart	Betrag	
				Uebertrag	
10	12/100	AA	JF	5-	
10	24/100	AA	JF	5-	15-
10	7/100	AA	JF	15-	9.50
10	1/100	AB	GH	15.-	9.50 186-
10	4/100	AF	GH	9.50	186- 34.-
10	2/100	GA	GM	38.-	38.- 88.-
10	3/100	GA	GM	186-	88- 250- ✓
10	5/100	GY	GM	38.-	250- 133- ✓
10	22/100	G	LK	88-	133- 167- ✓
10	14/100	AB	PO	250-	162- 34-
10	6/100	AC	PO	133-	34- 50-
10	21/100	AE	PO	16-	

Abb. 3

diesen Fällen die umzulegenden Beträge s c h ä z e n müssen. Zu diesem Zweck zieht man die Vorjahreszahlen heran. Dann legt man die Verteilungsa b s c h n i t t e, die Kostenarten und -stellen fest. Jetzt werden die in Abb. 2 wiedergegebenen Umlageblätter angelegt. (Bei umzulegenden Kosten, die während des laufenden Jahres neu in Erscheinung treten, werden sie eben später angelegt.) Der Vordruck enthält am Kopf den Gegenstand und (in der Ecke rechts) den Raum, in den Kostenstelle und die Kostenart im Kurzzeichen eingesetzt werden. Darunter kommen die Aufstellungsfelder; sie enthalten den Betrag, der auf die einzelnen Monate umzulegen ist.

Um die endgültige Unkostenverteilung für eine bestimmte Kostenart auf alle Kostenstellen mit möglichst wenig Arbeit zu erreichen, ist es notwendig, so viele Blätter anzulegen, als Kostenstellen für diese Kostenart in Frage kommen. Nehmen wir beispielsweise an, es sollen Gratifikationen (Kurzzeichen PO) auf drei verschiedene Abteilungen (AB, AC und AE) umgelegt werden, so muß das der Umlageverrechnung dienende Blatt in drei Stücken ausgeschrieben werden. So vorbereitet, bleiben die Karten bis zum Monatsende unbewegt.

Am Monatsende werden die Buchungen vorgenommen. Zu diesem Zweck spannen wir jeweils eine Karte nach der anderen in ein Durchschreibegerät und legen einen Vordrucksaß nach Abb. 2 darunter; dieser Vordrucksaß stimmt inhaltlich mit dem uns bereits bekannten Abrißheft überein. Es dienen hier

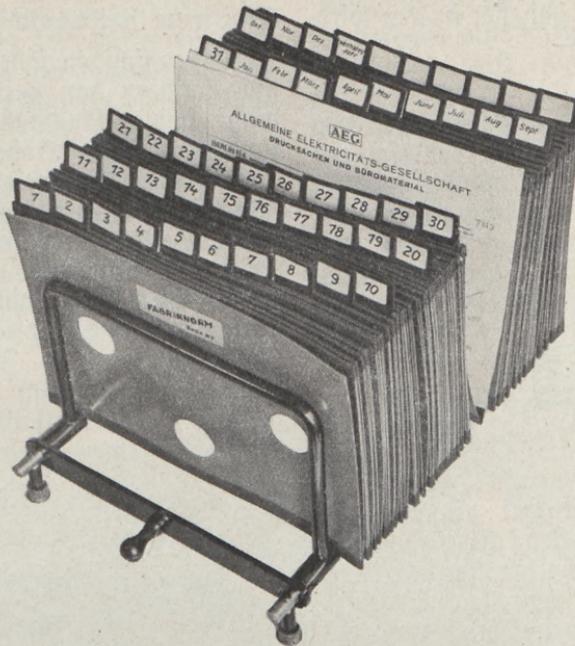
- a) die gelben Abrisse der Kostenstellen-Rechnung
- b) die grünen Abrisse der Kostenarten-Rechnung
- c) das weiße Zusammenstellungsblatt als Beleg für die Journalbuchung.

Mit der Buchung „Unkostenkonto an Abgrenzungskonto“ ist die Verbuchung auf dem (1) Abgrenzungskonto, (2) nach der Kostenstelle und (3) nach der Kostenart durchgeführt. Die Addition ergibt die Summe der monatlich verbuchten Abgrenzungsposten.

Auf der Karte läßt sich ohne weiters feststellen, ob die Verbuchung jeden Monat gemäß dem im Verteilungsfeld eingesetzten Posten vorgenommen worden ist. Am Jahresende muß die Summe der Habeposten gleich der Sollsumme sein. Auch läßt sich während des laufenden Jahres das Verhältnis der Umlage zur wirklichen Belastung (im Soll) fortlaufend überwachen.

Etwa während des Jahres notwendig werdende Berichtigungen werden dadurch vorgenommen, daß die Beträge in den Verteilungsfeldern geändert werden.

Die Vorzüge dieses Verfahrens bestehen in einer erheblichen Arbeitersparnis. Der Aufwand an Arbeitszeit beträgt nur etwa ein Drittel gegenüber dem sonst üblichen Verfahren. Außerdem werden durch das Durchschreiben die Fehlermöglichkeiten eingeschränkt.



Druckstock :  
Archiv

# BÜROPRAXIS

## Ein neuer Zeitordner

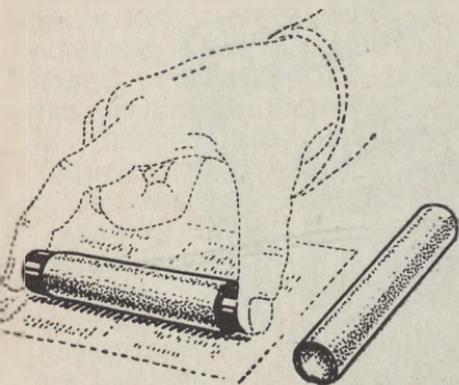
Alle Vorgänge, die zeitlich bearbeitet werden müssen, lassen sich gut mit Terminalschränken, Fristenkalendern und Wiedervorlagemappen bearbeiten. Zu diesem Zweck ist neuerdings ein sehr widerstandsfähiges Gerät entwickelt worden, das aus einem verstellbaren Stahlständer mit Gummifüßen besteht. Die gelochten Pressspan-Blätter sind mit angehängten Metallrahmen zur Aufnahme von 31 Tagen und 12 Monaten versehen. Das Gerät (vgl. Abb. am Kopfe) ist 210 Millimeter breit, 280 Millimeter lang und 200 Millimeter hoch. (407)

## Schnelle Trocknung von Füllhalter-Schrift

Wer viel mit Füllhaltern schreibt, möchte gerne, daß das Geschriebene schnell trocknet und nicht verwischt. Das einfachste Mittel dazu ist, Federn zu benutzen, die ganz dünn schreiben. An Stelle von Federn kann man auch Schreibmittel benutzen, die einen haarfeinen Strich mit einer nadel-förmigen Spitze geben. —

Weiterhin ist eine schnell-trocknende Tinte im Handel. Allerdings ist sie oft nicht vorrätig, kann aber auf Verlangen von größeren Geschäften besorgt werden. Solche Tinte ist vorteil-

haft, weil sie schneller trocken wird als andere. —



Neuerdings hat ein findiger Kopf einen Taschenrollenlöcher geschaffen, der in allen Fällen zum schnellen Trocknen hilft, auch wenn breit und mit viel Tintenverbrauch geschrieben wird. Er steckt in einem metallenen Behälter, der mit einem Klipp an der Westentasche — wie ein Füllhalter — angeklemt werden kann. Bei Benutzung schraubt man die Hülle auf und entnimmt ihr eine Rolle. Sie wird zwischen Daumen und Zeigefinger gehalten und über das Geschriebene gerollt. Von Zeit zu Zeit wird ein neuer Löschpapierstreifen, der mitgeliefert wird, aufgespannt. (498)

### Kontostand und Kriegsgefahr

Aus Furcht vor einem möglichen Krieg haben die englischen Banken die Konten ihrer Geschäftsfreunde fotografiert und an besonderen Orten untergebracht. (Vgl. auch Septemberheft der „Wirtschaftlichkeit“ S. 577.)

### Eine neue Reisemaschine

Reisemaschinen sollen nicht nur gut, sondern von geringem Gewicht, kleinen Ausmaßen und besonders geringer Höhe sein. Die Weiterentwicklung zeigt die in der Abbildung wiedergegebene Maschine, die wir einer ausländischen Zeitschrift entnehmen. Die Maschine wiegt noch nicht 4 Kilogramm und mißt  $12 \times 11 \times 2\frac{3}{4}$  Zoll (zu je 2,54 Zentimeter). Das Eigenartige an der Formgebung ist die Tatsache, daß die Maschine keinen Behälter mehr



braucht, ein darüber gefüllter Deckel genügt. Sie kostet 29.75 Dollar. (499)

### Für richtige Beleuchtung sorgen

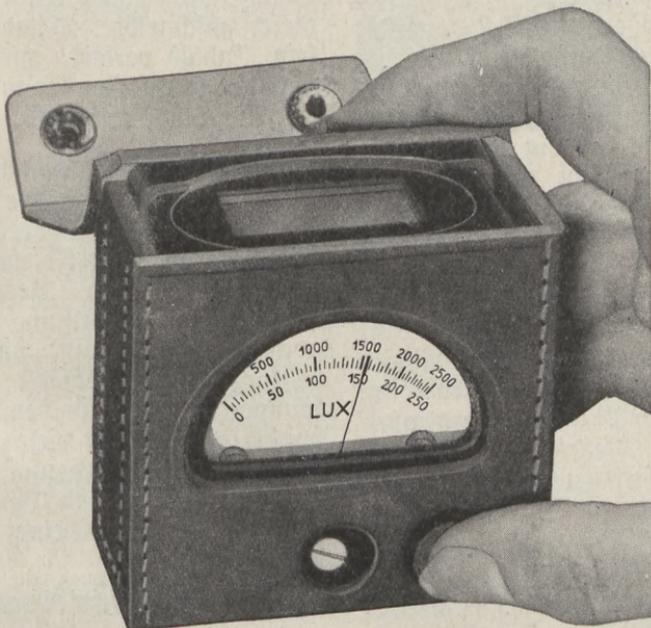
Jetzt, in den bevorstehenden Wintermonaten, kommt der richtigen Beleuchtung große Bedeutung zu. Gute Beleuchtung bedeutet bessere Arbeitsergiebigkeit

und weniger Fehler. Die Beleuchtungsstärke soll weder zu groß noch zu klein gewählt werden. Es gibt verhältnismäßig billige Lichtstärkemesser. (Vgl. Abbildung.)

Sie lassen sich auch vom Nichtfachmann ablesen. Richtige Beleuchtung verlangt auch eine gewisse Schattigkeit. Büroarbeit verlangt weiche Schatten. Am besten ist hier die indirekte

Beleuchtung; sie ist aber infolge der verhältnismäßig hohen Stromgebühren meist nicht tragbar. Halbindirekte Beleuchtung gibt keine so harten Schlagschatten wie die direkte. Für Werkstattbeleuchtung hat man in den Metallbampfampfen eine billige und helle Lichtquelle; das Licht muß allerdings gemischt werden, weil es farbverzerrend wirkt\*).

(485)



### Bedeutende Weiterentwicklung des Durchschreibeverfahrens

Eine große Hilfe neuzeitlicher Arbeitsweise leistet das Durchschreiben, das wir in allen Teilen des betrieblichen Lebens benutzen. Es ist nur noch nicht zu der idealen Form entwickelt, die sich der Pra-

tiker wünscht. Das Arbeiten mit Vielmal-Kohlepapier\*\*) ist zeitraubend und umständlich; Einmal-Kohlepapier ist nicht gerade wirtschaftlich. Das Karbonisierverfahren hat den Nachteil, daß die Farbe eintrocknet und verschmiert. Das

\*) Vgl. Wirtschaftlichkeit 1936, Seite 873, Novemberheft.

\*\*) Eine Übersicht über die verschiedenen Möglichkeiten enthält „Wirtschaftlichkeit“ vom 5. Februar 1937.

Transkritverfahren, bei dem keine Druckfarbe, sondern gefärbtes Wachs aufgetragen wird, verschmiert nicht und ist jahrelang haltbar, aber es ist verhältnismäßig teuer. Neuerdings ist nun auch in Deutschland ein Verfahren patentiert worden (in Frankreich arbeitet es schon längere Zeit), das einen bedeutsamen Fortschritt darstellt. Es handelt sich dabei um ein Tiefdruckverfahren, das mit teilweise geheizten Zylindern arbeitet, damit die Wachsfarbe flüssig bleibt. Bei ihm kann an jedem beliebigen Platz auf der Rückseite eines Vordrucks eine Stelle beliebig großen Umfangs eingefärbt werden. Das Durchschreiben ist dann daselbe wie beim Transkritverfahren: sauber und jahrelang haltbar.

Von dem Verfahren darf man erwarten, daß es größere Auflagen in verhältnismäßig billiger Preisstellung herausbringen kann, so daß auch Massenvordrucke ohne erhebliche Mehrkosten mit rückseitigem Farbdruck versehen werden können. (487)

### Hamburg hat es gut

Hamburg hat es besser als andere Großstädte. In Hamburg (ebenso auch in Stockholm) haben die Straßenbahnwagen, die von den äußeren Vororten in die Innerstadt fahren und am Bahnhof vorbei kommen, einen kleinen Briefkasten angehängt. Auf diese Weise kann der Vorortbewohner auch noch in den späten Abendstunden seine Postfächer zum Bahnhof bekommen. Er zahlt dafür eine Sondervergütung von

5 Pfennig je Sendung. (Einen Teil der Kästen benützt die Post zum Austausch von Eilbriefsendungen.) Das möchten andere Großstädte auch haben! Läßt sich das nicht allgemein einführen?

### Ein neuer Brieföffner

Schneidebrieföffner sind sehr praktisch. Neuerdings ist einer auf den Markt gekommen, der den Vorzug hat, daß er nur einen Streifen von einem halben Millimeter abschneidet. Dadurch wird kein Inhalt verlegt, auch wenn man das Aufstoßen der zu öffnenden Umschläge unterläßt. (488)

### Papiereinsparung

Der Wirtschaftsgruppe Einzelhandel ist nahegelegt worden, auf Verkleinerung des Formats von Kassenzetteln und Rechnungen hinzuwirken. Vielsach werden noch Formate benützt, die unbedingt kleiner gewählt werden könnten. — Was für den Einzelhandel gilt, gilt für viele anderen Unternehmungen ebenfalls. Bei jeder Neuauflage von Vordrucken sollte an Formatverkleinerung gedacht werden.

### Überflüssigen Aufschrieb vermeiden

Gerade im gut gestalteten Betrieb kann es sich ereignen, daß zuviel aufgeschrieben wird, daß hier eine Statistik geführt, dort eine Liste angelegt und dann bis zum Sanktimmerleintag weitergeführt wird.

Dem kann abgeholfen werden; man läßt mehrmals im Jahr zusammenstellen, was an ständigen Aufzeichnungen in Blättern und Hilfsbüchern geführt wird.

