

PROFESSOR, DR. E. SCHMALENBACH OM UDVIKLINGSTENDENSER I BEDRIFTERNES ØKONOMISKE STRUKTUR

I Dagene fra den 13. til 17. April havde Den handelsvidenskabelige Lærestanstalt Besøg af den europæiske Driftsøkonomis Grand Old Man, Professor, Dr. E. Schmalenbach fra Köln. Schmalenbach behandlede følgende Emner: Entwicklungstendenzen in der betriebswirtschaftlichen Gestaltung der Betriebe, das Recht auf Auskunft der Aktionäre und Obligationäre og der Kontenrahmen in der Praxis. Sidstnævnte Dobbeltforelæsning var særlig beregnet for Handelsvidenskabelig Studiekreds Medlemmer. Medens de to sidstnævnte Emner stadig vil finde Anledning til Diskussion inden for dette Tidsskrifts Rammer, vil vi derimod ganske kort fastholde Hovedpunkterne i det Foredrag, hvormed Schmalenbach indledede sit Besøg og som gav en Oversigt over de nye Udviklingstendenser inden for Bedrifternes Struktur.

Driftsøkonomien, sagde Schmalenbach, befinder sig ikke blot i Tyskland, men i hele Verden under stærk Udvikling for Øjeblikket. Dette skyldes de stadig voksende Forordringer, som Samfundet stiller til Driftsøkonomien i alle Lande. Driftsøkonomien har modtaget Impulser fra to Sider, dels *indefra* og dels *udefra*. De sidstnævnte Virkninger er uden Tvivl af større og længere varende Betydning.

De Forandringer, der kom *indefra*, skete først og fremmest paa Basis af Storbedrifternes Erfaringer, men var delvis ogsaa frembragt under Paavirkning af den videnskabelige Forskning. Man kunde dele disse Impulser i tre Underafsnit. For det første viste det sig, at en centraliseret Ledelse af Storbedrifterne stadig har vist sig mere og mere uigennemførlig, eftersom Bedrifterne voksede. I Stedet for denne Centralisation er indtraadt en Deling i Afdelinger, hvor Lederen faar indrømmet en meget stor Selvstændighed i Disponeringen indenfor sit skarpt afgrænsede Omraade. Særlig i de to sidste Aartier har denne Udvikling taget stigende Fart, og et Regnskabsvæsen, der for hver Afdeling var opbygget hvilende i sig selv, spillede uden Tvivl en lige saa stor Rolle i denne Udvikling som den Metode at behandle Afdelingerne som selvstændige Bedrifter ved Anvendelse af Afregningspriser (»Verrechnungspreise«) o. l.

Den anden Udviklingstendens betyder, at de moderne Bedrifter, saaledes som i Ingeniørvidenskaberne, erstatter den følelsesmæssige Vurdering med eksakt Regning. Videnskaben har sin store Andel i denne Udvikling.

For det tredje er der sket en overordentlig frugtbar Udveksling af Tanker og Erfaringer mellem Videnskab og Praxis i de senere Aar. Aar for Aar stiger Antallet af dem, der gaar ind i praktisk Uddannelse efter en forudgaaende videnskabelig Træning. Som Praktikere har de ivrigt arbejdet med til Udvikling af Driftsøkonomien og samtidigt bevirket, at den driftsøkonomiske Forskning altid har kunnet opretholde Forbindelsen med det praktiske Liv, hvorved den har undgaaet at fortabe sig i virkelighedsfjern Teori.

Men meget stærkere end disse Paavirkninger *indefra* var Forhold *udefra* medvirkende til en Forandring i Driftsøkonomien.

1. For det første var der den Paavirkning, der skyldtes de tekniske Fremskridt. For den driftsøkonomiske Forskning var de faste Omkostninger af revolutionerende Betydning. Medens man ved en Petroleumslampe praktisk kun kunde tale om proportionale Omkostninger, der i det store og hele svarede til den Mængde Lys, man fik, er det for et moderne Elektricitetsværk næsten uden Betydning, om der bliver brugt et Par Hundrede tusinde Kilo-wattimer mere eller mindre, da de store, faste Omkostninger gør Udgifterne omtrent lige store. Bedriften med de store faste Omkostninger har en overordentlig Modvilje mod Svingninger i Beskæftigelsen af enhver Art. Den

søger med alle Midler at opretholde jævn Beskæftigelse. For ringe Beskæftigelse er det værste, som findes, men en lignende Aversion har Bedriften ogsaa mod for høj Beskæftigelse paa Grund af de dermed næsten altid forbundne progressive Omkostninger. Ingeniørens Drøm er et Elektricitetsværk, der gennem et jordomspændende Ledningsnet kunde levere Strøm snart til Europa, snart til Amerika, alt eftersom Døgnet skred frem.

