

um einen kleinen Umsatz handle, als eine völlig verfehlte erkennen; auch hinsichtlich der unter b) und c) aufgeführten Spesen-Quoten kann ich versichern, daß die entsprechenden Umsatz-Ziffern sich annähernd auf je 100 000 *M* stellen.

Hinsichtlich Ihrer zweiten Vermutung, der angenommenen Kapitalschwäche der Firma, bitte ich Sie, falls Ihnen mein Wort, daß von unsrer Firma seit dem 1. April 1894, an welchem Tage wir sie übernahmen, auch nicht ein Pfennig an Zinsen bezahlt worden ist, nicht genügen sollte, sich bei dem schon genannten Kommissionär unsrer Firma oder eventuell bei unsern drei hiesigen Bank-Verbindungen, deren Namen auf Wunsch sofort zur Verfügung stehen, erkundigen zu wollen. Sie werden dann verstehen, mit welcher innerlichster Freude, mit welcher fröhlichem Gelächter beide Inhaber, die außer dem erheblichen in ihrem Unternehmen angelegten Betriebs-Kapital noch über ein Barvermögen verfügen, dessen Zinsen allein eine ziemlich behagliche Existenz gewährleisten könnten, mit welchem Vergnügen, sage ich, diese ihr Personal und jeder Kunde, dem es vorgelegt wurde, auch jeder ganze oder halbe Freund des Schutzvereins, Ihr Wort von den »bedauernden Existenzen«, um die die Gesamtheit sich nicht kümmern dürfe, aufgenommen haben.

Da diese nun für drei Fälle*) mit Sicherheit festgestellte Spesen-Quote von 18 Prozent bei großen Umsätzen Ihnen übernormal erscheint, so nötigt sie zu einigen Bemerkungen.

Zunächst ein Beispiel aus einer andern Branche. Vor mir liegt u. a. der Abschluß eines ersten und als solidest bekannten Damenkonfektionsgeschäfts in einer großen Stadt Norddeutschlands. Da der Umsatz 340 000 *M*, also fast genau das Doppelte unsers letztjährigen Umsatzes beträgt, so ergibt sich eine interessante Vergleichung. Auffallend gleich sind die Außenstände, dort 50 000 *M*, bei uns 25 000 *M* (bei uns allerdings am 1. Juni aufgenommen, von den aus dem alten Kalenderjahr noch verbleibenden Forderungen), annähernd auch die Miete (14 000 *M* gegen nahezu 7 000 *M*); größere Differenz ergibt schon das Salärkonto (36 000 gegen knapp 13 000), ganz divergierend sind zwei Posten: die übrigen Spesen (zirka 6 000 gegen zirka 11 000, aber begreiflich, da alle Frachten und Beschaffungsunkosten bei jener Firma, wie kaufmännisch üblich dem Warenkonto zur Last fallen) und — der Reingewinn (dort Durchschnitt der letzten drei Jahre 45 000 *M* bei einem, hier knapp ein Drittel dieser Summe für zwei Besitzer, noch dazu ohne Anrechnung der Zinsen von noch heute verbliebenen 50 000 *M* Anlage-Kapital). Addiert man nun die Spesen jener Firma, so findet man als Gesamt-Summe $14\,000 + 36\,000 + 6\,000 = 56\,000 \text{ *M*} = 16\frac{1}{2}\%$ des Gesamt-Umsatzes, und rechnet man hierzu jene erwähnte aus der veränderten Frachten- u. Verbuchung sich ergebende Differenz, so steht man auch bei dieser ganz anders gearteten und anders domizilierten Firma vor einer Spesenlast von annähernd 18%, wie wir Breslauer sie für das große Sortiment feststellen zu müssen glaubten. Nur daß der Reingewinn bei jener andern Branche ein gänzlich anderes Verhältnis aufweist, der Brutto-Nutzen bei ihr also entsprechend größer sein muß! Den gleichen Prozentsatz der Spesen stellte unter meinen Bekannten der kaufmännische Direktor einer Münchener Maschinenfabrik für die Betriebsabteilung seiner Firma fest — ebenfalls 18 Prozent vom Umsatz. Es liegt mir fern, aus diesen mir zufällig zugänglichen Angaben ein allgemeines Gesetz konstruieren zu

*) Es wäre ein dankenswertes Unternehmen, wenn die Kreisvereine sich zu einer allgemeinen derartigen Enquete über die Höhe der Betriebsunkosten nach Prozenten des Umsatzes entschließen, wobei Abstufungen nach Größe der Städte, sowie nach gewissen Umsatzgruppen und Betriebszweigen (reines Sortiment, mit oder ohne Antiquariat, Musikalien, Nebenbranchen u. c.) zu beachten wären.