Fortsetzung aus dem Oktoberheft

# Essen und Trinken -

in Büro, Werkstatt und Kantine



Druckstock: Archiv

## Das Frühstück

Es sei zunächst an die Zweckmäßigkeit erinnert, vor Arbeitsbeginn ein Frühstück bereitzustellen, eine Frage, die wir bereits im vorausgegangenen Beitrag über Ernährung behandelt haben\*). Wo das Frühstück hingegen im Laufe des Vormittags eingenommen werden soll, ist in Werkstatt und Büro eine bestimmte Zeit dafür anzusehen. Das in vielen Büros übliche Kaffeetocher darf sich nicht fast über die ganze Arbeitszeit erstrecken. Es wird sonst sehr viel Zeit verloren; man bekommt den Kaffeegeruch gar nicht aus den Räumen.

Wo dauernd Getränke benötigt werden, ist es besser, Tee bereitzuhalten.

Wo zur Frühstückszeit Semmeln oder Brote und dergleichen gegen Entgelt abgegeben werden, muß das vorgesehene Hilfspersonal mit Tragelästen oder kleinen Wagen ausgestattet sein, damit das Frühstück in der Nähe der Arbeitsplätze eingenommen werden kann und keine Zeit durch vermeidbares Herumlaufen verloren geht.

Einen sehr fortschrittlichen Weg haben die Siemens-Betriebe beschritten. Sie haben in Büros und Werkstätten elektrische Kühlschränke zur Aufstellung gebracht. Sie ermöglichen der Gefolgschaft die Kühllhaltung mitgebrachter Lebensmittel und Getränke. (Vergl. Bild.)

## Das Mittagessen

Hier können wir uns darauf beschränken, unsere vorausgegangenen Forderungen zu wiederholen: Das Essen soll abwechslungsreich,

\*) Vgl. „Wirtschaftlichkeit“ Heft 229 S. 599.

schmackhaft, nicht übermäßig fleischhaltig, von hohem Nährwert sein und gelegentlich den Charakter der Landschaft berücksichtigen.

### Ein oder mehrere Gerichte?

Nur in größeren Betrieben wird man sich die Frage vorlegen können, ob man mehrere Gerichte zum Ausfuchen vorbereitet, also einen „Magenfahrplan“ schafft, oder ein vollständiges Gericht. Das letzte hat nicht nur den Vorzug einer vereinfachten Küchenführung, sondern erleichtert auch die Verrechnung, die dann ohne bares Geld vorgenommen werden kann. Die Herstellung mehrerer Gerichte erlaubt dagegen größere Abwechslung und macht somit die Gefolgschaft kantinenfreudiger.

Die Angliederung einer Diätküche ist sehr empfehlenswert. Der Vorschlag hört sich schlimmer an als er ist. Vielfach kann nämlich das gleiche Gericht vorbereitet werden; nur der letzte Teil der Zubereitung unterscheidet sich ja.

Die Umstellung von einer allzu eiweißreichen Kost auf eine natürlichere Verpflegung muß allmählich erfolgen. Dabei ist es ebenfalls wichtig, für eine entsprechende Aufklärung zu sorgen, die — wenn möglich — auch die Frauen und Mütter der Beschäftigten umfaßt. Manches Vorurteil läßt sich auch dadurch brechen, daß man Führungen durch den Küchenbetrieb vornimmt.

### Die Abfall-Verwertung

In den Küchenbetrieben entsteht regelmäßig Abfall. Er darf heute weniger als je verloren gehen. Die Reste, die auf den Tellern liegen bleiben, und der Abfall, der bei der Zubereitung entsteht, werden am besten zur Schweinemast verwendet. Was dagegen zuviel gekocht war, kann unter Umständen gegen Entgelt oder umsonst abgegeben werden, oder man überläßt es den Jugendlichen als zusätzliche Nahrung.

### Die Eßräume

Hinsichtlich der Gestaltung von Kantinenräumen, Möbeln und Geschirr, hat das Amt „Schönheit der Arbeit“ der DAF so viele hervorragende Vorschläge und Ausarbeitungen gemacht, daß es hier genügt, auf jene mustergültigen Arbeiten zu verweisen.

Bei sehr großer Beteiligung muß aus Raum- und Personalgründen in zwei Schichten gegessen werden.

### Wer soll in den Eßräumen seine Nahrung einnehmen?

Alle; eine Trennung etwa nach Angestellten und Arbeitern verbietet sich ohne weiteres und würde dem Geist betrieblicher Verbundenheit

widersprechen. Auch die Herren der Leitung samt ihren Gästen sollten nicht darauf verzichten, den gemeinschaftlichen Raum zu benutzen.

In bestimmten Fällen, die wir oben erwähnt haben, empfiehlt es sich, **Stammplätze** vorzusehen.

Damit auch das Essen selbst einen erfreulichen Eindruck mache, sollte man von Zeit zu Zeit den Mitarbeitern in einer humorvollen Form sagen, was sich schickt. Selbstverständlich keine gekünstelten Feinheiten; eine natürliche Sittsamkeit dient jedem, hebt sein Selbstvertrauen und seine menschliche Würde. Verbotstafeln werden nur in den ersten drei, vier Tagen gelesen, sind also wenig wirksam und auch sonst unerfreulich. Vorbild und Erziehung leisten mehr.

### Wie hält man's mit dem Rauchen und der Musik?

Da während der Arbeit nicht geraucht werden darf, und für viele eine richtige Entspannung erst durch das Rauchen eingeleitet wird, ist das Rauchen in der Mittagspause unbedingt freizugeben. Es muß aber verhindert werden, daß schon geraucht wird, während die große Mehrzahl noch ißt. Wo es nicht möglich ist, einen besonderen Raum für Raucher zu schaffen, sollte die Rauchfreiheit an eine bestimmte Zeit gebunden sein. Man kann auch mit farbigen Leuchtzeichen arbeiten: rotes Licht = Rauchverbot, grünes Licht = Rauchfreiheit. Wo geraucht wird, muß für Abzug, für Lüftung gesorgt werden. Dabei ist aber darauf zu achten, daß die Lüftungseinrichtung nur den Rauch entfernt, nicht aber etwa die Essensgerüche in den Speiseraum hineinsaugt.

Sehr geteilt sind die Ansichten über die Zweckmäßigkeit der mittäglichen Musik durch den Lautsprecher. Im allgemeinen wird man sie nur spärlich einschalten, auf keinen Fall zu laut. Diese Pause soll der Entspannung, der Erholung, dienen, die durch musikalische Darbietungen nicht bei allen Menschen gefördert wird. Vielleicht ist es richtig, vor der Arbeitsaufnahme leichte, heitere Musik zu geben.

### Die technische Einrichtung der Küche

Die Anlage betriebseigener Kantinen\*) wird entscheidend von der Anzahl der regelmäßigen Essensteilnehmer beeinflusst. Die Zahl dieser

\*) In Preußen ist eine Sperre für die Errichtung neuer Gast- oder Schankwirtschaften bis zum 31. März 1940 ausgesprochen, die sich auch auf Werkkantinen bezieht. In besonders gelagerten Fällen, wenn wenigstens 200 Personen ständig beschäftigt oder wenigstens 100 Personen ständig untergebracht sind, kann der Regierungspräsident dieses Verbot aufheben. Bestehende Schanterlaubnisse dürfen nicht ohne weiteres erweitert werden. Die Schanterlaubnis für alkoholfreie Getränke ist leichter zu erlangen.

## Kücheneinrichtungen für 25, 50 und 100 Essenteilnehmer

Essenteiln.	Kochgeräte	Küchenmaschinen	Zusätzliche Geräte
25	Herd mit vier Kochstellen und Bratofen	Kleiner Fleischwolf (Handbetrieb) Kaffeemühle auf Tisch montiert, 500 g Trichterinhalt (Handbetrieb) Große Brotschneidemaschine (Handbetrieb) Passiermaschine (Handbetrieb) Messerpugmaschine (Handbetrieb)	Warmwasserapparat Zweitelliger Spültisch Ausguß
50	Herd mit sechs Kochstellen, Bratofen, Wärmeschrank. Evtl. zusätzlich ein Hocker (einflemmig)	Fleischwolf Passiermaschine Kaffeemühle (wie oben) Brotschneidemaschine Messerpugmaschine Alles mit Handbetrieb oder als Aufsteckgeräte zu kleinem Küchenmotor. In letzterem Falle evtl. zusätzlich: kleine Kartoffelschälmaschine	Geschirrspüle zwei- bis dreiteilig (je nach Raum) Warmwasserapparat Ausguß
100	Herd, 2 m lang, mit zwei Bratöfen und einem Wärmeschrank sowie Wasserbad ein Hocker oder ein Kessel (125 l) mit zugehörigen Einsätzen für Kartoffeln, Gemüse, Fleisch, Fisch oder Herd, sechs bis zehn Kochstellen verschiedener Größe mit Bratofen oder Tischherd mit sechs bis zehn Kochstellen und getrennt aufgestellter Bratofengruppe und ein Wärmeschrank in der Ausgabe, ein bis zwei Hocker. Empfehlenswert: Eine direkt beheizte Bratpfanne (etwa 40 cm Durchmesser).	Küchenmotor mit Aufsteckgeräten (wie oben) Evtl. zusätzlich: Gemüse-Zerkleinerungsmaschine Aufschnitt-Schneidemaschine	Geschirrspüle, dreiteilig Warmwasserapparat Ausguß Evtl. Wärmetisch für Teller

## Erforderliche Küchenmaschinen für verschiedene Verpflegungsstärken

120 Personen	300 Personen	600 Personen	1000 Personen
<p>a) Küchenmotor, etwa ein PS für Dauerbetrieb, entweder auf Schrankföhrisch oder auf fahrbarem Arbeitstisch montiert</p> <p>b) Hierzu folgende Aufsteckgeräte:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fleisch- u. Gemüseschneidemaschine mit verschiedenen Messer- und Lochscheiben</li> <li>2. Passiermaschine</li> <li>3. Brotschneidemaschine</li> <li>4. Universal-, Reibe-, Schneid- und Schnittmaschine</li> <li>5. Anschlagmaschine</li> <li>6. Frucht- und Saftpresse</li> <li>7. Messerpußmaschine</li> </ol>	<p>a) Hauptküche</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fleischschneidemaschine Leistung 150 kg/Std., elek. Antrieb</li> <li>2. Fahrbare Passiermaschine, elek. Antrieb</li> <li>3. Universal-Küchenmaschinen mit Nebenapparaten, elek. Antrieb</li> <li>b) Gemüsepuzzraum</li> <li>1. Kartoffelschälmaschine, Leistung 150—200 kg/Std., elek. Antrieb</li> <li>c) Kalte Küche</li> <li>1. Brotschneidemaschine, elek. Antrieb</li> <li>2. Aufschnittschneidemaschine mit Hand- oder elek. Antrieb</li> <li>3. Käseschneidemaschine mit Handbetrieb</li> <li>d) Kaffeeküche</li> <li>1. Kleine Kaffeemühle mit elek. Antrieb</li> <li>e) Spülküche</li> <li>1. Halbautomatische Spülmaschine</li> <li>2. Messerpußmaschine mit elek. Antrieb</li> </ol>	<p>a) Hauptküche</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fleischschneidemaschine Leistung 300 kg/Std., elek. Antrieb</li> <li>2. Fahrbare Passiermaschine, elek. Antrieb</li> <li>3. Universal-Küchenmaschine mit Nebenapparaten, elek. Antrieb</li> <li>4. Massenrühr- und Schlagmaschine, elek. Antrieb</li> <li>b) Gemüsepuzzraum</li> <li>1. Kartoffel-Waschmaschine, Leistung etwa 200 kg/Std.</li> <li>2. Kartoffel-Schälmaschine</li> <li>c) Kalte Küche</li> <li>1. Brotschneidemaschine, elek. Antrieb</li> <li>2. Aufschnittschneidemaschine, elek. oder Handbetrieb</li> <li>3. Käseschneidemaschine, Handbetrieb</li> <li>4. Butterteilmaschine, Handbetrieb</li> <li>d) Kaffeeküche</li> <li>1. Kaffeemühle mit elek. Antrieb</li> <li>e) Spülküche</li> <li>1. Vollautomatische Spülmaschine</li> <li>2. Messerpußmaschine mit elek. Antrieb</li> </ol>	<p>a) Hauptküche</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fleischschneidemaschine (Wolf) mit einer Leistung von etwa 400 kg/Std.</li> <li>2. Fahrbare Passiermaschine</li> <li>3. Universal-Küchenmaschine mit Nebenapparaten</li> <li>4. Massenrühr- u. Schlagmaschine.</li> <li>b) Gemüsepuzzraum</li> <li>1. Universal-Küchenmaschine zum Reiben, Schneiden und Schnitteln, elek. Betrieb</li> <li>2. Kartoffelwaschmaschine, Leistung etwa 250 kg/Std., elek. Betrieb</li> <li>3. Kartoffelschälmaschine, Leistung etwa 250 kg/Std., elek. Betrieb</li> <li>c) Kalte Küche</li> <li>1. Brotschneidemaschine, elek. Betrieb</li> <li>2. Aufschnittmaschine, elek. Betrieb</li> <li>3. Käseschneidemaschine, elek. Betrieb</li> <li>4. Butterteilmaschine, Handbetrieb</li> <li>d) Kaffeeküche</li> <li>1. Kaffeemühle, elek. Betrieb</li> <li>e) Spülküche</li> <li>1. Vollautomatische Spülmaschine</li> <li>2. Messerpußmaschine, elek. Betrieb</li> </ol>

Personen bestimmt nicht nur die Räume und das in Frage kommende Personal, sondern vor allen Dingen die Art und Weise der Kücheneinrichtung. Steinwarz hat im Aprilheft der Zeitschrift „Schönheit der Arbeit\*)“ eine vorzügliche Zusammenstellung über Kücheneinrichtungen und Küchenmaschinen für betriebseigene Kantinen veröffentlicht. Mit ausdrücklicher Erlaubnis geben wir sie hier wieder:

### Wo sollen Küche und Kantine untergebracht werden?

Das muß sich natürlich nach den örtlichen Gegebenheiten richten. Beide Räume dürfen nicht weit von einander entfernt sein. Außerdem dürfen die Arbeitsräume nicht durch Küche und Kantine unterbrochen werden. Daraus ergibt sich, daß in größeren Unternehmungen Kantine und Küche entweder im Keller oder im Dachgeschoß untergebracht werden. Für beide Orte lassen sich Gründe und Gegengründe auführen:

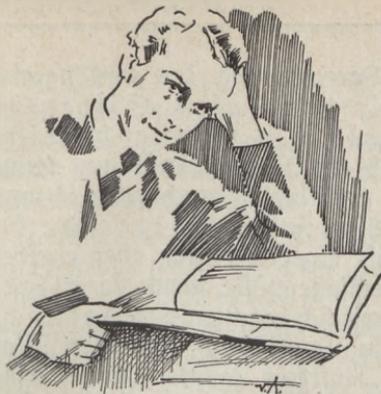
Ist die Küche unten, so ruft es Schwierigkeiten hervor, die übrigen Räume unbedingt frei von Geruchsbelästigungen zu halten. Häufig lassen die Räume auch in der Höhe zu wünschen übrig. Von Vorteil ist dagegen die Nähe der Keller, in denen die Nahrungsmittel zweckmäßig untergebracht werden können.

