

Umschlag mal im Jahr	Gesamter Kapitalbedarf RM	Ziel in Monaten	Lieferantenkredit RM	Kapitalbedarf RM	Freies Kapital RM	Zinsgewinn bei 10% RM
1	60 000	2	10 000	50 000	—	—
2	30 000	4	10 000	20 000	30 000	3 000
3	20 000	6	10 000	10 000	40 000	4 000
4	15 000	8	10 000	5 000	45 000	4 000
5	12 000	10	10 000	2 000	48 000	4 000
6	10 000	12	10 000	—	50 000	5 000

Diese Aufstellung zeigt, daß der Kapitalbedarf mit steigender Umschlagsgeschwindigkeit des Lagers immer kleiner wird und immer größere Mengen des Eigenkapitals frei macht für andere Zwecke. Ferner zeigt uns die Aufstellung, daß die Liquidität und damit die Sicherheit des Geschäftes mit steigendem Umschlag immer bessere werden.

2. Skontoausnutzung und Kapitalbedarf

Der bisherigen Untersuchung hatten wir ein Lieferantenziel von 60 Tagen zugrunde gelegt. Nehmen wir weiter an, es gäbe bei sofortiger Zahlung 5 % Skonto. Würde dieser Skonto immer ausgenutzt, so müßte der Kapitalbedarf sich natürlich um weitere 5 % verringern. Bei einmaligem Lagerumschlag würde also der gesamte Kapitalbedarf nicht 60 000 RM, sondern nur noch 57 000 RM betragen. Wollen wir aber in diesem Falle den Skonto ausnutzen, so fehlen uns, da wir ja nur einen Kapitalbesitz von 50 000 RM angenommen haben, jetzt 7 000 RM, die den 10 000 RM Lieferantenkredit entsprechen. Diese fehlenden 7 000 RM sich zu besorgen, ist jedoch ein lohnendes Geschäft.

Der Lieferantenkredit ist nicht kostenlos; die Differenz zwischen dem Preis bei Zielausnutzung und dem Preis bei sofortiger Kasse ist ja nichts anderer als ein Zins. Rechnen wir diesen bei der Zahlungsbedingung „60 Tage Ziel, bei sofortiger Kasse 5 %“ auf Jahreszinsen um, so kostet der Lieferantenkredit 30 %; er ist also sehr teuer! Wenn wir uns nun für 15 % ein Darlehen besorgen können für die Zeit, in der wir früher den Lieferantenkredit in Anspruch genommen haben, so können wir die Differenz zwischen 30 % und 15 % Zinsen in unsere Tasche stecken, indem wir den Skonto ausnutzen. Mit dem Eigenkapital von 50 000 RM und den 7 000 RM Darlehen kaufen wir unter Ausnutzung von 5 % Skonto für 60 000 RM Ware. Dabei verdienen wir am Skonto 3 000 RM, zahlen aber an Darlehenszinsen nur 15 % von 7 000 RM = 1 050 RM; somit verdienen wir noch 1 950 RM. Dies gilt natürlich bei einmaligem Lagerumschlag.

Entscheidend für die Frage, ob man bei gleichbleibendem Lagerumschlag in diesem Falle den Skonto mit einem Darlehen ausnutzen soll oder nicht, wird stets sein, ob der Skontobetrag, in Jahreszinsen umgerechnet, höher ist als der Darlehenszins oder nicht. Den bei einem bestimmten Ziel dem Skonto entsprechenden Jahreszins kann man sich ungefähr aus der Formel berechnen:

$$\text{Jahreszins} = \frac{\text{Skonto} \cdot 360}{\text{Ziel}}$$

wobei natürlich an Stelle der Zahl 360 die Zahl 12 stehen muß, wenn das Ziel in Monaten ausgedrückt ist. Der so errechnete Jahreszins wird dem Darlehenszins aber nicht ganz entsprechen, weil ja der Zins des Darlehens von einer

