

BÜCHER

GESCHICHTE DER BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

Zu: Sönke Hundt,
Zur Theoriegeschichte der
Betriebswirtschaftslehre,
Bund Verlag, Köln 1977

Die Betriebswirtschaftslehre ist ein Bereich der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, der von einer kritischen Aufarbeitung im Gefolge der Studentenbewegung der sechziger Jahre beinahe unberührt geblieben ist. In der Soziologie, Politologie und Ökonomie gab es eine unüberschaubare Flut von Publikationen, die die herrschenden Theorien fundamental angriffen und deren ideologischen Charakter aufzeigten. Da die Studentenbewegung auf die Befreiung von geschichtlich überholten Herrschaftsstrukturen abzielte, fand sie den Zugang zur Kritik in jenen Bereichen am leichtesten, deren Erkenntnisobjekt bereits in der herrschenden Theorie in der einen oder anderen Weise gesellschaftliche Beziehungen sind.

Daß linke und marxistische Kritik auch in die Nationalökonomie eindrang, ergab sich klarerweise aus der Befassung mit der Kritik der Politischen Ökonomie Marx'. Der Bogen der Rekonstitutionsversuche einer politischen Ökonomie spannt sich von orthodoxen Marxisten bis zur Verbindung marxistischer und keynesianischer Theoreme.

In der Betriebswirtschaftslehre regte sich in dieser Hinsicht bis auf

wenige Ausnahmen¹ nichts. Wie es linker Kritik oft eigen ist, wurde die Betriebswirtschaftslehre mit pauschalen Urteilen versehen, die eine kritische Auseinandersetzung mit ihr eher verhinderten.

S. Hundts Buch trägt dazu bei, diese Lücke zu schließen, indem er vor dem Hintergrund der Kuhnschen² Interpretationen der Wissenschaftsgeschichte, die er marxistisch zu erweitern versucht, die verschiedenen Paradigmen der Betriebswirtschaftslehre kritisch darstellt. Seine kritisch gerichtete Untersuchung zielt auf den Zusammenhang zwischen gesellschaftlicher und theoriegeschichtlicher Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre. Was er dabei zutage fördert, ist nicht nur höchst interessant, sondern bewirkt hoffentlich sowohl weitere wissenschaftshistorische Analysen der Betriebswirtschaftslehre wie auch eine tendenzielle Aufhebung der Verdrängung der eigenen Fachgeschichte.

Hundts Untersuchung zerstört anhand der Nachvollziehung der Theoriegeschichte der Betriebswirtschaftslehre den v. a. durch Popper und dessen Schüler gestützten Fortschrittsmythos in den Wissenschaften. Was Kuhn auf Gebieten der Naturwissenschaften zeigte — den diskontinuierlichen und bruchhaften, durchaus mit partiellen Rückschritten vereinbarten Entwicklungsverlauf der Wissenschaft — bestätigt sich auch für die Betriebswirtschaftslehre im deutschsprachigen Raum. Die Betriebswirtschaftslehre vor dem Faschismus hatte in vieler Hinsicht ein bedeutend tieferes Bewußtsein der Probleme der gesellschaftlichen Entwicklung, indem sie das Verhältnis von Betrieb und Volkswirtschaft nicht

einfach aus dem Gegenstandsbereich ihrer Untersuchungen hinausdefiniert sondern geradezu zum Ausgangspunkt wichtiger Überlegungen machte.

Für Schmalenbach — dem eigentlichen Gründungsvater der modernen Betriebswirtschaftslehre — war es klar, daß es zwischen privatwirtschaftlichem und gemeinwirtschaftlichem Nutzen zahlreiche Nichtübereinstimmungen gibt. Seinem Einfluß, der zur Konstitution eines eigen Paradigmas führte, ist es zuzuschreiben, daß das Fach nicht *Privatwirtschaftslehre*, sondern *Betriebswirtschaftslehre* genannt wurde. Während das heute vielleicht wie eine terminologische Spielerei aussehen mag, bezeichnete dieser Unterschied fundamentale Differenzen, was die grundsätzliche Ausrichtung des Faches betrifft. Schmalenbach war entgegen seinem wissenschaftlichen Antipoden Rieger überzeugt, daß das Fach nicht von privatwirtschaftlichen, sondern von gemeinwirtschaftlichen Gesichtspunkten beherrscht werden müsse.