Denne Forvandling af proportionale Omkostninger til faste Omkostninger faar stadig større Betydning.

De faste Omkostninger resulterer i en stærk Ændring af Bedrifternes Pris- og Beskæftigelsespolitik. Den moderne Storbedrift tilpasser sig ikke længere, saaledes som den klassiske Nationaløkonomi lærer, til Forskydninger i Behovet, men søger at tilpasse Behovet efter sin Produktion. Netop naar Efterspørgslen gaar tilbage, søger den at sænke Omkostningerne ved en Forøgelse af Produktionen og saaledes at tilpasse sig til de synkende Priser. Den ønsker at vække nye latente Behov gennem de lave Priser eller forsøger paa at udvide Eksporten. Den sidste Udvej bliver saa ofte benyttet under en Krisesituation, at de Lande, der ikke har egne Kulgruber, tit kan købe Kulene billigere end i de kulproducerende Lande selv. De faste Omkostninger er saaledes en stærkt medvirkende Aarsag til den frie Økonomis Sammenbrud.

Som Beskyttelse mod disse lave Priser kom Kartellerne til Verden. Saaledes som de faste Omkostninger paa den ene Side førte til Karteller, saaledes tvinger de faste Omkostninger ogsaa uden Kartellering til indbyrdes Aftaler. Man kan ikke lægge flere konkurrerende Gasledninger ved Siden af hinanden eller tænke sig flere Elektricitetsværker konkurrere om de samme Forbrugere.

Det Middel, der under fri Økonomi hidtil havde hjulpet gennem Kriserne, virkede ikke under de faste Omkostningers Tryk. Fabrikanten med de høje faste Omkostninger kunde ikke tilpasse sin Produktion til den aftagende Efterspørgsel, men producerede tværtimod endnu mere end tidligere. Lovgivningsmagten har her foretaget en alvorlig Fejl over for Karteller. De faste Omkostninger ophæver den frie Konkurrence. Havde man afpasset Lovgivningen efter det historiske Faktum, at der nu engang var meget høje faste Omkostninger, vilde man sikkert have kunnet undgaa de alvorligste Følger af den sidste Krise. Gennem en produktiv Kartellovgivning — der paa den anden Side ogsaa havde haft Øjnene aabne for Fordelene ved fri Økonomi — kunde man have ledet Kartellerne ind i deres rette Bane og saaledes have undgaaet den farlige Udvikling, der indtraadte. Men selv Nationaløkonomerne, til hvis Omraade disse Problemer hører, har ladet os i Stikken, fordi de ikke har kunnet overse Følgerne af de høje faste Omkostninger.

Saaledes opstod der en almindelig udbredt Aversion mod fri Økonomi. Man havde ventet for længe med at gribe regulerende ind i Økonomien, men man tillagde den frie Økonomi ethvert Ansvar for alle de økonomiske og sociale Følger af den sidste Krise, og det skønt det netop var Kartelpolitikken som Følge af de faste Omkostninger, der havde forhindret Tilpasningen. Ligesom man før havde overdrevet Betydningen af den frie Konkurrences friske Luft for Samfundet, saaledes naaede man ogsaa nu til Overdrivelser i sin Modstand mod og Tvivl om den frie Økonomi.

2. Disse Udviklingslinjer har nu ført til, at man i mange Grene af det økonomiske Liv har faste Priser saavel for Indkøbs- som for Afsætningsmarkedet. Derved forsvinder Prispolitikken her fra Driftsøkonomien — men Driftsøkonomien selv bliver ikke gjort overflødig dermed, kun stillet over for ganske nye Opgaver.

3. En af de alvorligste Virkninger, der udefra øvede sin Indflydelse paa Driftsøkonomien er uden Tvivl de Tendenser til Selvforsyning, der for Øjeblikket hersker paa næsten alle Omraader f. Eks. i Tyskland. Man maa forsøge at sætte sig ind i Tysklands Stilling for at forstaa denne Udvikling, betonedede Schmalenbach. Den, der ikke har oplevet de frygtelige Aar i Tyskland fra 1914 til 1918, ja praktisk talt helt til 1923, kan ikke rigtigt forestille sig den Frygt, som man har for en Gentagelse af en saadan Mangel paa Næringsmidler. Men dertil kommer andre Landes Selvforsyningspolitik. Europas Handel over Landegrænserne udgjorde i Aaret 1900 rundt regnet 55 Milliarder Mark, i 1913 ca. 100 Milliarder og i 1935 igen ca. 52 Milliarder.

Dertil maa man have i Erindring, at Europa har faaet en Mængde nye Toldomraader, saaledes at megen Vareudveksling, der før Krigen vilde have figureret som indenlandsk Handel, nu optræder som Udenrigshandel.

