Sammlung Göschen Band 1008

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Von

Dr. Konrad Mellerowicz

o. Professor an der Wirtschafts-Hochschule Berlin

Dritte, veränderte Auflage

Walter de Gruyter & Co.

vormals G. J. Göschen'sche Verlagshandlung · J. Guttentag, Verlagsbuchhandlung · Georg Reimer · Karl J. Trübner · Veit & Comp.

Berlin 1940

Alle Rechte, insbesondere das Übersetzungsrecht,
von der Verlagshandlung vorbehalten

Archiv-Nr. 11 1008
Druck von Walter de Gruyter & Co., Berlin W 35
Printed in Germany

Inhalt.

Seite

I. Begriff und Gliederung der Betriebswirtschaftslehre

1. Begriff der Betriebswirtschaft 6
2. Begriff und Methode der Betriebswirtschaftslehre 9
3. Gliederung der Betriebswirtschaftslehre 13

II. Wirtschaftsformen

1. Betriebswirtschaft und Wirtschaftsordnung 14
2. Betriebsformen 21
   a) Grundformen 21
   b) Konzentrationsformen 32

III. Der Betriebsablauf

1. Der betriebliche Kreislauf 46
2. Das Prinzip der Produktionsgestaltung 51
3. Die drei Faktoren der Produktionsgestaltung 56
   a) Kosten 56
   b) Wert 78
   c) Preis 85
4. Wert- und Preiskalkulationen 92
5. Der Ertrag 101
   a) Begriff, Arten und Funktionen des Ertrages 101
   b) Die Ertragsrechnung 109

IV. Die gestaltenden Betriebskräfte

1. Die Arbeit als tragende Betriebskraft 115
   a) Mensch und Menschenführung im Betriebe 115
   b) Organisation der Arbeit 120
   c) Arbeitslohn und seine Formen 126
2. Die Hilfskräfte 128
   a) Kapital 128
   b) Organisation 139

V. Die betrieblichen Funktionen

1. Leitung und Verwaltung 151
2. Beschaffung 153
   a) Finanzierung 153
   b) Einkauf und Lagerhaltung 170
3. Produktion 173
   a) Standort 173
   b) Produktionsstufen 175
   c) Produktionsprozeß, seine technische Entwicklung 176
   d) Produktionsformen 182
   e) Produktionskapazität und optimale Betriebsgröße 184
4. Vertrieb 185
   a) Transport 185
   b) Absatz 189

Schluß 221

Literatur.

Allgemeine Literatur und zu I.

1. Leitner, Wirtschaftslehre der Unternehmung, Berlin 1926.
2. Lohmann, Betriebswirtschaftslehre, Hamburg 1936.
3. Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1932.
4. Prion, Die Lehre vom Wirtschaftsbetrieb, 3 Bände, Berlin 1935—36.
5. Schär, Handelsbetriebslehre, Leipzig 1921.
6. Walb, Kaufmännische Betriebswirtschaftslehre, Leipzig 1938.

Zu II.

1. Hoffmann, Erwerbswirtschaftl. Gesellschaftsformen, Leipzig 1937.
2. Mikisch, Wettbewerb als Aufgabe, Stuttgart und Berlin 1937.
3. Müllensiefen-Dörinkel, Kartellrecht, Berlin 1938.
4. Schlegelberger-Quassowski, Kommentar zum Aktiengesetz, Berlin 1938.

Zu III.

1. Beste, Die kurzfristige Erfolgsrechnung, G. d. B. Bd. V, Leipzig 1930.
2. Fischer-Heß-Seebauer, Buchführung und Kostenrechnung, Leipzig 1939.
3. Heß-Zeidler, Kommentar der RPO und LSO, Hamburg 1939.
4. Leitner, Bilanztechnik und Bilanzkritik, Berlin-Leipzig 1929.
5. Ders., Die Kontrolle, Frankfurt 1939.
6. Meithner, Die Bilanzen, Wien 1933.
7. Mellerowicz, Grundlagen betriebswirtschaftlicher Wertungslehre, Berlin 1926.
8. Ders., Kosten und Kostenrechnung, Bd. I u. II, Berlin und Leipzig 1933 und 1936.
9. Rentrop, Preisbildung und -überwachung in der gewerblichen Wirtschaft, Hamburg 1937.
10. Schmalenbach, Dynamische Bilanz, Leipzig 1939.
11. Ders., Selbstkostenrechnung und Preispolitik, Leipzig 1934.
12. Schmidt, Die organische Tageswertbilanz, Leipzig 1929.
13. Walb, Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Berlin 1926.
14. Größere Wirtschaftlichkeit durch geordnetes Rechnungswesen, RKW Nr. 101, Leipzig 1937.
15. Grundplan der Kostenrechnung, RKW Nr. 100.

Zu IV.

1. Arnhold, Der Deutsche Betrieb, Leipzig 1939.
2. Geck, Soziale Betriebsführung, München und Berlin 1938.
3. Jahrbuch 1938 des Arbeitswissenschaftl. Institutes der Deutschen Arbeitsfront, Berlin 1939.
4. Der Mensch und die Rationalisierung, RKW Nr. 71, 83, 87, Jena und Berlin 1931—33.
5. Hennig, Einführung in die betriebswirtschaftl. Organisation, Berlin 1934.
6. Nordsieck, Die schaubildliche Erfassung und Untersuchung der Betriebsorganisation, Stuttgart 1932.
7. Ders., Grundlagen der Organisationslehre, Stuttgart 1934.
8. Schramm, Die betriebliche Funktion und ihre Organisation, Berlin 1935.
9. Handbuch der Rationalisierung, RKW 1932.
10. Heußer, Durchschreibebuchführung, Zürich 1935.
11. Richtlinien für die Auswahl und Anwendung von Buchungsmaschinen, RKW Nr. 17, Leipzig 1938.
12. Richtlinien für die Auswahl und Anwendung von Handdurchschreibe-Buchführungen, RKW Nr. 97, Leipzig 1939.