Das Dachgeschoß hat den Vorzug, meist helle und lichte Räume zu haben, aus denen sich die Essensgerüche leicht entfernen lassen, ohne in die Arbeitsräume einzubringen. Das läßt sich sowohl beim Schrägdach als auch beim Flachdach erreichen. Das Flachdach hat außerdem noch den Vorzug, daß anschließend an die Räume Liegeplätze geschaffen werden können, die der Entspannung der Arbeitenden dienen.

Wie aus der vorhergehenden Aufstellung über die Küchenmaschinen zu sehen ist, handelt es sich dabei unter Umständen um größere Maschinenzusammenstellungen; es erfordert große Sorgfalt, diese Geräte so aufzustellen, daß keine Erschütterung und kein Schall in die darunter liegenden Arbeitsräume bringt. Darauf ist besonders bei Häusern zu achten, die in Stahlskeletart errichtet wurden, da diese bekanntlich Schallübertragungen begünstigen. Die Unterbringung der Küche im Dachgeschoß erfordert außerdem eine gute Isolierung gegen Wärme, so daß in der Regel umfangreiche Kühlanlagen vorzusehen sind.

Für beide Lösungen sind in der Praxis bereits gediegene Ausführungen zu finden.

\*) Dipl.-Ing. Herbert Steinwarz, Küchen in gewerblichen Betrieben, S. 496 ff.



# Kreditpraxis

---

## ■ Erweiterter Eigentumsvorbehalt unsittlich

Wir haben hier schon immer die Auffassung vertreten, daß sich allzu gut ausgehobelte Lieferungsbedingungen als unsittlich gegen den Lieferer auswirken können. Insbesondere haben wir uns gegen den verlängerten Eigentumsvorbehalt ausgesprochen. Jüngst hat sich auch die Reichsgruppe Industrie gegen den erweiterten Eigentumsvorbehalt erklärt, und jetzt liegt eine Entscheidung des Oberlandesgerichts Hamburg vor (1/ U 6/38 vom 27. Mai 1938 wiedergegeben in der Dt. Bgwks. Ztg. vom 4. Oktober 1938), die zu den nachstehenden Bedingungen Stellung nimmt:

„Alle gelieferten Waren bleiben bis zur restlosen Bezahlung mein Eigentum, und zwar auch dann, wenn die betreffende Kaufpreisforderung oder Nebensforderung, insbesondere für Zinsen, Diskont und Auslagen, durch Saldoziehung und Anerkennung des Saldos untergehen sollte. Das vorbehaltene Eigentum gilt dann als Sicherung für die Forderung auf den Saldo. Der Käufer ist jedoch berechtigt, die Ware im gewöhnlichen Geschäftsgange zu veräußern. Wird die Ware seitens des Käufers an einen Dritten ausgeliefert oder meinerseits im Auftrage des Käufers unmittelbar an einen Dritten gesandt, so tritt hierdurch mein Käufer die ihm aus dem Weiterverkauf gegen den Dritten zustehende Forderung mit dinglicher Wirkung an mich ab. Der Anspruch meines Käufers gegen seinen Abkäufer und den Kaufpreis geht von selbst auf mich über in der Weise, daß von mir der Käufer (seinerseits unwiderruflich) beauftragt und bevollmächtigt ist, den Kaufpreis von seinem Abnehmer als mein offener oder stiller Vertreter für mich einzuziehen. Er verkauft also die mit Eigentumsvorbehalt belastete Ware, wenn auch in seinem Namen, so doch für meine Rechnung. Alle mit Bezug auf die Einziehung der Kaufpreisforderung abgegebenen rechtsgeschäftlichen Erklärungen gelten als für mich abgegeben, und ich bin berechtigt, dem mir auf Verlangen zu nennenden Abkäufer entsprechende Mitteilung zu machen und Anweisungen zu erteilen. Die Wirkung des § 950 BGB gilt als ausgeschlossen, und der Verkäufer verzichtet mir gegenüber ausdrücklich auf seine Rechte aus § 28 VerglD. Soweit die von mir gelieferte Ware vor der Bezahlung bez- oder verarbeitet wird, wird die Be- oder Verarbeitung für mich vorgenommen. Der Käufer ist verpflichtet, mich von Pfändungen oder sonstigen Einschränkungen meines Eigentums jeweils sofort zu benachrichtigen.“

Das Oberlandesgericht hat die Vereinbarung des verlängerten Eigentumsvorbehalts als nicht mit den guten Sitten im Einklang stehend und deshalb als nichtig bezeichnet. Bei der Prüfung der Frage, ob ein Rechtsgeschäft um seines zwangsläufigen Ergebnisses willen als unsittlich zu erachten sei, komme es nicht entscheidend darauf an, welche Folgen sich gerade im Einzelfall aus dem Rechtsgeschäft ergeben hätten oder ergeben könnten. Entscheidend sei, ob solche Rechtsgeschäfte, wenn sie allgemein vorgenommen würden, Folgen mit sich brächten oder befürchten ließen, die solche Rechtsgeschäfte als unsittlich darstellten. Man müsse von den Folgen ausgehen, die eintreten könnten, wenn alle Verkäufer sich im voraus das Eigentum an aus ihren Stoffen hergestellten Sachen vorbehielten, bzw. sich die Forderungen aus dem Verkauf abtreten ließen. Die Folge wäre, daß alle Gläubiger, die nicht Warengläubiger wären und sich keine dingliche Sicherung verschafften, von vornherein keine oder nur geringe Aussicht auf Befriedigung haben würden. Jeder persönliche ungesicherte Kredit würde ein übermäßig gefährvolles Geschäft sein, auch dann, wenn die Geschäftslage des Schuldners keinen Anlaß zu Besorgnissen biete. Das würde den ungesicherten Kredit, der zum gemeinen Nutzen unentbehrlich wäre, unmöglich machen. Um dieses zwangsläufigen Ergebnisses willen stehe der verlängerte Eigentumsvorbehalt mit den guten Sitten nicht im Einklang und sei deshalb nichtig. (491)

### ■ Der Zahlungsort ist nicht mit dem Erfüllungsort zu verwechseln

Schuldner haben Gelbbeträge am Wohnort des Gläubigers zu bezahlen. Das ordnet § 270 BGB an. Einer besonderen Vereinbarung bedarf es deshalb über diesen Punkt nicht. Wenn ein Handelsvertreter trotzdem in einem Vertrag vereinbarte „zahlbar in Hamburg“, so sagte er damit nur, was das Gesetz bereits regelte. Als er späterhin die fällige Provision bei einem Hamburger Gericht einklagte, wurde er aus Gründen örtlicher Unzuständigkeit abgewiesen. Die Vereinbarung bezog sich nur auf den Zahlungsort, nicht aber auf den Erfüllungsort. Zwischen beiden Orten besteht ein rechtlicher Unterschied.

Wer also erreichen will, daß er unabhängig von der gesetzlichen Regelung seinen Wohnsitz oder seine Niederlassung als Erfüllungsort vereinbart, muß ausdrücklich den „Gerichtsstand“ oder den „Erfüllungsort“ vereinbaren. (482)

### ■ Eine Regelung des Teilzahlungs-Wesens kommt

Das Abzahlungsgeschäft, der Verkauf auf Raten, soll, wie in anderen Ländern, auch in Deutschland gesetzlich geregelt werden. Das ist für die ganze Wirtschaft, nicht nur für das Teilzahlungswesen, von Bedeutung. Sollen doch dabei zwei wichtige Grundfälle zum Allgemeingut werden:

1. Die ungeordnete Kreditgewähr soll dadurch unmöglich gemacht werden, daß sie in Zukunft unter die geplante gesetzliche Regelung kommt. Die Warenkreditgewähr an private Verbraucher, das Hauptübel der Borgwirtschaft, wird dadurch erheblich eingedämmt werden.

2. Wer Kredit in Anspruch nimmt, soll die damit verbundenen Kosten der Verzinsung, des Risikos und der Arbeitsbelastung tragen. Und zwar allein tragen, während es heute vielfach so ist, daß der Barkäufer den nämlichen Preis bezahlt wie der Kreditkäufer und damit mittelbar die Kosten des Kreditkaufes anderer mit trägt.

Unter das geplante Gesetz sollen nach den bis jetzt bekannt gewordenen Bestrebungen alle Kreditverkäufe von Waren fallen, die ihrer Eigenart nach Einzelhandelsgeschäfte darstellen. Die üblichen kaufmännischen und gewerblichen Geschäfte fallen also nicht unter das geplante Gesetz. Es würden also erfaßt:

- a) die Verkäufe des Einzelhandels
- b) die Verkäufe und Werklieferungsverträge des Handwerks
- c) der Direktabsatz des Großhandels und der Industrie.

Die Regelung selbst ist in der Form eines Rahmengesetzes geplant, das durch Sondervorschriften den Bedürfnissen angepaßt werden soll. Im einzelnen denkt man an folgende Regelung:

Den Ausschluß bestimmter Warengruppen vom Kreditverkauf, besonders von kurzfristig verbrauchbaren Gütern.

Die Behandlung der durch die Teilzahlung entstehenden Kosten, die so geregelt werden dürfte, daß der Kreditkäufer alle Kosten trägt; sie müssen ihm durch Gegenüberstellung von Bar- und Kreditpreis offenkundig werden. Der Kleinkredit würde dadurch verhältnismäßig teurer werden, weil die Mindestkosten der Verwaltung auf eine kleinere Summe umgelegt würden.

Ein Beurkundungszwang in der Form, daß alle wesentlichen Vertragsbestandteile in klarer Form in Vordrucke festgehalten und unterschrieben werden müssen.

Festsetzung einer Mindestzahlung, zeitliche Begrenzung der Laufdauer des Abzahlungskredits und Mindestraten, die sich einigermaßen mit den Grundsätzen wirtschaftlicher Geschäftsführung vertragen.

Verbot anreißerischer Werbung. Dagegen Klarheit über den Inhalt des Angebots und Wegfall von Angeboten für Kreditverkauf ohne Anzahlung.

Zwang zur Einhaltung bestimmter Einheitsbedingungen, von denen es keine Befreiung geben darf.

Dem Verkäufer wird eine besondere Sorgfaltspflicht, zum mindesten die eines ordentlichen Kaufmanns, auferlegt; eine Reihe von Rechtsfolgen — neben den strafrechtlichen — wird in erster Linie dem Verkäufer aufgebürdet; aber auch der Käufer wird angehalten, seine Verpflichtung gewissenhaft zu erfüllen, so lange seine wirtschaftliche Lage sich nicht verändert. (489)

### ■ Auf gesetzliche Festpreise darf kein Rabatt gewährt werden

Soweit auf Waren, für die gesetzliche Festpreise festgesetzt worden sind, seither Rabatte gewährt wurden, ist dies in Zukunft unzulässig. Der Preiskommissar hat sich dazu wie folgt geäußert:

„Auf Waren, für die eine Festpreis angeordnet worden ist, dürfen Rabatte nicht gewährt werden. Der Sinn der Festpreisordnung geht dahin, eine Abweichung von den festgesetzten Preisen weder nach oben noch nach unten zuzulassen. Die Vorschriften des Rabattgesetzes stehen nicht entgegen. Denn das Rabattgesetz verfolgt nicht den Zweck, die Erlaubnis zur Rabattgewährung gesetzlich zu verankern, sondern Auswüchse des Rabattwesens zu verhindern. Es steht daher weiteren Einschränkungen der Rabattgewährung durch Preisvorschriften nichts im Wege.“

### ■ Die unaufschiebbare Reise

Es gibt Schuldner, die zum Offenbarungseid-Termin nicht erscheinen, sondern die schriftliche Mitteilung einsenden, daß sie sich auf einer Geschäftsreise befinden. Eine solche Entschuldigung steht, nach einer neuerdings wieder ausgesprochenen Entscheidung des Landgerichts Berlin (277 T 7976/38) dem Erlaß des Haftbefehls nicht entgegen. Vermag der Schuldner zum angeetzten Termin infolge einer unaufschiebbaren Reise nicht zu erscheinen, so muß er rechtzeitig um Aufhebung des Termins bitten. Einfaches Wegbleiben ist unstatthaft.

(502)

### ■ An die Vereinfachung des Offenbarungseid-Verfahrens denken

Um Gebühren zu sparen, werden heute noch viele Anträge um Einleitung eines Offenbarungseid-Verfahrens mit der Formel versehen:

„Falls der Schuldner in den letzten 5 Jahren den Offenbarungseid geleistet hat, soll dieser Antrag als nicht gestellt gelten.“

Bezweckt wird damit, daß die Behörde nur die *Aus kun fts* gebühr in Höhe von einer Mark statt der *Ver f a h r e n s* gebühr von 5 Mark berechnet. Die Formel ist aber insofern überflüssig geworden, weil das Vollstreckungsgericht eine solche Feststellung von *A m t s* w e g e n vornimmt und im zutreffenden Fall den Gläubiger vom Sachverhalt verständigt. Dann wird ebenfalls nur die *Aus kun fts* gebühr berechnet.

