

R. HIEMANN  
BILANZEN



# Das Buch des Kaufmanns

Ein Hand- u. Lehrbuch der gesamten Handelswissenschaften für Kaufleute, Industrielle, Gewerbetreibende, Juristen, Beamte und Studierende

Unter Mitwirkung von

Prof. Dr. M. Apt, Direktor M. Behm, Admiral Dr. ing. O. Boeters, Justizrat Dr. H. Crüger, Ad. Damaschke, Prof. Dr. E. Deckert, Geh. Regierungsrat Prof. Dr. C. Dunker, Rechtsanwalt Dr. J. Festner, Unterstaatssekretär a. D. B. Fritsch, M. Fürst, Präsident der Preuß. Zentral-Genossenschafts-Kasse Dr. C. Heiligenstadt, Wirkl. Legationsrat Prof. Dr. K. Helfferich, T. Kellen, Prof. Dr. J. Kohler, Geh. Oberfinanzrat P. Krech, Handelskammersekretär Dr. G. Leuckfeld, Amtsrichter C. von Lewinski, Prof. Dr. R. Mayr, Fürstenschulrektor Prof. Dr. J. Poeschel, Max Schinckel, Prof. Dr. G. Schreiber, Prof. Dr. R. Sondorfer, Professor Rob. Stern, Handels- u. Gewerbeschuldirektor Stillcke, Geh. Regierungsrat Prof. Dr. Ad. Wagner, Oberlehrer J. Wenzely, Professor W. Wick

herausgegeben von

**Dr. Georg Obst**

Dozent an der Handelshochschule Berlin

Zweite Auflage

XVII und

Preis in sc

Probehefte versen

Biblioteka Politechniki Krakowskiej



100000299562

onformat

M 20.—

ung kostenlos.

# Sammlung kaufmännischer Unterrichtswerke für Schulen, Kontore und zur Selbstbelehrung. Nach einheitlichen Grundsätzen bearbeitet von erfahrenen Pädagogen und Fachschriftstellern.

Bis jetzt erschienen:

- I. Band: **Geld-, Bank- und Börsenwesen.**  
Von Dr. Georg Obst. 4. umgearbeitete und vermehrte Auflage. (13. bis 17. Tausend.) 328 Seiten, geb. M 4.—.
- II. „ **Deutsche Handelskorrespondenz.**  
Von Oberlehrer J. Wenzely. 6. Auflage. (19. bis 22. Tausend.) 208 Seiten, geb. M 2.50.
- III. „ **Englische Handelskorrespondenz.**  
(Freie Übersetzung von Band II, englischen Verhältnissen angepaßt.)  
Von J. Wenzely und M. d'Arcy. 158 Seiten, geb. M 2.50.
- IV. „ **Kontorarbeiten und Geschäftsaufsätze.**  
Von J. Wenzely. Mit Formularmappe. 2. Auflage. (5. bis 8. Tausend.) 285 Seiten, geb. M 4.—.
- V. „ **Wechsel- und Scheckkunde.**  
Von Dr. Georg Obst. 2. Auflage. (6. bis 9. Tausend.) 152 Seiten, geb. M 2.—.
- VI. „ **Das deutsche Handelsrecht.**  
Von Amtsrichter C. von Lewinski. (Unter der Presse.)
- VII. „ **Grundriss der Handelswissenschaft.**  
(Handelslehre und Handelskunde.) Von Prof. W. Wick. 332 Seiten, geb. M 4.20.
- VIII. „ **Amerikanische Buchführung.**  
Mit 2 zweifarbigen Tabellen-Beilagen. Von Prof. A. Schmid, k. k. Regierungsrat. 2. Auflage. (4. bis 6. Tausend.) 111 Seiten, geb. M 2.40.  
**Übungshefte** dazu. In Mappe: M 2.—.

## Sammlung kaufmännischer Unterrichtswerke

- IX. Band: **Vereinfachte Deutsche Buchführung.**  
Von Prof. Andreas Heer. 119 Seiten, geb. M 2.—.
- X. „ **Doppelte Buchführung.**  
Von F. Scubitz, k. k. Regierungsrat. 3. Auflage. (9. bis 12. Tausend.) 276 Seiten, geb. M 3.—.
- XI. „ **Grundzüge der Handels- und Verkehrs-  
geographie.** Von Prof. Dr. E. Deckert. 4. Auflage. 398 Seiten  
geb. M 5.40.
- XII. „ **Leitfaden der Handelswissenschaft.**  
Von Prof. W. Wick. 111 Seiten, geb. M 1.50.
- XIII. „ **Lehrbuch der Bankbuchhaltung.**  
Von Heinrich Brosius, Bankbeamter. 253 Seiten und 6 Tabellen,  
geb. M 5.40.
- XIV. „ **Grundriss der allgemeinen Warenkunde.**  
Mit 75 Abbildungen in Schwarz- und Buntdruck. Von Prof. Dr.  
G. Schreiber. 487 Seiten und 4 Tafeln, geb. M 6.50.
- XV. „ **Französische Handelskorrespondenz.**  
(Freie Übersetzung von Band II, französ. Verhältnissen angepaßt.)  
Von J. Wenzely und F. Le Bourgeois. 220 Seiten, geb. M 3.—.
- XVI. „ **Schwedische Handelskorrespondenz.**  
(Freie Übersetzung von Band II, schwed. Verhältnissen angepaßt.)  
Von J. Wenzely und D. Dahlgren. 196 Seiten, geb. M 3.—.
- XVII. „ **Export-Technik.**  
Von Professor Robert Stern. 288 Seiten, geb. M 4.50.
- XVIII. „ **Grundzüge der Nationalökonomie.**  
Von Dr. Georg Obst. 316 Seiten, geb. M 4.80
- XIX. „ **Das deutsche Zollabfertigungsverfahren.**  
Von Handelslehrer Fr. Thiele. 104 Seiten, geb. M 2.20.

**Ausführliches Verlagsverzeichnis unberechnet vom Verlag.**

R. HIEMANN  
BILANZEN

#  
426

# Sammlung

kaufmännischer Unterrichtswerke  
für Schulen, Kontore und zur Selbstbelehrung  
nach einheitlichen Grundsätzen bearbeitet von  
erfahrenen Pädagogen und Fachschriftstellern

Zwanzigster Band

LEIPZIG 1908 · VERLAG VON CARL ERNST POESCHEL

# BILANZEN

ihre Entstehung und ihr Zusammenhang mit  
der Materialienverwaltung, dem Lohnwesen  
und der Selbstkostenberechnung

Von

R. HIEMANN



LEIPZIG 1908 • VERLAG VON CARL ERNST POESCHEL



II 7758

---

Alle Rechte von der  
Verlagsbuchhandlung vorbehalten

---

Gedruckt in Leipzig bei Poeschel & Trepte

Akc. Nr. 5063/51



## VORWORT.

Ein neues Buch über Bilanzen? Wohl ist über dieses Thema schon viel geschrieben worden — aber das vorliegende Buch soll keine juristischen Abhandlungen oder juristischen Auslegungen bringen, sondern es soll zeigen, wie die Bilanz industrieller Unternehmungen entsteht, wie sie sich zusammensetzt aus einer Menge von Zahlen und wie sie sich unmittelbar aus der Buchführung heraus entwickelt, und ich wage daher zu glauben, daß das Buch doch manches Neue bringen wird.

Es wird mancher überrascht sein, im unmittelbaren Zusammenhange mit der Bilanz die Materialien-Verwaltung, das Lohnwesen und die Selbstkostenberechnung behandelt zu sehen. Und doch ist nichts Auffälliges darin.

Der innere Betrieb bedeutet für die Industrie-Bilanz alles, denn — von Ausnahmefällen abgesehen — er ist es, der den Gewinn bringen soll. Der Verkauf kann noch so vorzüglich organisiert sein — es wird doch kein Vorwärtskommen sein, und die Bilanz wird dürftig bleiben, wenn der Betrieb das aufzehrt, was Verdienst sein könnte.

Die vornehmste Aufgabe einer Geschäftsleitung muß es sein, nutzbringende Geschäfte zu machen; aber gerade um nach außen hin eine erfolgreiche Tätigkeit entfalten zu können, muß der innere Betrieb so organisiert sein, daß es der Geschäftsleitung möglich ist, die Fäden auch nach innen in der Hand zu behalten; denn — nehmen wir den schlimmsten Fall an — erst wenn der Geschäftsleitung gewisse Verhältnisse über den Kopf gewachsen sind, wird der Anlaß zu Verschleierungen oder gar Fälschungen beginnen, dahin gehend, Schwächen zu verheimlichen und der Bilanz ein besseres Aussehen zu geben. Durch eine wohldurchdachte Organisation kann dem Übel aber von vornherein vorgebeugt werden.

Es ist nicht zu leugnen, daß die Ausgabe für die erforderlichen Hilfskräfte für die soeben erwähnte Betriebsverwaltung nur zu oft gescheut wird; es ist aber auch Tatsache, daß, wenigstens von Aktiengesellschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung gesprochen, bei schlechten Geschäftsergebnissen doch zuerst die

Selbstkostenberechnungen zur Besprechung herangezogen werden und daß bei einer Reorganisation zuerst die regelrechte Betriebsverwaltung angeregt und eingeführt wird. Um so eher könnte man sie doch schon überall durchführen, wenn die Geschäftsergebnisse günstig sind!

Mit Genugtuung kann gesagt werden, daß der Wert einer sachgemäßen Organisation immer mehr erkannt wird; die freundliche Aufnahme meiner Bücher: „Prakta's doppelte italienisch-amerikanische Buchführung für Fabrikgeschäfte, unter besonderer Berücksichtigung der Verwaltung derselben“ und „Leitfaden für einen Geschäftsgang der Fabrikgeschäftsbuchführung, Fabrikverwaltung und -organisation“ legen Zeugnis dafür ab. Möge dieses neue Buch aber davon überzeugen, daß nicht allein das kaufmännische, sondern daß auch das technische Personal — Werkmeister, Techniker, Ingenieure — durch Vertiefung in die Organisation, während des ganzen Jahres ebenfalls an der Gestaltung der Bilanz fleißig mitarbeiten können.

Das Lesen und Verstehen der Bilanzen industrieller Unternehmungen dürfte durch die Einbeziehung der Materialien-Verwaltung, des Lohnwesens und der Selbstkostenberechnung sehr gefördert werden. Gerade daraus ist zu ersehen, wie weit der Betrieb an der Entwicklung der Bilanz beteiligt ist, und es wird auch der Fernstehende imstande sein, zu beurteilen, was diese Zahlen sind und was jene anderen Zahlen der Bilanz zu bedeuten haben.

Das Buch begnügt sich damit noch nicht; die aus Betrieb und Buchführung heraus entstandene Bilanz läßt es noch eine Reihe von Wandlungen durchmachen zur Schärfung des Verständnisses für die Rechnungslegung industrieller Unternehmungen.

Leipzig, Frühjahr 1908.

DER VERFASSER

# INHALTSVERZEICHNIS.

	Seite		Seite
Vorwort . . . . .			III
	Seite		Seite
„Bilanz“, italienischen Ursprungs	1	auf Mobiliar-Konto	3 u. 4
Das Charakteristische der doppelten		auf Akzepte-Konto	3 u. 5
Buchführung	1	Verbuchung der Beträge des ge-	
Inventuraufnahme	2	samten monatlichen Umsatzes,	
Eröffnungs-Bilanz (Eröffnungs-In-		bzw. Verkehrs aus den Grund-	
inventarium)		büchern auf die Konten des Haupt-	
von Gesetzeswegen	2	buches	6
aus sachlichen Gründen	2 u. 6	Rohbilanz (Monatsbilanz, Verkehrs-	
Verbuchung der Zahlen des Er-		bilanz, Umsatzbilanz)	7
öffnungs-Inventariums		Der Zweck der Rohbilanz	
auf Kapital-Konto	2	zur Prüfung der Richtigkeit der	
auf Kasse-Konto	3 u. 4	Übertragungen	7
auf Effekten-Konto	3 u. 4	als Hilfsmittel zur Kontrolle in	
auf Waren-Konto	3 u. 4	wirtschaftlicher Hinsicht	8
auf Wechsel-Konto	3 u. 4	ihre Bedeutung für den Jahres-	
		abschluss	8

## Zu Schemabogen I

(Erklärung der Konten der Rohbilanz):

	Seite		Seite
Stammkapital-Konto (Gesellschaft		Interims-Konto	13
mit beschränkter Haftung)	9	Delcredere-Konto	13
Hypotheken-Konto	9	Abschluß der Übersicht der Ver-	
Areal-Konto (Grund und Boden)	9	mögensbestände und der Schulden	
Gebäude-Konto	9	(Bilanz-Konto)	13
Maschinen- und Apparate-Konto	9	Abschluß der Übersicht der Ge-	
Elektrische Kraft- und Licht-		schäftsergebnisse (Gewinn- und	
anlage-Konto	9	Verlust-Konto)	13
Inventar-Konto	9	Formgerechte Darstellung des Ge-	
Werkzeug-Konto	10	winn- und Verlust-Kontos und	
Kasse-Konto	10	des Bilanz-Kontos (auf Grund	
Kontokorrent-Konto (Debitoren		der Beträge des Schemabo-	
und Kreditoren)	10	gens I)	15 u. 17
2 Fabrikations-Konten	10 u. 11	Fortsetzung der Erklärung der	
Modell-Konto	11	Konten laut Schemabogen I:	
Materialien-Konto	11	Wechsel-Konto	16
Betriebsunkosten-Konten der bei-		Akzepte-Konto	16
den Fabrikations-Konten	11	Effekten-Konto	17
Allgem. Betriebsunkosten-Konto	12	Obligationen-Konto	17
Löhne-Konto	12	Reserve-Konto	17
Arbeiterversicherungs-Konto	12	Versuchs-Konto	18
Gehälter-Konto	12	In der Praxis übliche Abschreibungen	
Handlungsunkosten-Konto	12	auf die Anlage-Konten	19
Drucksachen- und Reklame-Konto	12	Verschiedene Wandlungen ein	
Hypothekenzinsen-Konto	12	und desselben Gewinn- und Ver-	
Skonto-, Zinsen- und Agio-Konto	12	lust-Kontos und Bilanz-Kontos	20—26
Patent-Konto	12 u. 13		



Wie die meisten unserer kaufmännischen Fachausdrücke aus dem Italienischen stammen, so ist auch der Ursprung unseres deutschen Wortes „Bilanz“ auf die italienische Sprache zurückzuführen; und zwar auf „bilancio“, entstanden aus „bilanciare“ = ausgleichen; die beim Jahresschluß nach Vornahme aller erforderlichen Buchungen offen verbleibenden Konten müssen zuletzt ebenfalls noch ausgeglichen werden, und dies geschieht durch das „Bilanz“-Konto; die offen verbleibenden und so auszugleichenden Konten betreffen aber nur noch einerseits Forderungen, Anlagewerte und Warenvorräte und andererseits Schulden oder im Schuldverhältnis stehende Beträge, alle Posten berechnet in ihrem Werte auf den Termin des Geschäftsabschlusses, und so ist es gekommen, daß unter „Bilanz“ heute kurzweg eine Vermögensübersicht verstanden wird (siehe S. 15).

Wir sind gewöhnt, wenn wir von dem Bilanz-Konto sprechen, nur an die doppelte Buchführung zu denken, denn die Entstehung, die Entwicklung und Aufmachung einer Bilanz aus der Buchhaltung heraus ist nur bei der doppelten Buchführung denkbar.

Das Charakteristische, oder noch richtiger die ganze Grundlage der doppelten Buchführung ist heute allgemein bekannt: sie besteht darin, daß bei jeder Buchung ein Konto belastet, eines erkannt wird.

Auf andere Weise ist niemals eine Buchung möglich, welcher Geschäftsvorfall auch zu buchen sei; es gilt jederzeit zuerst festzustellen, welches Konto zu belasten und welches zu erkennen ist, und mit Recht hat man diesen Vorgang mit einer Wage verglichen, denn Belastung und Erkennung müssen sich stets das Gleichgewicht halten, wie wir sogleich sehen werden.

An Beispielen lernen wir am besten, und so wollen wir ohne weiteres zu solchen übergehen, indem wir uns dabei gleichzeitig als erste der verschiedenen Arten von Bilanzen das Wesen einer

### Eröffnungs-Bilanz

vergegenwärtigen.

In § 39 des Handels-Gesetzbuches ist vorgeschrieben:

„Jeder Kaufmann hat bei dem Beginn seines Handelsgewerbes seine Grundstücke, seine Forderungen und Schulden, den Betrag

seines baren Geldes und seiner sonstigen Vermögensgegenstände genau zu verzeichnen, dabei den Wert der einzelnen Vermögensgegenstände anzugeben und einen das Verhältnis des Vermögens und der Schulden darstellenden Abschluß zu machen.“

Zur Feststellung der einzelnen Wert- und Schuldenzahlen hat der Aufstellung einer Bilanz eine Inventuraufnahme voranzugehen.

Eine Eröffnungs-Bilanz muß also aufgestellt werden, wenn es sich überhaupt um die Errichtung eines neuen Unternehmens handelt, oder wenn z. B. ein bestehendes Unternehmen in anderen Besitz übergegangen oder in eine Aktiengesellschaft oder in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung umgewandelt worden ist, da es sich im Sinne des Gesetzes um den Beginn eines neuen Handelsunternehmens handelt.

Eine Eröffnungsbilanz ist aber auch notwendig, wenn z. B. ein Unternehmen von der einfachen auf die doppelte Buchführungsmethode übergehen will — dann natürlich nicht von Gesetzes wegen, sondern aus sachlichen Gründen.

Nehmen wir nun an, wir begännen unser Geschäft, oder wir wollten von der einfachen Buchführungsmethode zur doppelten übergehen und die vorgenommene Inventuraufnahme hätte folgendes Ergebnis gehabt:

### Eröffnungs-Inventarium — Eröffnungs-Bilanz.

<i>Vermögensbestände (Aktiva)</i>	
Bares Geld	M 18 000.—
Wertpapiere, nämlich . . . . .	„ 3 000.—
Waren, laut besonderem Verzeichnis	„ 25 000.—
Wechsel (von Kunden erhalten)	„ 5 000.—
Handlungsgerätschaften	„ 3 500.—
	M 54 500.—

<i>Schulden (Passiva)</i>	
Im Umlauf befindliche eigene Akzepte	M 5 500.—
Das zur Einlage kommende Vermögen beträgt mithin	M 49 000.—

Die Konten in unserem Hauptbuche würden folgendes Aussehen haben:

Soll	Kapital-Konto (d. h. Einlage-Konto)	Haben
Akzepte-Konto [7]	M 5 500.—	Verschiedene Debitoren [1] M 54 500.—

Soll	Kassa-Konto		Haben
Kapital-Konto [2]	M 18 000 —		
Soll	Effekten-Konto		Haben
Kapital-Konto [3]	M 3 000.—		
Soll	Waren-Konto		Haben
Kapital-Konto [4]	M 25 000.—		
Soll	Wechsel-Konto		Haben
Kapital-Konto [5]	M 5 000.—		
Soll	Mobiliar-Konto		Haben
Kapital-Konto [6]	M 3 500.—		
Soll	Akzente-Konto		Haben
		Kapital-Konto [8]	M 5 500.—

Wie wir sehen, besteht jedes Konto aus einer linken und einer rechten Seite; auf der linken Seite — so will es die Form — erfolgt stets die Belastung: das betr. Konto „schuldet“, es „Soll“ („zahlen“), auf der rechten Seite wird es „erkannt“: es „hat gut“ — daher „Haben“.

Wir bringen dem Geschäfte laut Verzeichnis Werte in Höhe von M 54 500.— ein; diesen Betrag überlassen, leihen wir unserem Geschäfte, das wir also wie eine fremde Persönlichkeit betrachten; es errichtet uns in den Geschäftsbüchern für den Wert unseres Eingebachten ein Konto, das seinem Charakter entsprechend mit „Kapital“-Konto bezeichnet wird. Daß wir für den Betrag unserer Einlage nicht zu belasten sind, dürfte ohne weiteres klar sein; es bleibt daher nur übrig, daß wir zu erkennen sind, und das ist richtig, denn wir geben dem Geschäfte Werte, unser Konto muß

folglich erkannt werden; Erkennungen erfolgen auf der rechten Seite und infolgedessen gehört der Betrag auf diese, wie wir dies unter [1] ersehen.