Zu V.

1. Schmalenbach, Finanzierungen, Leipzig 1938.
2. Alford (in der Übersetzung von Frölich), Handbuch für industrielle Werkleitung, Berlin 1930.
3. Hennig, Betriebswirtschaftslehre der Industrie, Berlin 1928.
4. Grundlagen der Arbeitsvorbereitung, Zeitstudien, AWF, Berlin 1929.
5. G. Fischer u. a., Güter- und Personenverkehr, G. d. B. Bd. 12, Leipzig 1930.
6. Hellauer, Güterverkehr, Jena 1938.
7. Hellauer u. a., Nachrichtendienst, Schriftverkehr und Reklame, G. d. B. Bd. 13, Leipzig 1928.
8. Deutsch. Die finanzielle Führung der Handelsbetriebe, Leipzig 1936.
9. Ruberg, Absatzförderung im Einzelhandel, Wiesbaden 1939.
10. Seyffert, Handbuch des Einzelhandels, Stuttgart 1932.

Sammelwerke:

Grundriß der Betriebswirtschaftslehre (G. d. B.), Herausgeber: Mahlberg, Schmalenbach, Schmidt und Walb, Leipzig seit 1926.

Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Herausgeber: Nicklisch, Stuttgart 1938.

Die Handels-Hochschule, Herausgeber: Schmidt, Berlin seit 1936.

Wirtschafts-Karteihandbuch, Herausgeber: Müllensiefen-Böttcher-Merckel, Stuttgart.

I. Begriff und Gliederung der Betriebswirtschaftslehre.

1. Begriff der Betriebswirtschaft.

Die Wirtschaft dient dem Verbrauch. Ihre Aufgabe ist, dem Volke die besten Lebensbedingungen zu schaffen und den Staat wirtschaftlich zu sichern. Wirtschaft ist daher Güterbeschaffung zur Befriedigung vorhandener Bedürfnisse. Sie ist Unterhalts- und Erwerbsfürsorge. Der Urgrund aller Wirtschaft ist die menschliche Natur mit ihren Bedürfnissen. Die Bedürfnisse, vom bedürfenden Subjekt abstrahiert, bilden den Bedarf. Ziel der Wirtschaft ist, Bedarf und Bedarfsdeckung in Einklang zu bringen. Das Wesen des Wirtschaftens drückt Plenge etwas anders folgendermaßen aus: „Wirtschaften ist weder Bedarf noch Deckung, weder Produktion noch Konsumtion, sondern die berechnende Tätigkeit, um das vorhandene Verhältnis zwischen Bedarf und Deckung zu beeinflussen".

Die Beschaffung der Deckung: die Erzeugung der Güter und ihre Weiterleitung an den Konsumenten geht im Betriebe vor sich. Der Betrieb ist der Ort des Wirtschaftens. Er umfaßt alles, was zur Deckungsbeschaffung notwendig ist: die Werkstätte und die Mittel des Betreibens, kurz die Technik der Werkverrichtung, ferner aber auch die Zweckwahl der Werkverrichtung, ihre Zielsetzung, ihre Planung und Vorbereitung, kurz die Wirtschaft. Betrieb nehmen wir gleichbedeutend mit Betriebswirtschaft. Es gibt zwar viele Betriebe, hier aber ist nur eine Art, der Wirtschaftsbetrieb, Objekt der Betrachtung.

Der Betrieb besitzt demnach zwei Sphären, die freilich niemals getrennt sind, sondern sich gegenseitig durchdringen: die technische und die wirtschaftliche. Die primäre Sphäre ist die Wirtschaft, wenn sie sich auch immer einer Technik bedienen muß. Die Wirtschaft gibt der Technik die Zielsetzung, sie gibt ihr Impuls, Richtung und Kraft. Ist die Wirtschaft

„Zweckwahl" zur Verwertung vorhandener Mittel, so ist die Technik „Mittelwahl" zur Erzielung einer Leistung. Nur beide zusammen, vereinigt im Betrieb, lösen das Bedarfsdeckungsproblem. Ist das Bedürfnis ewig, wie die unveränderliche Menschennatur, so ist es auch die Betriebswirtschaft. Was sich ändert, das ist die Technik des Betreibens und das „Wirtschaftssystem" (Sombart). Die verschiedenen Formen der Technik und die verschiedenen Wirtschaftssysteme sind historische Erscheinungen. Die Betriebswirtschaft als Organisation zur Deckungsbeschaffung für Bedürfnisse ist zeitlos. Es gibt also eine Betriebswirtschaft an sich, unbeschadet der technischen und wirtschaftsorganisatorischen Formwandlungen.

Der Betrieb ist eine Leistungsgemeinschaft. Er ist planmäßiger Dauervollzug einer Handlung, ist organisierte „Werkverrichtung", wie primitiv und wie kompliziert sie auch sein mag. Die Technik bestimmt den Gang der Werkverrichtung, den Einsatz der Mittel und die Verfahren, und stets ist zu einer bestimmten Zeit — in gewissen Grenzen — nur eine Art der Betriebstechnik in Anwendung, nämlich die, die dem technischen Entwicklungsstand entspricht.

Die Betriebstechnik ist doppelter Art: eine Werkstatt- (Ingenieur-) und Verwaltungs-(kaufmännische) Technik. Erstere bestimmt die Verfahren und Mittel der Produktion, letztere die Verfahren des außerbetrieblichen Verkehrs (Einkauf und Verkauf) und der innerbetrieblichen Verwaltung: Organisation der Verwaltung und des Rechnungswesens.

Die Wirtschaft im Betriebe gibt an, was, wieviel und wann gekauft, produziert, um welchen Preis und unter welchen Bedingungen verkauft werden soll. Sie beschafft auch die Mittel zur Ausstattung und Einrichtung des Betriebes.

