

trieben I zur Verfügung stehen, erstere infolgedessen zur Aufnahme langfristiger Kredite in größerem Umfange in der Lage waren als letztere; denn von der Gesamtheit der Betriebe I wies nur ein Fünftel, von der Gesamtheit der Betriebe II dagegen vier Fünftel Grundbesitz aus. Noch deutlicher tritt die unterschiedliche Aufnahmefähigkeit langfristiger Kredite durch folgende Gegenüberstellung in die Erscheinung. Es betragen:

	a) die Realwerte in Prozenten des Eigenkapitals		b) die langfristigen Kredite in Prozenten der Gesamtverpflichtungen	
	I	II	I	II
1926:	12,5	46,7	4,2	10,5
1927:	9,5	62,8	2,5	17,3

Merkwürdigerweise weist der Akzeptkredit, der in den letzten Jahren sich anschickte, die bevorzugte Stellung in der Kreditwirtschaft der Vorkriegszeit sich zurückzuerobieren, eine auffallend rückläufige Entwicklung auf, und zwar betrug er in Prozenten des laufenden Kredits

	I	II
1926:	14,8	12,9
1927:	7,6	0,6

Hier zeigt sich offenbar eine Verschiebung des Akzeptkredits zugunsten des langfristigen Kredits, die sich auch auf den Liquiditätsstand hätte günstig auswirken können, wenn dieser nicht andererseits durch das Steigen der kurzfristigen Verpflichtungen beeinflusst worden wäre.

Liquidität und Kapitalsicherheit spiegeln sich ferner in ihrer ungünstigen Entwicklung sowohl in dem Verhältnis der kurzfristigen Mittel als auch in dem der fremden Mittel zum Eigenkapital wieder. Dieses Verhältnis stellt sich folgendermaßen:

	kurzfristige Schulden in Prozenten des Eigenkapitals:		fremde Mittel	
	I	II	I	II
1926:	56,2	43,2	62,5	58,5
1927:	104,8	59,7	109,5	91,1

In welcher Weise sich nun weiter die Zahlungs- und Absatzverhältnisse auf die Geschäftspolitik der Betriebe ausgewirkt haben, lassen die teilweise liquiden Betriebsmittel einerseits und die illiquiden Betriebsmittel andererseits erkennen. Ihr Verhältnis zum Eigenkapital stellt sich wie folgt:

	(Außenstände) teilweise liquide Betriebsmittel in Prozenten des Eigenkapitals:		(Warenvorräte) illiquide Betriebsmittel	
	I	II	I	II
1926:	77,1	47,7	56,3	30,7
1927:	66,6	60,6	85,7	32,4

Die Senkung des Verhältnisses der Außenstände zum Eigenkapital bei den Verlagsgesellschaften (I) dürfte darauf zurückzuführen sein, daß dieselben infolge der starken Anspannung ihrer Betriebsmittel, wie dies aus den Liquiditätsvergleichen hervorgeht, zu einer Zielverkürzung bei ihren Lieferungen haben schreiten müssen und zu einem forcierten Einzuge ihrer Debitoren übergegangen sind. Diese geschäftspolitischen Maßnahmen, die durch die starke Anspannung der Betriebsmittel erforderlich wurden, sind zwar geeignet, die in der Kreditgewährung unter den derzeitigen Wirtschaftsverhältnissen liegenden erhöhten Risiken zu vermindern und die finanzielle Leistungsfähigkeit zu fördern, sie bilden aber immerhin nur einen Notbehelf zur vorübergehenden Stärkung des Betriebskapitals namentlich derjenigen Betriebe, die hierfür nicht über die entsprechenden Anlagewerte verfügen. Da jedoch diese Betriebe immerhin noch zwei Drittel ihres Eigenkapitals verborgt haben, so drängt sich bei der Beurteilung der Arbeitsfähigkeit dieser Unternehmungen die Frage auf, ob nicht die Einrichtung der Diskontierung von Buchforderungen zur Beschaffung langfristiger Kredite zeitgemäß ausgebaut und namentlich denjenigen Unternehmungen nutzbar gemacht werden könnte, die mangels Grundbesitzes usw. geringe Beleihungsmöglichkeiten für die Aufnahme billiger, langfristiger Kredite besitzen.