wollen, unterdrücken aber durfte ich diese Übereinstimmung meiner Erfahrungen mit denen gänzlich verschiedener Branchen auch nicht. —

In der von mir aufgestellten Spesensumme erscheint als Hauptfaktor das Salärkonto, bei dessen Höhe die Mehrzahl meiner Spezialkollegen vom Sortiment gewiß eine Gänsehaut überlaufen wird. Es findet seine Erklärung in dem mir für ein groß angelegtes Institut richtig dünkenden Grundsatz, durchaus keine Volontäre oder Lehrlinge, diese bei vielen mit Recht so ungemein beliebte Form der Unkostenkürzung, einzustellen. Sie, Herr Geheimrat, werden als Sozialpolitiker dieses Verfahren, das die auf jedem kaufmännischen Gebiet heute riesige Überfüllung nach Kräften abzuwehren und die Drilling eines weitem Proletariats zu meiden sucht, zu schätzen wissen; wir als Geschäftsleute glauben mit ihm trotz der Unkosten nicht schlecht gefahren zu sein, denn statt hilfloser Anfänger stehen auf jedem kleinsten Posten verantwortliche Kräfte, die wissen, daß sie wiederholte Verfündigungen mit Verlust ihres Brotes zu büßen haben. Nicht verschwiegen soll auch werden, daß ein nicht unerheblicher Teil des Salärkontos einer großen Leihbibliothek zur Last fällt.

Von den weitem Spesenposten haben wir jetzt, im Winter mit seiner drängenden Arbeitslast, nur die Unkosten für die Leipziger und Berliner Kommission herausheben können, sie betragen im letzten Jahre insgesamt 2320 *M* 92 *S* — also noch nicht $1\frac{1}{2}\%$ des gesamten Umsatzes. Man braucht diese Ziffer nur zu nennen, und die alte, so häufig vom Publikum verschuldeten Buchhändlern nachgesprochene Redewendung von der übermäßigen Verteuerung des Sortiments-Betriebes durch die Kommissionäre zerfällt in ihr Nichts; ich glaube mich nicht übermäßig geirrt zu haben, wenn ich behaupte, daß gerade einem großen auf die vielseitigsten Verlegerverbindungen angewiesenen Sortiment ein direkter Verkehr unter Ausschaltung des Kommissionsgeschäftes rund dreimal so teuer zu stehen kommen dürfte. Ein Beispiel: Die Ostermehl-Rücksendungen unsrer Firma, etwa 700—800 Sendungen, beanspruchen durch den Kommissionär heute rund 135 *M*, bei direktem Verkehr würden die 700 bis 800 Pakete mindestens 350—400 *M* beanspruchen — ungerechnet die vielen fünf Kilo übersteigenden Sendungen.

Für die Notwendigkeit aller übrigen Titel der Spesensumme glaube ich mich verbürgen zu können: Sie werden es zwei Geschäftsleuten, die selber täglich jeder volle 10 bis 12 Stunden, in mehreren Monaten bis zu 13 Stunden täglich angestrengt tätig sind, glauben, daß sie die Berechtigung einer jeden Ausgabe mit möglichster Strenge nachprüfen. Im übrigen stehen unsre Geschäftsbücher einem Vertrauensmann von Ihnen jederzeit für Untersuchungen aller Art gern zu Diensten.

Die Wirkung dieser Feststellung von 18 Prozent Spesen für ein in großem kaufmännischen Stil geführtes Sortiment auf die Kundenrabattfrage ergibt sich von selbst: bei 25 Prozent Verlegerrabatt und 18 Prozent Spesen ist eine Abgabe von Rabatt überhaupt ein Wahnsinn. Tatsächlich stellt sich nun, da rein wissenschaftliche Sortimente (wie solche Ihrem Vorgehen in der 1. Auflage Ihres Buches entsprechend konstruiert werden mußten) meines Wissens nur äußerst selten vorkommen, die Sachlage allerdings so, daß der große, mit 18 Prozent Spesen arbeitende Sortimenter auch in der Lage ist, durch Partie- und sonstige günstige Einkäufe eine wesentlich höhere Brutto-Verdienst-Quote zu erzielen. Naturgemäß ist der Sortimenter, der aus Interesse oder infolge intimer Kenntnis eines wissenschaftlichen oder belletristischen Buches dem Verleger durch Vorbestellung einer größeren Anzahl Exemplare einen Teil des Risikos abnimmt, der ein Favorit-Buch bei jeder Gelegenheit von neuem vorschreibt, auch be-