Nachdem wir in erster Linie festgestellt haben, daß unser Kapital-Konto erkannt werden muß und mithin der andere Teil zu belasten ist, haben wir uns nur noch zu fragen, wer diese Gegenpartei ist.

In Wirklichkeit ist es unser Geschäft, unser Unternehmen, welches etwas empfängt und dieses wäre für das Empfangene zu belasten; es wird nun aber nicht summarisch belastet, sondern es errichtet sich dafür Sach- oder Anlage-Konten und gibt diesen Namen, die sich ganz danach richten, was auf jedem einzelnen Konto zur Verbuchung kommen soll.

Wie wir sehen, haben wir zuerst das bare Geld zu verbuchen; das dafür zu errichtende Konto nennen wir, der Sachlage entsprechend

Kasse-Konto; dasselbe empfängt M 18000.—; dafür wird es dem Geschäft Schuldner; es ist also zu belasten und der Betrag von M 18000.— gehört mithin auf die linke Seite des Kontos [2];

Wertpapiere; wir errichten dafür ein weiteres Konto, dem wir den Namen

Effekten-Konto geben; das Konto wird dem Geschäfte Schuldner für die M 3000.—, die es empfängt, es ist mithin zu belasten — linke Seite [3]:

Waren; wir errichten dafür ein

Waren-Konto; dasselbe empfängt Waren für M 25000.— und ist dafür wie die anderen Konten bei gleicher Sachlage zu belasten — also linke Seite [4]:

Wechsel; es handelt sich um von Kunden erhaltene oder vielleicht um aufgekaufte Wechsel, die als Wertbestand Effekten ähnlich zu erachten sind, wir errichten dafür ein

Wechsel-Konto; dasselbe ist also Empfänger dieses Vermögensteiles und mithin zu belasten — linke Seite [5].

Von Wertständen verbleiben jetzt noch die

Handlungsgerätschaften zu verbuchen; das dafür zu errichtende Konto taufen wir

Mobiliar-Konto; die Sachlage ist genau dieselbe wie bei den schon behandelten Konten; es ist zu belasten, folglich — linke Seite [6].

Fassen wir das Gesagte zusammen:

Für M 54500.— brachten wir persönlich Werte ein und für diesen Betrag wurden wir über Kapital-Konto erkannt; für den gleichen Betrag belastete sich aber das Geschäft vermittlels der für die entsprechenden Werte errichteten Konten.

Wir haben dem Geschäfte aber auch die Verpflichtung übertragen, unsere eigenen

Akzpte, die wir ausgegeben haben und die erst noch fällig werden sollen, einzulösen. Solange eigene Akzpte noch nicht eingelöst sind, stellen sie naturgemäß eine Schuld dar und indem das Geschäft seinerseits die Verpflichtung zur Einlösung der Akzpte übernimmt, ermäßigt sich natürlich auch der Wert unserer Kapitaleinlage entsprechend; das Geschäft belastet demzufolge unser Kapital-Konto mit M 5500.— [7] und errichtet sich für denselben Betrag ein

Akzpte-Konto, indem es dieses für den gleichen Betrag erkennt [8]. Es schafft sich damit einen neuen Schuldposten, der Wert unserer Kapitaleinlage wird aber in gleicher Höhe verringert.

Wir können uns nun davon überzeugen, ob wir die Übertragungen richtig vorgenommen haben, indem wir die Salden (den zahlenmäßigen Unterschied zwischen „Soll“ und „Haben“) der von uns angelegten Konten feststellen:

	Überschuß im Soll		Überschuß im Haben	
Kapital-Konto			49000	—
Kasse-Konto	18000	—		
Effekten-Konto	3000	—		
Waren-Konto	25000	—		
Wechsel-Konto	5000	—		
Mobiliar-Konto	3500	—		
Akzpte-Konto			5500	—
	54500	—	54500	—

Da wir immer ein Konto belastet, eins erkannt haben, muß der Betrag der linken Seite („Soll“) gleichhoch sein wie der der rechten Seite („Haben“) und aus der Übereinstimmung ersehen wir, daß wir uns bei der Vornahme der Buchungen nicht geirrt haben.

Es wird uns aus obiger Darstellung aber auch gleichzeitig klar, daß wir im „Soll“ die Wertbestände, im „Haben“ die Schulden (z. B. die eigenen Akzpte) oder Schulden gleich zu erachtende Beträge (z. B. Einlage-Kapital) zu suchen haben.

Vergegenwärtigen wir uns nun gleich noch die Wandlung, die im Hauptbuche vor sich gehen würde, wenn die Akzpte kurz darauf fällig und von uns durch die Geschäftskasse eingelöst werden würden; es ergibt sich dann folgendes Bild:

Soll	Kassa-Konto		Haben
Kapital-Konto [2]	M 18 000.—	Akzpte-Konto [9]	M 5 500.—

Soll	Akzefte-Konto		Haben
Kassa-Konto [10]	M 5500.—	Kapital-Konto [8]	M 5500.—

Auch hier erblicken wir sofort das Bild der Wage, denn „Soll“ und „Haben“ unserer neuen Buchung halten sich das Gleichgewicht: die Kasse verausgabte das Geld und als Geber mußte infolgedessen das Kassa-Konto erkannt werden [9]; das Geld diente zur Einlösung von Akzepten, das Akzefte-Konto war also Empfänger und ist infolgedessen zu belasten [10].

Indem wir als erste der Bilanzen die Eröffnungs-Bilanz behandelten, lernten wir an Beispielen gleichzeitig die Grundzüge der doppelten Buchführungs-Methode kennen und zwar war es ein Warengeschäft, welches wir dabei zugrunde legten. Für den weiteren Teil wollen wir uns einer Maschinenfabrik zuwenden, die unter der Form einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung betrieben wird, jener Gesellschaftsform, die zwischen offener Handelsgesellschaft und Aktiengesellschaft liegt. Wer die ordnungsmäßige Rechnungslegung einer Maschinenfabrik als Gesellschaft mit beschränkter Haftung zu lesen versteht, wird auch die jeder anderen Gesellschaftsform und jeder anderen Industrie oder jedes anderen Handelszweiges erfassen.

Wie wir ersehen haben, erfolgt die Verbuchung, d. h. die Übertragung der Zahlen der Eröffnungs-Bilanz unmittelbar in das Hauptbuche; außer der vom Gesetz gewollten Aufstellung aller Vermögensteile und Schulden hat die Eröffnungs-Bilanz sachlich überhaupt den Zweck, die Zahlen festzustellen, mit welchen die Konten in dem Hauptbuche zu eröffnen sind und dieses ist auch der Grund, weshalb eine Eröffnungs-Bilanz aufgestellt werden muß, wenn ein Geschäft von der einfachen zur doppelten Buchführung übergehen will.

Wesentlich anders gestaltet sich die Verbuchungsweise jedoch, sobald wir in den laufenden Geschäftsbetrieb eintreten; es wird dann nicht mehr jeder einzelne Geschäftsvorfall einzeln auf die Konten im Hauptbuche übertragen, sondern wir bedienen uns während des Monates der sog. Grundbücher, welche z. B. sind:

- Kasse-Eingangsbuch (für eingehende Gelder),
- Kasse-Ausgangsbuch (für ausgehende Gelder),
- Einkaufs-Buch (für alle Einkäufe, die auf Rechnung erfolgen, also nicht unmittelbar durch die Kasse bezahlt werden),
- Verkaufs-Buch (für alle unsere Verkäufe),
- Wechsel-Eingangsbuch (für eingehende Kundenwechsel),

Wechsel-Ausgangsbuch (für Kundenwechsel, die wir nicht selbst einziehen, sondern der Bank zur Diskontierung, oder unseren Lieferanten für deren Rechnungsbeträge geben),  
Buch für eigene Akzpte,  
Memorial, bzw. Journal bei der Tabellenanordnung (für Buchungen, die in keines der vorstehend angegebenen Bücher gehören) und übertragen am Schlusse eines jeden Monates, nachdem die Grundbücher abgeschlossen worden sind, die Ergebnisse summarisch auf die betr. Konten im Hauptbuche: Beträge, die dem Konto zu belasten sind, auf die linke Seite („Soll“), Beträge, die dem Konto gutzuschreiben sind, auf die rechte Seite („Haben“).

Dieser Vorgang wiederholt sich von Monat zu Monat bis zum Jahres-Geschäftsabschluß; doch darf nicht versäumt werden, schon jeden Monat die sogenannte

### Rohbilanz

aufzustellen, die darin besteht, daß wir aus dem Hauptbuche eine Aufstellung anfertigen, die uns die Salden (d. i. den zahlenmäßigen Unterschied zwischen linker und rechter Seite) eines jeden einzelnen Kontos zeigt, eine Aufstellung also, wie wir sie ähnlich schon auf S. 5 angefertigt haben.

Die Rohbilanz wird auch mit Monatsbilanz, Verkehrs- oder Umsatzbilanz bezeichnet; Monatsbilanz, weil sie monatlich aufgestellt werden soll, Verkehrs- oder Umsatzbilanz, weil sie den Verkehr, den Umsatz auf den einzelnen Hauptbuch-Konten zeigt, wie uns dies daraus klar geworden ist, daß wir die Endergebnisse aller in den Grundbüchern verbuchten Geschäftsvorfälle am Schlusse eines jeden Monates auf die Hauptbuch-Konten zu übertragen haben.

Meist dient die Rohbilanz dem Buchhalter allerdings nur dazu, zu prüfen, ob er seine Eintragungen ins Hauptbuch richtig ausgeführt hat; er will nur prüfen, ob „Soll“ und „Haben“ übereinstimmen; dazu würde er aber die Salden der Konten gar nicht zu ziehen brauchen, er brauchte nur eine Aufstellung zu machen, welche die „Soll“-Addition und die „Haben“-Addition eines jeden Kontos zeigt und dann „Soll“ für sich und „Haben“ für sich zu addieren; die Übereinstimmung beider Endergebnisse würde ihm zeigen, daß er seine Übertragungen — wenigstens in bezug auf die Zahlen — richtig vorgenommen hat.

Die monatliche Rohbilanz hat aber tatsächlich eine viel größere Bedeutung, und wir fassen diese am besten in folgende Worte zusammen:

„Ein äußerst wichtiges Hilfsmittel zur Ausübung einer Kontrolle ist die Monats-(Differenz-) Bilanz sowohl in der Hand des Aufsichts-

rates, als auch in der Hand der Direktion und des selbständigen Geschäftsinhabers; die pünktliche Aufstellung der Monatsbilanz ist ein Zwangsmittel, daß die Geschäftsbücher stets nachgetragen (à jour gehalten) werden, denn ohne daß das Hauptbuch nachgetragen ist, ist keine Monatsbilanz aufzustellen; um das Hauptbuch nachzutragen, müssen aber auch Memorial (Journal) und die übrigen Bücher abgeschlossen sein.“

„Aus den Zahlen der Monatsbilanz können Geschäftsinhaber, Direktion und Aufsichtsrat sich jeden Monat selbst einen ziemlich genauen Überblick über die vorgekommenen Veränderungen in der Lage des Unternehmens verschaffen und können beizeiten Untersuchungen anstellen, bezw. Aufklärung fordern, falls ein Konto von einem Monat zum anderen oder gegenüber dem gleichen Zeitpunkte des Vorjahres eine besonders auffällige Veränderung zeigen sollte.“ (Prakta S. 110<sup>13</sup>.)

Eine hervorragend wichtige Bedeutung erhält die Rohbilanz aber beim Bücherabschluß am Ende des Geschäftsjahres, denn sie bildet dann überhaupt die Grundlage für den gesamten Abschluß, wie uns der diesem Buche beigegebene Schemabogen Nr. I in überzeugender Weise den Beweis liefern wird.

Nehmen wir an, wir seien am Jahres-Geschäftsschlusse angelangt und unsere Arbeiten seien bereits soweit vorgeschritten, daß wir die Rohbilanz aufstellen konnten, die uns nun in dem soeben erwähnten Schemabogen Nr. I vorliegt<sup>1)</sup>; für den eigentlichen Abschluß brauchen wir hauptsächlich nur noch zweierlei zu wissen:

Welche Beträge wollen wir auf die Anlagewerte abschreiben?

Welches sind die Beträge der Warenvorräte einschließlich der in Fabrikation befindlichen Teile und Maschinen?

Diese Beträge sind uns durch den für diese Rohbilanz zugrunde gelegten „Leitfaden“ an die Hand gegeben und im Schemabogen in die entsprechende Rubrik (b) eingesetzt.

Gehen wir nun ohne weiteres daran, auf Grund der Zahlen der Rohbilanz und der Beträge für Abschreibungen und Warenbestände die Übersicht über unser Vermögen und die Geschäftsergebnisse — berechnet auf den Termin des Abschlusses — aufzustellen.

Wir haben die Form einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung zugrunde gelegt; die Gesellschafter wurden für die übernommenen Geschäftsanteile belastet, indem wir das Stammkapital-Konto bildeten und dieses erkannten.

<sup>1)</sup> Die in diesem Schemabogen veranschaulichte Rohbilanz ist diejenige, welche sich nach Verbuchung der Aufgaben meines „Leitfadens für einen Geschäftsgang der Fabrikgeschäftsbuchführung, Fabrikverwaltung und -organisation“ ergibt.

Das Stammkapital ist nicht einklagbar; wie wir schon früher beim Einzel-Kaufmann ersehen haben, steht das Unternehmen dem Konto gegenüber aber im Schuldverhältnis und folglich müssen diese M 300 000.— der Rohbilanz auch bei unserer Vermögensaufstellung bei [1] als Schuld eingestellt werden.

Einlage-Konten: Andererseits aber kann das Unternehmen von den Gesellschaftern die Zahlung der übernommenen Geschäftsanteile nötigenfalls auf dem Klagewege erzwingen, und es ist daher nur berechtigt, die von den Gesellschaftern noch nicht eingezahlten Restanteile unter [2] [3] [4] als Vermögensbestand einzusetzen.

Hypotheken-Konto: Es ist ohne weiteres klar, daß dieses in Form einer Hypothek von uns geliehene Geld eine Schuld der Gesellschaft darstellt; diese M 40 000.— gehören also bei [5] unter Schulden.

Areal (Grund und Boden): Es soll von einer Abschreibung auf den Wert dieses Kontos Abstand genommen werden, da Grund und Boden im allgemeinen eher im Werte steigt anstatt geringer wird; es verbleibt also der in der Rohbilanz ersichtliche Wertbestand auch für unsere jetzige Vermögensaufstellung bestehen und wir haben den Betrag von M 68 495.— bei [6] einzusetzen.

Gebäude: Wir haben beschlossen, darauf M 568.95 abzuschreiben; dieser Betrag ist Verlust und gehört seiner Art nach unter die Rubrik „Abschreibungen“; er ist also bei [7] einzusetzen. Der buchmäßige Wert des Gebäudes beträgt aber nun nicht mehr, wie in der Rohbilanz, M 113 789.35, sondern er ist um den Betrag der Abschreibung geringer, beläuft sich also nur noch auf M 113 220.40 und diesen Betrag haben wir bei [8] als Vermögensbestand einzusetzen.

Maschinen und Apparate: Hierfür gilt dasselbe wie für Gebäude; die beschlossene Abschreibung beträgt M 481.25; diesen Betrag setzen wir als Abschreibung (als Verlust) bei [9] ein und den gegenüber dem Betrage laut Rohbilanz nun verbleibenden Wert von M 9143.90 als Vermögensbestand bei [10].

Elektrische Kraft- und Lichtanlage: M 1275.20 Abschreibung ist als Verlust bei [11] und der dann verbleibende Betrag von M 24 228.40 als Wertbestand bei [12] einzusetzen.

Inventar: M 42.80 Abschreibung ist als Verlust bei [13] und der dann verbleibende Betrag von M 813.20 als Wertbestand bei [14] einzusetzen.

Werkzeuge: Dieses Konto ist seiner Art nach Anlage- und Unkosten-Konto; wir haben dem Konto während des Geschäftsjahres alle Ausgaben belastet, die dasselbe betroffen haben, unbekümmert, ob die Werkzeugschlosser neue Werkzeuge angefertigt oder nur

Allgemeine Betriebsunkosten: Wir haben hierauf alle diejenigen Unkosten verbucht (z. B. Brennmaterialien, Putzwolle usw.), die unsere beiden Fabrikationszwecke gemeinschaftlich betreffen; von den betreffenden Materialien hat sich bei der Inventuraufnahme noch ein Bestand im Werte von M 462.50 ergeben; diesen Betrag haben wir als Vermögensbestand bei [29] einzusetzen, und dementsprechend geringer wird der Betrag, den wir über Allgemeine Betriebsunkosten nun als Verlust abzubuchen haben, nämlich M 1424.03 abzüglich M 462.50 = M 961.53; es ist also nur dieser Betrag, den wir für das verflossene Geschäftsjahr bei [30] als Verlust auszuwerfen haben.

Löhne: Der Rohbilanz-Saldo von M 269.— zeigt die Löhne für Maschinisten, Lageristen, Portier, stellt also Unkosten allgemeiner Natur dar, die demzufolge den Generalunkosten angehören und mithin als Verlust bei [31] einzusetzen sind.

Arbeiter-Versicherung: Hierfür gilt das soeben Gesagte; die M 201.56 sind als Verlust bei [32] einzusetzen.

Gehälter: Auch dieser Aufwand M 4400.— gehört zu den Generalunkosten und ist mithin bei [33] auszuwerfen.

Handlungsunkosten: Von diesen Unkosten sind für M 72.— z. B. Papier, Schreibutensilien usw. noch vorhanden; dieser Betrag rechnet beim Jahresabschluß als Vermögensbestandteil und ist folglich bei [34] einzusetzen; der Saldo von M 1000.50 ermäßigt sich um diese M 72.— und der als Generalunkosten bei [35] zu verbuchende Betrag beläuft sich mithin nur auf M 928.50.

Drucksachen und Reklame: Prinzipiell gilt auch hierfür das soeben Gesagte; der Bestand von M 312.50 ist bei [36] einzusetzen und der dann verbleibende Rest als Verlust bei [37].

Hypothekenzinsen: Diese Lasten zählen wir den Generalunkosten zu und setzen den Betrag von M 600.— bei [38] ein.

Skonto-, Zinsen- und Agio-Konto: Da der Saldo im „Haben“ steht, sehen wir, daß wir unserer Kundschaft weniger Skonto gutzuschreiben hatten, als wir unseren Lieferanten belastet haben; der „Haben“-Saldo bedeutet also Gewinn und diesen werfen wir mit M 860.90 bei [39] aus.

Patente: Es wurden Patente angekauft und einige davon wurden wieder verkauft, dergestalt, daß das Patente-Konto nur noch mit M 47280.— als Vermögensbestandteil belastet auftritt.

Wir finden aber, daß uns die Patentrechte zurzeit wenigstens noch M 60000.— wert sind; mit diesem Betrage nehmen wir die Patente bei [40] als Vermögensbestandteil auf.

Da sie aber nur mit M 47280.— zu Buche stehen, so ergibt

dies einen Buchgewinn von M 12720.— und diesen setzen wir bei [41] ein<sup>1)</sup>.

Interims-Konto: Dieses Konto ist nur vorübergehend für den Jahresabschluß errichtet worden, um einige Beträge in Reserve zu stellen für Lasten, die das verflossene Jahr betreffen, aber erst im neuen Geschäftsjahre zahlbar sind; andererseits haben wir z. B. die Feuerversicherungsprämie schon für das neue Geschäftsjahr im voraus mit bezahlt; den entsprechenden Betrag haben wir von den zuerst erwähnten Lasten gekürzt und es sind nun noch M 574.60 verblieben, die wir als Schuldbestand bei [42] unter Passiva mit aufzuführen haben.

