

D. Der Zinsgewinn. Wir haben bisher nur vom Zinsverlust gesprochen, der in irgendeiner Form auftreten kann und daher beobachtet sein will. Es können aber auch Zinsen gewonnen werden, wenn der Uhrmacher einen Lieferantenkredit ausnutzen kann. Unter A wurde gesagt, daß, wenn die gelieferte und bezahlte Ware sofort wieder gegenbar verkauft wird, weder ein Zinsverlust noch ein Zinsgewinn aus dem Umsatz entsteht. Der große Vorteil, den ein soich ideales Ablaufen des Geschäftes bietet, liegt in der großen Flüssigkeit des Geschäftskapitals. Der mobile Überschub würde auf der Bank natürlich auch Zinsen bringen, in diesem Falle teils Kapital-, teils Gewinnzinsen. Wir müssen uns das so vorstellen: Ist gestern von einem Lieferanten Ware im Betrage von 1000 RM geliefert und vom Einzelhändler bezahlt worden, die heute mit 2000 RM verkauft wird, so ist ein Überschub von 1000 RM vorhanden, von dem nun ein Teil für laufende Unkosten, die fällig sind, bezahlt wird. Ein anderer Teil der Unkosten (Gehälter, Miete usw.) ist erst in einem Monat fällig. Bis dahin wird das Geld nicht im Geldschrank liegen bleiben, sondern auf die Bank gebracht werden, wo es schon Zinsen bringt; diese Zinsen sind die Kapitalzinsen. Der Rest des Überschusses ist der Gewinn, den man als zwiefältig zusammengesetzt ansehen kann: aus dem Unternehmergehalt, das so hoch zu bemessen ist, daß der Uhrmacher davon seinen Lebensunterhalt bestreiten kann, und aus dem wirklichen Reingewinn, welcher der fortgesetzten Kapitalbildung zu dienen hat; dieser letztere Gewinn bringt natürlich ständige Zinsen.

Wird die Lieferantenrechnung erst nach dem Verkauf (ein oder zwei Tage nachher) bezahlt, dann ergeben sich zwar noch keine Umsatzzinsen, wohl aber der große Vorteil, daß in solchen Fällen kein Betriebskapital gebraucht wird.

Umsatzzinsen vom Lieferantenkapital kommen in der Praxis sehr häufig vor, nämlich dann, wenn der Lieferant ein Ziel gibt. Diese Zinsen werden um so reiner gewonnen, je mehr sich Lieferantziel und Kundenzahlungen überschneiden, d. h. je größer der Abstand ist, der zwischen Kundenzahlung und Lieferantenbezahlung ist. Dabei muß man aber im Auge behalten, daß ein Monat Lieferantziel noch lange nicht identisch ist mit einem Monat Kundenziel, denn wenn die Ware im Einkauf 1000 RM kostet, dann kostet sie (angenommen) im Verkauf 2000 RM. Bei gleichem Zinssatz ist erst dann der Nullpunkt erreicht, wenn z. B. bei drei Monaten Lieferantziel die entsprechende Ware schon in 1½ Monat umgesetzt ist. Der Einzelhändler kommt demnach erst in den Genuß von Umsatzzinsen aus dem Lieferantenkapital, wenn das Ziel des Lieferanten vier Monate beträgt, weil dann tatsächlich der vierte Monat einen reinen Überschub bringt. Wird eine Ware bei der Lieferung bei einem Ziel von drei Monaten sofort verkauft, dann sind die Umsatzzinsen aus diesen drei Monaten rein verdient; liegt die Ware aber nur drei Monate am Lager, dann sind nicht nur die Umsatzzinsen von 1000 RM verdunstet, sondern es sind aus dem gleichen Betrage noch Lagerzinsen entstanden. Es ist oft falsch, wenn ein Lieferant zu seinem Abnehmer sagt: „Sie haben doch an meiner Ware schon Zinsen verdient, weil Sie sie inzwischen verkauft haben“; es kommt ganz darauf an, wann die Ware verkauft und ob der Verkaufswert berücksichtigt worden ist, denn sobald die Ware in den Besitz des Bestellers gekommen ist, tritt bis zum Ver-

kaufe wenigstens der Anteil der Unkosten zum Einkaufswert hinzu, der also nunmehr den Wert der Ware vergrößert.

