

Betriebsfunktionen- historisch betrachtet

Von

Hanns Linhardt

o. Prof. der Betriebswirtschaftslehre

an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

HANNS LINHARDT

**Die historische Komponente
der funktionalen Betriebswirtschaftslehre**

Betriebswirtschaftliche Schriften

Heft 14

Die historische Komponente der funktionalen Betriebswirtschaftslehre

Von

Hanns Linhardt

o. Prof. der Betriebswirtschaftslehre

an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Alle Rechte vorbehalten
© 1964 Duncker & Humblot, Berlin
Gedruckt 1964 bei Max Schönherr, Berlin 65
Printed in Germany

Vorwort

Nun mögen die Historiker darüber lächeln, wie ein Betriebswirt es anstellt, die historische Komponente betrieblicher Grundfunktionen herauszuarbeiten; die Wirtschafts- und Sozialhistoriker mögen zürnen, daß hier soviel schief gesehen, falsch beurteilt, schlecht eingeordnet und gänzlich außer Acht gelassen wurde.

Ja, man hätte sich für die Behandlung der historischen Komponente der funktionalen Betrachtungsweise der Betriebswirtschaftslehre einen Historiker gewünscht. Aber was hätte der zünftige Historiker über betriebliche Funktionen in historischer Betrachtung — also noch innerhalb zünftiger Behandlungsweise — zu berichten vermocht! Es wäre ihm nichts eingefallen: Einkauf, Verkauf, Lagerhaltung, Rückfracht — sind das auch schon Anlässe für einen Historiker! Ob das Vermögen der Reichen eines Landes in Schiffen angelegt ist oder in Häusern, ob die Jugend einer Nation kaufmännisch erzogen wird oder militärisch, was macht das schon aus!

„Wie anders tragen uns die Geistesfreuden
Von Buch zu Buch, von Blatt zu Blatt!
Da werden Winternächte hold und schön . . .“

(Goethe, Faust I, Osterspaziergang.)

Die ältere deutsche Betriebswirtschaftslehre (E. Schmalenbach, E. Walb u. a.) hat das unstreitbare Verdienst, das historische Interesse neu belebt zu haben, die Geschichte der Buchhaltung, der die Italiener soviel Reize abgewinnen, überhaupt erst aufgenommen, die bei den Vertretern der älteren und der neueren Historischen Schule der deutschen Nationalökonomie liegen gebliebene Erforschung der Kameralistik neu begonnen zu haben. Hingegen hat die neueste Betriebswirtschaftslehre das fragwürdige Verdienst, sich von jeder historischen Betrachtung losgesagt zu haben. Da wo sich die funktionale Betrachtungsweise ausbreitet, wird die Lösung von geschichtlicher Betrachtung eindeutig. Gerade deshalb wird hier versucht, an die betrieblichen Grundfunktionen anzuknüpfen und ihre historische Verflechtung aufzuzeigen.

Um das zu vertiefen, was hier nur berührt wird, müßte ein Historiker ans Werk gehen, der von der Betriebswirtschaftslehre etwas versteht, oder ein Betriebswirt, der in der Historie beschlagen ist, wenigstens so wie R. Seyffert oder J. Löffelholz, die beiden Antagonisten seit drei

Jahrzehnten, oder wie Balduin Penndorf, der unübertroffene Historeograph der „Geschichte der Buchhaltung in Deutschland“ (Leipzig 1913) oder Eduard Weber, der verdienstvolle Autor der „Geschichte der Literatur der Handelsbetriebslehre“ (Tübingen 1914). Aber es will sich kein Historiker mit betriebswirtschaftlichem Boden, kein Betriebswirt mit historischem Einschlag finden, dem das hier behandelte Thema zusagt, heute weniger als vor sechzig Jahren, als Werner Sombart es beklagte, daß es noch immer keine deutsche Bankgeschichte gäbe. Und was haben andere Völker in sechzig Jahren an historischen Werken zustande gebracht, allen voran die Amerikaner, nach ihnen die Engländer, Italiener, Franzosen!