Unabhängig davon kann der Gläubiger auch in einem solchen Fall auf der Durchführung des Verfahrens bestehen. Das wird er aber

nur in den Fällen tun, wenn er glaubhaft machen kann, daß der Schuldner in der Zwischenzeit zu Vermögen gekommen ist. Wird das Verfahren weitergeführt, so ist selbstverständlich die volle Gebühr zu bezahlen; eine Auskunftsg Gebühr wird aber nicht berechnet. (503)

### ■ In wie weit sind Fotokopien beweiskräftig?

Die Beweis kraft von Fotokopien ist gesetzlich nicht geregelt. Im allgemeinen lassen Gerichte und Behörden Fotokopien als beweiskräftig gelten, soweit es sich um Kopien handelt, die im unmittelbaren Kontakt mit dem betreffenden Schriftstück hergestellt worden sind. Es ist aber im Einzelfall durchaus möglich, insbesondere wenn Fälschungsverdacht vorliegt, daß die Beweis kraft versagt und die Vorlage der Originale verlangt wird. (493)

### ■ Erneute Offenbarungspflicht bei böswilligen Schuldnern

Den Gläubigern macht es oft große Schwierigkeiten, glaubhaft nachzuweisen, daß ein Schuldner neues, pfändbares Vermögen erworben hat. So hat sich z. B. ein Schuldner seiner Pflicht dadurch zu entziehen versucht, daß er seine Stellung aufgab und seine Wohnung häufig wechselte. Es war dem Gläubiger unmöglich, nachzuweisen, daß der Schuldner eine neue Stellung mit pfändbarem Einkommen habe. Das Landgericht Berlin hat kurz entschlossen (227 T 7049/38), die erneute Offenbarungspflicht bejaht und im einzelnen ausgeführt, daß mit Rücksicht auf den großen Mangel an Arbeitskräften angenommen werden könne, der Schuldner habe eine neue Dienststelle. Wenn er diese trotz Aufforderung nicht angebe, so sei das Offenbarungseidverfahren gerechtfertigt. (521)

### ■ Rücktritt vom außergerichtlichen Vergleich

Ein Gläubiger hat seine Zustimmung zu einem außergerichtlichen Vergleich nachträglich angefochten. Er hatte seine Zustimmung unter der Voraussetzung gegeben, daß alle Gläubiger gleichmäßig mit 70 Prozent bedacht würden. Wie er nachträglich feststellte, sind einigen Gläubigern Sondervergütungen eingeräumt worden. Das Reichsgericht, das den Rücktritt für berechtigt erklärte, sagte in seiner Entscheidung (VII 222/36), daß beim außergerichtlichen Vergleich zwar Sonderabkommen zulässig seien, aber nur dann, wenn den Gläubigern keine gleichmäßige Behandlung versprochen worden sei. Dieses Versprechen brauche nicht ausdrücklich gegeben zu werden, sondern ergebe sich aus Schreiben der Schuldnerinnen, die etwa besagen, alle Gläubiger hätten auf der Grundlage von 70 Prozent zugestimmt. Bei Zusicherung gleichmäßiger Behandlung ergäbe sich ein Rücktrittsrecht, wenn Bevorzugten Zuschüsse von dritter Seite gewährt worden sind. (522)

## Flutlicht für Fabriken und Verwaltungsgebäude

Die Anleuchtung von Verwaltungsgebäuden in Städten, von Fertigungsanlagen an Eisenbahnlinien stellt eine repräsentative Werbung eindrucksvoller Art dar. Der Verbrauch an Beleuchtungsenergie (Strom oder Gas) hängt stark von dem Reflexionsvermögen ab, das dem anzustrahlenden Gebäude eigen ist. Dabei ist mit folgenden Werten zu rechnen\*):

Schmutzige Ziegel	etwa	5 v. H.
Olivgrün	"	25 "
Neue rote Ziegel	"	20 "
Selbe Ziegel	"	35 "
Heller Mörtel	"	40 bis 50 v. H.
Helles Grau	"	50 v. H.
Helles Cremegelb	"	70 "

Es kann sich also durchaus empfehlen, ein anzustrahlendes Gebäude, dessen Anstrich sowieso bald der Erneuerung bedarf, mit besonders reflektierenden Farben zu versehen. Natürlich hängt der Aufwand an Beleuchtungsenergie stark davon ab, in welchem Helligkeitsfeld das zu bestrahlende Gebäude steht; in Hauptstraßen ist mehr Licht aufzuwenden als etwa am Schienenstrang im freien Feld.

Die Bestrahlung geschieht mit scheinwerferartigen Geräten, bei denen das Licht durch einen Reflektor angestrahlt wird. Einfache Reflektoren bestehen aus weißer Emaille. Mit ihnen können aber nur Anleuchtungen bis zu einer Entfernung von 20 Meter gemacht werden. Bei größeren Entfernungen benutzt man Reflektoren mit Glas Silber Spiegel. Die Lichtquelle ist elektrischer Strom, neuerdings auch Gas. Bei Gas wird entweder mit festverlegten Rohren oder mit tragbaren Glasflaschen gearbeitet. Bei Strom können die üblichen Glühlampen benutzt werden.

An Stelle gewöhnlicher Glühlampen können mit gutem Erfolg mit elektrischem Strom gespeiste Gasentladungslampen, Quecksilberdampflampen und Natriumdampflampen verwendet werden. Quecksilberdampflampen benutzt man zur Anstrahlung weißer, gelber, grüner und blauer Flächen. Für rote Flächen eignen sie sich nicht. Natriumdampflampen kommen für weiße und gelbe Flächen in Betracht. Quecksilberdampflampen benötigen nur die Hälfte, Natriumdampflampen nur ein Viertel der Energie normaler Glühlampen. Dagegen lassen sich die Gasentladungslampen nicht in allen Lagen verwenden.

Sehr gute Ergebnisse hat man mit einem Mischlicht erzielt, bei dem man den Lichtstrom 1:1 aus rötlichem Glühlampenlicht und bläulichem Licht der Quecksilberdampflampe mischte. Dieses Mischlicht kommt dem natürlichen Tageslicht sehr nahe. (391)

\* ) Groher: Das Flutlicht zur Reisezeit, „Der Werbeleiter“ 1938/4.



# Aktuelle Buchführungsfragen

## Die Symbolsprache in der Buchhaltung

Wer häufig Arbeitsabläufe verfolgt, benützt zur knappen Darstellung bestimmter Vorgänge gewisse Kurzzeichen. Der berufsmäßige Organisator kann sie nicht entbehren.

Neuerdings werden mit dem Vordringen der fachgruppenmäßig entwickelten Kontenrahmen oder Kontenpläne solche Sinnzeichen auch mehr und mehr in der Buchhaltung angewandt. Wer die verschiedenen möglichen Organisationsformen in der Buchhaltung schnell und erschöpfend darstellen will, kann sie kaum entbehren. Sie sind ursprünglich in einer größeren Anzahl von Zeichen entwickelt worden. Es hat sich aber gezeigt, daß diese Vielheit eine gewisse Verwirrung mit sich bringt, und daß man mit wenigen Zeichen gut, ja vielfach sogar besser auskommt.

Die Zeichen selbst sind geometrischer Natur und prägen sich leicht ein. Es bedeutet:

 ein Rechteck: Konto, das beim Abschluß am Monats- oder Jahresende in der Regel einen Aktivbestand ausweist.

 ein Dreieck: Konto, das beim Abschluß am Monats- oder Jahresende in der Regel einen Passivbestand ausweist.

 ein Fünfeck: Konto mit wechselndem Aktiv- oder Passivbestand.

 ein Kreis: Konto ohne Bestand, durchlaufendes Konto (Beispiel: alle Konten, die Vorkonten des Verlust- und Gewinnkontos sind).

 doppelt ausgezogene geometrische Figur besagt: mehrere Konten gleicher Art.

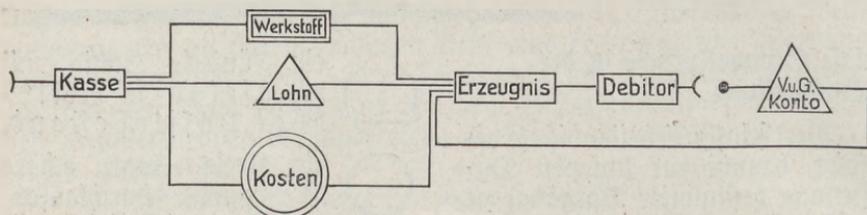
Diese Zeichen werden durch Striche miteinander verbunden, um anzuzeigen, in welcher Verbindung die Konten zu einander stehen. Wird der Strich auf der linken Seite eines Zeichens eingeführt, so bedeutet das eine Belastung des in Frage kommenden Kontos, umgekehrt bedeutet es eine Gutschrift, wenn der Strich auf der rechten Seite des Zeichens eingeführt wird.

Will man eine Entwicklung nicht bis zum Ende durchführen, weil der Zeichenbetrachter vermutlich genau über das Gegenkonto und dessen Buchung Bescheid weiß, so kann man das abgekürzte Verfahren anwenden und den Strich mit einem Bögen oder einem Punkt beenden.

An Hand eines solchen Schaubildes ist es nun ein leichtes, den Gang der Verbuchungen und das Wesen der bebuchten Konten

schnell, eindeutig und sichtbar klar zu machen. Ein Blick auf das fol-

gende Beispiel zeigt den Gang der Buchungen unmißverständlich:



### Was versteht man unter retrograder Aufwands erfassung?

Es ist nur noch eine Frage der Zeit, daß die allgemeinen Buchhaltungssrichtlinien durch Kalkulationsrichtlinien ergänzt werden. Die Kalkulationsbegriffe werden viel häufiger benutzt werden. Ein Begriff, der nicht immer verstanden wird, ist der der retrograden Aufwands erfassung. Was versteht man darunter?

Wir wollen es an einem Beispiel erklären: Gesezt den Fall, es sollen 500 Einheiten eines Erzeugnisses oder Teiles hergestellt werden. Aus früheren Herstellungsvorgängen ist bekannt und wird in einer Liste festgehalten, daß jede Einheit mit 48 Pfennig Lohn und 92 Pfennig Werkstoffverbrauch zu belasten ist. In diesem Fall kann man den entstehenden Aufwand als einen „Sollaufwand“ (im Gegensatz zum tatsächlichen Aufwand, dem „Istaufwand“) nach vollzogener Fertigung durch einfache Rechnung ermitteln:  $48 + 92 = 140$  Pfennige mal 500 Einheiten ergibt 700 RM Gesamtaufwand oder 240 RM Lohn und 460 RM Werkstoffverbrauch.

Dieses Verfahren kann man dort anwenden, wo die Lohn- und Werkstoffkosten einigermaßen genau durch Errechnung von Standardkosten feststehen, oder wo man nachträglich den Verbrauch etwa durch Messen oder Wiegen ermitteln kann. Diese rückschauende Erfassung ist im allgemeinen nicht so genau wie die reine „Ist-Rechnung“. Deshalb muß die rückschauende Sollrechnung von Zeit zu Zeit mit der Wirklichkeit in Übereinstimmung gebracht werden. Dazu werden die wirklich bezahlten Löhne und die Borräte an noch vorhandenen Werkstoffen ermittelt. Die sich dabei ergebenden Abweichungen müssen nachträglich gebucht werden.

### Allgemeine Buchführungspflicht im Einzelhandel

Mit Wirkung vom 1. Januar 1939 ab hat jeder Angehörige der Wirtschaftsgruppe Einzelhandel eine Buchführung zu führen, die gewisse Mindestanforderungen erfüllt. Soweit nicht gemäß § 38 HGB oder § 161 RAO weitergehende Buchführungsverpflichtungen vorliegen, müssen mindestens geführt werden: ein Ge-

schäftstagebuch, ein Wareneingangsbuch und Berichte über den täglichen Kassenverkehr.

Außerdem müssen laufend die Forderungen und Schulden aufgeschrieben werden. Die Aufstellung eines Abschlusses und die Aufnahme einer Inventur hat jährlich zu geschehen. (Das HGB läßt die Aufnahme einer Inventur alle zwei Jahre dann zu, wenn nach der Beschaffenheit des Geschäfts die Aufnahme nicht füglich in jedem Jahre geschehen kann. Die neue Anordnung kennt eine solche Ausnahme für Einzelhändler nicht.)

Die Wirtschaftsgruppe Einzelhandel hat außerdem einen Kontenrahmen für den Einzelhandel aufgestellt, der ab 1. Januar 1939 in Kraft zu treten hat. Kleinbetriebe brauchen keinen Kontenrahmen zu benutzen; mittlere Betriebe müssen ihn dagegen anwenden. Es ist ihnen aber anheimgestellt, verschiedene Kontengruppen freizulassen. Großbetriebe müssen ihn — als Mindestanforderung — anwenden. (494)

### Wie weit geht die Vorlagepflicht bei Betriebsprüfungen

Wir haben im letzten Heft auf Seite 674 davon berichtet, wer zur Auskunftsgewährung den Behörden, insbesondere den Betriebsprüfern der Finanzämter, gegenüber verpflichtet ist. Der Umfang der Vorlagepflicht ist weiter, als man vielfach annimmt. Der Reichsfinanzhof hat dazu in einer Entscheidung vom 24. Aug. 1938

unter VI 437/38 Stellung genommen:

Eine Aktiengesellschaft weigerte sich, dem Verlangen eines Buchprüfers zu entsprechen und ihm die Einsichtnahme in alle Niederschriften von den Aufsichtsratssitzungen zu gewähren. Sie erklärte sich zwar bereit, auf Verlangen bestimmte Niederschriften bekanntzugeben. Nach Ansicht des RFH ist ein Steuerpflichtiger aber nicht berechtigt, sich auf Betriebsgeheimnisse zu berufen, auch dann nicht, wenn er glaubt, daß diese Geheimnisse für das Reich wichtig seien. Hinter den Bedürfnissen der Steuerausicht muß das Betriebsgeheimnis zurücktreten, um so mehr als die Betriebsprüfer zur Amtsschwiegenheit verpflichtet sind.

(495)

### Sind Vereinbarungen mit dem Betriebsprüfer verbindlich?

Ein Steuerpflichtiger hatte sich mit einem Betriebsprüfer über die Aufstellung einer Bilanz geeinigt. Späterhin stellte sich heraus, daß sich das zuständige Finanzamt nicht an die Vereinbarung halten wollte. Er empfand dies als einen Verstoß gegen Treu und Glauben im Steuerrecht und führte eine Entscheidung des RFH herbei — I 138/37 vom 8. März 1938 —, in der ausgesprochen wurde, daß die Vereinbarung lediglich Sache des Finanzamtes sei. Die Prüfung durch den Betriebsprüfer diene lediglich der Vorbereitung der Veranlagung. Die Entscheidung selbst liege aus-

schließlich beim Finanzamt. Komme dieses zu einer anderen Auffassung als der Betriebsprüfer, so widerspreche das dem Grundsatz von Treu und Glauben nicht.

Nur an früher verlangte Wertfälle ist das Finanzamt nach Treu und Glauben regelmäßig gebunden, wie in einer anderen Entscheidung ausgesprochen wurde. (VI 198/38 vom 22. Juni 1938.)

Die Folge dieser Auffassung wird sein, daß sich Steuerpflichtige in Zukunft überhaupt nicht mehr mit den Betriebsprüfern, sondern immer mit den Finanzämtern über auftretende Meinungsverschiedenheiten auseinandersetzen werden. (501)

### Wer muß Formblätter für den Jahresabschluß benutzen?

Im § 134 AktGef. wird der Justizminister im Einvernehmen mit dem Wirtschaftsminister ermächtigt, Vorschriften zu erlassen, wer Formblätter für den Jahresabschluß zu benutzen hat. Es sind dies: 1. Hypothekenbanken, 2. Kreditaktienbanken, 3. Eisenbahnen des allgemeinen Verkehrs und Kleinbahnen, 4. Straßenbahnen, Linienverkehrsunternehmungen u. Güterkraftverkehrs-Unternehmungen, 5. gemeinnützige Wohnungsunternehmungen, 6. Genossenschaften, 7. Kreditgenossenschaften, 8. Kreditbanken, die Einzelfirmen sind, 9. Sparkassen, 10. Bausparkassen, 11. Versicherungsunter-

nehmungen, 12. Versorgungsunternehmungen, 13. öffentlich-rechtliche Kreditinstitute, 14. Zwecksparunternehmungen, Konzerngesellschaften. (524)

### Müssen stille Reserven ausgewiesen werden, wenn sie durch Brandentschädigungen sichtbar wurden?

Die Behandlung der Brandentschädigung in der Buchhaltung haben wir in der „Wirtschaftlichkeit“ vom 5. Juli 1936 ausführlich behandelt. So weit dabei stille Reserven sichtbar wurden, die in Anlagewerten steckten, konnten sie bei der Bewertung der an die Stelle der alten Anlagen tretenden neuen Werte berücksichtigt werden; die neuen Werte konnten also um die stillen Reserven niedriger angelegt werden. Es wurde so verhindert, daß die Brandentschädigung zu einer Speisung des Gewinns beitrug, der dann zu versteuern gewesen wäre. Hinsichtlich des Umlaufvermögens nahmen manche Finanzämter den Standpunkt ein, die sichtbar werdenden Reserven müßten dem Gewinn zugute kommen und damit versteuert werden. Dem tritt der RFG im Urteil vom 10. Aug. 1938 — VI 494 — entgegen. Es können also für Anlage- und Umlaufvermögen die stillen Reserven erhalten bleiben. Die Ersatzanschaffungen werden zum Anschaffungs- oder Herstellungspreis abzüglich der übertragenen stillen Reserven eingesezt. (525)

September

28

Mittwoch

## Betriebliche „Mobilmachung“

Wir wollen nicht vergessen, welche Gedanken und Überlegungen uns am 28. September befeelen:

Was geschieht eigentlich mit dem Unternehmen, wenn „es morgen losgeht“?