Delcredere: Für etwaige Kontokorrent-Verluste haben wir bei [43] M 1000.— als Reserve zurückgestellt und dieser Betrag tritt, das Vermögen und das Gewinnergebnis entsprechend mindernd, in der Buchhaltung in das Verhältnis eines Gläubigers, ist also bei [44] unter die Passiva einzusetzen.

Wir addieren jetzt Aktiva und Passiva und schreiben die Zahlen bei [45] und [46] mit Bleistift ein:

Aktiva ergeben	M 406647.61
Passiva ergeben	„ 398691.30

Die Vermögensteile überwiegen also die Schulden und die im Schuldverhältnis stehenden Beträge um M 7956.31 und das ist der Nettogewinn, den wir bei [47] einsetzen. Wir entfernen die vorhin bei [45] und [46] eingesetzten Bleistiftzahlen und wir addieren: die bei Aktiva [48] und Passiva [49] sich ergebenden Zahlen müssen übereinstimmen.

In gleicher Weise addieren wir die Zahlen der Geschäftsergebnisse:

[50] M 8004.79, [51] M 2709.80, [52] M 1000.— total [53] M 11714.59
[54] M 6090.—, [55] M 13580.90 total [56] „ 19670.90

Wir sehen, daß der Betrag der Gewinnposten um M 7956.31 höher ist, als der der Lasten und des Aufwandes.

Den Betrag M 7956.31 setzen wir bei [57] als Gewinn ein; wir addieren aufs neue und sowohl bei [58] als auch bei [59] muß sich die Zahl M 19670.90 ergeben.

Das, was wir jetzt vor uns sehen, ist nichts mehr und nichts weniger, als in **anderer Form** die Darstellung der beiden gefürchteten Konten, nämlich des Bilanz-Kontos = hier mit „Vermögens-

<sup>1)</sup> In derselben Weise wäre zu verfahren, wenn — z. B. zur Beseitigung eines Verlustes oder einer Unterbilanz — nach jahrelang erfolgten Abschreibungen eine Neubewertung der Anlage-Konten vorgenommen werden sollte. (Prakta, S. 102.)

Reparaturen ausgeführt haben; dadurch ist eine Gesamtausgabe von M 200.50 entstanden; die den Werkzeugbau angehenden vorhandenen Werkzeuge betragen laut Aufnahme aber nur M 153.30; die Differenz von M 47.20 sind Unkosten allgemeiner Art und es ist dieser Betrag mithin bei [15] als Teil der Generalunkosten einzusetzen; auf den Betrag der Werkzeuge selbst nehmen wir aber noch eine ordentliche Abschreibung vor von M 15.35, welcher Betrag mithin bei [16] einzusetzen ist; der Nettowert der Werkzeuge beträgt nun noch M 137.95 und diesen Betrag setzen wir als Vermögensbestand bei [17] ein.

Kasse ist ein Vermögensbestand, der ohne weiteres mit M 1148.59 bei [18] einzusetzen ist.

Kontokorrent-Konto ist die summarische Zusammenfassung des gesamten Zahlenverkehrs mit unseren Kunden, Lieferanten und Banken. Am Schlusse eines jeden Monates wird dem Kontokorrent-Konto in einer Zahl alles belastet, was unseren Kunden, Lieferanten und unseren Banken auf deren Konto einzeln belastet wurde und es wird dem Kontokorrent-Konto in einer Zahl alles gutgeschrieben, wofür die soeben genannten drei Arten von Geschäftsfreunden einzeln erkannt wurden, und wenn wir aus dem Kontokorrentbuche unsere Außenstände und bei Vorhandensein unser Bankguthaben („Soll“-Posten) und unsere Schulden („Haben“-Posten) zusammenstellen, so muß der Unterschied zwischen diesen mit dem Saldo übereinstimmen, den das Kontokorrent-Konto in der Rohbilanz aufweist. (Diese Abstimmung wird meist mit „Kontokorrent-Bilanz“ bezeichnet.)

Der aus dem Kontokorrentbuche angefertigte Auszug ergibt, daß wir unseren Lieferanten schulden M 57116.70, und daß wir Außenstände haben für M 44616.80, unsere Schulden sind also höher als die Außenstände um M 12499.90. Wir werfen jedoch in unserer Vermögensübersicht nicht einfach diesen Saldo aus, sondern geben bei [19a] unsere Außenstände als Vermögensbestand mit M 44616.80 und bei [19b] unsere Schulden mit M 57116.70 an.

Holzbearbeitungs-Maschinen-Konto und Motoren-Konto: Diese beiden Konten sind unsere Fabrikations-, unsere Waren-Konten, die uns den eigentlichen Verdienst bringen sollen. Wir müssen uns hierüber folgendes vergegenwärtigen: wir belasten diesen Konten die für ein jedes in Betracht kommenden Materialien und Löhne (Löhne für produktive Arbeiter, d. h. für solche Arbeiter, deren Lohn für die Selbstkostenberechnung unmittelbar auf eine Kommission übertragen wird); erkannt werden sie monatlich mit dem Betrage der erzielten Verkäufe. Da nun die Verkaufspreise außer dem Aufschlage für Generalunkosten auch unseren Verdienst

enthalten, so werden die Konten mit höheren Beträgen erkannt, als sie belastet wurden; unter normalen Verhältnissen wird daher nach einer entsprechend langen Geschäftsperiode und bei raschem Warenumsatz ein „Haben“-Saldo erscheinen. Addieren wir zu diesem „Haben“-Saldo den Wert der Warenbestände und der in Fabrikation befindlichen Maschinen, so erhalten wir die Summe des Betriebsgewinnes.

In unserem vorliegenden Falle erstreckt sich der Geschäftsbetrieb nur auf einen Monat, wir haben also noch nicht genügend Zeit gehabt, Fabrikate reichlich zu verkaufen, und es erscheinen daher noch „Soll“-Salden der beiden Fabrikations-Konten.

Die Inventuraufnahme hat ergeben, daß für M 9571.— Maschinen, in Arbeit befindliche Maschinen und Teile und Materialien vorhanden sind, die das Konto

Holzbearbeitungs-Maschinen betreffen; dieser Betrag ist ein Vermögensbestand, den wir mithin bei [20] einzusetzen haben; von diesen M 9571.— bringen wir nun den Soll-Saldo in Abzug, den die letzte Rohbilanz noch ausweist. Die Differenz von M 5550.— ist Betriebsgewinn aus Holzbearbeitungs-Maschinen, den wir infolgedessen bei [21] einzusetzen haben.

Von fertigen und halbfertigen Fabrikaten und Fabrikations-Materialien, welche das

Motoren-Konto betreffen, sind für M 12617.— vorhanden. Dieser Vermögensbestand ist bei [22] einzusetzen; von diesem Betrage ziehen wir den Rohbilanz-Saldo von M 12077.— ab und die Differenz werfen wir bei [23] als Betriebsgewinn aus Motoren aus.

Modelle: Die beschlossene Abschreibung von M 326.25 setzen wir als Verlust bei [24] ein; den nach Abzug dieses Betrages vom Rohbilanz-Saldo verbleibenden Wert von M 978.75 werfen wir folgerichtig bei [25] als Vermögensbestandteil aus.

Materialien: Es sind dies Materialien, deren Verwendung beim Einkauf noch nicht feststeht; die Inventuraufnahme hat die Übereinstimmung mit dem Rohbilanz-Saldo ergeben und wir werfen den Bestand als Vermögensteil mit M 3057.12 bei [26] aus.

Betriebsunkosten-Konto I (Holzbearbeitungsmaschinen betreffend): Es sind auf diesem Konto Ausgaben verbucht, die wir bei der Kalkulation nicht unmittelbar berücksichtigen können (z. B. Löhne für Tagelöhner); es handelt sich somit um Verlust und zwar zur Kategorie der Generalunkosten gehörig und wir haben diese M 70.— infolgedessen bei [27] auszuwerfen.

Betriebsunkosten-Konto II (Motoren betreffend): Hierfür gilt das soeben Gesagte; wir setzen den Rohbilanz-Saldo von M 26.— bei [28] als Verlust ein.

Allgemeine Betriebsunkosten: Wir haben hierauf alle diejenigen Unkosten verbucht (z. B. Brennmaterialien, Putzwolle usw.), die unsere beiden Fabrikationszwecke gemeinschaftlich betreffen; von den betreffenden Materialien hat sich bei der Inventuraufnahme noch ein Bestand im Werte von M 462.50 ergeben; diesen Betrag haben wir als Vermögensbestand bei [29] einzusetzen, und dementsprechend geringer wird der Betrag, den wir über Allgemeine Betriebsunkosten nun als Verlust abzubuchen haben, nämlich M 1424.03 abzüglich M 462.50 = M 961.53; es ist also nur dieser Betrag, den wir für das verflossene Geschäftsjahr bei [30] als Verlust auszuwerfen haben.

Löhne: Der Rohbilanz-Saldo von M 269.— zeigt die Löhne für Maschinisten, Lageristen, Portier, stellt also Unkosten allgemeiner Natur dar, die demzufolge den Generalunkosten angehören und mithin als Verlust bei [31] einzusetzen sind.

Arbeiter-Versicherung: Hierfür gilt das soeben Gesagte; die M 201.56 sind als Verlust bei [32] einzusetzen.

Gehälter: Auch dieser Aufwand M 4400.— gehört zu den Generalunkosten und ist mithin bei [33] auszuwerfen.

Handlungsunkosten: Von diesen Unkosten sind für M 72.— z. B. Papier, Schreibutensilien usw. noch vorhanden; dieser Betrag rechnet beim Jahresabschluß als Vermögensbestandteil und ist folglich bei [34] einzusetzen; der Saldo von M 1000.50 ermäßigt sich um diese M 72.— und der als Generalunkosten bei [35] zu verbuchende Betrag beläuft sich mithin nur auf M 928.50.

Drucksachen und Reklame: Prinzipiell gilt auch hierfür das soeben Gesagte; der Bestand von M 312.50 ist bei [36] einzusetzen und der dann verbleibende Rest als Verlust bei [37].

Hypothekenzinsen: Diese Lasten zählen wir den Generalunkosten zu und setzen den Betrag von M 600.— bei [38] ein.

Skonto-, Zinsen- und Agio-Konto: Da der Saldo im „Haben“ steht, sehen wir, daß wir unserer Kundschaft weniger Skonto gutzuschreiben hatten, als wir unseren Lieferanten belastet haben; der „Haben“-Saldo bedeutet also Gewinn und diesen werfen wir mit M 860.90 bei [39] aus.

Patente: Es wurden Patente angekauft und einige davon wurden wieder verkauft, dergestalt, daß das Patente-Konto nur noch mit M 47280.— als Vermögensbestandteil belastet auftritt.

Wir finden aber, daß uns die Patentrechte zurzeit wenigstens noch M 60000.— wert sind; mit diesem Betrage nehmen wir die Patente bei [40] als Vermögensbestandteil auf.

Da sie aber nur mit M 47280.— zu Buche stehen, so ergibt

dies einen Buchgewinn von M 12720.— und diesen setzen wir bei [41] ein<sup>1)</sup>.

Interims-Konto: Dieses Konto ist nur vorübergehend für den Jahresabschluß errichtet worden, um einige Beträge in Reserve zu stellen für Lasten, die das verflossene Jahr betreffen, aber erst im neuen Geschäftsjahre zahlbar sind; andererseits haben wir z. B. die Feuerversicherungsprämie schon für das neue Geschäftsjahr im voraus mit bezahlt; den entsprechenden Betrag haben wir von den zuerst erwähnten Lasten gekürzt und es sind nun noch M 574.60 verblieben, die wir als Schuldbestand bei [42] unter Passiva mit aufzuführen haben.

Delcredere: Für etwaige Kontokorrent-Verluste haben wir bei [43] M 1000.— als Reserve zurückgestellt und dieser Betrag tritt, das Vermögen und das Gewinnergebnis entsprechend mindernd, in der Buchhaltung in das Verhältnis eines Gläubigers, ist also bei [44] unter die Passiva einzusetzen.

Wir addieren jetzt Aktiva und Passiva und schreiben die Zahlen bei [45] und [46] mit Bleistift ein:

Aktiva ergeben	M 406 647.61
Passiva ergeben	„ 398 691.30

Die Vermögensteile überwiegen also die Schulden und die im Schuldverhältnis stehenden Beträge um M 7956.31 und das ist der Nettogewinn, den wir bei [47] einsetzen. Wir entfernen die vorhin bei [45] und [46] eingesetzten Bleistiftzahlen und wir addieren: die bei Aktiva [48] und Passiva [49] sich ergebenden Zahlen müssen übereinstimmen.

In gleicher Weise addieren wir die Zahlen der Geschäftsergebnisse:

[50] M 8004.79, [51] M 2709.80, [52] M 1000.— total [53] M 11 714.59
[54] M 6090.—, [55] M 13 580.90 total [56] „ 19 670.90

Wir sehen, daß der Betrag der Gewinnposten um M 7956.31 höher ist, als der der Lasten und des Aufwandes.

Den Betrag M 7956.31 setzen wir bei [57] als Gewinn ein; wir addieren aufs neue und sowohl bei [58] als auch bei [59] muß sich die Zahl M 19 670.90 ergeben.

Das, was wir jetzt vor uns sehen, ist nichts mehr und nichts weniger, als in **anderer Form** die Darstellung der beiden gefürchteten Konten, nämlich des Bilanz-Kontos = hier mit „Vermögens-

<sup>1)</sup> In derselben Weise wäre zu verfahren, wenn — z. B. zur Beseitigung eines Verlustes oder einer Unterbilanz — nach jahrelang erfolgten Abschreibungen eine Neubewertung der Anlage-Konten vorgenommen werden sollte. (Prakta, S. 102.)

übersicht“ und des Gewinn- und Verlust-Kontos = hier mit „Geschäftsergebnissen“ bezeichnet.

Wir sehen die beiden Konten vor uns, so wie sie sich unmittelbar aus der Buchführung heraus entwickelt haben. In der Praxis stehend, hätten wir nur noch die formellen Grundbuchungen und die Übertragung auf das Hauptbuch vorzunehmen, denn in dem letzteren zeigen die einzelnen Konten im Augenblick als Saldo noch diejenigen Beträge, die wir im Schemabogen I unter „a“ erblicken, und dadurch nun, daß einerseits die Lasten, der Aufwand und die Reserven (e bis g) und andererseits die Betriebs- (h) und sonstigen Erträge (i) verbucht werden müssen, entsteht das Gewinn- und Verlust-Konto der doppelten Buchführung. Für die Lasten und den Aufwand wird es belastet und die beteiligten Konten erkannt und für die Erträge wird es erkannt und die betreffenden Konten belastet<sup>1)</sup>.

1) Für die Praxis! Diese Buchungen würden lauten:

Gewinn- und Verlust-Konto („Soll“, „Schuldet“)		M	Pf
an Folgende:			
„	Werkzeug-Konto	47	20
„	Betriebsunkosten-Konto I	70	—
„	Betriebsunkosten-Konto II	26	—
„	Allgemeine Betriebsunkosten-Konto	961	53
„	Lohn-Konto	269	—
„	Arbeiterversicherungs-Konto	201	56
„	Gehälter-Konto	4400	—
„	Handlungsunkosten-Konto	928	50
„	Drucksachen- und Reklame-Konto	501	—
„	Hypothekenzinsen-Konto	600	—
		<hr/>	<hr/>
		8004	79
„	Gebäude-Konto	M 568.95	
„	Maschinen- und Apparate-Konto	„ 481.25	
„	Elektrische Kraft- und Lichtenanlage-Konto	„ 1275.20	
„	Inventar-Konto	„ 42.80	
„	Werkzeug-Konto	„ 15.35	
„	Modell-Konto	„ 326.25	
		<hr/>	<hr/>
		2709	80
„	Delcredere-Konto	1000	—
		<hr/>	<hr/>
		11714	59
		<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
Folgende		M	Pf
an Gewinn- und Verlust-Konto („hat“, d. h. „hat gut“ ist also zu erkennen):			
	Holzbearbeitungsmaschinen-Konto	5550	—
	Motoren-Konto	540	—
	Skonto-, Zinsen- und Agio-Konto	860	90
	Patent-Konto	12720	—
		<hr/>	<hr/>
		19670	90
		<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

In dieser Weise würde sich uns dann das Gewinn- und Verlust-Konto **formgerecht** darbieten:

### Gewinn- und Verlust-Konto

Lasten und Aufwand			Erträge		
	M	Pf		M	Pf
<b>General-Unkosten:</b>					
Werkzeug-Konto M 47.20			Holzbearbeitungsmaschinen-Konto		
Betriebsunkosten-Konto I „ 70.—			Betriebsgewinn	5550	—
Betriebsunkosten-Konto II „ 26 —			Motoren-Konto		
Allgem. Betriebsunkosten-Konto „ 961.53			Betriebsgewinn	540	—
Lohn-Konto „ 269.—			Skonto-, Zinsen- und Agio-Konto	860	90
Arbeiter-Versicherungs-Konto „ 201.56			Patent-Konto	12720	—
Gehälter-Konto „ 4400.—					
Handlungsunkosten-Konto „ 928.50					
Drucksachen- und Reklame-Konto „ 501.—					
Hypotheken-Zinsen-Konto „ 600.—	8004	79			
<b>Abschreibungen:</b>					
Gebäude-Konto M 568.95					
Maschinen- und Apparate-Konto „ 481.25					
Elektrische Kraft- u. Lichtanlage-Konto „ 1275.20					
Inventar-Konto „ 42.80					
Werkzeug-Konto „ 15.35					
Modell-Konto „ 326.25	2709	80			
<b>Reserve:</b>					
Delcredere-Konto	1000	—			
<b>Gewinn</b>	7956	31			
	19670	90		19670	90

Haben wir nun aber die Geschäftsergebnisse in der gesagten Form verbucht, so können nur noch vollständig gesäuberte Konten übrig bleiben, deren Wert auf den Termin des Bücherabschlusses berechnet ist, und würden wir aus dem Hauptbuche aufs neue die Salden ziehen, so würden wir jetzt genau dieselbe Aufstellung erhalten, die wir schon im Schemabogen I unter „c“ vor uns sehen. Für den Jahresabschluß müssen aber auch diese Konten noch aus-

geglichen werden; dies geschieht über Bilanz-Konto und lediglich dadurch findet dieses Konto seine Entstehung<sup>1)</sup>, wie schon zu Anfang dieses Buches ausgeführt worden ist. In dieser Form erscheint das Bilanz-Konto (siehe S. 17) nun vor uns.

Erörtern wir nun gleich noch die wenigen Konten, die im Schemabogen nicht durch Beträge vertreten sind.

**Wechsel-Konto [60]:** Es sind darunter Besitzwechsel zu verstehen, solche Wechsel, die wir von unseren Kunden in Zahlung erhalten oder käuflich erworben haben; es ist dies ein Aktivbestand gleich dem der Kasse; nur wäre bei größerem Bestand der Diskont auf die Zeit vom Abschlußtermin bis zu den Fälligkeitsterminen in Abzug zu bringen.

**Eigene Akzepte [61]:** Solange die eigenen Akzepte noch nicht eingelöst sind, stellen sie immer noch eine Schuld des Geschäftes dar und der Betrag gehört unter Passiva.

