

Daß diese Entwicklung der Betriebskredite nicht nur der Liquidität, sondern auch der Rentabilität zugute kommt, ist eine bekannte betriebswirtschaftliche Erfahrung. Andererseits haben sich aber auch die Realwerte bei beiden Betriebsarten günstig entwickelt; sie betragen in Prozenten des Eigenkapitals:

	I	II
1928:	26,0	38,8
1929:	31,5	51,2

jodaß günstigere Voraussetzungen für eine erweiterte Sicherheitsbasis für den langfristigen Kredit als im Vorjahre vorhanden sind. Auch das Verhältnis zwischen Gesamtverpflichtungen, die in Millionen Mark betragen:

	I	II
1928:	9,8	67,7
1929:	12,1	55,6

und eigenen Mitteln hat sich in normaler Weise entwickelt; konnten erstere doch durch das Eigenkapital mit

	I	II
1928:	74,5	164,2
1929:	76,0	130,9

finanziert werden. Andererseits betragen:

a) die kurzfristigen Schulden:		b) die fremden Mittel	
I	II	I	II
1928:	110,9	37,0	134,2
1929:	101,1	44,2	131,5

Prozent des Eigenkapitals. Es zeigt sich also namentlich bei den Betrieben I die Tendenz, das kurzfristige Kreditkapital allmählich zu vermindern.

Besonders deutlich spiegelt sich die allgemeine Wirtschaftslage in dem Umfange und der Verwendung der einzelnen Arten der Betriebsmittel wieder. So zeigen sich deren Auswirkungen auch hier zunächst bei den teilweise liquiden Betriebsmitteln, den **Außenständen**; diese betragen in Prozenten des Eigenkapitals:

	I	II
1928:	80,8	37,2
1929:	106,5	52,9

Das starke Anwachsen der Außenstände ist eine unvermeidliche Folge der steigenden Kreditansprüche seitens der Kundschaft, die nicht nur zu ungewöhnlicher Zielgewährung drängt, sondern die auch häufig Zielüberschreitungen als eine selbstverständliche Erscheinung der herrschenden Geldknappheit ansieht. Werden solche Unsitten im Zahlungsverkehr — durch die Zielvereinbarungen und Kreditzusagen zwischen Lieferanten und Abnehmer, zwischen Warenerzeuger und Kunden an geschäftlicher Bedeutung einbüßen — aber zur Regel, so entsteht eine ungewöhnliche Anspannung der Betriebsmittel, die, soll sie sich nicht in einer lähmenden Unflüssigkeit auswirken, zur Kapitalaufnahme zwingt. Letztere Frage bildet daher die tägliche Sorge derjenigen Betriebe, die unter jenem Zustande leiden, die andererseits aber bemüht sind, ihren laufenden Verpflichtungen gerecht zu werden. Denn in einem gesunden, den Gang der Betriebsmaschine gleichmäßig regelnden Verhältnis zwischen Außenständen (die in den flüssigen Mitteln eine betriebswirtschaftliche Ergänzung finden) und kurzfristigen Schulden liegt der beste Maßstab für eine umsichtige und zielbewusste Geschäftsführung und es liegt zweifellos eine beachtenswerte Lehre in dem Geschäftsgrundsatz jenes Lieferanten, der eher auf einen Auftrag verzichtete, als das Risiko einer unnormalen Erhöhung seiner Außenstände einzugehen. Ein vorsichtiger Geschäftsmann wird also, um den betriebswirtschaftlichen Gefahren einer solchen Risikovermehrung vorzubeugen, Umfang und Dauer einer Kreditgewährung nicht nur von dem Grade der Bonität seiner Kundschaft, sondern auch von dem Verhältnis seiner Außenstände zum Eigenkapital einerseits und zum arbeitenden Betriebskapital andererseits abhängig machen müssen.