Der Friede ist uns erhalten geblieben. Dankbar gehen wir alle wieder unserer Aufgabe nach. Aber die Mahnung wollen wir nicht vergessen. Wir wollen sie auch nicht hinsichtlich des Betriebslebens vergessen. Der Betrieb muß ja weiterleben, wenn die Mobilmachung ausgesprochen worden ist, vielleicht wird seine Arbeit gerade in Kriegzeiten besonders benötigt.

Dabei müssen wir uns darauf einstellen, daß jeder waffenfähige Mann Waffendienst leisten wird. Zurückstellungen wegen Unabkömmlichkeiten werden ganz seltene und außerdem zeitlich befristete Ausnahmen sein.

Auch die Frauen werden nicht so ohne weiteres in die Stellen der Männer einrücken können. In einem Krieg Aller gegen Alle, in dem auch das Hinterland dauernd beunruhigt werden wird, hat die Frau Aufgaben zu erfüllen, die sie nicht ohne weiteres in den Betrieben arbeiten lassen.

Leute, die heute im Hintergrund stehen, ja vielleicht noch nicht einmal bekannt sind, werden die Hauptlast des betrieblichen Lebens tragen müssen. Es ist natürlich unmöglich, heute schon in den Einzelheiten voranzusehen, worauf es dann ankommen wird. Aber woran sein Betriebsführer vorübergehen darf, dem sein Unternehmen ans Herz gewachsen ist, das ist die Vorbereitung jenes Augenblicks. Es gibt eine ganze Reihe von Dingen, an die man vorher denken, die man vorher, wenigstens in der Richtung, planen kann. Wenn es nachher anders kommt, so braucht man sich keine Vorwürfe zu machen.

Niemand kann in die Zukunft sehen, aber jeder kann sich einigermaßen vorstellen, was sich als notwendig erweisen wird, um dem Betrieb über die nächsten Tage hinüberzuhelfen.

Allgemeine Regeln lassen sich natürlich nicht aufstellen. In jedem Unternehmen liegen die Dinge wieder anders. Was 1914 der Fall war, braucht das nächste Mal nicht wieder einzutreten. Aber wenn wir im letzten Krieg beobachteten, daß die Maschinen auf Männer abgestellt sind, daß die Arbeitsflächen in der Regel für Frauen

zu hoch sind, daß die Sitzflächen der Stühle ebenfalls zu hoch sind, so wird das zweifellos beim nächsten Mal auch so sein. Wer daran rechtzeitig denkt, hat einen Vorsprung; er kann die Stühle bei Neuanschaffungen gleich von vornherein so kaufen, daß sie in der Höhe veränderbar sind; er kann bei den Maschinen für entsprechende Abhilfe sorgen.

Ein anderes Gebiet, das sich vordenkend planen läßt: Wir müssen nicht alle zur gleichen Zeit einrücken. In welcher Reihenfolge hat das zu geschehen?

Das kann man heute schon durch eine Umfrage bei der Belegschaft erfahren und sich etwas darauf einstellen.

Man kann bereits vorher eine Bevollmächtigung oder Erteilung der Procura an geeignete Angestellte (oder an die Frau oder Schwester des Inhabers) vorbereiten, die in der Schublade liegen bleiben kann, bis zum Mobilmachungstag. Wirksam kann sie ja erst später werden. Aber die Bevollmächtigung liegt wenigstens vor, und man braucht sich dann in jenem Augenblick nicht auch noch mit diesen Fragen zu beschäftigen.

Die Ausbildung von Reservestäben, auf die wir immer wieder hingewiesen haben, wird dann besonders fruchtbar werden, weil immer noch jemand da ist, der diese oder jene Arbeit schon einmal gemacht hat.

Von ganz besonderer Bedeutung werden in solchen Augenblicken schriftliche Dienstweisungen sein, die so klar, knapp und erschöpfend sind, daß man sie dem Nachfolger nur in die Hand zu drücken braucht: „So, nun arbeite Du!“

Am schlimmsten schneiden in solchen Zeiten Unternehmungen mit dem Zweiaugen-System ab. Wenn niemand über die Absichten unterrichtet ist, keiner die Kalkulationsgrundsätze, die Abschreibungs- und Bewertungsätze kennt, kann von der Einhaltung einer einheitlichen Linie keine Rede sein.

Es wäre ein unverzeihlicher Mangel an Verantwortungsbewußtsein, die Dinge einfach deswegen laufen zu lassen, weil man doch nicht an alles denken könne. Sobald man nämlich anfängt, sich ganz konkret vorzustellen, wie die Dinge sich entwickeln können, kommt man auf eine ganze Anzahl wichtiger Punkte. Auch die Heeresleitung kann sich ja im voraus keine genauen Pläne von allen Einzelheiten machen; nichtsdestoweniger arbeitet sie solche im voraus so genau wie möglich aus. Von dieser Gepflogenheit kann der Kaufmann nur lernen.

Beim Überdenken kommt man auch auf andere wertvolle Zusammenhänge; man kann nämlich gleich die Regelung dafür treffen, was zu veranlassen ist, wenn der Betriebsführer längere Zeit verreist, krank ist oder gar stirbt. Da gibt es allerlei vorausplanend zu regeln.

Das Wichtigste ist: Anfangen! Nicht auf die lange Bank schieben!!

Fortsetzung und Schluß der im Oktoberheft begonnenen Ausführungen

# Prüfungen – wie man sie vorbereitet

## II.

### 4. Bereitstellung allgemeiner Unterlagen

Jedem Prüfer wird seine Aufgabe dadurch erheblich erleichtert, daß man ihn unterrichtet, mit welcher Art von Unternehmung er es zu tun hat. Zu diesem Zweck wird man eine Anzahl unterrichtender Unterlagen bereithalten, die ein allgemeines Bild geben und eine Einführung in großen Zügen erlauben. Diese Unterlagen sind in mancher Hinsicht für alle Betriebe gleichartig. Wir wollen sie hier, ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu machen, kurz aufzählen.

#### Übersicht über Gliederung und Aufbau des Unternehmens

Hierher gehören die Unterlagen betreffend die Rechtsform. Sie wird nachgewiesen durch Bereitstellung des Gesellschaftsvertrages und Auszug aus dem Handelsregister.

Bei Konzerngesellschaften ist die Verflechtung im Rahmen des Konzerns erkennbar zu machen. Firmen, die Kartellen angehören, werden das entsprechend klarlegen.

Sehr vorteilhaft ist es, diese Sachverhalte in Form eines Schaubildes vorzulegen; es gewährt eine schnelle und nachhaltige Unterrichtung.

Aber auch über den organisatorischen Aufbau, über die Zerlegung der Unternehmung in Abteilungen und Dienststellen, ist eine Unterrichtung angebracht, am besten in Form eines Geschäfts-gliederungsplanes. Eine solche Zusammenstellung muß die maßgebenden Personen namentlich unter Angabe der Tätigkeit enthalten, damit der Prüfer genau weiß, an wen er sich bei Rückfragen zu halten hat.

Wo der Geschäftsgliederung ein Symbolplan zugrunde liegt, und wo die Gliederung in einem Schaubild festgehalten ist, sollten Symbolplan und Schaubild zur Verfügung gestellt werden.

Auch die Bekanntgabe der Geschäftsordnung und eine Sammlung der vorhandenen im Betriebe benutzten Arbeitsanweisungen dient dem Prüfer, besonders, wenn die letztere nach Arbeitsgebieten geordnet sind.

Einige wichtige Zahlen sollten dem Prüfer erlauben, sich ins Bild zu setzen: Die Zahl der Gefolgschaftsmitglieder, die Summe der im Betrieb arbeitenden eigenen und fremden Kapitalien, Zusammenstellung der Umsätze im Verkauf, in der Fertigung und die der Lagerbestände.

Schließlich ist noch — das gilt grundsätzlich für alle Angaben — aufzuführen, bei wem oder wo der Prüfer die Richtigkeit der gemachten Angaben einsehen oder nachprüfen kann. Genau wie wir beim Buchen auf den Beleg verweisen, müssen wir bei der Zusammenstellung von Angaben auf die Quelle hinweisen.

### Übersicht und Einführung in die Buchhaltung

Das Hineinfinden in eine Buchhaltung kann man dem Prüfer erheblich erleichtern:

Es ist selbstverständlich, daß ihm der im Gebrauch befindliche Kontenplan übergeben wird. Er muß dann aber auch noch eine kurze Beschreibung des angewendeten Buchhaltungsverfahrens bekommen, an Hand deren er sich über den Lauf der Buchungen von der Entstehung und Erfassung der Belege bis zu deren Ablage und Aufbewahrung unterrichten kann.

Wenn eine solche kurze Beschreibung durch die Arbeitsanweisungen für die Buchhaltung ergänzt und durch die Beifügung eines Schaubildes sichtbar gemacht wird, ist der Prüfer schnell und erschöpfend unterrichtet.

Arbeitet die Buchhaltung stark mit Abkürzungen, dann ist ihm ein Schlüssel der benutzten Kurzzeichen zu überlassen.

Wertvoll ist auch eine Zusammenstellung der in der Buchhaltung benutzten Hilfsmittel, Geräte und Maschinen.

Jedem Prüfer sollte ein Verzeichnis aller im Betriebe geführten Bücher und Karteien übergeben werden, die ihn darüber unterrichten, zu welchem Zweck, von wem und in welchem Raum diese Aufschreibungen gemacht werden.

Wenn ein Betrieb davon Kenntnis bekommt, daß in absehbarer Zeit eine Prüfung stattfindet, sollte er dafür sorgen, die Übereinstimmung von Buchhaltung und Hauptbuchkonten nachzuweisen. Er darf also keine Bleistiftzahlen — es sei denn für Zwischenadditionen — vorlegen; er muß dafür sorgen, daß die

Summengleichheit, die Übereinstimmung von Grundbüchern und Hauptbuchkonten, von Schuldner- und Gläubigerkonten mit dem Kontokorrentauszug, nachgewiesen werden kann.

Bei manchen Firmen kommt es vor, daß der Übergang von der Buchhaltung auf die Bilanz mit Hilfe von Behelfen gemacht wird. Die Ursache liegt darin, daß für die Aufstellung von Bilanzen Formblätter gesetzlich vorgeschrieben sind, denen die Buchhaltung nicht ohne weiteres entspricht. In diesem Falle muß also eine Überleitung stattfinden. Diese Überleitung muß für den Prüfer in verständlicher Form vorliegen, also etwa so, daß in einem Bogen die Konten der Buchhaltung untereinander aufgeführt werden und die Aufteilung dieser Konten entsprechend den Vorschriften des Formblattes nebeneinander, in der waagerechten Richtung, erfolgt. Eine solche Überleitungszusammenstellung wird der bilanzierende Buchhalter sowieso aufstellen, aus Kontrollgründen. Es ist also nur notwendig, diese Zusammenstellung sauber in Tinte niederzuschreiben, um sie für Prüfungszwecke verwertbar zu machen.

Unternehmungen, die den Geschäftsablauf und das buchhalterische Zusammenspiel so gestaltet haben, daß sich zwangsläufige Kontrollen ergeben, tun gut daran, jede dieser zwangsläufigen Kontrollen auf einem Übersichtsblatt für den Prüfer zusammenzustellen.

Ebenso empfiehlt sich, daß die Unternehmungen, die von Zeit zu Zeit sogenannte Hausrevisionen durchführen, den Prüfer über diesen Sachverhalt unter Angabe des letzten Revisionsgegenstandes unterrichten.

## 5. Bereitstellung von Bilanzierungsunterlagen

Es empfiehlt sich ganz allgemein, ohne Rücksicht auf etwaige Prüfungen, die der Bilanzierung dienenden Unterlagen zu sammeln und auch hier wieder die Quellen anzugeben, aus denen man geschöpft hat.

Die Aufnahme der Vermögensgegenstände, das Inventar, muß erkennen lassen, durch wen und auf welche Weise die Gegenstände mengenmäßig erfaßt wurden. Ferner müßten die Unterlagen gesammelt werden, nach denen die Bewertung der Vermögensgegenstände erfolgte.

Die Niederschrift der allgemeinen Abschreibungsgrundsätze und eine Erläuterung der Posten, die der Rechnungsabgrenzung dienen, sowie eine kurze Erläuterung der einzelnen aufklärungsbedürftigen Bilanzposten tragen erheblich zur Beschleunigung jeder Prüfung bei.

Ebenso ist es zweckmäßig, die bestehenden Versicherungsverträge aus Anlaß der Bilanzprüfung bereitzuhalten.

## Bereitstellung der besonderen Unterlagen

Am besten geht man dabei so vor, daß man an Hand des Bilanzschemas der Aktiengesellschaft Posten für Posten betrachtet und zu jedem Posten die Unterlagen bereitstellt, die der Prüfer für die Bewertung benötigt. Für das

### Konto „Bebaute Grundstücke“

wäre also bereitzuhalten: Das Verzeichnis der Anlagen, die entsprechenden Lagepläne, ein vorhandener Grundbuchauszug, die Angabe des letzten Buchwertes, der Anschaffungspreis, ein etwaiger Schätzwert durch einen Sachverständigen, der Einheitswert, der Brandversicherungswert unter Beifügung der entsprechenden Versicherungsverträge und die Angabe des Abschreibungsfaktes. Für das

### Konto „Maschinen und maschinelle Anlagen“

wäre notwendig ein Hinweis auf das Anlageverzeichnis, auf die Bestandsaufnahme, auf Schätzwerte, etwaige Steuereinheitswerte, den Versicherungswert (Beifügung des Versicherungsvertrages und Angabe, wann die letzte Prämie bezahlt wurde), ferner die Beifügung von Preislisten, die Werte der Goldmarkbilanz, die Angabe der Abschreibungsfäke und etwaiger Eigentumsvorbehalte.

Sinngemäß sind die Werkzeuge, der Wagenpark, die Patente und Lizenzen, Beteiligungen usw. zu behandeln. Es kommt uns hier nicht darauf an, die in Frage kommenden Gesichtspunkte im einzelnen aufzuführen\*). Es genügt, Hinweise zu geben, in welcher Richtung die Bereitstellung der notwendigen Unterlagen erfolgen sollte.