1) Bilanz-Konto („Soll“, „Schuldet“)		M	Pf
an Folgende:			
„ Schneider & Co., Einlage-Konto	M 18750.—		
„ Heinrich Habicht & Co., Einlage-Konto	„ 18750.—		
„ Hermann & Sohn, Einlage-Konto	„ 20272.50		
„ Areal-Konto (Grund und Boden)	„ 68495.—		
„ Gebäude-Konto	„ 113220.40		
„ Maschinen- und Apparate-Konto	„ 9143.90		
„ Elektrische Kraft- u. Lichtanlage-Konto	„ 24228.40		
„ Inventar-Konto	„ 813.20		
„ Werkzeug-Konto	„ 137.95		
„ Kasse-Konto	„ 1148.59		
„ Kontokorrent-Konto	„ 44616.80		
„ Holzbearbeitungsmaschinen-Konto	„ 9571.—		
„ Motoren-Konto	„ 12617.—		
„ Modell-Konto	„ 978.75		
„ Materialien-Konto	„ 3057.12		
„ Allgemeine Betriebsunkosten-Konto	„ 462.50		
„ Handlungsunkosten-Konto	„ 72.—		
„ Drucksachen- und Reklame-Konto	„ 312.50		
„ Patent-Konto	„ 60000.—	406647	61
Folgende			
an Bilanz-Konto („hat“, d. h. „hat gut“, ist also zu erkennen):			
Stammkapital-Konto	M 300000.—		
Hypotheken-Konto	„ 40000.—		
Kontokorrent-Konto	„ 57116.70		
Interims-Konto	„ 574.60		
Delcredere-Konto	„ 1000.—		
Gewinn- und Verlust-Konto	„ 7956.31	406647	61

## Bilanz-Konto

 Aktiva <sup>1)</sup>

 Passiva <sup>2)</sup>

	M	Pf		M	Pf
Schneider & Co., Einlage-Konto	18750	—	Stammkapital-Konto	300000	—
Heinrich Habicht & Co., Einlage-Konto	18750	—	Hypotheken-Konto	40000	—
Hermann & Sohn, Einlage-Konto	20272	50	Kontokorrent-Konto: Gläubiger	57116	70
Areal-Konto	68495	—	Interims-Konto	574	60
Gebäude-Konto	113220	40	Delcredere-Konto	1000	—
Maschinen- und Apparate- Konto	9143	90	Gewinn- und Verlust-Konto: Gewinn	7956	31
Elektrische Kraft- und Licht- anlage-Konto	24228	40			
Inventar-Konto	813	20			
Werkzeug-Konto	137	95			
Kassa-Konto	1148	59			
Kontokorrent-Konto: Schuldner	44616	80			
Holzbearbeitungsmaschinen- Konto	9571	—			
Motoren-Konto	12617	—			
Modell-Konto	978	75			
Materialien-Konto (Materia- lien allgemeiner Natur)	3057	12			
Allgemeine Betriebsunkosten- Konto	462	50			
Handlungsunkosten-Konto	72	—			
Drucksachen- und Reklame- Konto	312	50			
Patent-Konto	60000	—			
	406647	61		406647	61

Effekten (Wertpapiere) [62]: Hierfür gilt im Prinzip dasselbe wie für Besitzwechsel, also: Aktiva. Sie sind zu demjenigen Börsen- oder Marktpreise einzusetzen, den sie am Termin der Bilanzaufstellung besitzen; ist dieser Preis höher als der des Einkaufs, so können sie seitens der Aktiengesellschaften nur zum Einkaufspreis angesetzt werden.

Obligationen (d. h. zur Vermehrung des Gesellschafts-Kapitales ausgegebene Schuldverschreibungen) [63]: Im Schuldverhältnis etwa mit Hypotheken gleichzustellen, also: Passiva.

Reserven [64]: Dienen, abgesehen von ihrer eigentlichen Bestimmung, z. B. zur Deckung eines etwaigen Verlustes herangezogen zu werden, zur Erhöhung des Betriebskapitals; wie wir aus dem

<sup>1)</sup> Anlagewerte, Warenbestände, Guthaben bei Kundschaft und Banken.

<sup>2)</sup> Schulden, bezw. im Schuldverhältnis stehende Posten.

soeben beendeten Schema ersehen haben, tritt vorhandener Gewinn in der Bilanz als „Passiv“-Posten auf und da Reserven nichts anderes sind, als nicht ausgezahlter Gewinn, so verbleiben auch die Reserven als Schuld des Unternehmens auf der „Passiv“-Seite.

Versuche [65]: Selten wird man dieses Konto in Veröffentlichungen finden, und doch werden Versuche in mehr oder weniger großem Umfange wohl in jedem Betriebe vorgenommen.

Meist werden alle durch Versuche entstehende Kosten: Löhne, Materialien, mit über Fabrikations-Konto verbucht, obwohl es für die Verwaltung eines Unternehmens wichtig wäre, die Kosten dieser Art im Laufe des Geschäftsjahres regelmäßig verfolgen zu können — sei es nur aus finanziellen Gründen oder sei es auch deshalb, um eine zutreffende Unterlage für die Selbstkostenberechnung der etwa geplanten neuen Fabrikationsartikel zu erhalten.

Es sollte daher überall als Grundsatz gelten, daß die „Kosten für außergewöhnliche Versuche und Ausprobierungen (auch wenn es sich nicht um neue Artikel handelt) weder über Fabrikations-Konto, noch über Unkosten-Konto gebucht werden, sondern daß dafür ein eigenes Hauptbuchkonto errichtet und geführt wird (s. „Prakta“, S. 114/J).

Es wird ganz von der Branche und den zu erwartenden Erfolgen abhängen, überhaupt auf alle einschlägigen Umstände und Verhältnisse ankommen, ob der beim Termin des Buchabschlusses aufgelaufene Betrag ganz als Verlust zu betrachten ist; bei sonst günstiger Geschäftslage wird man den Betrag am besten gänzlich abschreiben; es wird seine Amortisierung oft aber auch auf mehrere Jahre verteilt.

Nehmen wir an, es sei am Schluß des Geschäftsjahres der Betrag des Versuchs-Kontos (im „Soll“) auf M 8000.— aufgelaufen und

- a) der Betrag solle sofort „abgeschrieben“, d. h. weggebucht werden: Unter „Geschäftsergebnissen“ und zwar unter „Verlust“ des Schemabogens I würden wir neben der Rubrik „g“ eine weitere schaffen, die wir vielleicht mit „Sonstigem“ bezeichnen und unter dieser Rubrik würden wir die M 8000.— einsetzen;
- b) es solle der Betrag voll als Vermögensbestandteil rechnen: Wir würden ihn in diesem Falle wie alle tatsächlichen Vermögensteile unter „Aktiva“ einzusetzen haben.

Wollen wir aber,

- c) daß der Betrag nur zum Teil als Verlust abgebucht und der andere Teil — sagen wir je zur Hälfte — als Aktivbestand mit ins neue Geschäftsjahr hinübergenommen werde,

so würden wir einsetzen

M 4000.— in die Vermögensübersicht unter „Aktiva“  
und

M 4000.— in die Übersicht der „Geschäftsergebnisse“ unter  
„Verlust“ in der neugeschaffenen Rubrik „Sonstiges“.

Handelt es sich um eine zu veröffentlichende Bilanz, so  
könnte das „Versuchs-Konto“ vorübergehend mit den Fabrikations-  
konten verschmolzen werden, der Aufwand des Versuchs-Kontos würde  
also das Ergebnis des Fabrikations-Kontos entsprechend schmälern.

Wir würden die M 8000.— auf Fabrikations-Konto übertragen,  
und wenn der unter

a) vorgesehene Fall eintreten soll die Versuchsobjekte in der  
Warenaufnahme gänzlich unberücksichtigt lassen;

oder, wenn der unter

b) vorgesehene Fall eintreten soll, die Versuchsgegenstände in  
den Warenbestand voll mit dem aufgelaufenen Betrage ein-  
setzen;

im Falle von

c) würden wir sie dagegen nur mit der Hälfte des Betrages  
in den übrigen Warenbestand aufnehmen.

Greifen wir nun nochmals kurz auf die Abschreibungen des  
soeben behandelten Geschäftsabschlusses zurück.

Im vorliegenden Falle handelt es sich um einen einmonatlichen  
Geschäftsgang; sonst bewegt sich die Höhe der Abschreibungen  
fürs Jahr auf

Fuhrparks-Konto (oder Pferde-, Geschirr- und Wagen-Konto ge- nannt) . . . . .	zwischen 20—25 <sup>0</sup> / <sub>100</sub> .
Modell-Konto . . . . .	„ 25—50 <sup>0</sup> / <sub>100</sub> .
Inventar-Konto . . . . .	„ 15—25 <sup>0</sup> / <sub>100</sub> .
Werkzeug-Konto . . . . .	„ 15—33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub> <sup>0</sup> / <sub>100</sub> .
Treibriemen-Konto (falls es für sich geführt wird) „	25—50 <sup>0</sup> / <sub>100</sub> .

Areal-Konto . . . . . — —

Gebäude-Konto . . . . . 2—4, seltener 5<sup>0</sup>/<sub>100</sub>.

Maschinen-Konto . . . . . 10—20, seltener 25<sup>0</sup>/<sub>100</sub> oder mehr.

Elektrische Kraft- und Lichanlage-Konto: Dafür sind die Ab-  
schreibungen sehr verschieden; manche Unternehmen schreiben  
nur 10<sup>0</sup>/<sub>100</sub> ab, andere wieder suchen den Wert dieses Kontos  
möglichst schnell so gut wie ganz abzuschreiben.

Patent-Konto: Die Abschreibungen darauf sind zu bemessen nach  
der Gültigkeitsdauer und nach der mehr oder weniger sicheren  
Basis, auf welcher das Patent beruht, und unbedingt derart,  
daß der Wert mit dem Ablauf der Gültigkeitsdauer amorti-  
siert ist.

Neuer Zugang auf diesem Konto (Patentgebühren, Kosten für neue eigene Anmeldungen) sollte am Ende des Geschäftsjahres stets abgeschrieben werden, ausgenommen neue Patentankäufe. Ein Patent verliert aber schon vor Ablauf der eigentlichen Gültigkeitsdauer sofort jeden bilanzfähigen Wert:

1. falls die Ausbeutung unterbrochen,
  2. das Patent mit Erfolg angegriffen werden oder
  3. bei vernünftiger Berücksichtigung der Umstände die Wertlosigkeit des patentmäßigen Schutzes offenbar sein sollte.
- („Prakta“, S. 110.)

Es ist nicht notwendig, daß das Gewinn- und Verlustkonto und das Bilanzkonto so aussehen müssen, wie sie sich unmittelbar aus der Buchführung entwickeln und wie auf S. 15 und 17 vor Augen geführt; hier sehen wir sie in anderer Gestalt (S. 21).

Das Bilanz-Konto haben wir insofern geändert, als wir alle Unkostenkonten daraus verschwinden ließen und ihre Warenvorräte (Handlungsunkosten, Drucksachen und Reklame, und allgemeine Betriebsunkosten) auf das Konto der allgemeinen Materialien übertragen haben; dadurch haben wir erreicht, daß Unkostenkonten in der Bilanz nicht mit als Vermögensteile erscheinen.

Das Gewinn- und Verlustkonto zeigt insofern ein anderes Bild, als wir sämtliche Unkosten in einer einzigen Zahl über Generalunkosten-Konto verbucht sehen; wir haben sämtliche Unkosten-Konten erkannt und das — neu geschaffene — Generalunkosten-Konto in gleicher Höhe belastet; erstere wurden dadurch ausgeglichen und ihre Beträge erscheinen zu einer Zahl verschmolzen auf dem neu errichteten Konto.

Das reine Gegenstück zu dem soeben beschriebenen Gewinn- und Verlustkonto bietet dagegen in bezug auf Klarheit und Ausführlichkeit folgende Darstellung desselben Kontos (siehe S. 22).

In dieser Form dürfte das Gewinn- und Verlustkonto voll und ganz der Forderung entsprechen, daß es nicht nur zahlenmäßig die Ergebnisse des Geschäftsjahres zeige, sondern daß es auch einen wirtschaftlichen und erzieherischen Wert habe, d. h. daß es einen klaren Überblick über die Höhe der Unkosten und über ihre Art gebe, unter Gegenüberstellung des Umsatzes und der Löhne der produktiven Arbeiter; auf diese Weise können wir feststellen und unter Vergleichen mit den vorhergehenden Jahren — von Jahr zu Jahr — verfolgen, ob die Unkosten in dem richtigen Verhältnis zu den (kalkulationsfähigen) Löhnen stehen, ob gegen früher eine Verschlechterung eingetreten ist, und diese Art der Aufstellung wird uns darauf hinweisen, ob und wo ein Eingreifen erforderlich sein könnte.

Aktiva	Bilanz-Konto		Passiva		
	M	Pf		M	Pf
Schneider & Co., Einlage-Konto	18750	—	Stammkapital-Konto	300000	—
Heinrich Habicht & Co., Einlage-Konto	18750	—	Hypotheken-Konto	40000	—
Hermann & Sohn, Einlage-Konto	20272	50	Kontokorrent-Konto: Gläubiger	57116	70
Areal-Konto	68495	—	Interims-Konto	574	60
Gebäude-Konto	113220	40	Delcredere-Konto	1000	—
Maschinen- und Apparate- Konto	9143	90	Gewinn- und Verlust-Konto Gewinn	7956	31
Elektrische Kraft- u. Licht- anlage-Konto	24228	40			
Inventar-Konto	813	20			
Werkzeug-Konto	137	95			
Kasse-Konto	1148	59			
Kontokorrent-Konto: Schuldner	44616	80			
Holzbearbeitungsmaschinen- Konto	9571	—			
Motoren-Konto	12617	—			
Modell-Konto	978	75			
Materialien-Konto	3904	12			
Patent-Konto	60000	—			
	<u>406647</u>	<u>61</u>		<u>406647</u>	<u>61</u>

### Gewinn- und Verlust-Konto

	M	Pf		M	Pf
Generalunkosten-Konto	8004	79	Holzbearbeitungsmaschinen- Konto: Betriebsgewinn	5550	—
Abschreibungen:			Motoren-Konto: Betriebsgewinn	540	—
Gebäude-Konto M 568.95			Skonto-, Zinsen- und Agio- Konto	860	90
Maschinen- und Apparate-Konto „ 481.25			Patent-Konto	12720	—
Elektrische Kraft- u. Lichtenanlage- Konto „ 1275.20					
Inventar-Konto „ 42.80					
Werkzeug-Konto „ 15.35					
Modell-Konto „ 326.25	2709	80			
Delcredere-Konto	1000	—			
Gewinn	7956	31			
	<u>19670</u>	<u>90</u>		<u>19670</u>	<u>90</u>

Was aber haben wir getan, um zu dieser Darstellung des Gewinn- und Verlustkontos (S. 22) zu kommen?

## Gewinn- und Verlust-Konto

	M	Pf	M	Pf		M	Pf
Generalunkosten-Konto					Holzbearbeitungs-		
Handlungsunkosten					maschinen-Konto		
Allgemeines M 928.50					Betriebsgewinn		
Gehälter „ 1975.—	2903	50			(bei im Ge-		
Hypotheken-Zinsen	600	—			schäftsjahr ge-		
Drucksachen und Reklame	501	—			zahlten direk-		
Betriebsunkosten I (Holz-					ten Löhnen M 4250.—	5550	—
bearbeitungsmaschinen)					Motoren-Konto		
Allgemeines M 70.—					Betriebsgewinn		
Gehälter „ 1375.—	1445	—			(bei im Ge-		
Betriebsunkosten II (Mo-					schäftsjahr ge-		
tore)					zahlten direk-		
Allgemeines M 26.—					ten Löhnen M 2130.—	540	—
Gehälter „ 1050.—	1076	—			(Total der gezahlten di-		
Allgemeine Betriebsun-					rekten Löhne M 6380.—)		
kosten (Unkosten für					Skonto-, Zinsen- u. Agio-		
beide Fabrikationszweige					Konto	860	90
gemeinschaftlich)					Patent-Konto (Buchgewinn)	12720	—
Allgemeines M 961.53							
Unkosten des							
Werkzeug-							
baues „ 47.20							
Saldo des Lohn-							
Kontos:							
Löhne für Ma-							
schinist, Lage-							
rist, Portier „ 269.—							
Arbeiter-Ver-							
sicherung „ 201.56	1479	29	8004	79			
<b>Abschreibungen:</b>							
Gebäude-Konto							
$\frac{1}{2}$ % a. M 113789.35	568	95					
Maschinen- und Apparate-							
Konto 5 % a. M 9625.15	481	25					
Elektrische Kraft- u. Licht-							
anlage-Konto							
5 % a. M 25503.60	1275	20					
Inventar-Konto							
5 % a. M 856.—	42	80					
Werkzeug-Konto							
10 % a. M 153.30	15	35					
Modell-Konto							
25 % a. M 1305.—	326	25	2709	80			
			10714	59			
Delcredere-Konto: Reser-							
ve für Kontokorrent-							
Verluste			1000	—			
Gewinn			7956	31			
			19670	90			
						19670	90

In erster Linie haben wir das Gehälterkonto aufgelöst; auf Grund eines von Monat zu Monat nebenbei geführten Buches haben wir festgestellt, daß sich die Gehälter wie folgt verteilen:

Handlungs-Unkosten:

Gehälter für kaufmännisches Personal für Verkauf und Buchführung	M 1975.—
--	----------

Betriebsunkosten-Konto I:

Gehälter für technisches Personal einschl. Werkmeister für Holzbearbeitungs-Maschinen	„ 1375.—
---	----------

Betriebsunkosten-Konto II:

Gehälter für technisches Personal einschl. Werkmeister für Motore	„ 1050.—
---	----------

Diese Konten haben wir für die genannten Beträge belastet und das Gehälterkonto erkannt; die Salden der drei ersteren Konten wurden dadurch entsprechend höher, das Gehälterkonto dagegen verschwand.

Sodann haben wir die Konten: Werkzeugkonto, Löhnekonto und Arbeiterversicherungs-Konto ausgeglichen, indem wir das allgemeine Betriebsunkosten-Konto belasteten und sie erkannten.

Wir wissen, daß das allgemeine Betriebsunkosten-Konto solchen Fabrikationsaufwand aufnimmt, welcher die beiden zugrunde gelegten Fabrikationszweige zugleich betrifft, und da der

Aufwand für Werkzeuge, die Löhne für den Maschinisten, Portier und Lageristen und die Arbeiterversicherung sowohl den einen, als auch den anderen Fabrikationszweig angeht, so ist es richtig, daß wir dafür das Allgemeine Betriebsunkosten-Konto zu belasten haben, wenn wir jene Konten gebnet sehen wollen.

Für eine etwaige Veröffentlichung dürften sich die Konten aber am besten in der auf S. 24 (Bilanz-Konto) und S. 25 (Gewinn- und Verlust-Konto) angegebenen Weise eignen.

Das Bilanzkonto zeigt keine besonders einschneidende Änderung; es besteht nur darin der Unterschied, daß die Anlagekonten mit dem am vorangegangenen Abschlußtermin verbliebenen Werte beginnen und daß dann der Betrag der diesmaligen Abschreibungen abgezogen ist, um dem Leser auf diese Weise die Entstehung des diesjährigen Wertes vor Augen zu führen.

