

Tagesfragen.

Kalkulationsbetrachtungen.

Der richtigste und auch von selbst sich aufdrängende Zeitpunkt, über alle Dinge, die mit unserem Tun und Lassen zusammenhängen, Betrachtungen anzustellen, ist der Jahresschluss, denn er bedeutet nicht nur für alles Lebende einen Schritt näher zum Grabe, sondern auch für alles Strebende einen Ruhepunkt in der Arbeit, der besonders zu einem Rückblick geeignet ist und geradezu herausfordert, zu forschen, ob der gegangene Weg der beste war.

Wenn der ordentliche Uhrmacher in seinen Büchern den letzten Eintrag getan hat und nun erkennen kann, wie sich sein Mühen während des vergangenen Jahres gelohnt hat, macht auch er eine Pause und lässt in seinen Gedanken die Vorgänge im Geschäft vorbeiziehen, lässt seine Augen die Zahlenreihen hinauf- und hinuntergehen und die einzelnen Posten Revue passieren.

Es ist sonderbar, wie leicht es ist, bei einigem Grübeln die scheinbar unumstösslichen Wahrheiten als Irrtümer zu betrachten und zu erkennen, dass der Spruch: „Jedes Ding hat zwei Seiten“ sich auch überall da bewährt, wo bereits logisch die Richtigkeit der einen Seite erwiesen worden ist. Auf einmal erkennt man, dass auch die andere Seite richtig ist. Das wird manchem Leser unsinnig erscheinen, aber wir wollen versuchen, die Richtigkeit durch einige Beispiele zu beweisen.

Wohin man sieht, liest man heute Ratschläge über die Kalkulation des Uhrmachers, und das Ende der Untersuchung zeigt ausnahmslos: „Das Lager ist zu gross im Verhältnis zum Umsatz.“ Ich behaupte dagegen: „Das Lager ist nie zu gross, aber der Umsatz ist zu klein.“ Scheinbar ist es dasselbe und doch nicht, denn wenn der Fehler der ist, dass das Lager zu gross ist, dann muss man den Fehler beseitigen, indem man das Lager verkleinert. Erreicht man aber in dieser Art das Ziel, den Gewinn zu erhöhen? Ich behaupte „Nein“, denn die Verkleinerung des Lagers wird auch eine weitere Verkleinerung des Umsatzes zur Folge haben. Ausgenommen dann, wenn diese Verkleinerung nur in solchen Waren geschieht, die versteckt oder als sogen. Reserve den Augen des Publikums entzogen war.

Betrachtet man aber den zu kleinen Umsatz als den Fehler, so wird man durch ein kleineres Lager den Fehler nicht noch vergrössern, indem man den Umsatz weiter verkleinert, sondern wird Mittel und Wege suchen, den Umsatz zu heben und dadurch den Gewinn zu erhöhen.

Manche Uhrmacher wollen den Umsatz heben, ohne darauf zu achten, dass sich damit auch ihr Gewinn hebt. So einfach ist das nicht, und es erfordert sehr genaue Berechnungen, damit Aufwand, Umsatz und Gewinn im Verhältnis bleiben, und wenn der erste sich vergrössert, die beiden anderen im selben Masse grösser werden. Den Umsatz dadurch zu vergrössern, dass Waren ohne Nutzen verkauft werden, ist wirklich kein Kunststück, und besondere Fähigkeiten gehören dazu nicht. Es hat auch gar keinen Zweck.

Wenn also der Umsatz zu klein ist, soll man ihn zu heben suchen, und zwar ohne den Aufwand so zu gestalten, dass er den Mehrgewinn wieder aufzehrt, und vor allen Dingen ohne die Preise so zu stellen, dass sie keinen Nutzen mehr lassen. Es ist vielleicht korrekter gesagt, wenn man den Fehler der Kalkulation anders bezeichnet, und zwar: „Der Gewinn ist zu klein.“ Jetzt könnte wieder eine extreme Richtung unter den Uhrmachern sagen: „Man braucht doch bloss mehr aufzuschlagen.“ Das wäre allerdings radikal, wenn man noch dazu setzt: „Alle Reklame und andere Unkosten muss man ersparen“, dann wäre es das Nonplusultra — leider wird der Umsatz dadurch wieder kleiner und die Gelegenheit, den höheren Gewinn einzustreichen, geringer.

Wir müssen uns nun klar sein; es fehlt uns ein grösserer Umsatz bei demselben Aufschlag, den wir bei unserem heutigen Umsatz haben.

Wenn aber nun ein Uhrmacher die Flinte ins Korn wirft und meint, diesen grösseren Umsatz könne er nicht machen, dann ist ihm freilich nicht zu helfen. Versucht er es aber, durch Verkleinerung des Lagers sich zu helfen, so kann es vielleicht, wenn er nicht zu stark verschuldet ist, dahin kommen, dass er seine

Schulden los wird (was schon sehr viel wert ist), seine Gesamtlage wird dadurch nicht besser, im Gegenteil ist ein solches Beginnen einfach ein Abbau auf Kosten seines Vermögens.