Andererseits zeigt aber der Vergleich der illiquiden Betriebsmittel (Warenvorräte) zum Eigenkapital, daß entweder die Produktion gegenüber dem Vorjahre gesteigert worden ist oder

daß der Warenabsatz nachgelassen hat. Letzteres tritt namentlich bei den Verlagsunternehmungen (I) stark hervor und es besteht die Wahrscheinlichkeit, daß die Warenlager, nach ihrem Umfange zu schließen, sich nicht in dem Maße umsetzten, wie es Liquidität und Rentabilität unter normalen Verhältnissen voraussetzen. Über diese Frage des Mindestjahresumschlages eines Warenlagers hat gerade in letzter Zeit ein außerordentlich reger Meinungsaustausch in der Presse stattgefunden, der zwecks Verbesserung der Betriebswirtschaftlichkeit in dem Grundsätze gipfelte, daß die Lagerpolitik, insbesondere der Umfang eines Produktionslagers in erster Linie nach dem Beschäftigungsgrad des Unternehmens und nach dem Marktpreise der Warenprodukte bestimmt wird. »Daher heißt richtige Lagerpolitik treiben, das Lager weder zu hoch noch zu niedrig zu versorgen. Bei zu hoher Belastung kommt nicht nur eine teure Verzinsung des unnötig festgelegten Kapitals in Frage, sondern viel schwerer wiegt die Festlegung des Kapitals überhaupt, das ja dadurch anderen Zwecken entzogen wird, die Liquidität des Unternehmens recht ungünstig beeinflussen und zudem mit einem erheblichen Risiko belastet sein kann. — Gute Lagerpolitik wird am besten zu treiben sein, wenn man das sogenannte Fingerspitzengefühl nicht ganz zum Drehpunkt werden läßt, sondern sich verschiedener Hilfsmittel bedient, durch welche die Bestimmungsfaktoren in ihren Bewegungen von einer Normale aus verfolgt werden können.« *) Ziel und Aufgabe einer guten Lagerpolitik muß es eben sein, nicht nur die Betriebsliquidität zu fördern, sondern auch der Entstehung von Verlusten vorzubeugen, um die Rentabilität zu steigern. »Denn die hauptsächlichsten Verlustquellen der Lagerhaltung bestehen darin: a) daß ein zu großes Kapital im Verhältnis zum Umsatz im Lager festgelegt ist; b) daß dieses Kapital einen zu großen Zinsaufwand erfordert; c) daß kein entsprechend frisches (aus Novitäten bestehendes) Lager gehalten wird; d) daß der Aufwand an Versicherungspfeifen, Lagermiete und sonstigen Geschäftsunkosten ein unverhältnismäßig großer ist; e) daß die Lagerwaren in besonders starkem Maße entwerten; f) daß die Marktlage durch Lieferung der gangbarsten und neuzeitlichen Waren durch raschen Zulauf nicht genügend ausgenutzt werden kann, weil das Lager noch überfüllt, also zu groß oder unzweckmäßig assortiert ist.« **)

Diese Gesichtspunkte einer zweckmäßigen Lagerpolitik sucht der Begründer eines amerikanischen Normal-Lagerplanes zu vereinigen, der den Zweck hat, »dem Geschäft zu ermöglichen, die richtigen Waren zur richtigen Zeit in den richtigen Mengen und zu den richtigen Preisen zu haben«. Wenn auch das, was er über die Anwendung dieses Normallagerplanes auf den Verlagsbuchhandel im Sinne amerikanischer Rationalisierungsbestrebungen sagt, etwas utopisch anmutet, so sind seine diesbezüglichen Betrachtungen doch nicht uninteressant wenn er ausführte: »Alles Gesagte läuft auf folgendes hinaus: Wenn die Verlagsbuchhändler — und ich benutze Bücher nur als einen Artikel von vielen, auf die der Normallagerplan angewendet werden kann — ihr Geschäft immer wieder studieren und die in diesem Buche aufgeführten Grundsätze anwenden würden, d. h. Normalpreise bestimmen, zu denen man große Mengen von Büchern verkaufen kann, so würde bald eine Zeit kommen, wo die Größe der jetzt üblichen Auflagen ihnen lächerlich klein erscheinen würde. Die grundlegende Notwendigkeit besteht auch hier wieder darin, den niedrigsten Preis, den populärsten Preis und den höchsten Preis zu bestimmen, zu dem Bücher in großen Mengen verkauft werden können. — Den Buchhändlern, die gegen diesen Vorschlag einwenden, daß ihr Gewinn im Augenblick durchaus nicht zu groß ist, und daß sie nicht verstehen können, wie sie nach den Angaben des Normallagerplans den Preis herabsetzen sollen, diesen Buchhändlern sage ich nochmals, daß durch Massenverkauf die Unkosten verringert werden können. Es wird sogleich einleuchten, daß die allgemeinen Unkosten, die gewiß einen beträchtlichen Teil der Unkosten für ein Durchschnittsbuch betragen, das jetzt in kleinen Auflagen herausgegeben wird, bei sehr großen Auflagen ganz beträchtlich verringert werden würden. Bei einer Auflage

*) Deutsche Bergwerkszeitung Nr. 153, 1928.

**) Neue Zürcher Zeitung — Export-Nr. 29, 1928.