Ein gänzlich verändertes Bild gegen die früheren Darstellungen zeigt dagegen das Gewinn- und Verlustkonto; sehen wir uns das Gewinn- und Verlustkonto auf Seite 22 an; wir haben an Löhnen für produktive Arbeiter bezahlt:

Holzbearbeitungs-Maschinen	M 4250.—
Motore	„ 2130.—
	<hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> M 6380.—,

## Aktiva

## Bilanz-Konto

## Passiva

	M	Pf	M	Pf		M	Pf
Noch nicht eingeforderte Gesellschaftsanteile			57772	50	Stammkapital-Konto	300000	—
Areal-Konto			68495	—	Hypotheken-Konto	40000	—
Gebäude-Konto	113789	35			Kontokorrent-Konto:		
$\frac{1}{2}$ % Abschreibung	568	95	113220	40 <sup>1</sup>	Gläubiger	57116	70
Maschinen- und Apparate-Konto	9625	15			Interims-Konto	574	60
5 % desgl.	481	25	9143	90	Delcredere-Konto	1000	—
Elektrische Kraft- und Lichtanlage-Konto	25503	60			Gewinn- u. Verlust-Konto		
5 % desgl.	1275	20	24228	40	Gewinn	7956	31
Inventar-Konto	856	—					
5 % desgl.	42	80	813	20			
Werkzeug-Konto (in Benutzung befindliche Werkzeuge)	153	30					
10 % desgl.	15	35	137	95			
Kasse-Konto			1148	59			
Kontokorrent-Konto:							
Schuldner			44616	80			
Holzbearbeitungs- maschinen-Kon- to			9571	—			
} (Warenbe- stände			12617	—			
Motoren-Konto							
Modell-Konto (vollwertige Modelle)	1305	—					
25 % desgl.	326	25	978	75			
Materialien-Konto			3904	12			
Patent-Konto			60000	—			
			406647	61			
						406647	61

<sup>1</sup> Im nächstfolgenden Jahre würde dann bei sämtlichen Anlage-Konten mit dem jetzt verbleibenden Betrage begonnen werden, also

z. B.: Gebäude-Konto: Bestand am 31./12. 07 M 113 220.40

Abgang in 1908

„ 1 500.—

M 111 720.40

Zugang in 1908

„ 6050.—

M 117 770.40

1 % Abschreibung für 1908

„ 1 177.40

116593.—

diese M 6380.— haben sich in die allgemeinen Betriebsunkosten von M 1479.29 zu teilen ( $1479.29 : 6380 \times 4250$  bez. 2130) und es fallen somit an

Betriebsunkosten auf Holzbearbeitungs-Maschinen M 985.42

„ „ Motore „ 493.87

In dieser Weise haben wir das Allgemeine Betriebsunkosten-Konto aufgelöst, und der Saldo vom

## Gewinn- und Verlust-Konto

	M	Pf	M	Pf		M	Pf
Generalunkosten-Konto <sup>1</sup>			4004	50	Holzbearbeitungs-		
Motoren-Konto					maschinen-Konto		
Betriebsverlust			1029	87	Betriebsgewinn	3119	58
Abschreibungen:					Skonto-, Zinsen- u. Agio-		
Gebäude-Konto					Konto	860	90
$\frac{1}{2}\%$ a. M 113 789.35	568	95			Patent-Konto (Buchgewinn)	12720	—
Maschinen- und Apparate-							
Konto							
$5\%$ a. M 9625.15	481	25					
Elektrische Kraft- u. Licht-							
anlage-Konto							
$5\%$ a. M 25503.60	1275	20					
Inventar-Konto							
$5\%$ a. M 856.—			42	80			
Werkzeug-Konto							
$10\%$ a. M 153.30			15	35			
Modell-Konto							
$25\%$ a. M 1305.—	326	25	2709	80			
Delcredere-Konto: Reser-							
ve für Kontokorrent-							
Verluste			1000	—			
Gewinn			7956	31			
			16700	48			
						16700	48

<sup>1</sup> Und zwar: Handlungskosten M 2903.50, Hypotheken-Zinsen M 600.—, Drucksachen und Reklame M 501.—.

Betriebsunkosten-Konto I ist damit auf M 2430.42  
und der vom  
Betriebsunkosten-Konto II „ „ „ „ 1569.87  
gestiegen.

Dies sind aber Unkosten, die unmittelbar die Fabrikation be-  
treffen und den Betriebsgewinn eines jeden Fabrikationszweiges  
beeinflussen, und wir haben daher diese Unkosten ohne weiteres  
auf das zuständige Fabrikationskonto übertragen; daher kommt es,  
daß das

Holzbearbeitungsmaschinen-Konto: erst	M 5550.—
Übertrag der Betriebsunkosten	„ 2430.42
jetzt nur noch . . . . .	M 3119.58
Betriebsgewinn, das	
Motorenkonto: erst Betriebsgewinn . .	M 540.—
Übertrag der Betriebsunkosten	„ 1569.87
jetzt aber sogar . . . . .	M 1029.87
Betriebsverlust aufweist.	

Noch weniger durchsichtig erscheinen das Bilanzkonto und das Gewinn- und Verlustkonto durch diese Darstellung:

Aktiva	Bilanz-Konto		Passiva	
	M	Pf	M	Pf
Noch nicht eingeforderte Gesellschaftsanteile	57772	50	300000	—
Immobilien und Fabrikeinrichtung: Areal, Gebäude, Betriebsmaschinen, Elektr. Kraft- und Lichtenanlage, Inventar, Werkzeuge, Modelle	217017	60	40000	—
Kasse-Konto	1148	59	57116	70
Kontokorrent-Konto: Schuldner	44616	80	574	60
Fabrikations-Konto	22188	—	1000	—
Materialien-Konto	3904	12		
Patent-Konto	60000	—		
	<u>406647</u>	<u>61</u>	<u>406647</u>	<u>61</u>

### Gewinn- und Verlust-Konto

	M	Pf		M	Pf
Generalunkosten-Konto	4004	50	Fabrikations-Konto (Waren-Konto): Betriebsgewinn	2089	71
Abschreibungen	2709	80	Skonto-, Zinsen-u. Agio-Konto	860	90
Delcredere-Konto	1000	—	Patent-Konto (Buchgewinn)	12720	—
Gewinn	7956	31			
	<u>15670</u>	<u>61</u>		<u>15670</u>	<u>61</u>

Es ist daraus der zweifache Betrieb nicht mehr ersichtlich; es ist ein gemeinsames Fabrikationskonto (Warenkonto) gebildet worden und dieses weist:

Holzbearbeitungsmaschinen - Konto . M 3119.58 } laut Bilanz  
 Motorenkonto — Betriebsverlust . . „ 1029.87 } auf S. 25  
 nur noch einen Betriebsgewinn von M 2089.71

aus.

Das Bilanzkonto zeigt nur ganz summarisch den Wert der Vermögensbestandteile und es ist nicht ersichtlich, wie sich der Betrag zusammensetzt.

Die Beispiele mögen zeigen, welche Wandlungen das Bilanz-Konto und noch mehr das Gewinn- und Verlust-Konto durchzumachen vermögen.

## Betriebs-Buchführung.

Wie stellen wir am schnellsten für jeden Fabrikationszweig den Wert der vorhandenen Rohmaterialien und der in Arbeit befindlichen Teile, Maschinen, Apparate, Instrumente usw. fest? (Hierzu gehörig der Schemabogen II.)

Die Aufstellung der Vermögensübersicht und der Geschäftserträge nach Schemabogen I, d. i. des Bilanzkontos und des Gewinn- und Verlustkontos, ist uns außerordentlich einfach geworden, denn die notwendigsten und wichtigsten Zahlen, die wir gebrauchten, haben wir kurzerhand aus dem schon erwähnten „Leitfaden“ entnommen. Die Bestände des Allgemeinen Unkostenkontos, des Handlungsunkosten-Kontos und des Drucksachen- und Reklame-Kontos aufzunehmen, ist auch in der Praxis verhältnismäßig leicht; aber ganz gewaltig anders ist es mit den Vorräten und den in Arbeit befindlichen Teilen, die die Fabrikationskonten betreffen, also in unserem vorliegenden Falle des Holzbearbeitungsmaschinen-Kontos und des Motorenkontos. Die Feststellung dieser Werte ist mühsam, langwierig und nicht im entferntesten zu vergleichen mit der Inventur eines Warengeschäfts oder Bankunternehmens.

Damit kommen wir auf ein neues Thema und zwar auf das der  
Betriebs-Buchführung,

und diese zu behandeln soll jetzt unsere Aufgabe sein, aber immer vom Gesichtspunkte der Buchführung und Verwaltung und vom Gesichtspunkte der Bilanz- und der Gewinn- und Verlustberechnung.

Stellen wir uns als Thema die Frage:

Wie stellen wir am schnellsten für jeden Fabrikationszweig den Wert der vorhandenen Rohmaterialien und der in Arbeit befindlichen Teile, Maschinen, Apparate, Instrumente usw. fest und wie üben wir Kontrolle über die Materialien und über die richtige Selbstkostenberechnung (Kalkulation) aus?

Wir müssen da etwas weit ausholen: „Es gilt als Grundsatz, daß kein Fabrikat in Angriff genommen werden kann ohne vorherigen Eintrag ins Kommissionsbuch und ohne Bestimmung der Kommissionsnummer. Unter dieser Nummer erfolgt die Entnahme der Materialien, erfolgt die Eintragung der Lohnstunden und der

Akkordarbeiten in die Lohnbücher der Arbeiter und der Eintrag ins Kalkulationsbuch (letzterer auf Grund der Material-Entnahmescheine und der Lohnbücher der Arbeiter)“. („Prakta“, S. 113D.)

Die Bestimmung, daß keinerlei Arbeiten in Angriff genommen werden dürfen ohne Festlegen einer Kommissionsnummer, sollte mit unbedingter Strenge und Beharrlichkeit durchgeführt werden.

Von Kommissionsbüchern werden in den meisten Fabrikationsgeschäften in Frage kommen: je eines

- a) für sämtliche Bestellungen, die uns erteilt werden,
- b) für Arbeiten für eigenen Bedarf einschließlich Reparaturen, die im eigenen Betriebe erforderlich sind, für Versuche (Experimente) und besondere Ausprobierungen und schließlich für unsere Fabrikate, die wir als Vorrat in Angriff nehmen;
- c) für Werkzeuge für eigenen Bedarf.

In den meisten Fabrikbetrieben werden wir in bezug auf Kundenbestellungen mit zwei verschiedenen Arten zu rechnen haben:

1. Solche Bestellungen, die vom Lager ausgeführt werden können, also solche Gegenstände, Maschinen, Apparate, Instrumente usw., die jeweilig in größeren Posten als Vorrat angefertigt werden, und

2. solche Bestellungen, deren Gegenstand eine besondere Anfertigung erfordert, mit anderen Worten Gegenstände, die nur von Fall zu Fall auf besondere Bestellung hin angefertigt werden.

Sollten die Bestellungen dieser letzteren Art in der Minderheit sein, also sollten in der Hauptsache die Kunden vom Lager befriedigt werden, so dürfte es am zweckmäßigsten sein, auch die Extraanfertigungen mit in das an zweiter Stelle erwähnte Kommissionsbuch einzutragen; es würden dann die Bestellungen dieser Art zweimal einzutragen sein und zwar:

1. in das Kommissionsbuch unter a und
2. in das unter b;

dadurch würde erreicht werden, daß das eine Kommissionsbuch nur die Reihenfolge der von der Kundschaft eingegangenen Bestellungen zeigt und im Grunde genommen nur für den Versand und für die Berechnung gilt und daß im zweiten Kommissionsbuche im Zusammenhang alle diejenigen Kommissionen beisammen sind, die im Betrieb tatsächlich in Angriff genommen worden sind oder in Angriff zu nehmen sind.

Es sollte vermieden werden, daß Vorratsware in der Fabrik beliebig in Angriff genommen wird; es werden diesem meist sachliche Besprechungen vorangehen und unter Berücksichtigung aller

Umstände sollte dann die Geschäftsleitung die Ermächtigung zur Inangriffnahme der Fabrikate auf einem Schein erteilen, wie uns z. B. Schema I zeigt.

Schema II zeigt uns, wie z. B. das Kommissionsbuch der Kundenbestellungen aussehen könnte; die Liniatur dürfte den Zweck vollständig von selbst erklären und weiterer Erläuterungen daher nicht bedürfen.

Keiner besonderen Liniatur wird das Kommissionsbuch erfordern, in welches wir die Bestellungen für den Betrieb eintragen; um so wichtiger sind aber die Nummern, unter denen wir die Bestellungen in dieses Buch eintragen; die Kommissionsnummer dieses Buches gebrauchen wir von Anfang bis Ende, denn unter dieser Nummer werden, wie schon gesagt, die Arbeiten ausgeführt und werden die Materialien entnommen.

Es soll nicht unsere Aufgabe sein, uns an dieser Stelle mit Kostenanschlägen und mit der Vorkalkulation zu befassen; die Tätigkeit des technischen Bureaus wollen wir nur streifen.

Nehmen wir nun an, es sei uns eine Spezialmaschine bestellt worden oder wir hätten beispielsweise 10 Motore einer und derselben Art als Handelsware als Vorrat in das Kommissionsbuch eingetragen.

Der Auftrag wird im technischen Bureau bekannt gegeben oder noch besser das Kommissionsbuch für diese Bestellungen wird überhaupt im technischen Bureau geführt, denn es erhält nur Ordres, die sowieso unmittelbar den Betrieb angehen.

Abgesehen von Prüfung und Durchsicht der Zeichnungen, also abgesehen von Arbeiten rein technischer Natur, die etwa noch erforderlich sein sollten, ist die erste Arbeit des technischen Bureaus, Stücklisten auszufertigen, wie

Schema III eine zeigt; die Stückliste hat die Angabe aller Teile zu enthalten, aus denen z. B. ein Motor besteht, selbstverständlich auch die Angabe der Anzahl der verschiedenen Schrauben, Stifte usw. Die Stückliste muß ferner für jeden Teil die Zeichnungsnummer enthalten, die Angabe des Materials, der Größe usw.

Je eine vollständig ausgefertigte Stückliste wird die Werkstatt, das Lohnbureau (oder Kalkulationsbureau) und die Materialienverwaltung erhalten; handelt es sich um Neuansfertigungen, so wird auch die Modelltischlerei und die Eisengießerei eine zu erhalten haben.

Es ist selbstverständlich, daß nicht jede Stückliste einzeln angefertigt, sondern daß sie gleich durch Pausen vervielfältigt wird.

Für jeden Motor sehen wir eine Fabrikationsnummer vor, außerdem erhält aber auch jede Position der Stückliste eine Bestell-

nummer. Diese Nummer dient zur Kenntlichmachung der Teile auf ihrem Fabrikationswege vermittels der Begleitkarten nach Schema IV und dient neben der Kommissionsnummer zur Kenntlichmachung bei Erteilung von Bestellungen nach auswärts.

Soll die Stückliste auch die einzige Grundlage für die Kalkulation sein, so genügt sie in der Art wie Schema III noch nicht so ohne weiteres; jede Stückliste wird vielmehr noch einen Anhang erhalten mit verschiedenartigem Text und mit verschiedenartiger Einteilung, je nachdem, ob es sich um die Stückliste für das Lager handelt, oder um die des Lohn- oder Kalkulationsbureaus (siehe z. B. Schema XIII u. XIV).

Der Anhang zur Stückliste des Lagers wird den Raum aufweisen, der erforderlich ist, um die für die betr. Kommission entnommenen Teile und Materialien einzuschreiben.

Der Anhang zur Stückliste des Lohnbureaus (oder Kalkulationsbureaus) soll in die verschiedenen Abteilungen eingeteilt sein, die jedes Arbeitsstück zu durchlaufen hat.

Nach Fertigstellung der Stückliste wird im technischen Bureau die Bestellung der erforderlichen Materialien veranlaßt. Teile, die vom Vorrat zu nehmen oder von auswärts zu beziehen sind, werden in der Stückliste mit entsprechendem Vermerk versehen. Das technische Bureau veranlaßt natürlich auch gleichzeitig die Bestellungen bei der eigenen Gießerei, falls eine solche vorhanden sein sollte und dasselbe gilt auch für die Modelltischlerei. Diese Bestellungen geschehen dann auf besonderen Zetteln, die so gedruckt sind, daß sie gleich zur Verrechnung zwischen den einzelnen Abteilungen dienen können.

Die nächste, seitens des technischen Bureaus oder des Lohnbureaus vorzunehmende Arbeit besteht in der Ausfertigung von Begleitkarten wie unter

Schema IV eine dargestellt ist. Vom Lohnbureau werden diese Karten in das Materiallager gegeben und zwar deshalb in das Materiallager, weil hier sämtliche Materialien angeliefert und auch von hier in den Betrieb gegeben werden.

Es sind soviel Begleitkarten anzufertigen, als zu einer Maschine oder zu einer ganzen Vorratskommission Teile gehören; es bezieht sich dies natürlich nur auf selbst herzustellende Teile; alle fertigen, vom Vorrat zu nehmenden Teile bedürfen Begleitkarten nicht, sie werden nur gegen Entnahmeschein (Schema XII) vom Lager entnommen.

Die Begleitkarten sind zur Aufrechterhaltung der Ordnung in jedem Betriebe von großem Werte; wie der Name schon sagt, haben sie den Zweck, das Arbeitsstück von Beginn seiner Be-

arbeitung bis zur Montage zu begleiten; die Begleitkarte hat neben der Kommissionsnummer dieselbe Bestellnummer zu tragen, die in der Stückliste für das betr. Arbeitsstück eingesetzt ist. Es ist z. B. dadurch jederzeit möglich, sofort festzustellen, für welche Bestellung ein Arbeitsstück gehört. Die gerade in die Zeit der Bearbeitung fallende Inventuraufnahme wird bedeutend erleichtert und es kann die Aufnahme auch von einem sonst Unbeteiligten vorgenommen werden, denn die Begleitkarte gibt ihm die erforderliche Auskunft; ein weiterer Nutzen, der unter Umständen sogar von großer Tragweite sein kann, besteht darin, daß besonders eilige Bestellungen dem Arbeiter als solche kenntlich gemacht werden können.

Direkt unentbehrlich sind aber die Begleitkarten, wenn es sich in einem und demselben Betriebe um mehrere Fabrikationszweige handelt, von denen man einzeln den Bruttogewinn ersehen möchte; es kann nicht erwartet werden, daß die Arbeiter selbst die Trennung zu beurteilen vermögen; aber auf Grund der Begleitkarte werden sie wissen, welcher Lohn auf dieses Konto, welcher auf jenes Konto entfällt.

Wie schon gesagt, begleiten die hier beschriebenen Karten das Arbeitsstück bis zum Zusammensetzen, bis zur Montage; nachdem kommen sie ins technische Bureau oder ins Lohnbureau zurück, ohne nun noch besonderen Wert zu besitzen.

**Lohn-Verrechnung.** Wir haben als Grundsatz festgesetzt, daß ohne Kommissionsnummer keine Arbeit in Angriff genommen werden darf und daß unter dieser Kommissionsnummer jeder Arbeiter die ausgeführte Arbeit in sein Lohnbuch einzutragen hat.

Schema V zeigt uns, wie diese Eintragungen zu erfolgen haben.

Es wird verschieden gehandhabt, von wem diese Eintragungen ausgeführt werden; entweder trägt sie der Arbeiter selbst ein und läßt sich die Richtigkeit vom Abteilungsmeister bestätigen oder ein sogenannter Werkstättenschreiber geht von Stand zu Stand seiner Abteilung und besorgt die Eintragung.

Schema V zeigt uns die Eintragung für einen Zeitraum von jeweilig 6 Arbeitstagen; eingebürgert hat sich übrigens auch für diesen Zweck die Verwendung von Zetteln („Arbeitszettel“), anstatt von Büchern.

Hie und da ist man aber noch weiter gegangen, man hat Tages-Lohnkarten eingeführt; man wartet mit der Ablieferung der Arbeitszettel also nicht bis zum Ablauf der Lohnperiode, sondern am Abend eines jeden Tages sind auf Karten die Aufzeichnungen über die tagsüber vollbrachte Arbeit einzureichen.

Wie wir aus dem Arbeitszettel nach Schema V ersehen, haben wir mit zweierlei Arbeitsweisen zu rechnen:

1. Arbeiten im Stundenlohn,
2. Arbeiten im Akkord.

Der Verdienst der Lohnarbeiter ergibt sich aus der Multiplikation der Stundenzahl mit dem Stundenlohnsatz.

In größeren Betrieben haben sich für die Kontrolle der Arbeitszeit vielfach die Kontrolluhren eingebürgert; beim Beginn und beim Verlassen der Arbeit stempelt die Uhr die Karten der Arbeiter ab; die in dem Arbeitszettel angegebene Arbeitszeit muß mit der Zeit übereinstimmen, welche die Ausrechnung der Uhrkarte ergibt. Wo es diese Uhren nicht gibt, sind die bekannten Arbeiter-Kontrollmarken zu finden, mit deren Hilfe unpünktliche oder fehlende Arbeiter ermittelt werden. Ein jeder Arbeiter besitzt eine mit der ihm zugeordneten Nummer versehene Blechmarke, die er jeweils bei Beginn der Arbeit dem dafür bestimmten Kasten zu entnehmen und beim Verlassen der Arbeit darin wieder einzuhängen hat. Sobald das Zeichen des Beginnes der Arbeit gegeben ist, wird der Kasten geschlossen und die Nummern der nicht entnommenen Marken werden zur Weitergabe an Meister und Lohnbureau von der damit beauftragten Vertrauensperson aufgeschrieben.