Medens de hidtidige Forholdsregler i Tyskland stadig stillede Driftsøkonomen overfor nye Opgaver med Hensyn til Eksport og Indkøb af Raa-stoffer, er der opstaaet et nyt stort Virksomhedsfelt for ham gennem Görings Fireaarsplan. Den griber dybt ind i Bedrifternes indre Liv, hvad enten den nu gaar ud paa at foreskrive, hvor meget Træ der maa hugges i Skovene, eller paa at forbyde Anvendelse af forskellige Metaller til særlige Formaal. Stadigvæk maa Driftsøkonomen saavel som Ingeniøren indstille sig paa disse nye Ændringer. Dertil kommer, at Leveringsterminerne er undergaaet en Forandring.

Det er tydeligt, at Bedrifterne forandrer sig vidtgaende under disse Forhold. Kun gennem yderste Sparsommelighed kan de opretholde Driftsbeskæftigelsen, hvorpaa alt er indstillet. Naar Priserne er fastsat udadtil, vil man ofte forhøje Afregningspriserne inden for Bedriften, saaledes at den nødvendige Sparsommelighed opnaas i selv den mindste Afdeling. Dog maa man være forsigtig med at forhøje Afregningspriserne med Henblik paa Lønsørgsmaalet, da Arbejderorganisationerne, saafremt noget saadant kommer dem for Øre, straks vil benytte dette til Krav om Lønforhøjelse.

4. Dernæst kommer den Indflydelse, der udgaar fra Staten som Ordregiver.

Den Form, som Staten anvender ved Afgivelse af sine Ordre, har ændret sig afgørende. Tidligere blev enhver Ordre afgivet ved Licitation. Men saaledes gaar det ikke længere. For det første fordi Kvalitet og Produktionsmetoder spiller en stor Rolle, for det andet fordi man ikke kan give Konstruktionstegningerne til hvem som helst. Staten og Fabrikanten kontraherer om Leveringen paa Grundlag af Egenprisen. Men straks opstaaer Spørgsmaalet, hvad er Egenpris? Dette Spørgsmaal er igen afhængig af et stort Antal andre: Hvad er passende Rente? Hvad er passende Afskrivning? Hvad er normal Beskæftigelse? Eftersom Fabrikanten maa anskaffe særlig store Maskiner i Anledning af Statens Bestilling, vil han for at regne med teknisk Slid forlange regelmæssig Beskæftigelse af Staten, hvad denne paa sin Side vanskeligt vil kunne bevæges til at acceptere.

5. Ved de Problemer, som Driftsøkonomen maa hjælpe med til at løse, spiller Brancheforbundene (•Fachschaften•) en stor Rolle. Disse Fachschaften, der er halvofficielle Forbund inden for Industrien, er de Organisationer, fra hvilke Bevægelsen for at afskaffe den frie Pris og i Stedet derfor at indføre den retfærdige Pris, udgaar. Men den retfærdige Pris maa opbygges paa Egenprisen, og derfor øver Brancheforeningerne en indgaaende Kontrol med de egne Omkostninger. De opstiller specificerede Normtal og møder med Kravet om Enhedsbogføring. Denne Sammenligning mellem Bedrifter af samme Art indbyrdes, der træder i Stedet for den gamle Sammenligning af Aar med Aar, giver Driftsøkonomen ganske nye Hjælpemidler. Konstateringen af, hvorledes Omkostningerne ligger for hele Branchen, viser sig ogsaa fordelagtig for den enkelte. Mange, der troede, at Arbejdet laa særlig gunstigt paa et bestemt Punkt, maatte med Overraskelse erkende de faktiske Forhold. For den driftsøkonomiske Literatur betød denne Udvikling en stærk Befrugtning.

6. Ingen Steder virkede Forandringerne i de ydre Forhold saa stærkt som ved *Finansieringen*. Kapitalmarkedet i Tyskland er nu saa godt som lukket for den enkelte Driftsherre. Foretagenderne tvinges derved til Tesauring af deres Fortjenester. Det bliver Driftsøkonomens Opgave at sørge for, at den saa knappe Kapital bliver anvendt paa den mest økonomiske Maade; man kan ikke overlade til Ingeniøren at bygge, saaledes som Ingeniøren altid vil, thi i Reglen er i Ingeniørens Beregninger Omkostningerne ansat for lavt og Udbyttmulighederne for højt.

Medens man saaledes for faa Aar siden kunde konstatere visse Symptomer paa Træthed i Driftsøkonomien, idet den unge Generation vidtgaende henfaldt til at nøjes med Udbygning og Efterprøvning af de opnaaede Resultater, har dette i den sidste Tid ændret sig. Den nye Planøkonomi, som bryder frem, har ladet en ny Tid oprinde ogsaa for Driftsøkonomien. Thi Planøkonomi er i Grunden ikke andet end at opfatte hele Samfundet som en eneste stor Bedrift. Fremtiden hører saaledes Driftsøkonomien til.