

a) die kurzfristigen Schulden:		b) die fremden Mittel:	
I	II	I	II
1927:	104,8 59,7	109,5	91,1
1928:	110,9 37,0	134,2	60,9

Bezeichnend für die Art der Geschäftspolitik einerseits, die Zahlungsweise und Absatzverhältnisse andererseits ist die Entwicklung der teilweise liquiden Betriebsmittel der beiden Betriebsgattungen, die sich gegenüber dem Vorjahre in gegensätzlicher Richtung bewegt. Es betragen die **Außenstände** in Prozenten des Eigenkapitals:

	I	II
1927:	66,6	60,6
1928:	80,8	37,2

Anscheinend hat sich hier die allgemeine Wirtschaftslage besonders stark ausgewirkt, sei es, daß sie zu einer Erweiterung der Kreditgewährung an die Kundschaft, sei es, daß sie zu unverhältnismäßig hohen Rückstellungen, in denen mehr oder weniger Verlustgefahren ruhen, gedrängt hat. Deshalb ist es wohl vom Standpunkte der Kreditversicherung verständlich, aber auch in betriebswirtschaftlicher Hinsicht beachtenswert, wenn von jener Seite betont wird, daß sie auf Grund ihrer geschäftlichen Erfahrungen in der Kreditversicherung schon seit langem und nicht immer mit Erfolg gegen eine zu starke Ausdehnung des Warenkredites habe ankämpfen müssen. Nicht alle unsere Kunden haben Verständnis dafür gezeigt, wenn wir darauf aufmerksam machten, daß die von den Lieferanten ihren Abnehmern eingeräumten Warenkredite sowohl der Höhe als der Länge des Zieles nach in keiner Weise dem freien Vermögen des Schuldners entsprachen. Der Warenläubiger ist eben leider immer mehr zum Bankier seines Kunden geworden, ohne die gleichen Vorsichtsmaßregeln hinsichtlich der Sicherung des Kredites wie ein sonstiger Geldgeber anzuwenden. Auch die Überwachung des Warenkredites ist schwieriger geworden als in früheren Zeiten<sup>\*)</sup>. »Kredit soll vielmehr eine Zielsetzung zur Geschäftserleichterung sein, mit dem Ergebnisse des Geldeinganges nach Fristablauf mit höchstprozentiger Wahrscheinlichkeit. Leider besteht keine Statistik, die uns sagt, wie hoch in einzelnen Gruppen unserer Wirtschaft oder gar im Durchschnitte der Gesamtwirtschaft der Prozentsatz der Verluste ist, berechnet auf den Gesamtumsatz. Und doch wäre dies, mindestens bei einzelnen Organisationen, durch Kundfragen sicher möglich. Die sich alljährlich oder etwa vierteljährlich ergebenden Zahlen wären wohl ein weit zuverlässigeres Wirtschaftsbarometer als die Zahlen der Konkurse und Vergleiche sowie die Berichte über Konjunkturforschung<sup>\*\*)</sup>. Das trifft nur zu sehr auch auf die Abnehmerkreise des Verlagsbuchhandels und der sonstigen buchgewerblichen Zweige zu. Neue und brauchbare Methoden der Kreditüberwachung und Kreditsicherung sind nicht nur zur Aufrechterhaltung der Liquidität, sondern auch zur Steigerung der Rentabilität unerlässlich.

Bei der Betrachtung der illiquiden Betriebsmittel wird erneut ein Problem berührt, das in der Öffentlichkeit während des Berichtsjahres viel erörtert worden ist, und es ist erfreulich zu sehen, daß die wiederholten Hinweise auf dieses wichtige Problem kaufmännischer Geschäftsführung — die auch an dieser Stelle erfolgten — nicht ohne praktischen Erfolg gewesen sind; denn die diesmaligen bilanzmäßigen Feststellungen ergeben in Prozenten des Eigenkapitals folgende Entwicklung der **Warenvorräte**:

	I	II
1927:	85,7	82,4
1928:	79,4	18,7

Es sei deshalb hier nur kurz auf die Ergebnisse hingewiesen, die umfangreichere neutrale statistische Feststellungen in dieser Beziehung gezeitigt haben. Aus einer Enquete der Deutschen

\*) Elfter Geschäftsbericht der Hermes, Kreditversicherungsbank A.G., Berlin.

\*\*) Grundlagen der Kreditgewährung in »Industrie-, Handels- u. Börsen-Zeitung«, Leipzig vom 31. 7. 1927.