Gewissen Formalitäten sind die Akkordarbeiten unterworfen:

Schema VI zeigt uns einen Akkordschein, wie solche bei der Vergebung von Arbeiten ausgefertigt werden; die Ausfertigung erfolgt im technischen Bureau oder im Lohnbureau, nachdem der Akkordbetrag von der dazu berufenen Seite festgesetzt worden ist und zwar erfolgt die Ausfertigung zweifach: eine Ausfertigung verbleibt im Lohnbureau, die andere erhält der Meister; dieser schreibt Datum und Namen des betr. Arbeiters ein und übergibt diesem den Akkordschein.

Nach dem Ablauf der Lohnperiode kommen die Arbeitszettel (also nach Schema V) sowie die schwebenden Akkordscheine ins Lohnbureau und es erfolgt zuerst der Eintrag ins Lohnbuch nach

Schema VII; das Lohnbuch bildet die Grundlage für die Auszahlung der Löhne, unter Abzug der üblichen Versicherungsbeiträge, etwaigen Strafgeelder oder anderem, soweit dies gesetzlich zulässig ist. Pfennige, die sich wohl in den meisten Fällen mit dem Markbetrage ergeben, kommen nicht zur Auszahlung, sondern werden immer von Woche zu Woche übertragen.

Bei den Akkorden, die noch nicht beendet worden sind, vermerken wir die erfolgte a-conto- oder noch richtiger Vorschuß-Zahlung nach Stundenzahl und Einheits-Stundenlohn auf den Akkordscheinen und geben diese den Arbeitern zurück.

Die Akkordscheine der erledigten Akkorde behalten wir zurück und verrechnen den Arbeitern den verbleibenden Überschuß.

Wir vergessen dabei aber auch nicht, unser Akkord-Preisverzeichnis zu ergänzen, um eine Übersicht darüber zu haben, ob und wie für einen und denselben Gegenstand die Herstellungszeiten verschieden gewesen sind und wie sich der durchschnittliche Akkord-Stundenlohn stellt, um danach bei der Erneuerung des Akkordes entsprechend verfahren zu können oder um bei der Ausführung ähnlicher Arbeiten, für die ein Akkordsatz noch nicht besteht, einen Anhalt für neue Akkordsätze zu haben.

Die Arbeitszettel verbleiben im Lohnbureau; die Auszahlung der Löhne erfolgt in der Kasse auf Grund des Lohnbuches und von Lohnzahlungszetteln nach

Schema VIII, welche die Arbeiter mit dem Geldbetrage erhalten; meist findet man diese Abrechnung gleich aufgedruckt auf den Lohnbeuteln, in denen die Übergabe des Geldes erfolgt.

Sobald die Arbeitszettel (Schema V) im Lohnbuche verarbeitet und damit frei geworden sind, beginnen wir sofort die Aufstellung der Lohnliste nach

Schema IX; das Schema selbst zeigt uns den Zweck der Lohnlisten.

Das Lohnbuch nach Schema VII ist hauptsächlich die Grundlage für die Auszahlung des Lohnes; es wird auch gebraucht für die Krankenkassen-Abteilung, sowie auch für die Ausfertigung der Verdienstnachweise für die Berufsgenossenschaften.

Die Lohnlisten dienen vor allem dazu, den Lohnbetrag auf die Fabrikationskonten und übrigen in Betracht kommenden Konten zu verteilen; es ist dies außerordentlich wichtig, damit keine Entstellungen der Ergebnisse der verschiedenen Konten vorkommen können.

Bei der Auszahlung haben wir die ausgehenden Löhne in einem Betrage über Lohnkonto verbucht, die Lohnlisten zeigen uns, auf welche Konten der Lohn entfällt.

Je nach der Größe des Betriebes wäre zu untersuchen, ob Lohnbuch und Lohnliste sich nicht verschmelzen lassen.

Nun kommen wir aber zu dem, was uns hier ganz besonders interessiert:

Die Arbeitszettel Schema V dienen dem Lohnbureau (oder Kalkulationsbureau) für die Selbstkostenberechnung der Löhne.

Keine Arbeit ist verrichtet worden, ohne daß dabei vermerkt worden wäre, welche Kommissionsnummer die Arbeit trägt, und auf dem Anhang der Stückliste desjenigen Bureaus, welches die Kalku-

lation besorgt, wird nun an der vorgesehenen Stelle der tatsächlich zur Auszahlung gekommene Lohn wochenweise eingetragen.

Nichts kann uns auf diese Weise entgehen; ohne Angabe einer Kommissionsnummer gibt es einfach keine Arbeit, für die wir Lohn zahlen müssen und der Lohn wird im Bureau unbedingt auf eine Kommission verbucht; es könnte höchstens eine Verwechslung unter Kommissionen vorkommen, die bei einiger Aufmerksamkeit aber unbedingt vermieden werden kann; der Arbeitszettel selbst wird für jede einzelne Arbeit die richtige Kommissionsnummer aufweisen, dank der Begleitkarten, welche Kommissions- und Bestellungsnummer und sogar Zeichnungsnummer enthalten und im Zweifelsfalle immer Aufschluß geben und den Arbeiter oder Werkstättenschreiber beim Ausfüllen der Arbeitszettel auf mögliche Irrtümer aufmerksam werden lassen.

Betrachten wir jetzt die Materialien; wir haben zwischen drei Hauptkategorien zu unterscheiden:

1. solche Materialien, die Unkosten darstellen, wie Putzwolle, Öle, Koks, Holzkohle;
2. solche Fabrikationsmaterialien, die sowohl für den einen, als auch für den anderen Fabrikationszweig dienen können, wie Schrauben, Muttern, Stifte, Stahl aller Arten, ferner solche Materialien, die sowohl zur Vergrößerung der Anlage als auch als Ersatz für Teile der vorhandenen Anlagen verwendet werden, wie z. B. Treibriemen, Bogen- und Glühlampen, Kupferdraht usw.;
3. solche Fabrikationsmaterialien, die von vornherein nur für einen gewissen Fabrikationszweig bestimmt sind, z. B. Guß.

Die Materialien unter 1. buchen wir beim Einkauf gleich über Allgemeines Betriebsunkosten-Konto; unsere verschiedenen Fabrikationszweige sind räumlich nicht getrennt, sondern unsere Werkzeugmaschinen arbeiten ganz gemischt einmal für diesen Fabrikationszweig, einmal für den anderen; es läßt sich daher bei der Ausgabe dieser Materialien nicht trennen, wieviel von ihnen auf diesen, wieviel auf jenen Fabrikationszweig entfällt.

Die Materialien unter 2. verbuchen wir über Materialien-Konto; die unter 3. verbuchen wir über das Konto des betr. Fabrikationszweiges, für welchen sie bestimmt sind.

Alle drei Kategorien haben aber eines unbedingt gemeinsam miteinander und das ist,

daß wir über sie in bezug auf Ein- und Ausgang genaue Kontrolle führen, und zwar mit Hilfe von Karten, wie uns zuerst

Schema X zeigt. Dieses Schema verwenden wir für die Materialien des Allgemeinen Betriebsunkosten-Kontos (Materialien unter Nr. 1) und für unsere Fabrikationszweige:

- a) Holzbearbeitungs-Maschinen,
- b) Motore.

Es ist nicht gerade erforderlich, daß sich diese Karten in der Farbe voneinander unterscheiden, es würde genügen, daß sie räumlich voneinander getrennt sind.

Für die Materialien, die wir über Materialien-Konto verbuchen, verwenden wir aber Karten, wie

Schema XI zeigt, und diese Art Karten könnte in der Farbe am besten verschieden sein von den anderen.

Wie werden nun alle diese Karten geführt?

Für jede Warengattung und bei gleichartigen Materialien für jedes Gewicht und für jede Dimension verwenden wir eine separate Karte; die Einreihung der Karten untereinander erfolgt am besten alphabetisch nach der Bezeichnung der Gegenstände.

Der „Eingang“ der Karten ist verhältnismäßig einfach zu führen; er wird geführt auf Grund der mit den Materialien eingehenden Rechnungen oder Lieferscheine; von vornherein achte man daher darauf, daß die Waren so getrennt voneinander bestellt werden, wie es unserer Karteneinteilung entspricht und daß dem angepaßt von Lieferanten auch die Lieferscheine und Rechnungen ausgestellt werden; bei Lieferscheinen ist darauf zu achten, daß auch diese schon den Preis enthalten, falls nicht feststehende Einheitspreise vereinbart sind.

Wie werden diese Karten aber im „Ausgang“ geführt?

Die Grundlage dafür bildet der Entnahmeschein laut

Schema XII; nichts, aber auch rein nichts darf vom Lager ausgegeben werden, ohne daß ein solcher Entnahmeschein — unterschrieben vom Meister oder vom Werkstättenschreiber — hinterlassen wird.

Für die Entnahme von Putzwolle, Öl usw. wird auf die Angabe einer Kommissionsnummer verzichtet werden müssen; alle anderen Materialien, die entnommen werden, werden dagegen bestimmt sein zur Herstellung

unserer Fabrikate, für Experimente,

für Montage oder für Reparaturen eigener Anlagebestände.

Für alle diese Arbeiten hat vorher eine Kommission angelegt werden müssen und die Nummern davon sind auf den Entnahmescheinen zu vermerken.

Diese Scheine sind es nun, nach denen in der Materialien-Verwaltung die Führung des „Ausganges“ der Materialkarten erfolgt.

Damit keine Irrtümer vorkommen können, achte man streng darauf, daß für die verschiedenen Teile und Materialien sich nur eine einheitliche Bezeichnung einbürgere, besonders seitens derjenigen, die mit der Ausfertigung der Entnahmescheine beauftragt sind.

Ein Erkennungszeichen kann aber schon große Dienste leisten; das ist die Angabe der Fach- oder Standnummer.

Der ausgehende Lagerangestellte schreibt z. B. — soweit zugänglich — auf dem Entnahmeschein sofort die Fachnummer oder die Standnummer ein, aus bzw. von welchem die Materialien entnommen worden sind, auch die Materialkarten tragen die Angabe der Fach- oder Standnummer; der Angestellte, der auf den Karten den Ausgang verbucht, kann durch Vergleichung der Fachnummer sofort ersehen, ob er im Begriff ist, auf der richtigen Karte die Buchung zu bewirken.

Warum haben wir aber Materialienkarten mit zweierlei Text?

Es ist dies leicht erklärt: die Materialien unter 1. und 3. haben wir bei Eingang sofort auf das richtige Konto verbucht, wofür sie bestimmt sind; in bezug auf diese Karten gibt es also weiter nichts zu tun, als auf Grund der Entnahmescheine den Ausgang zu buchen.

Die Verwendung der Materialien unter 2. ist aber bei Eingang noch nicht bestimmt; wir haben sie daher über Materialien-Konto verbucht und erst am Ende eines jeden Monats entlasten wir das Materialien-Konto für diejenigen Materialien, die im Laufe des Monats ausgegeben worden sind; die Entnahmescheine zeigen, wofür die entnommenen Materialien bestimmt sind; danach richtet es sich, unter welcher Kartenrubrik der Ausgang zu buchen ist; am Schlusse eines jeden Monats sind die Karten der Materialien unter 2. durchzusehen und es ist eine Aufstellung zu machen behufs Feststellung, welche Konten und um wieviel sie für erhaltene Materialien zu belasten sind (unter Entlastung des Materialien-Kontos).

Auf ein Hilfsmittel sei noch hingewiesen: es könnte Materialien geben, die täglich von so und so viel Seiten verlangt werden; es wäre schade, dann jeden Entnahmeschein auf der Karte einzeln zu buchen, für solche Fälle ist es üblich, Sammelposten zu schaffen; man wird auf einem zu diesem Zwecke angelegten Schema die Buchungen der gleichartigen Entnahmen sammeln und nur täglich oder aller drei Tage in je einem Posten auf die betr. Karten übertragen.

Streng achte man darauf, daß auf einem Entnahmeschein nur immer für eine Kommissionsnummer Materialien entnommen werden, denn — und damit kommen wir wieder auf den uns so wichtigen Faktor — die Entnahmescheine dienen nach ihrer Ver-

arbeitung in der Materialverwaltung auch zur Zusammenstellung der Selbstkosten der Materialien.

Die Entnahmescheine werden zu diesem Zwecke nach dem die Kalkulation ausführenden Bureau gegeben, hier kommissionsnummerweise gesondert und es wird an Hand der Stückliste so, wie die Entnahmescheine eingehen, eine Zusammenstellung angefertigt von allen Materialien, die für eine und dieselbe Kommissionsnummer entnommen worden sind.

Als Endpunkt, wo sich für die Kalkulation alle Faktoren treffen, haben wir bisher die Stückliste angesehen; es ist aber nicht jeder Betrieb für die Verwendung von Stücklisten geeignet.

An Stelle der Stücklisten werden dann für den Betrieb Kommissionszettel ausgestellt; alles übrige bleibt aber genau wie beschrieben; vor allen Dingen achte man darauf, daß alle verschiedenen Abteilungen Abschriften der Kommissionszettel erhalten, damit die Abteilungsmeister beizeiten unterrichtet sind und in Gemeinschaft mit der Materialien-Verwaltung rechtzeitig für die Beschaffung der erforderlichen Materialien Sorge tragen können; die Arbeitszettel für die Löhne und die Entnahmescheine für die Materialien wandern in genau derselben Weise nach dem Lohn- oder Kalkulations-Bureau, wie dies bei der Anwendung der Stücklisten oben beschrieben worden ist.

Anstatt der Stücklisten findet dann die Verbuchung in dem Kalkulationsbuche statt, das aber ebenfalls am besten auf losen Blättern geführt wird.

Schema XIII zeigt uns einen Kalkulationsbogen für die Löhne.

Schema XIV zeigt uns einen Kalkulationsbogen für die Materialien.

Schema XV zeigt uns aber, wie die Generalzusammenstellung der Selbstkosten einer bestimmten Kommission aussehen kann.

Diese Schemas werden nach entsprechenden Änderungen der Namen der Abteilungen auch für die verschiedensten anderen Branchen verwendbar sein.

Es unterliegt keinem Zweifel, daß wir, wenn wir in der geschilderten Weise verfahren, eine Selbstkostenberechnung erhalten, die keine Selbsttäuschung zuläßt.

Die Selbstkostenberechnung ist so aufgestellt, wie wir die Löhne für die betr. Kommissionen tatsächlich bezahlt haben und wie die Materialien tatsächlich verbraucht worden sind.

Welche Vorteile haben wir aber durch die geschilderte Betriebs-Buchführung, wenn es sich um den

Jahresabschluß,

oder während des Geschäftsjahres um die sogenannten  
Zwischen-Bilanzen (Interims-Bilanzen)  
handelt?

Gesetzt, wir hätten ohne Inventuraufnahme schnell die Werte der vorhandenen Materialien und der in Arbeit befindlichen Fabrikate festzustellen. Wir haben dann nur in der Materialverwaltung Karte für Karte durchzusehen; links auf der Karte haben wir den Eingang, rechts den Ausgang; wir ziehen den Ausgang vom Eingang ab und multiplizieren den Sollbestand mit dem Einkaufs-Einheitspreis, der auf jeder Karte mit vermerkt ist; auf diese Weise berechnen wir uns den gesamten Bestand von allem, was an Materialien und Rohstoffen im Bereiche der Material-Verwaltung vorhanden sein soll.

Nicht schwieriger kann es sein, wenn wir nun den Wert der in Arbeit befindlichen Fabrikate feststellen wollen.

Als wir die Arbeitsstücke und fertigen Teile von der Material-Verwaltung an den Betrieb abgaben, haben wir sie wohl auf den betr. Materialkarten im Ausgang entlastet, den Wert des Material-Lagers also vermindert, aber die betr. Entnahmescheine sind nach dem Lohn- oder Kalkulations-Bureau gegeben worden und dort auf den betr. Kommissionen verbucht worden.

Um den Materialwert festzustellen, brauchen wir also nur die schwebenden Kommissionen in der Stückliste oder auf dem Kalkulationsbogen zu addieren!

Aber der Materialwert genügt uns nicht; es handelt sich nicht mehr um Rohmaterialien, sondern um Teile, die durch die Bearbeitung um die gezahlten Löhne wertvoller geworden sind. Aber auch die Feststellung dieser Wertvermehrung macht uns keine Schwierigkeit; wir haben auf Grund der Arbeitszettel der Arbeiter die gezahlten Löhne ebenfalls auf die betr. Kommissionen in der Stückliste oder auf den Kalkulationsbogen übertragen und wie erst die Beträge der Materialien, so addieren wir auch die Löhne der schwebenden Kommissionen.

Wir kennen nun den Wert der am Lager vorhandenen Materialien und den Wert an Materialien und Lohn der in Arbeit befindlichen Fabrikate; dazu nehmen wir den Selbstkostenwert der fertigen Lagerfabrikate und an Hand der (Monats-) Rohbilanz können wir nun mit ziemlicher Sicherheit eine Interimsbilanz aufstellen, bei welcher uns das Schema nach Bogen I zur Übersichtlichkeit und Genauigkeit vorzügliche Dienste leisten wird.

(Der Betrag der gezahlten Löhne kann selbstverständlich noch erhöht werden um einen gewissen Prozentsatz für Betriebsunkosten; darüber S. 44 oben und S. 48.)

Wir werden auch Vorräte haben, die Handlungsunkosten und Drucksachen der Reklame betreffen. Die Aufnahme der Bestände ist leicht, da sie ihrer Natur nach ohne Schwierigkeit zu überschauen sind. Schließlich könnte man sich bei diesen Werten bei Zwischen-Bilanzen mit der schätzungsweisen Wertangabe begnügen.

Abschreibungen, Zinsen und ähnliche Lasten würde man bei der Zwischen-Bilanz pro rata der Zeit in Ansatz bringen.

Der Wert der geordneten Materialverwaltung liegt aber nicht allein in der Möglichkeit, den Wertbestand schnell mit ziemlicher Genauigkeit feststellen zu können.

Ebenso wichtig wie dieser Faktor ist die moralische Wirkung, die eine geordnete Materialverwaltung nach allen Seiten hin ausübt, zumal wenn von berufener Seite öfters Stichproben vorgenommen werden.

Nicht minder groß ist der wirtschaftliche Wert, so z. B. das Verfolgen der Preise, rechtzeitiges Bestellen, aber auch das Vermeiden unnötiger Bestellungen!

## Unterbilanz; Verlust-Unterbilanz?

Wir haben an einer Reihe von Beispielen gesehen, daß das Unternehmen im Schuldverhältnis zu dem Grundkapital (Einlage-Kapital, Gesellschafts-Kapital, Aktien-Kapital, Stamm-Kapital) steht, gleichviel ob es sich um eine offene Handelsgesellschaft, um eine Aktiengesellschaft oder um eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung handelt, und daß das Kapital somit unter den Schulden (Passiva) zu erscheinen hat.

Es wird gesagt, daß über Aktiengesellschaften schon der Konkurs verhängt worden ist, weil „Unterbilanz“ vorhanden gewesen sei, d. h. weil die Schulden höher gewesen seien als das Vermögen, den Schulden sei aber — in völliger Verkennung der Sachlage — das Aktienkapital mit zugezählt worden.

Mag es sich in bezug auf Konkursverhängung, die unter solchen Umständen erfolgt ist, um recht vereinzelt Fälle handeln; mit dem Worte „Unterbilanz“ wird dagegen tatsächlich noch Unfug getrieben, und es sei deshalb auch auf dieses Thema eingegangen.