Der Versuch der Konstruktion einer Wirtschaftlichkeitsrechnung, die nicht nur bloßes Instrument zur Erwirtschaftung eines maximalen Gewinns ist, sondern Auskunft über die gemeinwirtschaftliche Produktivität des Einzelbetriebes gibt, zerschellte jedoch an einer Wirklichkeit, die mehr denn je davon entfernt war, den gesellschaftlichen Güterbedarf auch nur einigermaßen vernünftig zu decken. Dauernde Absatz- und Beschäftigungskrisen, soziale Auseinandersetzungen und inflationäre Entwicklungen machten die Messung des Betriebserfolges zu einem äußerst schwierigen Unterfangen. Daß Schmalenbach unter diesen Bedingungen die Bewertungsproblematik in den Mittelpunkt seiner Überlegungen stellte, nimmt nicht Wunder. Der Versuch der Isolierung der Betriebsleistung von den außerbetrieblichen

und gesellschaftlichen Einflüssen sollte zum Garanten einer Entfaltung der betrieblichen Rationalität nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip werden. Die gesellschaftlichen Störfaktoren sollten mittels des Rechnungswesens ausgeschaltet werden. Neben zahlreichen heute noch angewandten funktionalen Vorschlägen zur Bewältigung dieses Problems — Konstruktion von *neutralen* Aufwänden, die nicht den Notwendigkeiten der betrieblichen Leistungserstellung entspringen, und von Zusatzkosten, die in die betriebliche Kostenrechnung aufgenommen werden müssen — versuchte Schmalenbach eine von den volkswirtschaftlichen Marktpreisen unabhängige Bewertung des betrieblichen Erfolges durch eine autonome betriebswirtschaftliche Werttheorie zu ermöglichen. Dieser Versuch endete in Widersprüchlichkeiten und ließ ihn letztlich doch wieder auf die Marktpreise als Bewertungsgrundlage der betrieblichen Erfolgsmessung zurückkommen. Die praktisch-funktionalen Lösungsvorschläge bezüglich der Bewertung führten allerdings nicht zur Messung der volkswirtschaftlichen Produktivität der Betriebe, sondern waren trotz aller grundsätzlichen Bekenntnisse zur Gemeinwirtschaftlichkeit lediglich einer privaten Wirtschaftsrechnung dienlich. Diesen Gegensatz zwischen Anspruch und Wirklichkeit sah Schmalenbach zwar, doch blieb diese Einsicht für ihn gesellschaftspolitisch folgenlos, das heißt, er stellte den privat-dezentral organisierten Marktprozeß als Grundlage dieses Gegensatzes nicht in Frage.

Der für kritische Wirtschaftswissenschaftler wohl interessanteste Teil der Schmalenbachschen Überlegungen stellt seine Theorie der fixen Kosten dar. Die für die industrielle Produktion charakteristische ständige Zunahme der fixen Kosten — *fix* in bezug auf Beschäftigung und Produktion — verwickelt die industriellen

Großunternehmen in der Krise bei einem Rückgang der Nachfrage in unentrinnbare Widersprüche: Da Produktionseinschränkungen die Stückkosten heben, hingegen Beibehaltung einer hohen Kapazitätsauslastung der Unternehmen die Produktion von Gütern in einer Zone der Stückkostendegression erlaubt, ist es profitabler bzw. weniger verlustreich, die Preise zu senken. Preissenkung statt Anpassung der Produktion an die verringerte Nachfrage heißt die Devise der Großunternehmen mit hoher Fixkostenbelastung, da dies ein individuelles Auffangen des Nachfragerückganges auf Kosten anderer Unternehmen verheißt. Weil aber alle dasselbe tun, vervielfacht diese Strategie die Verluste. Durch Konzentration und Kartellierung soll schließlich dem Dilemma entronnen werden. Im Gegensatz zur in der Betriebswirtschaftslehre weit verbreiteten Nicht-Berücksichtigung objektiver, unabhängig von dem Willen einzelner ablaufender wirtschaftlicher Gesetzmäßigkeiten, sieht Schmalenbach den unwiderstehlichen Prozeß der Konzentrationsbewegung und der damit verbundenen Zerstörung des liberalen Konkurrenzmechanismus: Beim Übergang von der freien zur gebundenen Wirtschaft kann „von einem bewußten Willen nicht die Rede sein . . . Keiner unserer Wirtschaftsführer geht mit freiem Willen in die neue Wirtschaftsform hinein. Nicht Menschen, sondern *starke wirtschaftliche Kräfte* sind es, die uns in die neue wirtschaftliche Epoche hineintreiben. Was ist es denn im Grunde genommen anders als die Erfüllung der Voraussagen des großen Sozialisten Marx, die wir erleben? . . . Nein, man kann wirklich nicht sagen, daß unsere Wirtschaftsführer uns mit bewußter Absicht in die neue gebundene Wirtschaft hineintreiben. Sie sind Werkzeuge, nichts als Werkzeuge. Und wenn wir nach den inneren Gründen