Das Wirtschaftssystem wird nach Sombart (außer durch die in dieser Wirtschaftsform angewandte Technik) durch eine bestimmte Ordnung und eine bestimmte Wirtschaftsgesinnung gekennzeichnet. Die Wirtschaftssysteme, in die der

Betrieb eingegliedert sein kann, sind: die Eigenwirtschaft (Sklaven-, Fronhofswirtschaft), Handwerkswirtschaft, die Wirtschaft der Unternehmung, die Genossenschafts- und die Gemeinwirtschaft. Jedem dieser Wirtschaftssysteme ist eine andere Ordnung (Wirtschaftsverfassung, Verhältnis zwischen Kapital und Arbeit) eigen und eine andere Wirtschaftsgesinnung, die das Ziel des Wirtschaftens bestimmt und ihm einen eigenen Geist einhaucht: ob Gewinnerzielung oder Bedarfsdeckung oder Genossenförderung.

Das Ziel des Betriebes ist in allen Wirtschaftssystemen dasselbe: die größte Wirtschaftlichkeit. Das bedeutet etwas Doppeltes: größten Wirkungsgrad der Technik und zweckmäßigsten Einsatz der Mittel, also beste Zweckwahl. Selbst größter technischer Wirkungsgrad am unrechten Ort (Stellen geringen oder fehlenden Bedarfs) ist von Wirtschaftlichkeit weit entfernt. Die betriebliche Wirtschaftlichkeit ist deshalb das Ziel des Betriebes an sich und ist an kein Wirtschaftssystem gebunden.

Die einzelnen historischen Systeme besitzen daneben noch weitere Ziele, die sie verfolgen: z. B. die kapitalistische Unternehmung die größte Rentabilität (den größtmöglichen Reingewinn). Wenn auch ein Reingewinn ohne Wirtschaftlichkeit sehr wohl erzielt werden kann, so doch der größtmögliche Reingewinn ohne Wirtschaftlichkeit sicherlich nicht. Die Gemeinwirtschaft hat zum Ziele die beste Bedarfsdeckung, ohne daß sie an größten Gewinn denkt oder wenigstens denken sollte; aber auch bei ihr ist beste Bedarfsdeckung ohne Wirtschaftlichkeit nicht zu erreichen.

Bei den einzelnen historischen Wirtschaftssystemen ist in der Technik des Betriebes kein Unterschied vorhanden, nur in der Wirtschaft. Betrieb und Unternehmung unterscheiden sich dadurch, daß die Unternehmung eine historische Form des Betriebes ist, ebenso wie es die Eigen- und Zunftwirtschaft waren, die Genossenschafts- und öffentliche Wirtschaft sind. Die Unterscheidungen treffen ohnehin nur die Sphäre der Wirtschaft, nicht die der betrieblichen Technik.

2. Begriff und Methode der Betriebswirtschaftslehre.

a) Begriff.

Alle Wirtschaft geht im Betriebe vor sich. Die Wirtschaft des Betriebes, in welcher Form dieser auch bewirtschaftet, in welchem Geist er auch immer geführt werden möge, steht im Mittelpunkte der Betriebswirtschaftslehre. Objekt dieser Disziplin ist daher der wirtschaftende Betrieb, und zwar seine beiden Sphären, die Technik und die Wirtschaft. Die Betriebswirtschaftslehre ist daher die Lehre vom wirtschaftenden Betrieb, aber vom Standpunkt der Einzelwirtschaft aus[1]). Darum ist die Bezeichnung dieser Disziplin mit „Betriebswirtschaftslehre" richtig. Nicht richtig wäre die Bezeichnung „Betriebslehre", weil dann die Gefahr einer reinen Technik, einer reinen Rechnungswissenschaft nahe läge. Die Wirtschaft käme unter Umständen zu kurz. Ebensowenig trifft die Bezeichnung „Betriebswissenschaft" zu, weil auch hier die Wirtschaft nicht genügend berücksichtigt wird. Betriebswissenschaft hat die Bedeutung von „wissenschaftlicher Betriebsführung", „Taylorismus" im weiteren Sinne. Wissenschaftliche Betriebsführung aber ist nur ein kleiner Teil der Betriebswirtschaftslehre. Auch die älteren Bezeichnungen: Privatwirtschafts-, Einzelwirtschaftslehre treffen den Kern dieser Disziplin nicht so gut. Die Betriebswirtschaftslehre befaßt sich nicht nur mit Privatwirtschaften, sondern ebenso mit genossenschaftlichen und öffentlichen Betrieben. Wenn wir bisher fast nur die Unternehmung betriebswirtschaftlich erfaßt haben, so zeigt das nur den unvollkommenen Stand der Forschung, der in der Jugend der Disziplin begründet ist.

Die Bezeichnung „Einzelwirtschaftslehre" wäre nicht falsch, wäre vielleicht sogar am wenigsten mißverständlich, aber sie drückt das Spezifische dieser Disziplin, bei der es um vernunftgemäße Betriebsführung geht, nicht so klar aus.

[1]) Das ergibt keinen Gegensatz zur Volkswirtschaftslehre, da die Grundsätze beider Teildisziplinen dieselben sind. Zwischen beiden besteht nur das Verhältnis der Arbeitsteilung.

Noch aus einem anderen Grunde ist die Bezeichnung „Betriebswirtschaftslehre" glücklich: sie ist systembildend. Vom Betriebe läßt sich ungezwungen ein System der Betriebswirtschaftslehre aufbauen. Die systembildende Idee ist die des Betriebes als Organismus.

Der Betrieb ist ein Organismus und enthält alles, was man zu einer Systembildung braucht. Er zeigt den Untersuchungsgegenstand in aller wünschenswerten Exaktheit und Konkretheit; er ist eine empirische Realität.

Die rationale Gestaltung des Wirtschaftens im Betriebe, das ist der Sinn der Betriebswirtschaftslehre. Sie untersucht die Vorgänge im Betriebe, das Gesamtleben der Betriebswirtschaft und alles, wovon dieses Leben abhängt. Ihr Ziel ist, dem Betrieb die Wege zur größten Wirtschaftlichkeit zu zeigen. In den historischen Formen der Betriebswirtschaft kommen noch zeitbedingte Sonderziele, z. B. in der kapitalistischen Unternehmung höchste Rentabilität, in der Gemeinwirtschaft beste Bedarfsdeckung vor.

b) Methode.

