

- b) der Vertreter in den Auslandsausschuß des Börsenvereins der Deutschen Buchhändler. (Es scheiden aus die Herren Arthur Heller, Prag, und Julius Schwedler, Reichenberg. Wiederwahl zulässig.)

4. Anträge:

- a) der Verleger-Sektion auf Gewährung eines Werbezuschusses;
- b) der Verleger-Sektion auf Änderung der Lieferungsbestimmungen;
- c) des Gaues Brünn auf Einführung der Fahrtvergütung für die Besucher der Hauptversammlung;
- d) des Gaues Karlsbad auf Änderung der Lieferungsbedingungen;
- e) des Gaues Karlsbad auf Herausgabe eines Verzeichnisses verbotener Bücher;
- f) des Gaues Karlsbad auf Pauschalierung der Umsatzsteuer bei Schulbüchern;
- g) des Gaues Komotau und der Trautenauer Mitglieder wegen Regelung der Einfuhrfragen.

5. Ort und Zeit der nächsten Hauptversammlung.

6. Freie Aussprache.

Nach der Hauptversammlung gemeinsames Mittagessen. Nach dem Mittagessen Rundgang durch die Stadt und Besuch des Spielbergs.

Dienstag, den 2. Mai:

Ausflug in die Mährische Schweiz — Mazona.

Alle Kollegen, die an der Versammlung teilnehmen, wollen ihre Anmeldung bis längstens 20. April an Herrn Buchhändler Wilhelm Karafiat, Brünn, Freiheitsplatz, richten.

Du g, den 8. April 1933.

Der Hauptvorstand.

Der Sortimentler als Kaufmann.

I: Erfassung der Kosten.

Es ist die besondere Eigenschaft des Buchhandels, daß die geistige Sphäre des Buches und die materielle Sphäre des Handels zu einem Ganzen verschmolzen sind. Die Wirklichkeit kennt keine Trennung dieser Gebiete. Jeder Umsatzakt im Verlag oder Sortiment ist ökonomischer und nicht-ökonomischer Vorgang zugleich. Das »Sich-einsetzen« für ein bestimmtes Werk durch den Buchhändler hat ebenso privatwirtschaftliche Auswirkungen, wie es gewisse Folgen auf geistigem Gebiete hat.

Nur wenn man sich des Sonderfalles, den der Buchhandel so innerhalb des Warenhandels darstellt, bewußt ist, wird man unser Problem richtig sehen. Der Versuch, die kaufmännische Aufgabe und ihre Lösung innerhalb des Sortiments zu zeigen, muß zunächst unternommen werden unter bewußter Isolierung der wirtschaftlichen von der geistigen Sphäre. Sie wird jedoch nur um der größeren Klarheit willen außer acht gelassen; ihrer Einwirkung auf alle wirtschaftlichen Fragen sind wir uns durchaus bewußt. Aber da die Verhältnisse in dieser Beziehung in jedem Falle verschieden liegen, mögen sie bei der Aufstellung allgemeiner Richtlinien unberücksichtigt bleiben.

Der Sortimentler ist Kaufmann, d. h. er versucht bei dem Verkauf seiner Waren einen Preis zu erzielen, der nicht nur den Ersatz seiner Kosten, sondern darüber hinaus einen Gewinn enthält. Seine kaufmännische Aufgabe besteht also darin, die Kosten möglichst niedrig und den Gewinn möglichst hoch zu halten, bzw. zwischen Kosten und Gewinn eine möglichst günstige Relation herzustellen. — Mit dieser ganz eindeutig gestellten Aufgabe haben wir uns zu befaßigen.

Das eine Ziel, die Niedrighaltung der Kosten, setzt voraus, daß man die Kosten kennt. Dazu gehört, daß man sie richtig und vollständig erfaßt, die so erfaßten Kosten durch Niederschrift festhält und diese Niederschriften so gestaltet, daß sie eine zeitlich und systematisch geordnete Kostenaufstellung ergeben.

Es ist zu bezweifeln, ob diesen Forderungen in allen Teilen durch das Sortiment entsprochen wird. Die Mängel der Kostenerfassung dürften sich vornehmlich auf deren Vollständigkeit und systematische Anordnung erstrecken. Wird z. B. Material für die Ausstattung eines Schaufensters (Stoffe, Stellagen) nicht erfaßt,

Der einzig rechte Gebrauch des Buches ist, daß wir ein Zeugnis unseres Herzens darin suchen.