des Systemwechsels fragen, den wir erleben, so müssen wir diese Gründe nicht in den Messungen sondern in den Dingen suchen.“³

Nach der Herausarbeitung der wichtigsten Theoreme Schmalenbachs und dessen theoriegeschichtlicher Bedeutung stellt Hundt die Zusammenhänge zwischen der Betriebswirtschaftslehre vor und während der nationalsozialistischen Ära dar. Fern jeder Polemik und Denunziation wird einer der wundesten Punkte der Geschichte der Betriebswirtschaftslehre berührt. Es geht ihm gar nicht um die Befassung mit den Blut- und Bodenideologien einiger Betriebswirte — z. B. Thoms — auch nicht um den Tatbestand, daß viele Hochschullehrer der Betriebswirtschaftslehre Mitglieder der NSDAP waren, sondern um die grundsätzliche Übereinstimmung des vorfaschistischen betriebswirtschaftlichen Paradigmas mit den Versprechungen der nationalsozialistischen Ideologie. Der Zusammenhang zwischen den Grundbegriffen des herrschenden Schmalenbachschen Paradigmas — obwohl Schmalenbach selbst über jeden Zweifel an seiner nichtfaschistischen subjektiven Integrität erhaben ist — und dem Faschismus steht zur Diskussion. Dieser von der heutigen Betriebswirtschaftslehre gründlich verdrängte und totgeschwiegene Aspekt der betriebswirtschaftlichen Geschichte ist auch für Österreicher von hervorragender Bedeutung, konnte doch ein Großteil der Professoren an der Hochschule für Welthandel — jetzt Wirtschaftsuniversität — nach 1945 ungebrochen ihre Lehrtätigkeit fortsetzen und erhielt erst kürzlich der Mitverfasser des Korneuburger Eides in dem die standesstaatlich-faschistische Ausrichtung der Heimwehren zusammengefaßt ist — Prof. Heinrich, das Ehrendoktorat der Wirtschaftsuniversität Wien zuerkannt.

Genausowenig wie der Faschismus nur ein zufälliges Produkt kapitalistischer Entwicklung ist, kann das positiv-loyale Verhalten der überwiegenden Zahl der Betriebswirte während des Faschismus als Zufall bezeichnet werden. Heinrich erkannte die Verwandtschaft zwischen Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus bereits kurz nach der Machtergreifung Hitlers, als er folgendes formulierte: „Die Betrachtung zeigt, daß gerade in der Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre sehr früh die gleiche Richtung festgestellt werden kann wie in der nationalsozialistischen Bewegung. Das ist der Grund, weshalb gerade sie sich im nationalsozialistischen Staat zu Hause fühlen kann.“

Was die Betriebswirtschaftslehre theoretisch durch das Rechnungswesen bzw. den Versuch einer betriebswirtschaftlich ausgerichteten Werttheorie erreichen wollte — die Sicherung der freien Entfaltung der betrieblichen Rationalität — stellten die faschistischen Institutionen durch die gewaltsame Unterbindung sozialer Auseinandersetzungen, inflationärer Entwicklungen und anderer ständiger außerbetrieblicher Störfaktoren praktisch her. Die grundsätzliche Beschränkung des Rechnungswesens zu Zwecken der Steuerung und Kontrolle eines rationellen betrieblichen Fertigungsprozesses im Rahmen der krisenhaften Verlaufsform der kapitalistischen Entwicklung verhiess der Faschismus aufzuheben. Einer schlechten privatkapitalistischen Wirklichkeit, die sich von den Gemeinwirtschaftlichkeitspostulaten der Betriebswirte nicht beirren ließ, sollte durch den Staat volkswirtschaftliche Rationalität eingebleut werden. Die nationalsozialistische Parole „Gemeinnutz geht vor Eigennutz“ ist mehr als nur eine äußerliche Entsprechung zum Normativismus der vorfaschistischen Betriebswirtschaftslehre. 1928

noch hatte Schmalenbach prophetisch den Bismark beschworen, der erst kommen müsse, um den Monopolen den nötigen Patriotismus *gewaltsam* beizubringen. Er kam früher als ‚erwartet‘.