Die Vorgänge im Betriebe sind etwas Reales; deshalb ist zunächst das Tatsächliche, das Seiende zu erfassen. Die Betriebswirtschaftslehre ist eine Beobachtungs-, eine Erfahrungs-Wissenschaft. Darum sind die realen Vorgänge der Ausgangspunkt der Betrachtung.

Die Forschungsmethode, die sich hieraus ergibt, ist die systematische Beobachtung, Sammlung von Betriebsmaterial, Betriebszahlen, Betriebsstatistiken, Betriebsergebnissen, Betriebsweisen.

Die Darstellungsform des Tatsächlichen ist die Beschreibung: einer Organisation, einer Buchhaltung, einer Kalkulation. Solange man nur bei der Beschreibung verbleibt, bewegt man sich auf dem Gebiete der Vorwissenschaft.

Zur Sammlung des Betriebsmaterials kommt die Ver-

weitung nach der kausaltheoretischen Forschungsmethode hinzu. Denn die Betriebswirtschaftslehre hat nicht nur Betriebsweisen in ihrer Existenz und in ihrem Ablauf darzustellen. Sie hat sie auch in ihrem Zusammenhang und ihrer Abhängigkeit zu erkennen, in ihrer Gesetzmäßigkeit, in Ursache und Wirkung. Das Ziel ist die Erkenntnis, wie bei jeder Wissenschaft. Hierin ist die Betriebswirtschaftslehre zunächst reine Wissenschaft, Theorie, aber stets fußend auf Betriebstatsachen und Beobachtungen des Betriebes. In der Erkenntnis dieser Gesetzmäßigkeiten kommen vor allem die naturwissenschaftlichen Elemente der Betriebswirtschaft zum Ausdruck.

Die betriebswirtschaftlichen Gesetzmäßigkeiten sind jedoch nur Regelmäßigkeiten. Sie setzen sich nicht wie ein Naturgesetz durch.

Zur Erkenntnis der Gesetzmäßigkeiten kommt die betriebswirtschaftliche Theorie durch die Induktion in ihren drei Formen: durch Abstraktion, durch die Statistik und die Analyse. Durch die isolierende Methode werden die Erscheinungen von allen komplizierenden Elementen, die die konstante Tendenz verbergen, bereinigt und in Tendenzen zum Ausdruck gebracht.

Die Induktion muß, selbst bei einer so stark empirisch fundierten Wissenschaft, wie es die Betriebswirtschaftslehre ist, durch die Deduktion ergänzt werden. Durch Induktion allein kommt die Betriebswirtschaftslehre nicht zum System. Nach einem gewissen Zeitraum, bei einem gewissen Stand der Einzelforschung, muß die Deduktion hinzutreten, wenn man aus der Summe zu einem System, aus den Teilen zum Ganzen kommen will.

Das aber charakterisiert die Wissenschaft: der systematische Aufbau und die Bildung von Begriffen. Begriffsbildung und Systematisierung ist auch das, was man von der Betriebswirtschaftslehre erwarten muß. Das Seiende wird erst durch den Begriff zum Gewußten. Denn erst wenn man das Wesentliche erfaßt hat, hat man die Wirklichkeit erfaßt. Wie sich die

Wissenschaft auf dem Gebiete der Begriffe bewegt, so die Vorwissenschaft auf dem Gebiete der Begriffslosigkeit. Zur Vorwissenschaft gehören konkrete Vorstellungen, also Beschreibung statt Erklärung, Summe statt System.

In der Untersuchung der Gesetzmäßigkeiten der Wirtschaft im Betriebe ist die Betriebswirtschaftslehre Theorie. Das Wesen einer jeden Theorie ist die Erklärung und Begründung von Tatsachen; das Wesen der Wirtschaftstheorie die Erklärung und Begründung von wirtschaftlichen Erscheinungen. Eine Theorie ist so gut und so schlecht, wie sie die Erscheinungen zu erklären vermag. Darum muß eine Theorie 1. wahr sein, d. h. den Tatsachen entsprechen; 2. logisch richtig, d. h. folgerichtig abgeleitet sein. Ein Unterschied zwischen einer so fundierten Theorie und der Praxis kann nicht bestehen, wenn die Betriebstatsachen wirklich, richtig beobachtet und die Folgerungen logisch sind. Wenn man einen Unterschied zwischen Theorie und Praxis feststellen sollte, so ist entweder die Theorie falsch oder die Praxis faul.

Zur kausaltheoretischen Forschungsmethode tritt die teleologische, die das Verhältnis von Zweck und Mittel untersucht. Hier wird die Betriebswirtschaftslehre zur Lehre von der Mittelwahl, und als solche ist sie besonders wichtig, da der Betrieb immer danach streben muß, das Prinzip des kleinsten Mittels zu verwirklichen. Die betriebswirtschaftliche Forschung hat z. B. Zahlen des Wirkungsgrades aufzustellen, um Vergleichsmaßstäbe zu liefern.

Die Untersuchung der Betriebsvorgänge geschieht nicht nur um der reinen Erkenntnis willen, sondern auch zu dem Zweck der Anwendung in der Betriebsführung. So tritt zur theoretischen Betriebswirtschaftslehre die angewandte. Sie entwickelt aus den erkannten, wirtschaftlichen Zusammenhängen die Grundsätze der Betriebsführung. Die Betriebswirtschaftslehre ist deshalb auch eine Zweckwissenschaft.