Die Frage der betriebswirtschaftlichen Verwertung der illiquiden Betriebsmittel steht noch immer zur Diskussion: Das Problem wird auch um so größere und allgemeinere Aufmerksamkeit beanspruchen, je fühlbarer der Kapitalmangel in der gesamten Wirtschaft in die Erscheinung tritt. Der Sinn dieses Problems kann kurz dahin zusammengefaßt werden: reduzierte Lagerhaltung bedeutet verringerten Kapitalbedarf der Unternehmung. Je größer also die Umschlagsgeschwindigkeit der Lager vorräte ist, umso mehr trägt sie durch Kapitalersparnis und Verlustquellenverminderung zur vermehrten Wirtschaftlichkeit der Unternehmungen bei. »Als Mittel zu einem Lagerabbau müssen gelten: in erster Linie eine sorgfältige Beobachtung des Absatzrhythmus, insbesondere eine systematische Fortentwicklung der Lagerstatistik, die über die Ab- und Zugänge im Zusammenhang mit der Konjunkturgestaltung Aufschluß geben muß. Die Feststellung der Umschlagsgeschwindigkeit beim Gesamtlager wie bei den einzelnen Posten und Beobachtung der davon abhängenden Unkostenveränderung ist das Hauptziel der Bestrebungen, die sich praktisch mit dem Problem der Lagerhaltung befassen. Von Interesse ist, daß gerade in allerletzter Zeit von Seiten des deutschen Detailhandels eine Rationalisierung der Lagerhaltung durch die Fachverbände des Detailhandels in Zusammenarbeit mit Großhandel und Produzentenschaft in den Vordergrund der Postulate gestellt wird, die zu einer entsprechenden Beteiligung des Handels an der großen, zunächst eingeleiteten Preisabbauaktion führen sollen. Es sei noch kurz darauf hingewiesen, daß Einsparungen in der Lagerhaltung in plötzlich auftretenden Baisseperioden die Krisenwirkung für den Handel mildern und eine rasche Anpassung an die Preisgestaltung gewährleisten*.) Auch von den buchgewerblichen Organisationen ist an Hersteller und Wiederverkäufer in letzter Zeit wiederholt der Ruf ergangen: Verringert eure Lagerbestände, um euren Betrieb wirtschaftlicher zu gestalten! Oft wird dem entgegengehalten, daß in erster Linie auf Vollständigkeit des Lagers gesehen werden müsse. Dieser Einwand kann aber nur insofern stichhaltig sein, als »vollständig« gleichbedeutend mit »gangbar« ist; denn Artikel, die weniger gangbar sind oder die hin und wieder auf Lager zum Fehlen kommen, können bei den vorzüglichen Warenverkehrseinrichtungen im Buchhandel und Buchgewerbe (es sei hier nur auf den »Verkehr über Leipzig« hingewiesen!) ohne besonderen Unkostenaufwand schnellstens nachbezogen werden. Die Frage der täglichen Lagerergänzung ist hier somit in mustergültiger Weise gelöst.

Bei den Betrieben I sind diese Erwägungen und Bestrebungen nicht ohne sichtlichen Erfolg gewesen. Die **Warenvorräte** betragen in Prozenten des Eigenkapitals:

	I	II
1928:	79,4	18,7
1929:	72,8	28,4

Die angedeuteten Grundsätze einer rationellen und vorsichtigen Betriebswirtschaft haben aber nur dann die erwartete Bedeutung, wenn sie sich schließlich in einer Verbesserung der Betriebsrentabilität auswirken. In dieser Hinsicht lassen sich folgende Ergebnisse festhalten:

Betriebsgewinn in Prozenten des Eigenkapitals:		Reingewinn in Prozenten des Eigenkapitals:	
I	II	I	II
1928:	83,5	48,6	10,9
1929:	86,9	79,9	10,9

Vergleichsweise sei erwähnt, daß der letztjährige Durchschnitts-Reingewinn der gesamten deutschen Aktiengesellschaften (ohne Banken) 9,5 Prozent (gegen 6,8 Proz. i. V.) des Eigenkapitals beträgt. Die Gewinnergebnisse namentlich der Betriebe II haben dadurch eine nicht unwesentliche Verminderung erfahren,

*) Die Bedeutung der Lagerhaltung. »Export« Nr. 30 d. Neuen Zürcher Zeitung, Zürich.