Die völlige Diskreditierung aller Varianten einer normativen Betriebswirtschaftslehre führte nach 1945 zu einer lautlosen Ablösung durch das Gutenbergsche Paradigma. Derselbe Gutenberg, der 1938 noch von den Leistungen der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik geschwärmt hat und den Befehl des Führers zum „betriebswirtschaftlichen Datum“ hochstilisierte, trug hauptsächlich zur diskussionslosen Etablierung der Fundamente eines neuen Paradigmas bei, dem es gerade in der Behandlung und Auseinandersetzung mit dem Profitkalkül an derselben Schärfe und Einsicht mangelte, die der Wirtschaftlichkeitsnormativismus besaß. Gutenberg bedeutet ein partielles Zurückfallen hinter einen bereits einmal erreichten Stand der Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre. Durch die bloß mengenmäßig-physische Betrachtung der Produktivität geht er der Problematik aus dem Weg, die im Zeichen der Theorie von Schmalenbach lag und ihm etliche Widersprüche eintrug: der Gegensatz zwischen privaten Profitmaximen und der Deckung des gesellschaftlichen Bedarfs an Gütern, oder, marxistisch gesprochen, zwischen Tauschwert und Gebrauchswert.

In einem abschließenden Kapitel geht Hundt schließlich auf den entscheidungs- und systemorientierten Ansatz der gegenwärtigen Betriebswirtschaftslehre, die Konsequenzen der allgemeinen Akzeptierung des Kritischen Rationalismus auf die herrschende Lehre, insbesondere auf die theoretische Behandlung der Unternehmensziele ein. Die durchaus produktive Einsichten verheißende Hereinnahme psychologischer und so-

ziologischer Erkenntnisse in die Betriebswirtschaftslehre wird unter der Hand zur Ideologie, indem von der möglichen Nichtexistenz des Profitkalküls in den Motivationen der am Prozeß der Zielfindung des Unternehmens „beteiligten“ Subjekte, der Gewinnmaximierungsimperativ überhaupt in Frage gestellt wird (Heinen), als ob sich dieser auf ein bloß subjektives Streben gründen würde. Letztlich kommen einige Autoren dieser Richtung (z. B. Krisch) zum Schluß, daß sich überhaupt keine einheitlichen Unternehmensziele mehr angeben lassen und sich die Betriebswirtschaftslehre in praktisch-normativer Manier, d. h. wertfrei damit zu bescheiden hat, sich der Beliebigkeit der möglichen Unternehmensziele zu beugen.

Jeder engagierte und an wirtschaftlichen Fragen Interessierte kann nur

hoffen, daß der Untersuchung von Hundt nicht jenes Schicksal bevorsteht, daß verschiedenen anderen Autoren auch wiederfahren ist: Durch Ignoranz und Totschweigen die Kritik ins Leere laufen zu lassen. Es wäre ein Armutszeugnis für die herrschende Betriebswirtschaftslehre, würde sie die von Hundt angerissene Auseinandersetzung mit ihrer eigenen Vergangenheit und der sich daraus ergebenden Konsequenz für die gegenwärtige Theorie nicht aufnehmen. Daß dies allerdings nicht in erster Linie am guten Willen derjenigen am Wissenschaftsprozeß Beteiligten liegt, die dieses Vorhaben unterstützen, sondern wesentlich auch von „außerwissenschaftlichen“ Prozessen abhängt, diese Einsicht läßt sich selbst noch aus Hundts Buch gewinnen.

Ernst Fehr

1 Hier sind u. a. zu nennen: Das Konzept einer arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre; vor allem Koubek, Küller, Scheibe-Lange (Hrsg): Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt/Main 1974. Ortman Günther: Unternehmensziele als Ideologie, Köln 1976.

2 Thomas S. Kuhn: Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen, Frankfurt-Main 1978

3 Zitiert nach Alfred Sohn-Rethel: Ökonomie und Klassenstruktur des deutschen Faschismus, Frankfurt 1973, S. 41