Aus dem Wesen der Betriebswirtschaftslehre als Erfahrungs-

und Zweckwissenschaft, als theoretische und angewandte Wissenschaft, ergeben sich die zwei Seiten der Untersuchung der Betriebsvorgänge: die Wesensseite und die Verfahrensseite. Sie ist darum Strukturlehre und Methodenlehre. Die Betriebswirtschaftslehre ist daher die Lehre von der reinen und angewandten (oder praktischen) Betriebsökonomie. Ihre Hauptproblemkreise sind drei: Finanzierung, Organisation und Rechnungswesen. Ihre technischen Hilfswissenschaften sind folgende fünf: Buchhaltung und Bilanz, Kalkulationstechnik, Wirtschaftsmathematik, Betriebsstatistik und Organisationstechnik.

Der Betrieb und seine Wirtschaft sind aber nicht autonom und autark. Die Betriebswirtschaft ist, wie jede Wirtschaft, von fremden Bedürfnissen abhängig. Sie strebt daher zu andern Betrieben, zu fremden Wirtschafts- und Haushaltsbetrieben. Von entscheidender Bedeutung ist darum für sie Bedürfnis und Nachfrage. So tritt neben die wirtschaftliche Betriebslehre die betriebswirtschaftliche Verkehrslehre: die Betrachtung des Marktes, des Zahlungs-, Kredit- und Effektenverkehrs. Zu den innerbetrieblichen Fragen treten so die zwischenbetrieblichen. Inner- und zwischenbetriebliche Dinge gehören zu den Problemkreisen der Betriebswirtschaftslehre, die überbetrieblichen zur Sozialökonomik. Überbetriebliche Probleme sind z. B. die Bevölkerungstheorie, die Geldtheorie. Die zwischen- und überbetrieblichen Probleme stellen bereits eine Abstraktion dar; konkret ist nur der Betrieb und das Leben in ihm.

3. Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre.

Die Betriebswirtschaftslehre ist eine theoretische und eine angewandte, die theoretische eine allgemeine und eine besondere. Die allgemeine Betriebswirtschaftslehre behandelt das allen Wirtschaftsbetrieben Gemeinsame. Auch die betriebswirtschaftliche Verkehrslehre besitzt eine Theorie und ihre Anwendung. Die in den Betrieben angewandte Technik bildet den

Gegenstand der technischen Hilfswissenschaften. Vereinfacht ergibt sich folgende Gliederung der Betriebswirtschaftslehre:

A. Wirtschaftliche Betriebslehre.
  I. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre.
    (Theorie und Prinzipienlehre des Betriebes.)
  II. Besondere Betriebswirtschaftslehre.
    (Theorie und Prinzipienlehre der einzelnen Betriebszweige.)
    1. Land- und Forstwirtschaft.
    2. Industrie (und Versorgungsbetriebe).
    3. Verkehrsbetriebe:
      a) Transport- (Güter-, Personen-, Nachrichtenverkehr),
      b) Unterbringungsbetriebe.
    4. Handel.
    5. Banken.
    6. Versicherungsbetriebe.

B. Betriebswirtschaftliche Verkehrslehre.
  I. Allgemeine Verkehrslehre.
    (Theorie und Prinzipienlehre des betrieblichen Verkehrs.)
  II. Besondere Verkehrslehre:
(Theorie und Prinzipienlehre der einzelnen Verkehrsorganisationen.)
    1. Kredit- und Zahlungsverkehr.
    2. Markt- und Börsenverkehr.
    3. Güter-, Personen- und Nachrichtenverkehr.

C. Betriebswirtschaftliche Technik:
    1. Buchhaltung und Bilanz.
    2. Wirtschaftsmathematik.
    3. Kalkulationstechnik.
    4. Statistik.
    5. Organisationstechnik.

II. Wirtschaftsformen.

1. Betriebswirtschaft und Wirtschaftsordnung. [1])

Die Wirtschaft als Bedarfsdeckungsorganisation verlangt eine verschiedene Gestaltung, eine größere Freiheit oder eine stärkere Bindung, je nach den Vorbedingungen der Produktion und der

[1]) Vergl. Böhm, Franz, Ordnung der Wirtschaft als rechtsschöpferische Leistung und geschichtliche Aufgabe. Stuttgart 1937.
Mikisch, a. a. O.

Verteilung. Wirtschaftsorganisation ist eine Frage der Zweckmäßigkeit.

Nach dem Grade der Bindung können die Wirtschaften freie oder gebundene (gelenkte, gesteuerte) sein.

Freie Wirtschaft ist eine (abgesehen von der stets notwendigen Gewerbeordnung und den allgemeinen Wettbewerbsgesetzen) vom Staate unbeeinflußte Wirtschaft. Unter neuzeitlichen Verhältnissen kann sie freilich niemals eine völlig freie sein. Sie wird vor allem charakterisiert:

1. durch freien Zugang zum Gewerbe,
2. freie Kombinationsmöglichkeit der Produktionsmittel,
3. freie Bestimmung der Art und des Umfanges der Produktion,
4. freie Preisbildung.

Zur Voraussetzung hat freie Wirtschaft mit ihrer freien Dispositionsmöglichkeit des Unternehmers vor allem zweierlei:

1. kleingewerblichen Betrieb (mit wenig Anlagen) und
2. vollständigen Wettbewerb.

Mit der Zunahme der Betriebsgröße und der dauernd gesteigerten Verwendung von maschinellen Anlagen gingen die Voraussetzungen für die freie Wirtschaft in zunehmendem Maße verloren, wenn auch in verschiedenem Grade in den einzelnen Wirtschaftszweigen und Wirtschaftsstufen (von der Urproduktion bis zum Einzelhandel). Mit dem Verlust der nötigen Voraussetzungen führte die freie Wirtschaft zur Unordnung; an ihr ging die liberal-kapitalistische Wirtschaft zugrunde. Denn Ordnung ist in der Wirtschaft Voraussetzung für die gedeihliche Entwicklung sowohl der Einzel- als auch der Volkswirtschaft.

Zur Sicherung der Ordnung erfordern neuzeitliche Produktionsbedingungen eine Lenkung der Wirtschaft, wenngleich der Grad der Lenkung entsprechend den jeweiligen Bedingungen ein durchaus verschiedener sein kann. Daher wurde die freie durch die gelenkte Wirtschaft abgelöst.