Wenn ein Unternehmen mit Verlust gearbeitet hat, so braucht deswegen noch lange keine Unterbilanz vorhanden zu sein; von einer Unterbilanz kann vielmehr nur dann gesprochen werden, wenn die Schulden das Vermögen übersteigen. Vergewärtigen wir uns folgende Bilanz eines Einzelkaufmannes bew. einer offenen Handelsgesellschaft:

	Aktiva		Passiva	
	M	Pf	M	Pf
Kapital-Konto			100000	—
Effekten-Konto	5500	—		
Kasse-Konto	6500	—		
Waren-Konto	60000	—		
Mobiliar-Konto	5000	—		
Debitoren (Schuldner)	15000	—		
Kreditoren (Gläubiger)			10000	—
	<b>92000</b>	—	<b>110000</b>	—
Verlust	18000	—		
	<b>110000</b>	—	<b>110000</b>	—

Wir sehen, daß die „Aktiv“-Seite um M 18000.— geringer ist, als die „Passiv“-Seite; das verflossene Jahr hat dem Geschäfte M 18000.— Verlust gebracht; wir buchen diesen Betrag aber ohne weiteres auf Kapitalkonto und die Bilanz gewinnt dadurch folgendes Aussehen:

	Aktiva		Passiva	
	M	Pf	M	Pf
Kapital-Konto			82000	—
Effekten-Konto	5500	—		
Kasse-Konto	6500	—		
Waren-Konto	60000	—		
Mobiliar-Konto	5000	—		
Debitoren (Schuldner)	15000	—		
Kreditoren (Gläubiger)			10000	—
	92000	—	92000	—

Trotz des im verflossenen Geschäftsjahre erlittenen Verlustes wird bei der offenen Handelsgesellschaft niemand daran denken, von Unterbilanz zu sprechen, denn dem Inhaber verbleibt im Geschäft immer noch ein Vermögen von M 82000.—.

Den Aktiengesellschaften und den Gesellschaften mit beschränkter Haftung ist es nun freilich nicht erlaubt, ihr Stammkapital ohne weiteres herabzusetzen; im Interesse der Aktionäre bzw. Gesellschafter und der Gläubiger schreiben §§ 288 und 289 des Handelsgesetzbuches und § 58 des Reichsgesetzes betr. die Gesellschaften mit beschränkter Haftung für die Herabsetzung des Kapitals vielmehr besondere Formalitäten vor und ein etwaiger Verlust (ebenso wie im entgegengesetzten Falle der nicht ausgezahlte Gewinn) muß daher zunächst immer auf Gewinn- und Verlust-Konto verbleiben. Aber es hat niemals im Sinne des Gesetzgebers gelegen, daß das Grundkapital einer Aktiengesellschaft oder einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung rechtlich anders behandelt werde, als das Kapital einer offenen Handelsgesellschaft. Bei der Beantwortung der Frage, ob „Unterbilanz“ vorliege, ist daher das Grundkapital als „Schuld“ im Sinne des Sprachgebrauches und des Gesetzes auszuschalten, denn keinem Aktionär und keinem Gesellschafter einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung steht das Recht zu, den Betrag seines Aktienbesitzes oder seiner Stammeinlage als Forderung an die Gesellschaft ohne weiteres einzuklagen.

Ebenso wie für die offene Handelsgesellschaft, so sind also auch für die Aktiengesellschaften und die Gesellschaften mit beschränkter Haftung buchhalterisch-technische Gründe dafür maßgebend gewesen, das Gesellschaftskapital mit unter die Schulden

aufzunehmen und die Gesetzgebung hat sich in ihren Bestimmungen lediglich dem Wesen der Buchführung angepaßt.

Sollte aber ein Richter in Verkennung dieses Umstandes bei einfachem Verluste doch schon das Konkursverfahren verhängen wollen, so würde ihn § 240 des Handelsgesetzbuches von der Ungesetzlichkeit seines Vorgehens überzeugen müssen; dieser Paragraph schreibt vor, daß eine Generalversammlung zu berufen sei, sobald sich herausstelle, daß die Hälfte des Grundkapitals verloren und daß, außer bei Zahlungsunfähigkeit, (erst) der Konkurs anzumelden sei, sobald es sich bei einer Jahresbilanz oder im Laufe des Geschäftsjahres aufgestellten Zwischenbilanz ergebe, daß das Vermögen nicht mehr die Schulden decke.

Hätte das Gesellschaftskapital aber unmittelbar als tatsächliche Schuld zu rechnen, so würde es nicht erst der Einberufung einer Generalversammlung bedürfen, sondern die Konkursanmeldung hätte unmittelbar zu erfolgen, sobald überhaupt Verlust einträte (auch ohne daß er erst die Hälfte des Grundkapitals erreicht hätte).

Durch die unterschiedliche Vorschrift hat also das Gesetz selbst bestätigt, daß es auch bei Aktiengesellschaften und den Gesellschaften mit beschränkter Haftung das Grundkapital nicht als Geschäftsschuld angesehen haben will, auch wenn es der Buchführungstechnik wegen unter „Passiva“ auftreten muß — ebensowenig wie das Gericht jemals eine strafbare Handlung darin erblickt hat, daß bei vorhandenem Verlust — vergl. S. 40 — der Verlustbetrag mit unter den Vermögensteilen aufgeführt wird.

## Zur Beurteilung einer Bilanz und der Zusammenhang der Bilanz zur Material-Verwaltung, zum Lohnwesen und zur Selbstkostenberechnung.

„Bilanz-Klarheit“ und „Bilanz-Wahrheit“ — es sind dies bei Betrachtungen über Bilanzen zwei geflügelte Worte geworden.

Weitere Schlagworte, die wir in bezug auf Bilanzen nur zu oft hören oder lesen, sind:

„frisirt“ = „geschönt“,

„liquid“ = „flüssig“,

ferner, zum Glück weniger oft als die soeben angegebenen Ausdrücke:

„Verschleierung“, „Fälschung“.

Die zu veröffentlichende Bilanz soll klar, durchsichtig und leicht verständlich sein, vor allen Dingen soll sie aber „wahr“ sein, d. h. den tatsächlichen Verhältnissen entsprechen, und das letztere ist wohl das wenigste, was man von einer Bilanz verlangen könnte.

So „wahr“ eine Bilanz aber auch sein mag — es wird eigentlich keine Bilanz endgültig aufgestellt werden, die nicht mehr oder weniger „frisirt“ worden wäre, und es ergibt sich daraus ohne weiteres, daß das „Frisieren“ der Bilanzen — so verdächtig das Wort auch klingt —, eine an und für sich recht harmlose Sache sein muß.

Und so ist es in der Tat; „man wird in guten Jahren möglichst reichliche Abschreibungen vornehmen, um in schlechteren Jahren damit zu sparen“, — dieser Grundsatz ist noch von keiner Seite angefochten worden, und es ergibt sich aus demselben von selbst, daß man vor dem endgültigen Abschluß die Höhe der Abschreibungen je nach den Erträgen des Geschäftsjahres bemessen und daß man sich von den Erträgen auch bei der Bewertung der vorhandenen fertigen und der in Arbeit befindlichen Halbfabrikate leiten lassen wird.

Der Wert der in Arbeit befindlichen Fabrikate setzt sich in erster Linie zusammen aus den

Selbstkosten der Materialien

und den

für die Bearbeitung gezahlten Löhnen;

dazu kann ein Aufschlag auf die Löhne gerechnet werden zur Deckung der Unkosten, die der Betrieb einschließlich der Löhne und der Gehälter des technischen Personals verursacht.

Je nach den Geschäftserträgen könnten aber auch die Fabrikate ohne oder nur mit teilweisem Aufschlage für Betriebsunkosten bewertet werden.

Die in dieser Weise gewissermaßen zu geringe Bewertung muß dem Unternehmen schließlich doch in den folgenden Jahren zugute kommen; es wird gegen ein solches Verfahren mithin ernstlich nichts einzuwenden sein, wenn nicht etwa die Befürchtung nahe liegen könnte, daß seitens einer ausschlaggebenden Persönlichkeit mit Absicht vorübergehend ein schlechtes Geschäftsergebnis hervor gebracht werden soll, mit dem Ziele, ein Sinken des Aktienkurses zu veranlassen, um dadurch zu niedrigem Kurse den eigenen Aktienbesitz zwecks Stimmenvermehrung vergrößern zu können.

Eine Bilanz soll möglichst „liquid“, d. h. „flüssig“ sein, es sollen mindestens dem ausgewiesenen Gewinn flüssige Mittel in barem Gelde, in Bankguthaben oder leicht in Geld umzusetzende Wechsel oder andere Werte gegenüberstehen und das notwendige Betriebskapital soll vorhanden sein.

Um dies zu erreichen, ist wohl in erster Linie erforderlich, daß der Absatz der Waren bei nutzbringenden Preisen glatt von statten geht, und zweitens, daß die Regulierung seitens der Kundschaft pünktlich und möglichst nur unter Ausnützung eines kurzen Zieles erfolgt.

Die Organisation des Verkaufes ist ein Faktor für sich; über den Ausbau des Agenten- und Vertreternetzes, über das Leiten der Reisenden, über zweckmäßige Reklame, über die Erforschung neuer Absatzgebiete und neuer Absatzmöglichkeiten, über die Ausnutzung der Konjunktur und der Saison könnte so und so viel geschrieben werden; es wird der Erfolg doch immer eine rein individuelle Sache sein. Hier kommen das Geschick, die Erfahrung, die Welt- und Menschenkenntnis, die kaufmännische Gewandtheit in Frage, d. h. alle jene Faktoren, die sich in der Redensart „eine glückliche Hand haben“ zusammenfinden.

Anders schon hinsichtlich der Regulierung seitens der Kundschaft; in der Frage des kurzen oder langen Zieles wird sich ein Unternehmen mehr oder weniger den Gebräuchen der betreffenden Branche zu fügen haben; aber durch pünktliche Überwachung der Konten wird schon viel erreicht werden können; wir haben bereits früher (S. 10) die hie und da mit „Kontokorrent-Bilanz“ bezeichnete Aufstellung der Geschäftsschulden und Außenstände kennen gelernt; auch an dieser Stelle können wir auf diese Aufstellung zurückgreifen:

„Die Aufstellung der Kontokorrent-Salden führt notwendiger

Weise zu einer genauen Besichtigung jedes einzelnen Kontos; etwaige Differenzen mit dem Kontoinhaber können rechtzeitig klargestellt, zu hoch aufgelaufene Kredite rechtzeitig beschränkt, übersehene Mahnungen vorgenommen oder erneuert werden. Je öfter die ‚Kontokorrent-Bilanz‘ erfolgt, eine desto größere Vertrautheit mit den einzelnen Konten wird im Interesse des Geschäftes seitens der Geschäftsleitung und des Buchhaltungspersonals Platz greifen; je öfter die Kontokorrent-Bilanz im Laufe eines Jahres aufgestellt wird, desto vorteilhafter wird es daher nur für das Geschäft sein.“ (Prakta, S. 94.)

Besonderen Wert erhält diese Aufstellung zur Zeit des Jahresabschlusses, denn sie bildet dann einen wesentlichen Bestandteil der übrigen Inventurunterlagen, für dessen Revision die Vorschrift nicht unwichtig ist, daß die zusammengehörigen Konten in der Aufstellung ausdrücklich zu kennzeichnen sind, falls ein Debitor oder Kreditor aus irgend einem Grunde mehrere Konten besitzen sollte.

Um in der Bilanz möglichst viele flüssige Mittel auszuweisen, kommt es zuweilen vor, daß kurz vor dem Termin des Bücherabschlusses für Forderungen vorübergehend Tratten herausgeschrieben und diskontiert werden; dadurch ermäßigt sich der Betrag der Außenstände und das Bankguthaben wird entsprechend höher werden. Solange es sich um sichere Außenstände handelt, dürfte sich gegen diesen Weg der Verbesserung der „Liquidität“ der Bilanz ernstlich nichts einwenden lassen, wenn es schon besser ist, auch solche Mittel zu vermeiden.

Ernstlicher gestaltet es sich schon, wenn zur Verringerung hoher Warenbestände etwa außerhalb in Kommission befindliche Waren den Kunden vorübergehend fest belastet und gegen die Werte obendrein noch Tratten entnommen und diskontiert werden.

Kommissionsware ist noch Eigentum des Unternehmens; schon die Belastung zu den Verkaufspreisen ist daher unstatthaft; außerdem ist es für die Beurteilung der Verhältnisse aber ein gewaltiger Unterschied, ob außerhalb des Geschäfts lagernde Waren noch unverkauft sind, oder ob ein Kunde dafür bereits Schuldner geworden ist. Kommissionswaren können daher nur wie die übrigen Lagerbestände behandelt werden.

Unzutreffend sind vielfach in den Bilanzen die Beträge gewisser Anlage-Konten und zwar besonders der des Kontos der Betriebsmaschinen, des Inventar-Kontos und des Werkzeug-Kontos, denn es werden diesen Konten nur zu oft noch Beträge zugeschrieben, die gar keinen Wertzuwachs darstellen, sondern Ersatzlieferungen betreffen und daher als Unkosten zu verbuchen gewesen wären.

„Gegenstände, deren Wert innerhalb kurzer Zeit wieder ver-

schwindet, sind nicht als Zuwachs zu behandeln, sondern über das dafür zuständige Unkosten-Konto zu buchen, ebenso wie Reparaturen und Ersatzlieferungen, die den Wert nicht erhöhen, sondern nur dazu dienen, die Gebrauchsfähigkeit des Objektes zu erhalten und zu verlängern.“ (Prakta, S. 113.)

Ganz anders gestaltet sich die Sache jedoch, wenn in Ermangelung eines günstigen Ergebnisses absichtlich auf andere Weise ein Gewinn herausgerechnet werden soll.

Es handelt sich dann nicht mehr um „frisieren“, sondern um „Verschleierungen“, oder wohl gar „Fälschungen“, die meist in den Vorräten der Rohstoffe und der fertigen und halbfertigen Fabrikate ihren Ursprung haben werden, und zwar dadurch, daß größere Vorräte eingesetzt werden, als tatsächlich vorhanden sind, daß die Vorräte über Gebühr und Zulässigkeit hinaus bewertet werden, oder daß die Vorräte und die Preise falsch, d. h. zu hoch eingesetzt werden.

Es kann ohne weiteres als zutreffend vorausgesetzt werden, daß keine Geschäftsleitung von vornherein mit der Absicht der „Verschleierung“ oder „Fälschung“ umgehen wird; erst wenn ihr gewisse Verhältnisse über den Kopf gewachsen sind und Mangel an Energie, zu große Eigenliebe, oder gar Selbstherrlichkeit sie davon abhält, den Tatbestand zu offenbaren, wird in den meisten Fällen die „Verschleierung“ beginnen.

Je größer ein Unternehmen ist, eine desto größere Tätigkeit hat die Geschäftsleitung auch nach außen hin zu entwickeln und desto mehr ist sie auf Mitarbeiter angewiesen. Unter solchen Verhältnissen ist es einer der hauptsächlichsten Faktoren, nach innen eine Organisation durchzuführen, welche die Geschäftsleitung selbst und damit die Aktionäre vor Überraschungen bewahrt, eine Organisation also, die es gar nicht so weit kommen läßt, daß der Geschäftsleitung Dinge über den Kopf wachsen.

Daraus wird nun aber auch klar werden, weshalb im Zusammenhang mit der Bilanz die Materialverwaltung, Selbstkostenberechnung und das Lohnwesen behandelt werden sollen, weshalb beides innig miteinander verbunden ist.

Es ist durchaus einleuchtend, daß die meisten und größten Unregelmäßigkeiten bei der Aufstellung von Bilanzen in den Warenbeständen vorkommen werden, wenn wir berücksichtigen, wie ganz außerordentlich zergliedert der Betrieb eines industriellen Unternehmens ist und daß es sich hier nicht um Gelder oder Wertpapiere handelt, die beständig unter Verschluß gehalten werden können, sondern um Tausende einzelner Teile, die in den Betrieb und damit gewissermaßen außerhalb des unmittelbaren Bereiches der Kontrolle gegeben werden.

Eine geordnete Materialien-Verwaltung und ein gut durchdachtes

Lohnwesen sind daher von größter Bedeutung; wir brauchen nicht einmal an die Kontrolle der Materialien und der Löhne an und für sich zu denken; wir könnten auf etwaige Unregelmäßigkeiten schon durch die zwangsläufig einhergehende Selbstkostenberechnung hingewiesen werden, durch Vergleichen neuer Kalkulationen mit früheren für gleiche oder ähnliche Gegenstände; gerade dieses Vergleichen kann von großem Werte sein in bezug auf Differenzen in den gezahlten Löhnen, da Fälschungen in den Lohnbüchern oder Lohnzetteln der Arbeiter zu denjenigen Unregelmäßigkeiten gehören, die in einem Betriebe fast noch schwerer zu entdecken sind, als Unregelmäßigkeiten in der Materialverwaltung.

Durch eine harmonisch durchgeführte, der Betriebseigenart angepaßte Organisation werden auch die Revisionen bedeutend erleichtert werden; es wird aber vor allem auch die moralische Wirkung nicht ausbleiben, denn jeder Beteiligte weiß dann, wie leicht Unregelmäßigkeiten aufgedeckt werden könnten und selbst ein auf „Verschleierung“ oder „Fälschung“ ausgehender Geschäftsleiter wird davor zurückschrecken, weil er bei dieser Art der Verwaltung damit rechnen muß, Änderungen nicht vornehmen zu können, ohne daß sie Angestellten auffallen könnten.

Es könnte nun noch mit Unregelmäßigkeiten gerechnet werden, die darin bestehen, daß für die Wertbemessung der fertigen und halbfertigen Fabrikate zur Deckung der Betriebsunkosten zu hohe Aufschläge auf die entstandenen Löhne vorgenommen werden oder daß vielleicht gar die Verkaufspreise oder noch höhere, als Inventurwert eingesetzt werden.

Es muß da nun die Buchführung so eingerichtet sein, daß sie die gesamten Unkosten des inneren Betriebes nicht nur in einer einzigen großen undurchsichtigen Ziffer aufweist, sondern daß die Unkosten in ihren verschiedenen Arten genau übersehen werden können; die Organisation der Verwaltung und Buchführung muß so durchgeführt sein, daß für Direktion und Aufsichtsrat mit Leichtigkeit die Aufstellung eines Gewinn- und Verlust-Kontos möglich ist, wie wir es auf Seite 22 behandelt haben.

Wie wir daraus ersehen haben, betragen die Generalunkosten einschließlich Abschreibungen M 10714.59 und es sind für direkte Löhne (Lohn für produktive Arbeiter) M 6380.— gezahlt worden; aus dem Verhältnis der Generalunkosten (denen in diesem Falle die Abschreibungen mit zuzurechnen sind) zu den Löhnen für produktive Arbeiter wird der Generalunkosten-Prozentsatz berechnet und wir finden somit, daß derselbe für unsere beiden Fabrikationszweige durchschnittlich 168% beträgt, d. h. „zu jeder Mark, die wir an produktive Arbeiter als Lohn gezahlt haben, steht M 1.68 für Un-

kosten gegenüber und dies muß in der Kalkulation gebührend Berücksichtigung finden. Gesetzt, es seien laut Kalkulationsbuch für eine Kommission aufgewandt worden:

für Materialien (tatsächliche Selbstkosten, jedoch einschließlich Fracht und ähnlicher Kosten) . . .	M 225.—
für Löhne . . . . .	„ 500.—
	<u>M 725.—</u>

so kommt der Gegenstand + 168 % auf M 500.— = „ 840.—  
 und selbst auf . . . . . M 1565.—

zu stehen ohne jeden Verdienst.“ (Leitfaden, S. 32.)

Für die Wertbemessung der bei der Inventur vorhandenen fertigen und halbfertigen Waren sollen aber nur die Betriebsunkosten (einschließlich Abschreibungen) berücksichtigt werden, und es ergeben sich, unter Zugrundelegung der Lohnbeträge für die Aufteilung des Allgemeinen Betriebsunkosten-Kontos, dadurch folgende Prozentsätze:

#### Holzbearbeitungsmaschinen:

Betriebsunkosten	M 1445.—	} bei	= 34 %		
Anteil an Allgem. Betriebsunkosten und an Abschreibungen <sup>1)</sup>	„ 2790.59			} direkten	= 65.66 %
	<u>M 4235.59</u>				

#### Motore:

Betriebsunkosten	M 1076.—	} bei	= 50.5 %		
Anteil an Allgem. Betriebsunkosten und an Abschreibungen	„ 1398.50			} direkten	= 65.66 %
	<u>M 2474.50</u>				

Entspricht nun die Bilanz allen Anforderungen, die billigerweise gestellt werden können und weist sie dabei einen eine gute Verzinsung gewährenden Gewinn aus, so wird der Aktionär allen Grund haben, sich darüber zu freuen; aber um aus Bilanzen auf den Wert eines Unternehmens überhaupt schließen zu können, dazu gehört nicht die Bilanz eines Jahres; man wird sich erst dann ein Urteil bilden können, wenn die Bilanzen verschiedener Jahre miteinander verglichen werden können.