Bank bei ihrer Kundschaft geht hervor, daß einen Hauptgrund der Lagerpolitik die Konjunktur bilde. »Dabei ist nicht so sehr an Preisentwicklung für die Bewertung der Lager gedacht, deren Einfluß vielmehr im großen und ganzen für unsere Statistik ausgeschaltet wurde, als viel mehr an die Entwicklung der Absatzverhältnisse. In den allermeisten Fällen wird diese Abhängigkeit von der Konjunktur als natürlich, zum Teil sogar als notwendig angenommen; nur in relativ wenigen Fällen scheint man sich bewußt geworden zu sein, daß die Höhe des Lagers und sein Verhältnis zum Umsatz auch dem menschlichen Willen und nicht nur den dunklen Mächten der Konjunktur unterstellt sind. Im ganzen sind es an die 10 Prozent aller Firmen, die sich der Möglichkeit planmäßiger Lagerpolitik bewußt geworden sind, während etwa 85 Prozent die Frage der eigenen Lagerpolitik und ihrer Mittel ignorieren und 5 Prozent anscheinend gar die Möglichkeit jeder solchen »Rationalisierung« bestreiten<sup>\*)</sup>. Letztere Auffassung wird jedoch durch andere Erfahrungen widerlegt, die hinsichtlich des Einflusses der Lagerpolitik auf die finanzielle und wirtschaftliche Struktur der Betriebe gemacht worden sind. »Ob das im Lager liegende Kapital häufig oder langsam umgeschlagen wird, das hat ja nicht nur Bedeutung für die Verzinsung, sondern auch für das Maß von Warenverderb, allgemeiner Kapitalbeanspruchung und Moderrisiko, dem ein Handelszweig ausgesetzt ist. Hier zeigen die üblichen Zahlen wieder eine erstaunliche Gleichmäßigkeit, aber auch, wenn man Deutschland zum Beispiel mit Amerika vergleicht, eine relativ hohe Beanspruchung von Betriebskapital in Deutschland, demgegenüber eine oft erheblich niedrigere in Amerika<sup>\*\*)</sup>.

»Eine wirtschaftlich vernünftige Vorratsbeschränkung bei der Lagerhaltung ist betriebs- und volkswirtschaftlich von einschneidender Bedeutung, da durch sie die Rentabilität und Entwicklung der Unternehmung wie auch die Kaufkraft breiter Volksschichten günstig beeinflusst wird. Kapital ist knapp und teuer. Daher bedingt die Vorratsbeschränkung eine rationelle Kapitalwirtschaft, d. h. Reduktion der Kapitalansprüche für produktive und handelswirtschaftliche Zwecke. — Dieser betriebs- und volkswirtschaftlich gesunde Entwicklungsgang, der einer Beschränkung der Lagerhaltung auf ein wirtschaftlich vernünftiges Mindestmaß entspringt, vermag sich noch nicht in dem Maße auszuwirken, wie es wohl möglich wäre, wenn sich alle Betriebe einer rationellen Lagerhaltung, die bisher nur von wenigen Betrieben eingeschlagen wird, befleißigen würden<sup>\*\*\*)</sup>. Befinden sich doch auch unter den verlegerischen und buchgewerblichen Betrieben solche, bei denen die Lagerbestände bis zu 200 Prozent der eigenen Mittel betragen.

Hat sich nun und in welcher Weise die Lagerpolitik bei den statistisch erfaßten Betrieben auf deren Rentabilität ausgewirkt? Es wurde erzielt ein

	Betriebsgewinn in Prozenten des Eigenkapitals:		Reingewinn	
	I	II	I	II
1927:	93,9	54,7	5,15	7,6
1928:	83,5	48,6	10,9	5,6

Diese Rentabilitätsergebnisse sind zunächst durch folgende Verlustunternehmungen beeinflusst worden:

	Anzahl der Verlustunternehmungen		Verlustsumme der Verlustunternehmungen in Prozenten des Eigenkapitals:	
	I	II	I	II
1927:	7	5	21,4	7,9
1928:	3	5	12,3	16,9

Sowohl die Anzahl der Verlustunternehmungen als auch die Höhe der Verluste hat sich nur bei den Verlagsunternehmungen vermindert, während die Verlustsumme bei den gemisch-

\*) Zur Frage der Lagerhaltung von Dr. M. Palyi in »Deutsche Bergwerkszeitung« Nr. 149/1929.

\*\*) Kennzahlen der Wirtschaftlichkeit von Prof. Dr. Jul. Girsch in d. »Handels-Zeitung« d. Berliner Tageblattes Nr. 233/1929.

\*\*\*) Vorteile der Vorratsbeschränkung in »Handels- u. Industriezeitung« der V. R. A., Leipzig, Nr. 223/1928.