Gelenkte Wirtschaft ist eine durch den Staat und seine Organe gesteuerte Wirtschaft. Die Steuerung hat dabei die Erfüllung der wirtschaftspolitischen Ziele des Staates zu gewährleisten.

Die Mittel der Steuerung sind überaus mannigfaltig, je nach der Art des erstrebten Zieles: Genehmigungszwang, Preisbildung und Preisüberwachung, Kontingentierung der Rohstoffe, Bestimmung der Art und des Umfanges der Produktion, Zwangsorganisationen (Zwangskartelle, gewerblicher Aufbau der Wirtschaft u. v. a.). Die weitestgehende Form der Wirtschaftslenkung ist staatlicher Eigenbetrieb.

Durch die Lenkung der Wirtschaft soll die im freien Spiel der Kräfte verlorengegangene Ordnung wiederhergestellt werden. Wirtschaftsordnung ist die innere Gestaltung des Wirtschaftsablaufes zur zwangsläufigen Erreichung des gewünschten Zustandes. Ordnung ist stets etwas Innerliches und Zwangsläufiges. Regelung dagegen ist mehr äußerliches Lenken. Die Ordnung muß sich aus der zu ordnenden Materie organisch ergeben; dagegen ist die Regelung etwas Mechanisches und kann deshalb nur eine vorübergehende Lösung darstellen.

Das Mittel der Verwirklichung der Wirtschaftsordnung ist das Wirtschaftsrecht. Dieses führt zu einer Wirtschaftsverfassung. Unter Wirtschaftsverfassung sind die Normen wirtschaftlichen Verhaltens zu verstehen. Sie umfaßt sowohl gesetztes als auch ungeschriebenes Recht. Sie setzt immer eine bewußte Entscheidung für ein bestimmtes wirtschaftspolitisches System voraus. Die Wirtschaftsverfassung entscheidet zunächst über die Organisation der Wirtschaft: ob Verteilungswirtschaft oder Marktwirtschaft.

In der Verteilungswirtschaft werden Erzeugung und Verbrauch unmittelbar vom Staate gelenkt. Das vorwiegende Mittel der Wirtschaftsführung ist die Anordnung und die unmittelbare Steuerung.

Der Verteilungswirtschaft fehlt es zumeist an der inneren Ordnung. Mit den Methoden äußerlicher, mechanischer Lenkung läßt sich das moderne dynamische Wirtschaftsleben nicht optimal gestalten. Darum beruhen die Wirtschaftsverfassungen der arbeitsteiligen Verkehrswirtschaften fast ausnahmslos auf dem

Marktprinzip: Produktion für den Markt, als dem Inbegriff aller Tauschmöglichkeiten.

Von dem Zustand der einzelnen Teilmärkte, der Marktform, hängt es ab, von welchem Lenkungsmittel der Staat zur Ordnung des Marktes Gebrauch macht. Marktform und Marktverfassung müssen aufeinander abgestimmt sein.

Immer stehen beim Ordnen des Marktes drei Prinzipien im Vordergrunde: das Prinzip des Vorranges des Gemeinnutzes vor dem Eigennutz, das Prinzip der Leistung und das der Ordnung.

Die Erfüllung des Prinzipes des Gemeinnutzes ist zu allererst sicherzustellen. Die Erfüllung des Leistungsprinzipes erfolgt im Bereich der gewerblichen Wirtschaft am zweckmäßigsten unter möglichster Entfaltung privater Initiative. Diese garantiert am besten den vollen Einsatz der wirtschaftenden Persönlichkeit.

Das Ordnungsprinzip ist Voraussetzung zur erfolgreichen Durchführung des Leistungsprinzipes. Aus den Prinzipien der Leistung und der Ordnung ergibt sich das Prinzip echten Leistungswettbewerbes, ein Wettbewerb durch die Güte der Leistung, niedrige Kosten und damit auch niedrige Preise. Dem echten Leistungswettbewerb steht der Kapitalwettbewerb und der unlautere, rechtswidrige Wettbewerb gegenüber, die beide die Ordnung der Wirtschaft zerstören.

Nach dem Umfange des Wettbewerbes unterscheiden wir:

1. Märkte mit vollständiger Konkurrenz,
2. Märkte mit unvollständiger Konkurrenz,
3. Märkte mit fehlender (ausgeschalteter) Konkurrenz.

Vollständige Konkurrenz ist dann gegeben, wenn eine Vielzahl von Erzeugern einer Vielzahl von Verbrauchern so isoliert gegenübersteht, daß der einzelne die Höhe des Preises nicht beeinflussen kann. Marktwirksam wird bei vollständiger Konkurrenz nur die Güte der

Leistung, die in der Qualität des Erzeugnisses und in der Höhe der Preisforderung zum Ausdruck kommt. Bei vollständiger Konkurrenz ist der Wettbewerb zwangsläufig ein reiner Leistungswettbewerb. Methoden des Nichtleistungswettbewerbs (z. B. Preisschleuderei durch Verkauf unter Selbstkosten) bleiben, wenigstens auf die Dauer, unwirksam, weil die Einzelnachfrage oder das Einzelangebot die allgemeine Markttendenz nicht zu beeinflussen vermögen.

Bei unvollständiger Konkurrenz (Beschränkung durch private Bindung — Kartelle — oder durch überwiegenden Anteil am Angebotsmarkt — möglich bei Großunternehmungen der verschiedensten Art) ist die Unbeeinflußbarkeit von Angebot oder Nachfrage durch den einzelnen soweit aufgehoben, daß eine der Marktparteien das Marktgeschehen, insbesondere die Preisbildung, bewußt beeinflussen kann. Damit ist die Ohnmacht gegenüber dem Markt, die den wirkungsvollsten Schutz des Leistungswettbewerbes bildet, aufgehoben, und Methoden des Nicht-Leistungswettbewerbes können mit Erfolg zur Anwendung gebracht werden. Die hinter den marktbeherrschenden Gruppen stehende Kapitalmacht verleiht ihren Maßnahmen eine nachhaltige Wirkung. Durch Kapitalwettbewerb und unter Einsatz wirtschaftlicher Macht wird der Markt nach den Wünschen der herrschenden Gruppe geregelt. Bei unvollständiger Konkurrenz besteht kein reiner Leistungswettbewerb mehr.