um den Skontobetrag kleineren Summe als der Zins des Lieferantenkredites berechnet wird. Bei der Zahlungsbedingung „Ziel 120 Tage, bei sofortiger Kasse 5 %“ würde sich z. B. ein Jahreszins von 15 % ergeben. Zahlt man auch 15 % Darlehenszins, so ist jedoch die Ausnutzung des Skontos evtl. doch noch empfehlenswert, weil die 15 % von einem Darlehen von nur 7 000 RM berechnet werden, wenn der Lieferantenkredit 10 000 RM betragen würde. Es ständen dann also 2 850 RM Darlehenszins gegen 3 000 RM Skonto. Die Differenz ist aber, wie man sieht, so klein, daß sie außer Betracht gelassen werden kann. In diesem Falle würde sich aber die Aufnahme des Darlehens vielleicht doch empfehlen, weil u. U. die Abhängigkeit von einem Darlehensgläubiger weniger stark ist als diejenige von dem Lieferanten.

Wenn jedoch die Möglichkeit besteht, den Umschlag des Lagers zu steigern, so werden, wie wir gesehen haben, Teile des Betriebskapitals frei. Dadurch wird der Uhrmacher in die Lage versetzt, ohne weiteres den Skonto ausnutzen zu können. Dabei wird man natürlich nun am Skonto und am Kapitalzins verdienen, wenn mehr Kapital durch die Umschlagssteigerung frei wird, als zur Ausnutzung des Skontos notwendig ist. Wir wollen nun unsere erste Tabelle entsprechend umändern und zeigen, wie sich der Gewinn gestaltet, wenn der Uhrmacher sowohl den Umschlag beschleunigt als auch den Skonto von 5 % ausnutzt:

Umschlag mal im Jahre	Kapitalbedarf RM	Freies Kapital RM	Kapitalzins bei 10% RM	Skontogewinn pro Jahr RM	Gesamtgewinn RM	% v. Kapital
2	28 500	21 500	2 150	3 000	5 150	10,3
3	19 000	31 000	3 100	3 000	6 100	11,2
4	14 250	35 750	3 575	3 000	6 575	13,1
5	11 400	38 600	3 860	3 000	6 860	13,7
6	9 500	40 500	4 050	3 000	7 050	14,3

Bei dieser Art der Kapitalverwendung ergeben sich also folgende Vorteile: Erstens erhält man freies Kapital; dieses wirft einen Zinsgewinn ab und gibt dem Geschäft in Zeiten der Not einen starken Rückhalt, so daß eine Geldklemme nicht eintreten kann. Zweitens kann man den Skonto ausnutzen; man macht dabei einen weiteren Gewinn und steht dem Lieferanten stets unabhängig gegenüber. Drittens wird man durch den erhöhten Geschäftsgewinn in die Lage versetzt, zu Kampfzwecken gegenüber einem schleudernden Konkurrenten die Preise vorübergehend einmal ohne Erschütterung des Geschäftes herunterzusetzen, bis der Schleuderer sich von der Aussichtslosigkeit seines Bemühens überzeugt hat. Rationellere Kapitalverwendung bedeutet also auch erhöhte Kampffähigkeit. Bedenkt man demgegenüber, welches Risiko man auf sich nimmt, wenn man zum Zwecke der Steigerung des Einkommens durch erhöhten Umsatz sich im Vertrieb unzähliger Artikel zersplittert oder gar die Preise heruntersetzt, so ist der hier gezeigte Weg entschieden der bessere. Hier kein Risiko, Unabhängigkeit und Konkurrenzfähigkeit, dort Abhängigkeit vom Lieferantenkredit, Ladenhüter oder Unterbilanz bei ausbleibender Umsatzsteigerung. Daher muß die Losung lauten: Erst vollständige Durchorganisation des Geschäftes, dann Expansion!

Winke für das Sommergeschäft des Uhrmachers

Von Hans C. Windisch

Der Gedanke, daß das Schaufenster die wichtigste Werbehilfe des Einzelhändlers ist und aus diesem Grunde große Liebe und umsichtige Pflege verdient, macht erfreulicherweise auch in Uhrmacherkreisen Fortschritte,

nicht zuletzt wohl auch deshalb, weil er durch die Fachpresse und in den durch den Zentralverband veranstalteten Verkaufskursen unermüdlich propagiert wird. Rührige Geschäftsinhaber, die Uhrmacher-Kaufleute,