Jul. Wilh. Dincgräf. Teutsche Apophthegmata. 1695.

so ist das ein ebenso großer Fehler wie die Zuschreibung dieser Posten zu »Allgemeinen Unkosten«, zu denen vielleicht auch die Reinigung des Geschäftsraumes geschrieben wird. Typisch ist der Fall, daß gewisse Ausgaben, die Kosten sind, der Tageskasse entnommen und vielleicht erst nachträglich unter einer Sammelbezeichnung verbucht werden.

Grundsatz für alle Kostenerfassung muß sein: vollständige und möglichst weit aufgegliederte Erfassung. Die vollständige und möglichst umfassend gegliederte Aufstellung der Kosten ist für den Sortimentler deshalb so wichtig, weil er nur auf Grund dieser Unterlagen disponieren und kalkulieren kann. Ein Sortimentler, der seine Kosten nach Höhe und Art nicht genau feststellen kann, ist nicht in der Lage, eine einwandfreie Aussage über seinen Geschäftserfolg zu machen. Erst die Möglichkeit, auf Grund einer zuverlässigen Kostenerfassung eine Einsicht in die Zusammenhänge zwischen der Gestaltung der einzelnen Kostenarten untereinander und der Gestaltung von Gesamtkosten und Gewinn zu bekommen, befreit den Sortimentler in seinen Dispositionen aus der Sphäre der gefühlsmäßigen Schätzungen der verschiedenen Faktoren. — Wie aufschlußreich ist z. B. für die Rolle der Reklame eine Gegenüberstellung von Reklamekosten und Umsatzentwicklung innerhalb eines bestimmten Zeitraumes. Oder man denke an die Beziehungen zwischen Personalkosten und Gewinn als Grundlage für Dispositionen in Personalangelegenheiten.

Zur Technik der Kostenermittlung muß grundsätzlich gesagt werden, daß ohne eine geordnete kaufmännische Buchführung, wobei das angewandte System an sich gleichgültig ist, eine befriedigende Kostenermittlung nicht möglich ist. Es ist jedoch ein Irrtum anzunehmen, daß die Anwendung eines bestimmten Buchhaltungsverfahrens allein genügt. In der Regel ergibt sich aus der Buchhaltung nur eine summarische Erfassung der Posten, während ihre Aufgliederung nach Ursachen oder Erscheinungsgebieten unabhängig von der Buchhaltung erfolgen muß. Am zweckmäßigsten wird man sich dazu eines Systems von losen Blättern, ähnlich einer Kartei, bedienen. Für jede Kostenart wäre ein gesondertes Blatt anzulegen.

Allgemein gültige Regeln für die Technik der Kostenerfassung lassen sich schwer aufstellen, da die Bedeutung der einzelnen Kostenarten je nach dem Betriebe verschieden ist. Bei dem gegebenen Ziel: vollständige und geordnete Kostenerfassung, sind die Wege zu diesem Ziel an sich gleichgültig und werden am zweckmäßigsten in ständiger Anpassung an die Eigenart des jeweiligen Betriebes aus dessen Erfordernissen heraus entwickelt. Dabei wird es sich u. U. als zweckmäßig erweisen, über die Zahlenniederschrift hinaus für gewisse Kosten auch eine graphische Darstellung anzufertigen. Die große Anschaulichkeit von solchen Schaubildern, Kurven, Diagrammen u. ä. besonders für Vergleiche braucht nicht näher geschildert zu werden. Doch spielt hier die Frage nach der Möglichkeit, derartige Arbeiten neben der eigentlichen beruflichen Arbeit vornehmen zu können, gerade bei dem fast immer stark beschäftigten Sortimentler eine Rolle.

Die Frage der Kostenkontrolle ist deshalb so wichtig, weil erst durch sie eine Überwachung und Überprüfung des Betriebes in allen seinen Teilen möglich ist. Eine noch so genaue Beobachtung des äußeren Betriebes einer Sortimentersbuchhaltung: Aufmachung, Art der Bedienung, Kundenverkehr u. a. m. kann die Kontrolle der innerbetrieblichen Vorgänge nicht ersetzen und muß ohne diese wirkungslos bleiben. — Als Beispiel sei die Kontrolle der Personalkosten genannt. So wichtig das Vorhandensein der typischen Buchhändlereigenschaften: Belesenheit, rasche Auffassungsgabe, Gewandtheit im Publikumverkehr für einen Gehilfen auch ist, die entscheidende Aussage über seine Brauchbarkeit und vor allem über seine Notwendigkeit in einem Betriebe liefert erst eine Kontrolle der Personalkosten. Erst wenn die Aufwendungen für einen Gehilfen in Beziehung gesetzt werden zu dem Umsatz, den er erzielt, ferner zum Gesamtumsatz und