Was von der unvollständigen Konkurrenz gesagt wurde, gilt in der Marktwirtschaft in erhöhtem Maße von der Marktform der fehlenden Konkurrenz, dem Monopol. Es kann als besonders extremer Fall der unvollständigen Konkurrenz angesehen werden, bei der die Herrschaft der einen Marktpartei soweit geht, daß sie den Markt autoritär gestalten und den Preis nach eigenem Ermessen festsetzen kann. Der Wettbewerb kommt deshalb hier als Mittel der Marktordnung nicht in Betracht: die Wettbewerbsverfassung ist für monopolisierte Märkte

unanwendbar. Sie muß durch eine andere Verfassungsform, am besten die unmittelbare staatliche Lenkung, ersetzt werden.

Den drei Konkurrenzformen entsprechen wirtschaftsorganisatorisch am besten drei durchaus verschiedene Wettbewerbsordnungen:

der vollständigen Konkurrenz	der freie Wettbewerb,
der unvollständigen Konkurrenz	der gebundene Wettbewerb,
der fehlenden Konkurrenz	die autoritäre Lenkung.

Die Regelung des Wettbewerbes und seine Anpassung an die herrschenden Marktverhältnisse ist Aufgabe des Wettbewerbsrechtes. Das Wettbewerbsrecht ist ein wesentlicher Bestandteil der Wirtschaftsverfassung.

Der freie Wettbewerb vollzieht sich nach bestimmten Spielregeln, die Gegenstand des allgemeinen Wettbewerbsrechtes, das die Normen des Leistungswettbewerbes enthält, sind. Von ihrer Einhaltung ist das Funktionieren des Ordnungssystemes abhängig. Bei freiem Wettbewerb soll sich auf der Grundlage des Leistungswettbewerbes die Ordnung von selbst einstellen. Darum ist der freie Wettbewerb an das Vorhandensein vollständiger Konkurrenz gebunden. Nur wenn das Leistungsprinzip in der Marktform eine Stütze findet, genügt das allgemeine Wettbewerbsrecht, um den Leistungswettbewerb aufrecht zu erhalten.

Bei unvollständiger Konkurrenz muß die Marktverfassung einige Gebiete besonders regeln. Die Regelung, die allein vom Staate ausgehen sollte, kann bestehen:

1. in der Beseitigung der Konkurrenzbeschränkungen zur Wiederherstellung des freien Wettbewerbes oder
2. im Übergang zum gebundenen Wettbewerb.

In beiden Fällen ist eine Einengung der Wettbewerbsfreiheit, ein höheres Maß von Bindungen notwendig, denn auch die Wiederherstellung der vollständigen Konkurrenz ist nur durch gewisse Freiheitsbeschränkungen (z. B. Antitrust-Gesetze, Kartell-

genehmigungszwang usw.) möglich. Der Verfassung des freien Wettbewerbes ist solange der Vorzug zu geben, wie die Wiederherstellung der vollständigen Konkurrenz möglich ist, denn er „verbindet mit einem Minimum an Verwaltungsaufwand ein Maximum an Leistungsfähigkeit, Elastizität und Fortschritt" (Miksch). Im Gegensatz zum Wirtschaftsliberalismus des 19. Jahrhunderts hat man gelernt, laisser faire von Wettbewerb zu unterscheiden und die Grenzen der Anwendbarkeit des freien Wettbewerbes zu sehen. Es gibt Märkte, wo der freie Wettbewerb versagen muß, weil die Gleichgewichtstendenzen nicht genügend wirksam sind. Diese Märkte müssen in die Form des gebundenen Wettbewerbes überführt werden.

Welche Maßnahmen dabei im einzelnen ergriffen werden, ist eine Frage der Wirtschaftspolitik. Stets müssen aber die Bedingungen des Wettbewerbskampfes so eng gefaßt werden, daß den einzelnen Unternehmern kein anderes Verhalten als eine echte Leistungskonkurrenz übrigbleibt.

Die Regelung des Wettbewerbes auf den einzelnen Märkten ist Gegenstand des speziellen Wettbewerbsrechtes. Das Kennzeichen des gebundenen Wettbewerbes ist die Ergänzung des allgemeinen durch ein spezielles Wettbewerbsrecht, das häufig die Form der Marktordnung annimmt.

Die Marktordnung enthält Sonderregeln für das Wettbewerbsverhalten auf einem bestimmten Markt. Sie enthält demnach ein wettbewerbliches Sonderrecht, das den besonderen Voraussetzungen des einzelnen Marktes angepaßt ist. Inhaltlich muß die Marktordnung mit den Grundnormen der Wirtschaftsverfassung und des allgemeinen Wettbewerbsrechtes in Einklang stehen.

Marktordnungen können unmittelbar vom Staat erlassen werden (z. B. Ordnung des Reichsnährstandes). Sie können aber auch unter Aufsicht des Staates von der Wirtschaft selbst aufgestellt werden (z. B. graphisches Gewerbe, Automobilwirtschaft).

Auf Märkten mit fehlender (ausgeschalteter) Konkurrenz kann die Ordnung nur durch autoritäre Lenkung oder Eigenwirtschaft des Staates herbeigeführt werden.

Der Weg zur Freiheit führt über die Bindung. Nur der Zwang zu systemgerechtem Marktverhalten gewährleistet die freie Entfaltung der wirtschaftlichen Kräfte, die wahre Ordnung und damit die wahre Freiheit.