<sup>1)</sup> Die Aufteilung des Gesamtbetrages der Allgemeinen Betriebsunkosten (M 1479.29) und desjenigen der Abschreibungen (M 2709.80 = zusammen M 4189.09) haben wir, wie oben gesagt, unter Zugrundelegung der Lohnbeträge vorgenommen:

Allgemeine Betriebsunkosten und Abschreibungen zusammen	M 4189.09
gegenüber zusammen	M 6380.— direkten Löhnen.
	„ 4189.09 : 6380 = 0.6566 Einheiten.
Löhne: Holzbearbeitungsmaschinen	M 4250.— × 0.6566 = M 2790.59
Motore	„ 2130.— × 0.6566 = „ 1398.50

Nehmen wir an, es handele sich um ein seit Jahren bestehendes Unternehmen; je nach der Höhe der angesammelten ordentlichen und außerordentlichen Reserven (gesetzlicher Reservefonds, Spezial-Reservefonds, Reserve für Neubauten, für Versuche, für etwaige Verluste usw.) gegenüber dem Grundkapital und je nach dem Betrage der vorgenommenen Abschreibungen auf die verschiedenen Anlage-Konten gegenüber den ursprünglichen Anschaffungspreisen wird man sich ein annähernd sicheres Urteil über die finanzielle Grundlage eines Unternehmens machen können.

Die Abschreibungen auf die Anlage-Konten werden vielfach weit über die Notwendigkeit hinaus vorgenommen, so daß die Konten dieser Art zu Buch einen geringeren Wert aufweisen, als sie in Wirklichkeit besitzen; auf diese Weise werden die „versteckten“ Reserven geschaffen, die ihre Bezeichnung mit voller Berechtigung führen, denn bei der heute üblichen Art der Veröffentlichung der Bilanzen ist es für denjenigen ausgeschlossen, den Wert der Anlagen auch nur annähernd zu bestimmen, der nicht Gelegenheit gehabt hat, die Bilanzen eines Unternehmens von Anfang an oder wenigstens längere Zeit zu verfolgen; er wird nicht imstande sein, beim erstmaligen Lesen einer solchen sich über den Stand eines Unternehmens ein richtiges Bild zu machen. In den meisten Fällen wird aus der Bilanz nur der derzeitige Buchwert der Anlagen ersichtlich sein, im günstigsten Falle (siehe S. 24) der Wert bei Beginn des Berichtsjahres; zur genaueren Beurteilung eines Unternehmens kann das aber nicht genügen, denn es fehlt immer die Gegenüberstellung des ursprünglichen Wertes. Es kann einem Unternehmen aber nur zum Vorteil gereichen, wenn über die vorhandenen direkten und indirekten Reserven Klarheit herrscht und eine äußerst vorteilhafte Art der Bilanzveröffentlichung ist daher diese: z. B.<sup>1)</sup>

Aktiva	Ursprüngliche Anschaffungspreise		Abgang		Bisherige Abschreibung		Abschreibungen fürs Berichtsjahr		Verbleibender Buchwert	
	M	Pf	M	Pf	M	Pf	M	Pf	M	Pf
Areal	68495	—	—	—	—	—	—	—	68495	—
Gebäude	113789	35	—	—	2275	35	2234	—	109280	—
Maschinen	13580	15	380	—	1358	15	1184	—	10658	—
Inventar	2250	—	125	—	450	—	335	—	1340	—
Werkzeuge	8050	—	75	—	1995	—	5979	—	1	—

<sup>1)</sup> Bei der heute meist üblichen Verwaltung der Anlage-Konten würde es allerdings für eine große Anzahl Unternehmungen unmöglich sein, eine solche

Bei der Beurteilung eines jungen Unternehmens, das noch keine Reserven in großer Menge ansammeln konnte, wird man sich natürlich nicht in dem Maße an die Bilanz halten können, als bei einem seit Jahren bestehenden Unternehmen.

Es wird die Art der Branche gar nicht so sehr den Ausschlag zu geben brauchen, wie z. B. die Verkaufsweise und ferner das Vertrauen, welches Gründer, Aufsichtsrat und Direktion verdienen; ein Unternehmen, das nur mit wenigen Engros-Abnehmern arbeitet, wird anders zu beurteilen sein, als ein solches, dessen eigene Organisation sich über den gesamten Erdball erstreckt, ein Unternehmen, das mit kurzen Zahlungsfristen, aber mit hohen Verlusten zu rechnen hat, anders, als ein Unternehmen, das zwar lange Zahlungsfristen zu bewilligen hat, aber wenig Verluste zu erleiden hat.

Wer aber kein Geschäftsmann ist, um sich aus den Bilanzen und den Umständen selbst ein Urteil über industrielle Unternehmungen bilden zu können und auf Auskünfte anderer angewiesen ist, sei vorsichtig in der Wahl seiner Gewährsmänner und sei vor allen Dingen vor jener Presse gewarnt, die durch gewandte und geschickte Federführung sich den Anstrich besonderer Sachlichkeit und allgemeinen Wissens zu geben versteht.

Recht viel ist schon geschrieben worden über die Notwendigkeit, über die Zweckmäßigkeit und über die Verpflichtung der ausführlichen Veröffentlichung des Bilanz-Kontos und des Gewinn- und Verlust-Kontos.

Die Aktionäre haben zweifellos einen Anspruch darauf, über den Stand des Unternehmens, dem sie ihr Vertrauen schenken, unterrichtet zu werden; aber vielerlei Gründe stehen einer ausführlichen Veröffentlichung entgegen; wenn die Veröffentlichungen auch etwas summarisch erfolgen — für die Aktionäre muß es eine viel größere Beruhigung sein, wenn sie wissen, daß Direktion und Aufsichtsrat sich nicht nur mit der Jahresabrechnung begnügen, sondern daß im inneren Betriebe eine in die Tiefe gehende verwaltungsmäßige Organisation durchgeführt ist, die es den Gesellschaftsorganen ermöglicht, die wirtschaftliche Entwicklung schon während des Geschäftsjahres dauernd und in Einzelheiten verfolgen zu können,

---

Übersicht schnell aufzustellen; es sollte überall als Grundsatz gelten, „daß über die Anlage-Konten Inventarbücher angelegt und geführt werden, die den ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungspreis, nebst zulässigen Aufschlägen für Fracht, Montage usw., Abgang und Zugang und den Betrag der jährlichen Abschreibungen zeigen. — Die Führung der Inventarbücher hat so zu geschehen, daß bei der Inventur keine Neuaufnahme des Bestandes der Anlage-Konten stattzufinden hat, sondern daß nur eine Vergleichung des Bestandes mit den Inventarbüchern vorgenommen zu werden braucht.“ (Prakta, S. 112 C und in der oben angegebenen Weise geführte Inventarbücher S. 82—88.)

um sich und die Aktionäre rechtzeitig vor Überraschungen zu bewahren.

Herrscht aber in einem Unternehmen in dieser Beziehung Peinlichkeit, so wird man dieselbe Gewissenhaftigkeit auch in der übrigen Geschäftsführung voraussetzen können, denn nicht mit Unrecht spricht man von einem psychologischen Zusammenhange zwischen Buchführung und Verwaltung und der übrigen Geschäftstätigkeit eines Geschäftsleiters.



---

---

Von demselben Verfasser erschien:

## Prakta's

# Doppelte italienisch-amerikanische Buchführung für Fabrikgeschäfte

unter besonderer Berücksichtigung der Verwaltung derselben

- I. Teil: Aufgabenbuch (Einrichtung und Betrieb eines Fabrikgeschäftes von der allerersten Anfangsbuchung bis nach erfolgter Gewinnbuchung); zwei-monatlicher Geschäftsgang;
- II. Teil: **Verbuchung der Aufgaben**, Übertragung in die Hauptbücher, Inventur, Abschreibungen, Aufstellung des Gewinn- und Verlust-Kontos und des Bilanz-Kontos;
- III. Teil: **Einrichtung der Inventarbücher (Areal, Gebäude, Maschinen und Apparate, Utensilien, Werkzeuge). Wichtiges über Materialien- und Werkzeugverwaltung, über Monats- und Interims-Bilanzen, über Delkredere-Konto, über Abschreibungen (einschliesslich solcher auf Patente), über Wertbemessung der Warenvorräte usw. bei der Bilanz, über General-Unkosten (Regiekosten), über Festsetzung des prozentualen Aufschlages für Regiekosten für die Kalkulation usw., mit dem Anhang: „Wie übt der Aufsichtsrat industrieller Etablissements während des Geschäftsjahres in einfacher Weise Kontrolle aus? Wie teilt eine vorsichtige und gewissenhafte Direktion die Verantwortung mit dem Aufsichtsrat?“** — eine Zusammenfassung aller bei der Verwaltung in Betracht kommenden hauptsächlichlichen Punkte, die jeden Handelsangestellten ebenso interessieren wird wie alle selbständigen Industriellen, Direktions- und Aufsichtsratsmitglieder, Bankiers, Juristen, Aktionäre, überhaupt alle, die zu der Industrie in irgend welchen Beziehungen stehen und ein Interesse daran haben, der Verwaltung dieser Unternehmen ihre Aufmerksamkeit zuzuwenden, sei es als ausführendes, beratendes, kontrollierendes oder als Rechenschaft forderndes Organ.

**Preis des kompletten Werkes gebunden M 5.—. (Ausland M 5.40, „eingeschrieben“ M 5.60.)**

**Als Leitfaden M 1.20, kartoniert M 1.50. (Ausland M 1.30, kartoniert M 1.65, „eingeschrieben“ 20 Pf. mehr.)**

Auch sind für Lehrzwecke zur Verbuchung der Aufgaben dem Werke angepaßte SCHREIBHEFTE (14 Stück, 24×38 cm groß) erschienen und zum Preise von M 4.— (Inland-Porto 50 Pf.) zu beziehen.

---

---

## Ratgeber in Geld- und Rechtsfragen.

### Band 1: Kapitalanlage und Wertpapiere.

Ein Ratgeber bei Ankauf, Verwaltung und Aufbewahrung von Wertpapieren. Von Dr. Georg Obst. 8°. 99 Seiten. Geh. M 1.—, geb. M 1.50. Mit einem Anhang: „Die Börse und ihre Geschäfte“. 7. Auflage.

### „ 2: Der Depositen- und Kontokorrentverkehr.

Ein Ratgeber für den Verkehr mit dem Bankier. Von Dr. Georg Obst. 8°. 86 Seiten. Geh. M 1.—, geb. M 1.50. 6. Auflage.

„ 3: Wechsel-ABC. Die wichtigsten Bestimmungen der Wechselordnung, des Wechselstempelgesetzes, des Diskontgeschäftes usw. Von Dr. Georg Obst. 8°. 90 Seiten. Geh. M 1.—, geb. M 1.50. 4. Auflage.

### „ 4: Theorie und Praxis des Scheckverkehrs.

Ein Wegweiser für den modernen Geldverkehr. Von Dr. Georg Obst. 8°. VI u. 174 Seiten. Geh. M 2.50, geb. M 3.—.

### „ 5: Organisation des Zahlungsverkehrs.

Von Dr. Georg Obst. Gr. 8°. VI und 49 Seiten. Geh. M —.80, geb. M 1.30. 2. Auflage.

### „ 6: Was muss der Aktionär wissen?

Von Dr. Georg Obst. 108 S. 8°. Geh. M 1.—, geb. M 1.50. 3.—5. Tausend.

### „ 7: Der Kaufmann und seine Angestellten.

Gemeinfaßliche Darstellung ihrer Rechte und Pflichten Von Rechtsanwalt Dr. Theodor Fuchs. 8°. 92 Seiten. Geh. M 1.—, geb. M 1.50.

### „ 8: Die Kaufmannsgerichte.

Ihre Verfassung und ihr Verfahren. Zum praktischen Gebrauch für Kaufleute, Handlungsgehilfen und Kaufmannsgerichtsbesitzer dargestellt von Walther Graef. 8°. 95 Seiten. Geh. M 1.—, geb. M 1.50.

### „ 9: Die Bilanz. Leichtfaßliche Anleitung zum Lesen, Beurteilen und

Prüfen von Bilanzen. Von Heinrich Brosius, Bankbeamter. VI u. 64 Seiten. 8°. Geh. M 1.—, geb. M 1.50.

### „ 10 u. 11: Rechnungsführung im Haushalt.

Von C. Hessenius. Geh. je M 1.25; geb. je M 1.75.

I. Teil: Praktische Anleitung für Eheleute zur Einteilung ihres Einkommens. 8°. VIII und 100 Seiten.

II. Teil: Praktische Anleitung für Eheleute zur Verwaltung ihres Vermögens. 8°. X und 100 Seiten.

## Leitfaden für den Unterricht in der Buchführung

von Heinrich Dankers. 4. Auflage. IV u. 48 Seiten. Gr. 8°. Geb. M 1.—.

## Grundriss des prakt. kaufmänn. Rechnens.

Von W. Rolshoven, Handelsschulleiter und Bücherrevisor in Bonn. 68 Seiten. Gr. 8°. Geh. M 1.—.

## Zur Methodik des Maschinenschreibens.

Praktische Ratschläge von Fr. Stillcke, Direktor der Handels- u. Gewerbeschule der Stadt Gnesen. 39 Seiten. Gr. 8°. Geb. M 1.—.

## Übungsheft für den Unterricht im Maschinenschreiben.

Von Fr. Stillcke, Direktor der Handels- und Gewerbeschule der Stadt Gnesen. 4°. Geh. M —.75.

## Die Fabrikorganisation. Ein praktischer Leiter durch jeden Betrieb.

Von Emil Schmidt, Bielefeld. 3. Auflage. IV und 54 Seiten. Gr. 8°. Kart. M 1.20. (Bei Partiebezug billiger.)

## Notenbankwesen in den Vereinigten Staaten von

Amerika. Von Dr. Georg Obst. 112 Seiten. Gr. 8°. Geheftet M. 2.40

## Taschenbuch der deutschen Rechtschreibung

nach den für Deutschland, Österreich und die Schweiz gültigen amtlichen Bestimmungen bearbeitet von Professor Dr. Johannes Poeschel. IV und 168 Seiten. In geschmackvollem, biegsamem Leinwandband M 1.—.

## Sprachsünden im Deutschen Handelsstande.

Ein Mahnwort an alle jungen und alten Kaufleute. Von H. Brosius. Geh. M —.80.

## Scheckgesetz. Mit Erläuterungen von Rechtsanwalt Dr. A. Heim. 8°. 64 S.

Geb. M 1.20.

Ein neues Buch, das man den besten Wegweiser zum geschäftlichen Erfolg nennen kann:

# DIE ERZIEHUNG ZUM KAUFMANN

VON HARLOW N. HIGINBOTHAM

8°. 157 Seiten. Gut ausgestattet. Geheftet M 3.—, gebunden M 4.—

Schema I (Seite 29) Form with fields for Vorrat-Komm.-Nr., Fabrikations-Nr., Fabrik-Zweig, Fertigtstellen, and Unterschrift.

Schema II (Seite 29) Kommissionsbuch table with columns for Bestellers, Datum, Beschriftung, etc.

Schema III (Seite 29) Stückliste form with columns for Gegenstand, Modelle, Gießerei, etc.

Schema IV (Seite 30) Form with fields for Vorr.-Komm.-Nr., Fabrik-Zweig, Ausgestellt am, and Begleitkarte.

Schema V (Seite 31) Arbeitszettel table with columns for Kalk-Fol, Komm.-Nr., Tag, Datum, etc.

Schema VI (Seite 32) Akkord Nr. form with fields for Nr., Name, Vorr.-Komm.-Nr., and Fabrik-Zweig.

Schema VII (Seite 32) Lohnbuch table with columns for Des Arbeiters Name, Art der Beschäftigung, etc.

Schema VIII (Seite 33) Lohnzahlungszettel table with columns for Pfennig-Übertrag, Abzüge, etc.

Schema IX (Seite 33) Lohnliste table with columns for Des Arbeiters Name, Std., Lohn, etc.

Schema X (Seite 34) Material-Karte table with columns for Artikel, Minimalbestand, Eingang, etc.

Schema XI (Seite 35 u. 36) Material-Karte table with columns for Material-Konto, Lieferant, Einkaufspreis, etc.

Schema XII (Seite 35) Material-Entnahmeschein form with fields for Laufende Nr., Fabrik-Zweig, etc.

Schema XIII (Seite 37) Kalkulationsbogen table with columns for Lohnwoche, Des Arbeiters Name, etc.

Schema XIV (Seite 37) Kalkulationsbogen table with columns for Lohnwoche, Des Arbeiters Name, etc.

Schema XV (Seite 37) Zusammenstellung der Selbstkosten table with columns for a) Löhne, b) Materialien, etc.

Schema XVI (Seite 38) Form with fields for Vorr.-Komm.-Nr., Fabrik-Zweig, Ausgestellt am, and Begleitkarte.

Schema XVII (Seite 38) Lohnbuch table with columns for Des Arbeiters Name, Art der Beschäftigung, etc.

Schema XVIII (Seite 38) Lohnzahlungszettel table with columns for Pfennig-Übertrag, Abzüge, etc.

Schema XIX (Seite 39) Material-Karte table with columns for Artikel, Minimalbestand, Eingang, etc.

Schema XX (Seite 39) Material-Karte table with columns for Material-Konto, Lieferant, Einkaufspreis, etc.

Schema XXI (Seite 39) Material-Entnahmeschein form with fields for Laufende Nr., Fabrik-Zweig, etc.

Schema XXII (Seite 40) Kalkulationsbogen table with columns for Lohnwoche, Des Arbeiters Name, etc.

Schema XXIII (Seite 40) Kalkulationsbogen table with columns for Lohnwoche, Des Arbeiters Name, etc.

Schema XXIV (Seite 40) Zusammenstellung der Selbstkosten table with columns for a) Löhne, b) Materialien, etc.

Schema XXV (Seite 41) Form with fields for Vorr.-Komm.-Nr., Fabrik-Zweig, Ausgestellt am, and Begleitkarte.

Schema XXVI (Seite 41) Lohnbuch table with columns for Des Arbeiters Name, Art der Beschäftigung, etc.

Schema XXVII (Seite 41) Lohnzahlungszettel table with columns for Pfennig-Übertrag, Abzüge, etc.

Schema XXVIII (Seite 42) Material-Karte table with columns for Artikel, Minimalbestand, Eingang, etc.

Schema XXIX (Seite 42) Material-Karte table with columns for Material-Konto, Lieferant, Einkaufspreis, etc.

Schema XXX (Seite 42) Material-Entnahmeschein form with fields for Laufende Nr., Fabrik-Zweig, etc.

Schema XXXI (Seite 43) Kalkulationsbogen table with columns for Lohnwoche, Des Arbeiters Name, etc.

Schema XXXII (Seite 43) Kalkulationsbogen table with columns for Lohnwoche, Des Arbeiters Name, etc.

Schema XXXIII (Seite 43) Zusammenstellung der Selbstkosten table with columns for a) Löhne, b) Materialien, etc.



Ab 1.

Zeitung  
Handel und Gewerbe  
und Handelswissenschaft

Prof.

Prof. Robert S  
Dozent an der Handelshochschule

Obst  
Hochschule Berlin

Do.

Monatlich erscheint  
Bezug

Quartseiten.

WYDZIAŁY POLITECHNICZNE KRAKÓW

BIBLIOTEKA GŁÓWNA



L. inw.

7758

Biblioteka Politechniki Krakowskiej



10000299562

Julius Hager, Buchbinderei, Leipzig.