## 6. Zusammenfassung

Es ist zuzugeben, daß diese Arbeit umständlich und zeitraubend ist. Aber sie ist nutzbringend, nicht nur für die Tätigkeit des Prüfers, die wir ja der großen gemeinsamen Aufgaben wegen unterstützen wollten; sie ist auch nutzbringend für den eigenen Betrieb: Die Unterrichtung über die Bilanzen wird erleichtert. Will man sich in späterer Zeit erkundigen, wieso und warum damals diese oder jene Abschreibung notwendig erschien, so kann man das an solchen Unterlagen schnell feststellen.

Außerdem ist unbestreitbar, daß derartige Zusammenstellungen die Bewertung der Vermögensgegenstände erleichtern und damit die Aufstellung der Bilanz beschleunigen und wirtschaftlich richtig machen.

Darum empfiehlt es sich, eine derartige Arbeit in stillen Zeiten in Angriff zu nehmen.

\*) Ein guter Helfer ist dabei: Hertlein-Meißner, Abschluß und Prüfung der AG. Leipzig 1938.

# Das leidige Mahnen!

Es wird wieder schlechter bezahlt. Verschiedene Leser klagen darüber. Der Ursachen sind mehrere. Nicht zuletzt macht sich auch wieder eine laxere Auffassung der Zahlungsmoral geltend. Dagegen muß Stellung genommen werden. Dabei muß man sich der Tatsache erinnern, daß nirgends das Geld regelmäßiger eingeht als wo man tatkräftig dahinter her ist. Wir machen immer wieder die Beobachtung, daß der gleiche Abnehmerkreis verschieden zahlt, je nachdem, ob man ihn entsprechend überwacht oder nicht. Nichts erzieht die Säumigen so, wie das Wissen darum, daß sie bei der und der Firma pünktlich zahlen müssen, wenn sie nicht mehrmals gemahnt werden und um ihr Ansehen kommen wollen.

## Der Selbeingang kann bereits durch die Zahlungsbedingungen beeinflusst werden

Klare Abmachungen, die keinen Zweifel über den Zahlungzeitpunkt aufkommen lassen, sind eine wesentliche Voraussetzung pünktlichen Selbeingangs:

Diese Rechnung ist binnen 30 Tagen (noch besser: bis zum 5. November) ohne jeden Abzug zu bezahlen.

Wird sie innerhalb 10 Tagen (bis zum 15. Oktober) bezahlt – aber nur dann – kann ein Skonto von 2 Prozent gekürzt werden.

Sehr zweckmäßig ist es auch, den Rechnungsvordruck so zu gestalten, daß der Fälligkeitstag die umrandet am oberen rechten Rand angebracht wird. In diesen wird der Fälligkeitsvermerk oder die voraussetzende Bedingung der Skontogewährung eingefügt.

Gute Erfahrungen sind auch mit der Aufklärung gemacht worden, die den Kunden darüber unterrichtet, daß Rabatt ein beim Kaufabschluß vereinbarter Nachlaß ist, der an die Abnahme bestimmter Mengen geknüpft ist, während Skonto eine Vergütung für pünktliche Bezahlung darstellt. Das eine ist eine Umsatz-, das andere eine Pünktlichkeitsprämie.

Wenn man den Kunden so unterrichtet, so kann er nicht wirkliche oder vorgetäuschte Unwissenheit vorschützen, um einen Sondervorteil herauszuschinden.

Wirksam ist es auch, dem Kunden die Skontoeinsparung unter gleichzeitiger Betonung der Zahlungsfristen vorzurechnen:

Meine Rechnung lautet auf 287.35 RM. Sie ist am 5. November fällig.

Wenn sie aber bereits am 15. Oktober bezahlt wird, so ermäßigt sich der Betrag auf 281.60 RM.

Diese Ersparnis können Sie aber nur dann erzielen, wenn der Betrag am 15. Oktober ohne weitere Abzug in meinen Händen ist.

### Rechtzeitige und regelmäßige Mahnung vornehmen

Wir wollen den Wert eines überzeugend geschriebenen Mahnbriefes nicht herabsetzen. Die geschickte psychologische Einwirkung vermag viel, sehr viel sogar. Aber von ebenso großer Wichtigkeit ist es, daß rechtzeitig und regelmäßig in kurzen Abständen gemahnt wird.

Das kann schon so geschehen, daß man den Kunden unmittelbar vor Ablauf der Frist benachrichtigt, in der noch Skonto abgezogen werden kann. Dazu genügt eine gedruckte Karte, in die ja bekanntlich unbeschränkt viele Ziffern und bis zu fünf Wörter sinngemäß hand- oder maschinenschriftlich eingesetzt werden können:

Die Beachtung dieser Karte kann Ihnen 5.75 RM einbringen.

Sie erinnert daran, daß meine Rechnung Nr. 369 vom . . . . . den Abzug von 2 Prozent Skonto zuläßt, wenn der Betrag bis zum 15. in meinen Händen ist.

Nutzen Sie diese Möglichkeit aus. Sie sichern sich dadurch einen Zins, der aufs Jahr gerechnet 36 Prozent ausmacht.

Die bestehenden Bestimmungen erlauben es aber nicht, eine Barzahlungsvergütung (Skonto) einzuräumen, wenn der Betrag später eintrifft. Also: am 15. müßte das Geld bei mir sein.

Wer von einem besonderen Hinweis auf den Fristablauf für Skontogewährung absehen will, der kann einen Tag vor Fälligkeit oder unmittelbar bei Fälligkeit nicht als „Mahnung“ sondern „zur Unterstützung des Geschäftsleiters“ darauf aufmerksam machen, daß die Schuld jetzt fällig geworden ist, und man es dankbar begrüßen würde, den Betrag in den nächsten Tagen zu empfangen. Hier kommt natürlich viel auf die Form an, in der diese Nachricht gemacht wird. Auch der Anschein der Mahnung muß vermieden werden; gemahnt darf erst dann werden, wenn die Fälligkeit eingetreten ist.

Sofort nach eingetretener Fälligkeit zu mahnen und nicht erst 8 bis 14 Tage zu warten, wird von verschiedenen neuzeitlich geleiteten Firmen als vorteilhaft bezeichnet. Der Kunde wird gleich erinnert; er kann eine solche unterstützende Benachrichtigung nicht verübeln; ja er soll wissen, daß man mit dem Eintreffen des Geldes rechnet.

Eine solche erste Erinnerung kann ohne weiteres in Form einer Vielfältigung geschehen, die man unter Umständen gleichzeitig mit der Rechnung ausschreibt und zurückstellt. Vor der Absendung muß natürlich gewissenhaft geprüft werden, ob der Betrag nicht eingegangen ist.

Da es sehr viele Firmen und Schuldner gibt, die — vielfach aus Gleichgültigkeit — erst bezahlen, nachdem sie gemahnt wurden, sollte man mit der ersten Mahnung nicht lange warten.

Regelmäßige Mahnung in bestimmten Abständen — wie gesagt eine wichtige Voraussetzung pünktlichen Selbeingangs — verlangt eine gewissenhafte Überwachung der Außenstände und der Mahnbrieffolgen. Zu diesem Zweck kann man sich einer Anzahl bewährter organisatorischer Hilfsmittel bedienen\*).

### Noch einige Mahnerfahrungen

Als zweckmäßig hat es sich erwiesen, dem Schuldner bei wiederholter Mahnung einen zeitlich genau angegebenen Zahlungstag aufzugeben. Hält er den nicht ein, so ist eine neue Mahnung unerlässlich.

In dieser kann man so vorgehen, daß man den Schuldner ersucht, selbst einen Zeitpunkt zu nennen, zu dem er seine Verpflichtung erfüllen wird. Der Schuldner wird unter moralischen Druck gesetzt, so daß er wenigstens etwas von sich hören läßt und mitteilt, wann er zahlt. Ein so gegebenes Versprechen wird eher eingehalten als die Verlängerungsfrist, die der Gläubiger gewährt.

Kunden, die bereits mehrmals gemahnt worden sind, muß man vorhalten, daß man den guten Willen in Form von Teilzahlungen sehen will. Der Schuldner kann sich der Berechtigung eines solchen Verlangens nur schwer entziehen; von der beabsichtigten Teilzahlung bis zur völligen Zahlung ist mitunter nur noch ein kleiner Schritt.

Von Wirkung ist es meist auch, den Kunden am Fernsprecher anzurufen. Im Ortsverkehr, ja auch noch im Nahverkehr, werden die erhöhten Spesen in der Regel durch das Ergebnis wirtschaftlich gerechtfertigt. Im Fernverkehr will der Schritt wohl erwohgen sein.

Sehr zweckmäßig ist es auch, im Mahnverkehr mit gummierten Aufklebern in verschiedenen Farben zu arbeiten, die auf Rechnungen, Briefe usw. geklebt werden und je nach dem Zweck mit verschiedenen Texten versehen sind.

In jüngster Zeit ist uns mehrfach davon berichtet worden, daß Schuldner nicht bezahlen, obgleich sie über Bankguthaben verfügten. Der Gläubiger, der uns diesen Fall erzählte, hat dann kurzerhand seine Forderung an einen Dritten abgetreten, der

\*) Jaedicke, Organisation des Mahnwesens im Sammelwerk Heuß „Handbuch des Kreditbuches“, Verlag für Wirtschaft und Verkehr, Forkel & Co., Stuttgart-D, S. 1091.



(äußere) Form der Familienanzeige gekleidet: Schöner weißer Briefumschlag, handschriftlich geschriebene Anschrift, an die persönliche Anschrift des Geschäftsinhabers gehalten. So was fällt unter dem Stapel der Geschäftspost auf. Man wird neugierig. Wer hat sich wohl da verlobt? Aha, da kommt die Karte. Wenn auf der dann steht: Hören Sie mal, ich muß mein Geld kriegen, dann gibts im ersten Augenblick ein verdunkeltes Gesicht, aber die Mahnung haftet im Gedächtnis und ist an der richtigen Stelle eingegangen. Der Erfolg ist, wie zu erwarten steht, recht gut.

Mit dem schlechten Zahler beschäftigen wir uns mehr als mit dem pünktlichen. Es ist aber gar nicht ungeschickt, gelegentlich dem Pünktlichen ein paar Worte der Anerkennung und des Dankes auszusprechen. So etwas bindet, schafft die persönliche Atmosphäre und weckt den Ehrgeiz, diese Anerkennung zu erhalten. Bei ganz unpünktlichen Zahlern kann man gelegentlich mit einem als „Irrläufer“ gedachten Anerkennungs schreiben einen psychologischen Druck ausüben und das Schamgefühl wachrufen.

Um auch noch einige scharfe Formen des Mahnens zu erwähnen, sei an die trockene Aufzählung des Geschehenen erinnert:

Wir haben Sie um unser Geld gebeten am 15. 8., 27. 8.,  
12. 9. und zuletzt am 22. 9.

Sie haben weder geantwortet noch gezahlt!  
Was erwarten Sie, daß jetzt geschieht?

Mit einer knappen, einprägsamen Frage, schließt die Mahnung. Die Wirkung ist, wie die Erfahrung zeigt, groß.

Eine recht drastische Form eines deutlichen Mahnbriefes ist diese:

Wir haben in Ihrer Stadt einen Mann zu verklagen. Er  
schuldet uns aus einer Warenlieferung 369 RM. Können  
Sie uns einen t ü c h t i g e n Rechtsanwalt nennen?  
Der Mann, den wir verklagen müssen, sind S i e !

Die Klage durch einen Rechtsanwalt kann, ehe sie wirklich erfolgt, in der Form angekündigt werden, daß man den Brief an den Anwalt in einen Umschlag mit der Aufschrift des Schuldners steckt. Dem Schuldner selbst schickt man mit der nächsten Post einen Brief, er soll bis spätestens den so und sovielten an den Rechtsanwalt bezahlen, weil sonst das gerichtliche Verfahren seinen Lauf nehme.

Solche Maßnahmen sind aber nur dort am Platze, wo es auf Biegen oder Brechen geht.



## Nur zur Erinnerung

### Betriebsunterbrechung und Erhaltung der Arbeitskräfte

Der übliche Schaden, den ein Betrieb durch Feuer erleidet, kann durch eine Feuerversicherung gedeckt werden. Was geschieht aber mit dem wertvollen Stamm der eingearbeiteten Qualitätsarbeitskräfte? Wenn sie nicht während der ganzen Zeit des unfreiwilligen Feierns ihr übliches Einkommen erhalten, werden sie anderswo zu arbeiten beginnen und so dem Betrieb unter Umständen auf die Dauer verloren gehen. Die Weiterzahlung von Lohn und Gehalt ist aber gerade in einem Augenblick, in dem das Unternehmen stillliegt, bitter, wenn nicht geradezu unmöglich. Daher gehen heute, mit aus diesen Überlegungen, mehr Unternehmungen dazu über, sogenannte Betriebsunterbrechungs-Versicherungen abzuschließen. Natürlich muß die übliche Feuerversicherung ergänzt und eine höhere Versicherungsgebühr bezahlt werden. (490)

### Ablesevorrichtungen schonen die Augen

Wo viel abgeschrieben werden muß, lohnt sich die Anschaffung von besonderen Ablesevorrichtungen

gen. In sie wird der abzuschreibende Text eingespannt. Eine Schaltvorrichtung, meist in beliebiger Zeilenweite einstellbar, wird durch Fingerdruck betätigt und bringt den Zeilenanzeiger dadurch an die Stelle, wo das Auge abzulesen hat. (488)

### Bürokrankheiten sind im Anmarsch

In den Wintermonaten sind viele verschnupft. Das braucht nicht so zu sein. Vernünftiges Heizen, richtige Lüftung der Räume und tägliche Abhärtung jedes einzelnen sind die beste Bürgschaft gegen Erkältungskrankheiten. Wie härtet man sich ab? Durch Schlafen bei offenem Fenster (im Herbst beginnen), durch tägliches Fußbad (warmer Fuß in kaltes Wasser) und tägliches Luftbad, und — durch die Suggestion der Gesundheit. Man lese die „Wirtschaftlichkeit“ vom 5. Januar 1933 nach!

### Sehen bringt Unfälle mit sich

Die meisten Bürounfälle geschehen unmittelbar vor oder nach Büroschluß. Das hat einen Grund. Jedermann kennt ihn! Also: Eile mit Weile!

## Auszug aus dem Vorjahres-Novemberheft

### Geistes- und Körperhygiene als Voraussetzung planmäßiger Leistungssteigerung

In dieser Beziehung läßt sich eine Menge tun. Man muß nur die wenigen Regeln beachten! Sie sind im Novemberheft 1937 auf Seite 725 behandelt.

### Jetzt schon den Jahresabschluss vorbereiten

Sie finden auf Seite 731 des Vorjahreshäftes 34 Tips zu diesem Thema!

### Schriftgut-Behälter

Gegen das Jahresende hin wird den Schriftgutbehältern erfahrungsgemäß Aufmerksamkeit geschenkt. Aber die Rückenbreite der Ordner und über die Kosten der einzelnen Behälter finden Sie auf Seite 737 eingehende Untersuchungen.