Eine hohe Woge wirtschaftshistorischer Forschung schlägt an die Gestade der westlichen Welt — Deutschland bleibt davon unberührt. Oxford und Cambridge wetteifern mit New York, Chicago und Kalifornien, Deutschland nimmt davon keine Kenntnis. In Kleinasien werden unter maßgeblicher Mitwirkung amerikanischer Archäologen alte Kulturen vor 3000 Jahren freigelegt, ihre Hauptstädte ermittelt, ihre Kultstätten nachgewiesen, ihre Schriftzeichen enträtselt, in Deutschland freut man sich über ein paar Mosaiksteine aus Köln und Trier um 200 n. Chr.

Es ist wie wenn der neuheidnische Nazi-Rummel mit dem Hakenkreuz, den Runen und Fibeln und Heilszeichen das echte historische Interesse an Frühgeschichte und Zeitgeschichte erstickt hätte. Nichts regt sich, was über die Zäune der abgezielten Disziplinen universitärer Begrenzung hinausragen würde, aber von Hochschul- und Studienreform wird um so lauter gesprochen und um so länger geschrieben.

Da ist schließlich so ein bißchen Dilettantismus erlaubt, wie er hier getrieben wird, kann er doch zu ernsterer Besinnung oder gar Beschäftigung Anlaß geben. Wer weiß, ob nicht von der hier gegebenen Unzulänglichkeit angeregt, ein ernster Genius die historischen Geschäfte eines Tages betreibt und Einsichten zu Tage fördert, die zu neuen Ausblicken führen und neue Fragen in sich bergen.

Dem Materiellen im Leben ist seit der weit verbreiteten Pflege der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften vieles von seiner Inferiorität genommen, der Wohlfahrt ist vielleicht sogar zuviel Superiorität gegeben, das historische Interesse ist vielerorts im Werden; warum sollte nicht auch die Wirtschaftsgeschichte davon profitieren und die Betriebswirtschaftslehre davon etwas abgewinnen, wenn Betriebsfunktionen historisch gebeizt werden.

Nürnberg, Juni 1964.

Hanns Linhardt

Inhaltsverzeichnis

I. Der geisteswissenschaftliche Charakter der Betriebswirtschaftslehre	9
1. Einheit und Polarität	10
2. Spannung und Linie	14
3. Extremisierung und Zentrierung	18
II. Betrieb — Unternehmung — Markt	23
1. Betrieb	23
2. Unternehmung	26
3. Markt	29
III. Beschaffung — Absatz — Preispolitik	33
1. Beschaffung	33
2. Absatz	37
3. Preispolitik	42
IV. Lagerhaltung — Transport — Fertigung	45
1. Lagerhaltung	45
2. Transport	47
3. Fertigung	49
V. Risiko — Versicherung — Verzinsung	53
1. Risiko	53
2. Versicherung	56
3. Verzinsung	58
VI. Rechnung — Planung — Prüfung	62
1. Rechnung	62
2. Planung	69
3. Prüfung	74
VII. Investierung — Finanzierung — Koordinierung	78
1. Investierung	78
2. Finanzierung	83
3. Koordinierung	91
VIII. Universalgeschichte — Sozial- und Wirtschaftsgeschichte — Kultur- und Zeitgeschichte	100
1. Universalgeschichte	100
2. Sozial- und Wirtschaftsgeschichte	104
3. Kultur- und Zeitgeschichte	106
Namenverzeichnis	109
Stichwortverzeichnis	114

I. Der geisteswissenschaftliche Charakter der Betriebswirtschaftslehre

Gäbe es nicht auch die andere Betrachtungsweise, die die Betriebswirtschaftslehre in die Naturwissenschaften einreihet und in einer quasinaturnwissenschaftlichen Art die mathematische Methode anwendet, so wäre über den geisteswissenschaftlichen Charakter der Betriebswirtschaftslehre kein Wort zu verlieren. Die verschiedenen Versuche, wirtschaftliche Probleme exakt zu behandeln und mit naturwissenschaftlichen Methoden zu lösen, mögen als Begleiterscheinung jenes Siegeszuges der Naturwissenschaften und der Technik verstanden werden, wie er die zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts prägt und noch den Anfang des 20. Jahrhunderts kennzeichnet.