Nun könnte man sagen, diese Betrachtungen über Zinsgewinn und Zinsverlust seien richtig und schön, aber doch nur ein für die Praxis nicht wichtiges Jonglieren mit Zahlen, da die Konkurrenz letzten Endes der Regulator aller Preise sei. Das ist natürlich bis zu einem gewissen Grade richtig, aber doch längst nicht immer. Bei Vorhandensein einer bis ins feinste durchdachten Kalkulation wird der Geschäftsinhaber, wenn er aus Konkurrenzrücksichten mit den Preisen dieser oder jener Warengruppe heruntergehen muß, wenigstens genau wissen, wann der Verkauf überhaupt noch lohnt; sinkt der Preis zu tief, so wird er rechtzeitig zweckentsprechende Maßnahmen treffen, z. B. diese Waren zugunsten anderer, die einen angemessenen Gewinn gestatten, in den Hintergrund treten lassen oder aber alle Möglichkeiten, den Gestehungspreis zu senken, in Erwägung ziehen. Hierher gehört nicht nur der niedrigere Einkaufspreis, sondern auch die genaue Durchrechnung der Zinsverluste und Zinsgewinne, wie sie in dem vorliegenden Aufsatz versucht wird.

Zum Schlusse sei noch etwas über die Kapitalzinsen in der Kalkulation gesagt. Wenn sie überhaupt berücksichtigt werden, dann geschieht es meistens so, daß sie mit 10 % in die Kalkulationsreihe eingestellt werden. Das ist falsch, denn einmal entspricht der Satz von 10 % als Zinsfuß nicht mehr der Geldmarktlage, und dann kann man auch nicht einen beliebigen Betrag, der sich gerade in der Kalkulation bildet, mit 10 % kapitalisieren. Maßgebend bleibt auf alle Fälle das wirkliche Kapital, das im Betriebe arbeitet, denn nur dieses ist zu verzinsen. Durch den eingebürgerten Schematismus aber sind die meisten Kalkulationen falsch oder unecht. Nehmen wir an, ein Betrieb hat einen Umsatz von 24 200 RM und ein Kapital von 10 000 RM, und nehmen wir weiter an, daß der Einkaufswert 12 000 RM beträgt, so werden hinzugerechnet die zusammengefaßten Unkosten und die Risikozuschläge, falls diese nicht in den Unkosten verrechnet werden. Betragen diese Zuschläge 8000 RM = 66 % %, dann haben wir bisher 20 000 RM Kalkulationswert. Nun wird weiter gerechnet:

$$\begin{array}{r} + 10\% \text{ Kapitalzins} = 2\,000 \text{ RM} \\ = 22\,000 \text{ RM} \\ + 10\% \text{ Gewinn} \quad 2\,200 \text{ RM} \\ \hline 24\,200 \text{ RM Endwert.} \end{array}$$

Der Kalkulations- und Verkaufspreis darf jedoch nur mit 10 % von 10 000 RM = 1000 RM belastet werden; der Verkaufspreis ist also um 1100 RM zu hoch angesetzt worden. Bringen wir nunmehr aber diesen Fehler mit dem schon vorher besprochenen Fehler der Nichtberücksichtigung der Umsatzzinsen in Verbindung, dann ist es verständlich, daß trotz solcher Fehler ein Unternehmen auf seine Kosten kommt, weil der eine Fehler den anderen aufhebt. Aber dessen ist man sich sehr häufig gar nicht bewußt; ebenso gut kann der eine Fehler den anderen auch vergrößern, dann nämlich, wenn das Kapital im Verhältnis zum Umsatz sehr gering ist. Nehmen wir an, das Kapital beträgt bei 24 200 RM Umsatz nur 5000 RM, so dürfen in der Kalkulation nur 500 RM berücksichtigt werden, denn sonst sind die Verkaufspreise viel zu hoch getrieben und gefährden so den Umsatz. R. B.

## Zur Frage der Spezial-Schaufenster

Wenn die Frage auf das Schaufenster kommt, so erhebt sich immer wieder der alte Streit: Viel oder wenig Ware ausstellen? Warenschau oder stilisierter Blickfang für das Geschäft? Diese Frage wird niemals in allgemein

giltiger Weise gelöst werden, weder für unser Gewerbe noch für andere. Es gibt keine allgemeinen Rezepte in der Reklame. Neuerdings neigt man hier und dort, angeblich auf Grund von Erfahrungen erfolgreicher Praktiker, wieder