Die elektrische Strahlungsheizung hat ganz bestimmte Vorzüge und Wirkungen. Wer seine Heizungsanlagen ändern oder neu regeln muß, sei auf Seite 742 verwiesen.

Wie man bei Vordrucken Ersparnisse erzielen kann, gibt Seite 749 an.

### Wenig Bekanntes vom Paketverkehr

Es gibt im Paketverkehr „ausgefallene“ Möglichkeiten als da

sind: Auf eigene Gefahr. Eil- und Dringende Pakete. Blickpakete. Rückscheinpakete. Pakete mit stiller Versicherung, mit Begleitscheinen oder mit Gebührentzettel und andere. Auf Seite 745 ff. ist das Wichtigste darüber gesagt.

### An Kleinaufträgen

setzt man unter Umständen Geld zu. Seite 756 gibt ein Beispiel der Bekämpfung kleiner Aufträge.

### Der Verkaufsleiter braucht Überwachungs-Instrumente

Sie werden in ausführlicher Darstellung auf Seite 757 ff. behandelt. Das verdient nachgelesen zu werden.

### Wie man Kohlepapier prüft

Das ist wichtig für Einkäufer. Auf Seite 768 ist ein Verfahren beschrieben, das wir selbst ausprobiert haben.

### Die Förderung im Herstellungsbetrieb

Dieser auf S. 769 beginnende Beitrag behandelt die Ladebank und ihre Vorzüge, die handgezogenen und elektrischen Hubwagen und die verschiedenen Formen der Elektrofahrzeuge. Der Aufsatz ist heute noch aktuell.

# Die Inventur

**Rechtliche, betriebstechnische und steuerliche Gesichtspunkte**

## I. Die Vorbereitung

Unter Inventur versteht man die körperliche Aufnahme der Waren und Bestände eines Unternehmens, die Eigentum der Unternehmung sind, sowie die Festhaltung von Schulden und Forderungen an einem bestimmten Zeitpunkt. In der Regel wird sie zum Zweck der Aufstellung eines Jahresabschlusses vorgenommen; in diesem Fall muß der Stichtag mit dem Schluß des Geschäftsjahres zusammenfallen, oder er muß kurz vor oder nach diesem Zeitpunkt liegen. (§ 39 HGB Abs. 2, Ziff. 2.)

### Wer ist zu einer Inventur verpflichtet?

Jeder Vollkaufmann ist nach dem HGB zu einer jährlich vorzunehmenden Inventur verpflichtet. Beim Vorhandensein eines Warenlagers, bei dem nach der Beschaffenheit des Geschäfts die Aufnahme des Inventars nicht füglich in jedem Jahr geschehen kann, genügt es, wenn die Inventur alle zwei Jahre erfolgt. Diese Ausnahme, die betriebswirtschaftlich nicht erwünscht ist, steht eigentlich nur auf dem Papier. Die steuerrechtlichen Vorschriften sind nämlich strenger und verlangen in § 161 Abs. 1 Nr. 1 RM eine jährliche Bestandsaufnahme bei Unternehmungen, die nach der letzten Veranlagung mehr als 200 000 RM umsetzten oder mehr als 50 000 RM Betriebsvermögen haben.

Minderkaufleute müssen eine jährliche Inventur dann machen, wenn das Betriebsvermögen wesentlichen Schwankungen unterliegt, denn der in § 4 EStG vorgesehene Betriebsvermögensvergleich läßt sich ohne Vermögensbestandsaufnahmen nicht durchführen.

### Wen trifft die Verantwortung für die Inventur?

Die Pflicht zur Inventur gehört zu den allgemeinen Buchführungspflichten des Kaufmanns. Neben den steuerlichen Folgen wird ihre Verletzung von Strafen bedroht. Böswillig falsche Aufstellungen werden in jedem Fall, fahrlässige Handhabungen der Inventur im Falle des Konkurses mit Freiheitsstrafen geahndet.

Für eine ordnungsmäßige Inventur sind ausnahmslos die gesetzlichen Vertreter der Unternehmungen selbst verantwortlich, auch dann, wenn sie innerbetrieblich von den Aufgaben der Buchhaltung befreit sind.

Jedes Vorstandsmitglied einer Aktiengesellschaft, jeder Geschäftsführer einer GmbH, jeder persönlich haftende Gesellschafter einer offenen Handelsgesellschaft ist verantwortlich. Es ist unmöglich, sich von dieser Verantwortung zu befreien und sie etwa auf einen Prokuristen oder Buchhaltungsbevollmächtigten abzuwälzen.

Die am Schlusse jeder Inventur vorgeschriebene Unterschrift kann nur von diesen gesetzlichen Vertretern abgegeben werden.

Selbst aus der Unternehmung ausgeschiedene Personen sind dazu verpflichtet, soweit die Aufstellung der Inventur in die Zeit ihrer Betätigung fällt. Sie können dazu im Rechtsweg gezwungen werden; durch die Unterschrift bescheinigen sie die Richtigkeit der Aufstellung, was für Auseinandersetzungenbilanzen wichtig werden kann.

### **An welche Formalien muß man denken?**

Wer die rechtliche Verantwortung für die Inventur trägt, kann sie unmöglich immer ausführen; er kann sie nur anordnen und überwachen. Es ist deshalb empfehlenswert, genaue schriftliche Anweisungen auszuarbeiten und die innerbetriebliche Verantwortung der mit der Ausführung Beauftragten unter Kennzeichnung der übertragenen Arbeitsaufgaben — durch Unterschriften — festzuhalten.

Die Inventurniederschriften sind Teil der Buchführung. Der *RGH* sprach in einem Urteil vom 29. Oktober 1930 — VI A 1317/29 das deutlich aus. Daraus ergibt sich, daß sie keine Rasuren haben dürfen und Durchstreichungen so vorgenommen werden müssen, daß das Darunterstehende noch gelesen werden kann. Die einzelnen Aufnahmeblätter sollen mit fortlaufenden Seitenzahlen versehen sein und, abgesehen von den in Werkstätten und Lagerräumen gemachten Eintragungen, in Tinte gemacht sein, die übrigen in Tintenstift. Die Original-Aufschreibungen sind zehn Jahre lang aufzubewahren. Wird ihr Inhalt in ein Inventurbuch übertragen, können die Originale früher vernichtet werden (*RGH* vom 19. Dezember 1929 — VI A 618/9).

### **Wie packt der Verantwortliche die Aufgabe an?**

Einmal denken, oftmals darnach handeln, ist der Grundsatz, den der Verantwortliche befolgen soll. Wenn die Aufgabe richtig durchdacht, geplant und niedergeschrieben ist, so kann man in späteren Jahren immer wieder davon zehren. Zu diesem Zweck sammelt man alles Schriftgut, das sich auf die Inventur bezieht, in einem Aktenstück. Am Ende jeder Inventur werden die benutzten Anweisungen, Aufnahmevorschriften, Arbeitsverteilungspläne, die Niederschriften über die Aufnahmen, die gemachten Prüfungen usw. gesammelt.

Für die Zwecke von Nachprüfungen halte man bereit:

Zusammenstellungen über eigene Vermögenswerte am fremden Ort

Zusammenstellungen über fremde Vermögen im eigenen Betrieb

Festhaltung der mitwirkenden Personen, gekennzeichnet nach dem Verantwortungsgrad und dem zugewiesenen Arbeitsfeld

Preislisten und Kataloge

Angaben über den Aufbewahrungsort von Originalaufnahmen, Inventurlisten, Lagerbüchern, ferner der Bewertungsgrundsätze für die einzelnen Bestände, Hinweis auf die Bewertung im Vorjahr und gegebenenfalls die Versicherungswerte.

Ein derartiges Aktenstück, nach den einzelnen Gesichtspunkten geordnet, ist eine wertvolle Hilfe, voll von praktischen Einzelangaben und gesammelten Überlegungen.

### Wie bereitet man die Inventur vor?

Nachdem die Geschäftsleitung die Vorjahresakte durchgesehen hat, erteilt sie einem Mitarbeiter den Auftrag zur verantwortlichen Vorbereitung und Durchführung der Inventur. Bei ihm laufen alle Fäden zusammen, er bereitet alles vor, er trägt — nach innen — die Gesamtverantwortung und muß dementsprechend mit Vollmachten versehen sein. Er wird sich einen nach Tätigkeiten und zeitlich gegliederten Arbeitsplan ausarbeiten und sich je nach der Größe des Betriebs bzw. dem Umfang der Aufnahmen geeignete Helfer suchen, solche:

die die Aufnahmen abteilungs- oder werkstättenweise leiten

die sie durchführen

die sie im ganzen oder stichprobenweise überwachen.

Jeder einzelne von ihnen muß genau wissen, was er zu tun hat, wie er das durchführen muß und wann die Arbeit gemacht werden muß. Zu diesem Zweck sind die Aufnahmeräume unter die Helfer aufzuteilen. Werden für einen Raum mehrere Personen angefeht, so ist er durch Ziehen von weißen Strichen oder Aufteilen durch Bindsäden so unmißverständlich von den anderen Teilen zu trennen, daß Verwechslungen unmöglich werden.

Die Helfer sind anzuleiten, wie sie bei der Aufnahme vorzugehen haben. Zu diesem Zweck muß ihnen einige Zeit vor der Inventur der später auszufüllende Vordruck übergeben werden, damit sie Gelegenheit haben, sich mit ihm vertraut zu machen, ihn zunächst einmal probeweise auszufüllen. Bei Vorbesprechungen sind die ausgefüllten Vordrucke zu besprechen und zu kritisieren. Dabei sind die Helfer in der Weise zu schulen, daß sie die Gesichtspunkte klar herausstellen, die für die nachträgliche Bewertung der aufzunehmenden Gegenstände von Wichtigkeit sind. Man kann ihnen auch einige Tage vor der Aufnahme die Aufnahmeliste vom Vorjahr vorübergehend übergeben, damit sie sich schneller zurechtfinden.

Soweit die in Frage kommenden Bezeichnungen nicht bereits vom Büro vorgeschrieben werden, ist es gut, den Helfern Kataloge und Preislisten der fraglichen Warenart zuzuleiten, damit sie sich die genauen Bezeichnungen einprägen können.

Die Helfer werden nur über die Aufgaben unterrichtet, die sie zu vollziehen haben; eine Bekanntgabe des ganzen Planes führt leicht zur Verwirrung. Die Richtlinien sollen, wo zugänglich, schriftlich niedergelegt und gegen Empfangsbescheinigung ausgegeben werden, damit man späterhin die Verantwortlichen feststellen kann.

**Nach welchen Gesichtspunkten werden die Überwachungspläne aufgestellt?**

Es ist sehr zweckmäßig, wenn sich der mit der Inventur Betraute zwei Übersichtspläne macht. Den einen wird er einfach zeitlich entwickeln. Er kann etwa folgendes Aussehen haben:

## Inventur-Plan 1938

Monat	Tag	Arbeit	Zu veranlassen von Dienststelle	auszuführen von Dienststelle	Erliegt am
Novbr.	17.	Inventur-Akte 1932 vorlegen	VSR	—	7. 11.
"	19.	Beauftragung des Inventurleiters Herrn Diplomkaufmann J. J.	Ge-schäfts-l.	LSk	10. 11.
"	22.	Sitzung: Regelung aller mit der Aufnahme zusammenhängenden Vorarbeiten	Inv.-Leit.	LSk	
"	23.	Vervielfältigung der Aufnahmeliste	"	VSD	
"	23.	Verteilung " "	"	VSH	
"	25.	Probeaufnahme	"	div.	
"	26.	Sitzung: Besprechung der Ergebnisse der Probeaufnahme	"	"	
"	27.	Ausarbeitung der Dienstanweisungen	"		
		a) Allgemeine			
		b) für Einkauf			
		c) " Warenannahme			
		d) " Filiale K.			
		e) " Buchhaltung			
		f) " Aufnahmehelfer			
		g) " Kontrollbeamte			
"	30.	Abgrenzung der Inventurbezirke	"	div.	
Dez.	1.	Aufnahmelisten der Vorjahre an . . .	"	Aufnahme-helfer	
"	2.	Eigentum am fremden Ort feststellen lassen:	"	RBH, FA,	
"	3.	Lieferanten und Spediteure benachrichtigen	"	RBH, LaV	
"	4.	Alte Waren, Ausschuß, Abfälle aussondern	"	—	
"	10.	Aufnahmelisten der Vorjahre zurückfordern	"		
"	15.	Mit der Aufnahme der Lager 6, 8 u. 12 beginnen	"		
"	16.	Vorsorge treffen für Kurszettel, Preislisten für den 31. Dez.	"	DEA	
"	17.	Aufnahme der Ausrüstung (mit Kartell vergleichen)	"	div.	
"	"	die Inventur-Aufnahmetage festsetzen usw.	"		

Tabelle I.

Der zweite Plan enthält die fortlaufend vorzunehmenden Arbeiten, er enthält also den organischen Arbeitsfluß, den wir in Tabelle 2 wiedergeben (entnommen aus Grull, Die Inventur. Berlin 1911, S. 26).

## Inventur 19 . . . .

Laufende Num- mer der Arbeit	Bezeichnung der Arbeiten	Aufnahme d. Teilfabrikate										Aufnahme der Waren					
		Teillager			Werkstatt I				Werkstatt II			Lager		Prüffeld		Vers. Abt.	
		Aufnahme-Hefte Nr.										Aufnahme-Hefte Nr.					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Empfangsbestätigung der Vorschriften	5. 11	5. 11	6. 11	7. 11	7. 11	6. 11	5. 11	5. 11	5. 11	5. 11	5. 11	5. 11	5. 11	5. 11	6. 11.	
2	Mitteilg. üb. Inventurbe- zirke u. Personalverteilg.	11. 11	11. 11	9. 11	9. 11	9. 11	9. 11	9. 11	9. 11	9. 11	9. 11	9. 11		9. 11	9. 11		
3	Probeaufnahme ein- geregelt	15. 11	15. 11	16. 11	15. 11	12. 11	15. 11	15. 11		15. 11		17. 11		15. 11			
4	Voraufnahme begonnen	16. 11	24. 11	29 11	16. 11	24. 11			16. 11	27. 11		16. 11					
5	Voraufnahme fertig	23. 11	27. 11	2. 12	23. 11												
6	An Kalkulation: Einzelpreise einsetzen																

Tabelle II.

Man kann sich auch einen Zeitplan so machen, daß man auf einem Millimeterpapier die Zeit und darunter die vorzunehmenden Tätigkeiten einträgt; die Ausführung wird durch einen ausgezogenen Strich angedeutet, so daß man sofort die etwaigen Rückstände erkennen kann.

### Was schon vor der Aufnahme gemacht werden kann

Die Lager leeren. Abfälle und Ausschuß sollte man zweckmäßigerweise schon vor der Aufnahme abstoßen. Den Lieferanten oder Zweigniederlassungen kann man mitteilen, daß in der Zeit vom ... bis ... das Eintreffen von Sendungen wegen der Aufnahmarbeiten unerwünscht sei; wenn sie trotzdem in der Zeit eingingen, so lasse man sie im Einverständnis des Lieferanten uneröffnet stehen. Eine ähnliche Benachrichtigung kann auch dem Hauspediteur zugehen.