Mittlerweile haben die schauerlichen Ergebnisse einer Massenvernichtung in zwei Weltkriegen, nicht minder die entsetzlichen Ereignisse der Tötung, Vertreibung, Verfolgung, des Massenwahns jenseits der eigentlichen Kriegshandlungen den Siegeszug der Naturwissenschaften fragwürdig erscheinen lassen. Religion und Moral, Soziologie und Geschichte, Philosophie und Kunst sind aufgeboten, dem menschlichen Leben in Staat und Gesellschaft ein neues Fundament zu geben, nachdem die Massenerstörung der beiden Weltkriege Abermillionen von Menschenleben, dazu Milliarden an Sachwerten, Häusern und Werkanlagen vernichtet hat und die entladene Atomenergie der Gegenwart alles Leben, Mensch, Tier und Pflanze, auf dem Erdball zu vernichten droht.

Die Besinnung auf sozialetische Werte und sozialwissenschaftliche Grundvoraussetzungen für das menschliche Zusammenleben wächst. In der Betriebswirtschaftslehre macht sich neben der betont naturwissenschaftlich-quantitativen und mathematisch ausgerichteten Fachrichtung eine betont qualitative Orientierung bemerkbar, die vom Menschen als Individuum und Gruppe ausgeht und menschliche Wertungen und Schätzungen, wie sie sind, nicht wie jemand sie möchte, menschliche Ziele und Erwartungen, wie sie aufgestellt und gehegt werden, nicht wie sie jemand normieren und konformieren möchte, als bestimmend ansieht, eine Richtung, die in der Erforschung menschlichen Zusammenwirkens und Zusammenlebens, in der Pflege menschlicher Beziehungen nicht nur einen Ausgleich und eine Ergänzung zu der unvermeidlich objektivierten Arbeitsordnung, terminierten Betriebsplanung und der rationalisierten Werkverrichtung erblickt, sondern betont im Menschen

10 I. Der geisteswissenschaftliche Charakter der Betriebswirtschaftslehre

das Herrschende, in der sachlichen Apparatur das Dienende, in der Gestaltung der Beziehungen zwischen Mensch und Sache das Vernünftige erblickt.

Empirie und Theorie sind von jeher die beiden Erkenntnisquellen in den Natur- und Geisteswissenschaften gewesen. Empirie aber heißt Geschichte, heißt Sammlung, Gliederung und Wertung geschichtlicher Daten und Ereignisse; Theorie hingegen bedeutet Ordnung, Begründung, Gliederung, System, heißt Forschungsziele formulieren, Arbeitshypothesen entwickeln, Wissenschaftsprinzipien verfolgen. Ohne Theorie kann es keine Geschichte, weder als Tatsachensammlung noch als System, geben¹. Auch in der Betriebswirtschaftslehre gehören Empirie und Theorie zusammen.

Im folgenden Abschnitt soll gezeigt werden, wo in der Betriebswirtschaftslehre Ansätze einer inneren Einheit erkennbar sind und wo eine gewisse Polarität solche Ansätze beeinträchtigt (1); es soll erörtert werden, worin die inneren Spannungen dieser Disziplin bestehen, wie sie zur Entfaltung nach außen, zur Durchdringung und Ausformung benutzt werden können und wohin die zentrifugalen Kräfte drängen (2); der Abschnitt schließt damit, die Extremisierung und ihre Gegenwirkung in Richtung einer Zentrierung aufzuzeigen (3).

1. Einheit und Polarität

An der Bahre des Altbundespräsidenten Theodor Heuss beim Staatsbegräbnis in Stuttgart am 16. Dezember 1963 führte der liberale Politiker Reinhold Maier aus, er habe oft und oft mit Theodor Heuss und Carl Jacob Burckhardt darüber diskutiert, wie die drei Grundkräfte des menschlichen Lebens — Geld, Geist und Gewalt — Staat und Gesellschaft beherrschen. Wenn eines von ihnen die Oberhand gewinnt, steht es schlecht um das menschliche Gemeinschaftsleben; solange sie einander im Gleichgewicht halten, indem eine zwischen die beiden anderen tritt und den Ausgleich herstellt, sei das Gemeinschaftsleben gewährleistet (vgl. FAZ vom 17. 12. 1963).