Welche nachteilige Wirkung hat denn ein zu grosses Lager? Es frisst Zinsen! Nehmen wir einen ungünstigen Fall an. Ein Uhrmacher verkauft im Jahre für 10000 Mk. Ware. Sein Warenlager hat einen ständigen Wert von 20000 Mk., mithin hat er doppelt soviel Ware als er haben müsste, wenn angenommen wird, dass der Umsatz normalerweise einmal im Jahre erfolgen soll. Dieses doppelt zu grosse Lager bedeutet für ihn einen Zinsenausfall von 500 Mk., wenn man annimmt, dass er sonst Gelegenheit hätte, die 10000 Mk. mit 5 Prozent anzulegen.

Ein reiner Gewinn von 500 Mk. pro Jahr ist demnach das einzige Resultat der Lagerverkleinerung auf die Hälfte. Was aber ist der Verlust? Man kann ohne weiteres annehmen, dass der Warenumsatz kleiner wird, die Auslage wird eintöniger, unscheinbarer, die Auswahl wird geringer. Von den Kunden, die trotz der weniger anziehenden Auslage noch in den Laden kommen, wird ein Teil wieder hinausgehen, da er das Richtige nicht findet. Die Ladenmiete bleibt dieselbe, die Lichtspesen werden vielleicht grösser werden, um damit dem Geschäft aufzuhelfen, die Kosten des Lebensunterhaltes bleiben die gleichen, d. h. sie steigen von Jahr zu Jahr, die Inseratkosten werden auch vielleicht aus denselben Gründen wie die Lichtspesen grösser; wir sehen also eine Vergrösserung des Aufwandes wie der Gesamtspesen, eine Verminderung des Umsatzes, eine Verminderung des äusseren Ansehens, wahrscheinlich auch eine Verminderung der Reparaturen und des Vertrauens, — sollte das nicht mit 500 Mk. zu teuer bezahlt sein? Sollte die Reklame, die das doppelt so grosse Warenlager macht, nicht mindestens 500 Mk. wert sein? Sollte sie nicht besser sein als ein zehnmal so grosser Betrag, der für Inserate ausgegeben wird? Sollten sich diese 500 Mk. nicht auch im Umsatz reichlich bezahlt machen?

Da die Spesen bei einem Warenlager von 10000 Mk. mindestens dieselben bleiben, kann man doch den Umsatz, der durch das doppelt so grosse Lager mehr gemacht wird, als spesenfrei gemacht ansehen. Dann sind schon bei 1500 Mk. Umsatz, die von dem zu grossen Lager gemacht werden, die 500 Mk. bar verdient.

Wir sehen also, dass eine Verringerung des Lagers eine Einschränkung auf der ganzen Linie bedeutet, und dass ebenso eine Erhöhung des Umsatzes ohne Verringerung des Lagers der einzige Weg ist zur Erhaltung einer angemessenen Existenz.

Es wird dagegen eingewendet werden, dass sich diese Ausführungen in der Theorie ganz schön anhören. Jedoch in rechnerischen Dingen ist die Theorie gewöhnlich sehr zuverlässig. Zugegeben sei, dass auch hier jedes Ding zwei Seiten hat, oder wenn wir noch ein Sprichwort anwenden wollen: „Eins passt nicht für alle.“

Indessen müssen die Versuche zur Besserung der Lage des Uhrmachers auch einmal in dieser Beleuchtung gesehen werden, denn es ist vielleicht möglich, dass die strikte Befolgung des Rates, das Lager zu verringern, nirgends nützlich, aber nach mancher Seite ausserordentlich schädlich wirken könnte, besonders wenn durch die Verringerung des Lagers der Uhrmacher in noch geringerem Masse der Vermittler im Uhrenhandel zwischen Produzent und Konsument wird. Die Produktion ist dann gezwungen, sich neue Wege zu suchen, um mit der Ware an den Verbraucher zu gelangen, welche Gefahr vermindert wird, wenn der Uhrmacher seinen Umsatz erhöht, und die Rolle, welche er als Zwischenhändler spielt, zu einer immer wichtigeren gestaltet.

Schablonen dafür, wie die Geschäfte des Uhrmachers betrieben werden müssen, kann man nicht anfertigen, dazu sind die Unterschiede in jeder Beziehung zu gross. Alle diese Abhandlungen können nur ein Appell sein, die Denktätigkeit zur Besserung der Lage selbst und energisch aufzunehmen. Die Möglichkeit, mehr umzusetzen, besteht, der Bedarf ist vorhanden, leider wird er zu einem grossen Teile nicht durch die Uhrmacher gedeckt. Vielleicht bringt die Stunde des Nachdenkens am Schlusse des Jahres auch die Leser auf den richtigen Weg zu zufriedenstellenden Zuständen.

Pacemaker.