Kommen Sendungen von Lieferanten, die nicht in der Weise verständigt worden sind, so muß von Fall zu Fall — wegen der Mängelrüge-

frist — bestimmt werden, wie die Sendungen zu behandeln sind. In jedem Fall muß dafür gesorgt werden, daß Verbuchung und Aufnahme in Übereinstimmung vorgenommen wird. Was nicht in alter Rechnung verbucht wird, darf nicht als Warevorrat aufgenommen werden und umgekehrt. Derartige Sendungen sind zu kennzeichnen, damit jegliche Rückfrage oder Unklarheit ausgeschlossen wird.

### **Wie ist Eigentum am fremden Ort zu behandeln?**

Was dem Unternehmen gehört, als Eigentum, muß unbedingt in die Vermögensaufnahme hinein. Es ist dabei ganz gleichgültig, an welcher Stelle es sich am Stichtag befindet, wer es also im Besitz hat. Soweit darüber keine laufenden Aufzeichnungen vorhanden sind, wie bei der Ware in Kommission, dem Leihverpackungsgut, den Wagendecken, den zu appretierenden Faserstoffen und dergleichen, muß diesem Gesichtspunkt besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Das gilt insbesondere für Werkzeuge und Maschinen, die in Reparatur gegeben werden.

### **Soll man fremdes Eigentum im eigenen Besitz inventarisieren?**

Die Frage ist strittig und wird in den verschiedenen Unternehmungen verschieden behandelt. (Die Inventur wird überhaupt, wie eine Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelstages vom Jahre 1933 deutlich erkennen ließ, in keiner Weise einheitlich gehandhabt.) Wer die Frage bejaht, sollte darauf achten, daß fremdes Eigentum im Inventar deutlich als solches gekennzeichnet wird. Auf diese Weise kann die Abgrenzung des eigenen zum fremden Vermögen deutlich gekennzeichnet und die Sorgfalt des ordentlichen Kaufmanns nachgewiesen werden. Eine Verpflichtung dazu besteht aber nicht.

### **Wie soll rollendes Gut behandelt werden?**

Es muß zunächst dafür gesorgt werden, daß so wenig Gut wie möglich rollt, und daß dasjenige, welches rollt, bei der Aufnahme nicht vergessen wird. Die eingehenden Sendungen sind bereits erwähnt worden. Soweit sie bei der Inventarisierung berücksichtigt werden, muß spätestens 3 bis 4 Tage nach dem Stichtag die Rechnung vorliegen, die dann im alten Abschnitt zu verbuchen ist.

Bei den ausgehenden Sendungen ist der Sachverhalt einfach. Was versandfertig verpackt ist, bleibt am besten bei der Aufnahme unbeachtet, vorausgesetzt, daß die Belastung noch unter dem Vortag des Stichtages ausgeschrieben wird. Kann das nicht erreicht werden, so muß die Inventarisierung, gegebenenfalls an Hand von Rechnungsbuchstaben, erfolgen.

(526)

(Schluß folgt im nächsten Heft.)

# Die Abfassung von Dienstanweisungen

Gut durchdacht und richtig angewendet, erleichtern die schriftlichen Dienstanweisungen die Arbeit des einzelnen und die Betriebsführung. Nichtsdestoweniger können sie einen Betrieb sehr belasten. Jedes überflüssige Wort, das niedergeschrieben und gelesen werden muß, ist Zeitvergeudung. Man tut gut daran, sich folgende 10 Gebote einzuschärfen:

1. Diktire Dienstanweisungen nie 'in der Eile'!
2. Überlege vorher, was Du schreibst!
3. Bedenke, daß viele Mitarbeiter danach handeln sollen!
4. Schreibe, wie Du (hoffentlich) sprichst: kurz und klar!
5. Ordne Deine Gedanken, dann ordnet sich auch der Stoff!
6. Vermeide überflüssige Worte, beschränke Dich auf Wesentliches!
7. Gewöhne Dich an knappe Sätze!
8. Gliedere den Stoff, Du schaffst damit Übersicht!
9. Frage Dich stets: WER tut WAS, WANN, WO und WOMIT, Du kannst dann nie etwas vergessen!
10. Lies diese Gebote nicht nur, sondern handle auch danach!

Noch besser aber ist, die Anweisung in Teilfunktionen aufzulösen und in einem Schema knapp und unmißverständlich anzugeben; die Reihenfolge, in der eine Sache bearbeitet wird, die Dienststelle, die sie zu bearbeiten hat und die Art der Tätigkeit, die vorzunehmen ist.

Ein solches Schema kann folgendes Aussehen haben:

Dienstanweisung							Abkürzungen:	
Umlauf und Kontrolle der Auskünfte							B = Buchhaltung	A = Auskunftsstelle
Lfd. Nr.	B	A	BL	P	VK	VL	BL = Buchhaltungs-Leitung	P = Postabfertigung
	Laufende Abteilungs-Nummer						VK = Verkaufs-Korrespondenz	VL = Verkaufs-Leitung
							Vorgang:	
1.	1						Kontokarte an A geben	
2.		1					Prüfen, ob Auskunft bereits eingeholt od. vorhanden:	
a		a					a) in Umlaufmappe nachsehen	
b		b					b) Stammliste d. Anfragezettel-Blocks durchsehen	
c		c					c) in Auskunfts-Archiv der B nachschlagen	
3.		2					Anfragezettel (der Auskunftfei) ausschreiben	
4.		3					Datum der Anfrage mit Bleistift auf Kontokarte vermerken	
5.		4					Kontokarte an B zurückgeben	
6.	2						Kontokarte wieder in Kartei zurückstellen	
7.			1				Anfragezettel (bei Ausgangspost) durchsehen	
8.				1			Anfragezettel absenden	
9.					2		Eingehende Auskünfte in 2facher Ausfertigung mit Eingangsstempel versehen	
10.						2	Auskünfte (bei Eingangspost) mit Sichtvermerk versehen	

(Teilweise wiederholt aus Heft 208.)



## AUS DER VERPACKUNGSPRAXIS

### Glas an Stelle der Konservenbüchsen?

Selbst in Ländern, die in keiner Weise rohstoffarm sind, gewinnt die Verpackung aus Glas (und durchsichtigen Folien) ständig an Boden. „Laß sie sehen — was sie kaufen!“, heißt die herrschende Redensart. Im zugabefrohen Amerika geht man vielfach so weit, Waren, die keineswegs in Glas verpackt zu werden brauchen, in gefällige Trinkgläser zu bringen, um dadurch einen verstärkten Kaufanreiz auszuüben. Bei uns hingegen machen sich seit langem Bestrebungen geltend, die Blechkonservenbüchse zu vermeiden, um Devisen zu sparen. Der geplante Austausch des Blechs durch Glas bei der Industriekonserven hat seither Bedenken ausgelöst, über die wir bereits früher berichtet haben. Jetzt berichtet in der „Berl. Börsen Ztg.“ eine nicht näher bezeichnete Stelle von Großversuchen, bei denen „mehrere zehntausende Industriekonservengläser verschiedenen Fabrikates mit verschiedenen Füllungen bei Betrieben der Obst-, Gemüse- und auch der Fleischwarenkonservierung zur Ausprobung kamen“. Es gibt darnach Konservenfabriken, die Industriekonservengläser

bereits laufend mit Erfolg verwenden. Wofür, ist leider nicht angegeben. Vermutlich für hochwertige Marmelade. Bei der wird aber nachher das Gefäß weggeworfen und geht nicht wieder in die Fabrik zurück, wie das bei der Industriekonserven ange-regt worden ist.

Bei einem „Versuch unter regulären Betriebsbedingungen“ stellten sich die Verluste durch Bruch und ungenügende Sterilisierung auf 1 Prozent. Wohlgemerkt in der Herstellung. Bei der Lagerung und dem Versand erhöht sich die Prozentziffer. Die Glasindustrie habe aber „bereits von sich aus einfache Kisten konstruiert, die sich, wie mehrfache Erprobung auf systematisch unternommenen Auto- und Eisenbahnbeförderungen zeigte, für diesen Zweck vorzüglich eignen, da die Gläser die Reife ohne Verluste überstanden. Im Gegensatz zu den Wellpappkartons, wie sie für den Versand von Konserven in Blechbüchsen üblich sind, gestatten die Kisten eine vielfache Verwendung, wodurch sie sogar auf die Dauer sich preislich weit günstiger stellen als erstere.“

Das letzte ist wohl ein Trugschluß, weil offensichtlich nur Kiste

gegen Wellpappe gestellt worden ist. Das Ergebnis ändert sich, wenn man die Eisenbahnfrachtkosten und die mit der Rückführung verknüpfte nicht unerhebliche Arbeitsbelastung berücksichtigt, die ja auch irgendwie bezahlt werden muß. Tatsächlich teilt uns eine bedeutende Konservenfabrik auf Anfrage mit, daß sie sich nicht zur Verwendung von Glas für Obst- und Gemüsekonserven verstehen könnte. „Die Glasverpackung würde einen nicht unwesentlichen Einfluß auf die Preisgestaltung ausüben, auch müßten Neueinrichtungen für die Sterilisation beschafft werden. Es besteht außerdem keine Möglichkeit der Unterbringung für die Millionen Verpackungen, die während der Fabrikation zu lagern sind!“ (512)

### Bessere Sterilisierungs-Verfahren

Um Fruchtsäfte haltbar zu machen und die darin enthaltenen Vitamine nicht zu zerstören, schlägt „Canad. Chem. Proceß Ind.“ 1938/4 vor, die Fruchtsäfte zwischen Metallen (Silber und rostfreien Stahl) zu leiten, die durch Wasser beheizt werden. Die Säfte werden vorher luftfrei gemacht. Auf diese Weise wird eine vollkommene Sterilisierung bei Temperaturen erreicht, die 11 Grad unter den Pasteurisierungstemperaturen liegen. Die Vitaminerhaltung soll besonders günstig sein.

Die gleiche Überlegung liegt dem Gedanken zugrunde, Konservenbüchsen mit einem fein verteilten Silberbelag in einer Dicke von 0,02 Millimeter zu versehen. Der

Inhalt der Büchse bleibt dadurch keimfrei. (513)

### Fässer aus Sperrholzdauben

Neuerdings werden, um Eichenholz zu sparen, Fässer aus Sperrholzdauben hergestellt, die zu  $\frac{4}{5}$  aus Buchenholz bestehen. Sie sind etwa 10—15 Prozent teurer, haben aber den Vorteil geringeren Gewichts und sollen auch bei längerem Stehen im Sonnenlicht dichter halten als reine Eichenholzfässer. (515)

### Einzelheiten über die Pliofilm-Folie

Über die teils glasklare, teils mit deckenden Farben gefärbte Folie teilt die Papier-Zeitung Nr. 80 Einzelheiten mit. Die neue Folie sei völlig undurchlässig für feuchte Luft und Wasser, könne in den verschiedensten Farben hergestellt werden und erweise sich allen mechanischen Beanspruchungen gewachsen. Das verschaffe ihr gegenüber den anderen auf Zellulosegrundlage hergestellten Folien einen Vorsprung. Durch Bügeln mit einem heißen Eisen könne man die Packungen vollkommen luft- und feuchtigkeitsdicht abschließen. Die Folie sei geruch- und geschmacklos und so schmiegsam und dehnfähig, daß sie sich auch um unregelmäßig geformte Körper satt anschmiege. Luftfeuchtigkeit rufe kaum Quellung oder Schrumpfung, trockene Luft kein Bruchigwerden hervor. Die Folie könne als praktisch unentflammbar, fett dicht und unempfindlich gegen Säuren und Alkalien angesehen werden. (514)

## Dosen für Farben und Lacke

Es sind Dosen für Farben und Lacke entwickelt worden, bei denen nur Deckel und Boden aus Blech, der Mantel dagegen aus Pappe hergestellt worden ist. Er wird mit einer Aluminiumfolie außen und innen beklebt, und die Nahtstelle ist mit einem Blechstreifen geschützt. Der Preis stellt sich etwas höher als der von reinen Blechdosen. (516)

## Verpackung mit Coupons

Anzeigen, die einen Abschnitt enthalten, der ausgefüllt an den Werbungtreibenden geschickt wird, sind nicht neu. In Amerika geht man neuerdings dazu über, gewisse Teile der Verpackungs-Umhüllung als „Coupons“ zu gestalten. Sie werden vielfach dazu benutzt, Zugabe-Artikel gegen billiges Geld anzufordern, ein Verfahren, das bekanntlich in Deutschland nicht erlaubt ist. Wohl können aber auf diese Weise aufklärende Büchlein über die zweckmäßige Verwendung des Erzeugnisses angeboten werden.

## Transport-Flaschen

Seither mußte man große Flaschen für Beförderungszwecke (Ballonflaschen) umflechten. Jetzt gibt es Flaschen, die mit einer gummiartigen Masse umgeben sind. Sie ist so widerstandsfähig, daß sie die Flasche gegen Bruch schützt. Bei der Vorführung sind

zu Boden gefallene Flaschen ganz geblieben. (518)

## Gefrorene Früchte

Das von uns früher beschriebene Verfahren, Obst durch ein Schnellgefrierverfahren haltbar zu machen, wird jetzt auch von deutschen Fabriken angewandt. Die gefrorenen Früchte werden in Zellglastüten verpackt, die luftdicht durch Bügeln der Nähte verschlossen werden. (519)

## Kommt die Wachs-Konserve?

Frische Früchte ungekocht aufzubewahren, ist schon lange der Traum der Nahrungswissenschaftler. Ein Weg zu diesem Ziel führt bekanntlich über das Schnellgefrier-Verfahren. Einen anderen Weg hat man seit zwei Jahren in England beschritten. Die frischen Früchte werden in flüssiges Wachs gelegt, dadurch luftdicht verschlossen und so, in Wachsblöcken, einem Gefrierverfahren unterzogen. Die Wachsblöcke werden in Kühlschränken aufbewahrt, weil sonst das Wachs austauen würde. Das Verfahren arbeitet ohne Chemikalien.

Sollen die Früchte genossen werden, so läßt man die Wachsblöcke auftauen, was in etwa fünf Stunden in Zimmerwärme geschieht. Der Geschmack soll dem frischer Früchte nicht sehr nachstehen. Mit der Errichtung einer Fabrik für Wachsbadkonserven wird in England begonnen. (523)

Haupt-schriftleiter: Dr. Walter Koblitz, Baiersbrunn-Schwarzwald. Vertreter: Schriftleiter Hans Forstel, Stuttgart-D, Pfizerstr. 7. Verantwortlich für den Anzeigenteil: Walter Hilligardt, Stuttgart-D, Pfizerstraße 7, D. 3842 III. Bf. 1938. Bl. 5. Verlag für Wirtschaft und Verkehr, Forstel & Co., Stuttgart-D, Pfizerstr. 7. Druck: Buchdruckerei Paul Schöuble, Stuttgart-Botnang, Altingerstraße 4. Postanschrift der Schriftleitung: Stuttgart-D, Pfizerstraße 7