In diese Ordnung der Wirtschaft ist der einzelne Betrieb gestellt. In ihr hat er seine Aufgabe zu erfüllen: einen produktiven Beitrag zu leisten zur besten Gesamtbedarfsdeckung.

2. Betriebsformen.

a) Grundformen.

Der verschiedene Geist, der die Wirtschaft beherrscht, bestimmt die verschiedenen Betriebsformen: die unternehmungsweise, genossenschaftliche und gemeinwirtschaftliche. Unternehmungen und Genossenschaften sind privatwirtschaftliche, die Gemeinwirtschaften öffentliche Betriebe.

Die Unternehmung kann nun eine doppelte sein: eine kapitalistische oder eine sozialistische, je nach der Wirtschaftsgesinnung und dem Verhältnis von Kapital und Arbeit im Betriebe.

In der kapitalistischen Unternehmung herrscht das Kapital und beherrscht die Arbeit. Die kapitalistische Unternehmung wird durch Rentabilitätsstreben und Rechenhaftigkeit gekennzeichnet. Nicht nur die einzelne Erwerbswirtschaft, auch das gesamte System erwerbsweisen Wirtschaftens findet im Reinertrag und in der Erzielungsmöglichkeit eines Reinertrages seinen Regulator und dadurch seine Organisation.

In der sozialistischen Unternehmung ist das Ziel nicht höchster Reinertrag, sondern beste Bedarfsdeckung, höchster produktiver Beitrag des Einzelbetriebes zur Gesamtbedarfsdeckung. Im Mittelpunkte und an erster Stelle steht die Arbeit, das Kapital dient; es ist nur Mittel zum Zweck.

Von der Gemeinwirtschaft unterscheidet sich die sozialistische Unternehmung nur durch die Organisation der Wirtschaft: ob sie in privaten oder öffentlichen Betrieben vor sich geht. Je nach der Auffassung vom Sozialismus, die ideenmäßig und nach den einzelnen Ländern durchaus verschieden ist, erhält auch die Organisation der Wirtschaft ihr Gepräge: sie ist eine privatwirtschaftliche mit sozialistischer Grundtendenz oder eine staatliche. Sie führt zu einem verschiedenen Verhältnis von Freiheit und Bindung, von Persönlichkeit und Gemeinschaft; von Einzel- und kollektivistischer Wirtschaft, von Privat- und Staatseigentum.

Das deutsche nationalsozialistische Wirtschaftssystem behält die Einzelwirtschaft bei, stellt sie aber unter eine höhere Idee: die Idee der Volksgemeinschaft und des Vorranges der staatlichen Belange vor denen der Einzelwirtschaften; denn vor jedem Betrieb steht der Staat und das Wohl des Ganzen. Diese Wirtschaftsweise ist vom extremen Individualismus und völligem Kollektivismus gleichweit entfernt, ebenso von schrankenlos freier Wirtschaft wie von völliger Planwirtschaft; sie leugnet nicht den menschlichen Eigennutz, aber sie betont den Primat des Gemeinnutzes. Sie ist daher eine Synthese von Gemeinnutz und Eigennutz, von wirtschaftlicher Freiheit und sozialer Bindung; sie ist ein wirtschaftliches Handeln nach Normen, die aus dem Wesen und den Belangen der Gemeinschaft hervorgehen. Darum erhält bei ihr die Politik den Vorrang vor der Wirtschaft, die erstere die herrschende, die letztere die dienende Stellung, ebenso wie die Arbeit vor dem Kapital steht.

Steht im Mittelpunkte nationalsozialistischer Wirtschaftsweise die Arbeit, nicht das Kapital, ist der deutsche nationale Sozialismus ein Sozialismus der Menschen und nicht der Sachen, so ist auch die Organisationsform der Wirtschaft, ob private oder öffentliche, eine Frage der Zweckmäßigkeit des einzelnen Falles. Es kommt stets nur auf die Wirkung der

einzelnen Formen an; auf ihre Leistungsfähigkeit für die Befriedigung des Gesamtbedarfes und den nationalen Wohlstand. Aus diesem Grunde muß die Wirtschaft eine planmäßige sein, die einen optimalen Wirkungsgrad für die Gemeinschaft durch stärksten Einsatz der gemeinschaftsgebundenen Persönlichkeit garantiert. Die Form, ob privat oder öffentlich, ist nicht entscheidend, obschon im Normalfalle der Staat nicht die Aufgabe hat, selbst zu wirtschaften, sondern der Wirtschaft Aufgaben zu stellen.

In die Gruppe der privatwirtschaftlichen Betriebe gehören außer den Unternehmungen die genossenschaftlichen Betriebe.

Genossenschaften sind Personalgesellschaften mit nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren gleichberechtigte und gleichverpflichtete Mitglieder durch die Führung eines Betriebes vollen Erwerb durch gemeinsame Arbeit (Produktionsgenossenschaften) oder Förderung ihres Erwerbs oder ihrer Hauswirtschaft bezwecken (Verteilungs- oder Verbrauchergenossenschaften). Ihre Wirtschaftsgesinnung ist die des Solidarismus. Sie stellen sich die Aufgabe, ihre Betriebsleistungen ihren Mitgliedern so billig wie möglich zu überlassen. Sie sind primär wirtschaftsfördernde Betriebe.

Die öffentlichen Betriebe sind, der Idee nach, Gemeinwirtschaften. Diese sind Betriebe staatlicher, kommunaler oder ständischer Art mit dem Ziele der besten Deckung vorhandenen Bedarfes. Ihre Wirtschaftsgesinnung ist gemeinnützig.

Genossenschaftliche und öffentliche Betriebe bilden zur Zeit die Minderheit.

Von den Wirtschaftsbetrieben ist die öffentliche Verwaltung zu trennen, die als (Verwaltungs-)Betrieb auch den Prinzipien der technischen Organisation folgt.

Die Formen der Erwerbswirtschaften ergeben sich aus ihren Rechtsformen. Von diesen zu unterscheiden sind ihre