An dieser Dreiheit von Geld, Geist und Gewalt stimmt etwas nicht. Die Gewalt gehört nicht zu den Grundkräften und besteht nicht für sich allein. Im Zeitalter der Verkehrswirtschaft, seit dem 13. Jahrhundert mindestens durch die Ausbreitung des Geldes begründet, aber schon über große Zeitperioden in der Antike vorhanden, stellt sich mit dem Geld

¹ Ortega y Gasset, José: *Historia como sistema y Del imperio Romano*, 1935, dt. von G. Lepiorz: *Geschichte als System und Über das römische Imperium*, 1943, 2. Aufl., Stuttgart 1952.

auch die Gewalt ein. Wer Geld besitzt, übt die Gewalt über Menschen und Dinge, er kann menschliche Talente beschäftigen, gewaltige Werke an Bauten, Festungsanlagen, Straßen, Brücken, Häfen und Schiffen vollbringen, mächtige Heere aufstellen. Der Soldat leitet seine Bezeichnung vom Sold ab, dem Entgelt für geleistete Dienste in Krieg und Frieden. Geld führt seinem Inhaber alle Güter zu, die überhaupt menschlich erreichbar sind. Geist hingegen ist der extreme Gegensatz zum Geld, sofern man darin, wie im Zeichen der Verkehrswirtschaft, zugleich die Gewalt über Menschen und Dinge erblickt, denn Geist ist machtlos und wird auch richtig so definiert.

Geist strebt nicht nach Gewalt, während Gewalt vielfach geistlos auftritt und nur in seltenen Ausnahmefällen verkörpern aufgeklärte oder humane Despoten eine Verbindung zwischen ihnen. Sieht man also von Gewalt ab und stellt Geld und Geist gegenüber, so ist darin die Polarität innerhalb der Einheit der Betriebswirtschaftslehre genügend gekennzeichnet, zugleich auch deren Gefährdung durch eine Beeinträchtigung des Gleichgewichtes zwischen Geld und Geist. Geld ist hierbei der Zugang zum Gut, zur Güterwelt im weitesten Sinn, es ist die Voraussetzung für den Erwerb, ebenso aber der erhoffte und zielstrebig verfolgte Zustand im nächsten Stadium der Veräußerung zwecks Verwertung.

Geld und Gut sind sonach innerhalb der Betriebswirtschaftslehre niemals Endstationen im Denken und Handeln des wirtschaftenden Menschen, es sind immer nur Durchgangsstadien, vorübergehender Aufenthalt im immerwährenden Prozeß der Umwandlung (Umsetzung, Umsatz). Anders wäre die Konzeption des Wirtschaftskreislaufes nicht verständlich. Sie beruht auf der ständigen Umkreisung von Geld und Gut, die einander suchen, die sich aufeinander zu, voneinander fortbewegen — jedes in seinem Kreis. Ohne die Konzeption des Wirtschaftskreislaufes mit seinen entgegengesetzten Strömungen, dem Geldstrom und dem Güterstrom, wäre das Wirtschaftsgeschehen nicht verständlich zu machen. Der Wirtschaftskreislauf ist die einfachste Formel allen wirtschaftlichen Geschehens, die auf letzte Grundvorgänge reduzierte Gesamtkonzeption der Wirtschaft, die einzig mögliche Erfassung durch die Wirtschaftswissenschaft.

Von diesem einfachsten Modell aus sind alle Wirtschaftsphasen Teilphasen, alle Wirtschaftsinhalte Teilinhalte, alle Wirtschaftsvorgänge Teilvorgänge, derart, daß ihre jeweilige Unterscheidung solche Teile bildet, die aufeinander hinweisen, voneinander abhängen, einander tragen bis in die letzten Verzweigungen der Wirtschaft (Handel, Industrie, Verkehr, Energie usw.) und ihre Schwankungen (Saison, Rhythmus, Konjunktur). Nur von diesem einfachsten Denkmodell aus kann die