

VERÖFFENTLICHUNGEN
DER WIRTSCHAFTSHOCHSCHULE MANNHEIM

Reihe 2: Reden · Heft 3

Der Wert
in der Betriebswirtschaft
Die kulturelle Sendung
der Hochschulen in der Gegenwart

2 Reden

Von

August Marx

W. KOHLHAMMER VERLAG

(1958)

BIBLIOTHEK DER
WIRTSCHAFTSHOCHSCHULE
MANNHEIM

2425

658

INHALTSVERZEICHNIS

Der Wert in der Betriebswirtschaft	7
Die kulturelle Sendung der Hochschulen in der Gegenwart ...	19

Eines der meistbesprochenen Probleme innerhalb der Wirtschaftswissenschaften im allgemeinen und der Betriebswirtschaftslehre im besonderen ist das des Wertes. Dies gilt zunächst und primär für die wissenschaftliche Forschung selbst, die niemals wertfrei sein kann. Jede Forschungsaufgabe bedingt ihre adäquaten Forschungsmethoden, deren Wahl ein Wertungsakt ist¹. Innerhalb der Forschung geht es um die Erkenntnis der Wahrheit. Der Wert des Forschungsergebnisses wird vom Ausmaß der erkannten Wahrheit bestimmt. Ohne Wahrheitsforschung ist kein zutreffendes und verwertbares Ergebnis zu erwarten. Freilich ist diese Wahrheit – deren Wesen für viele allein schon unergründlich ist – ein außerwirtschaftlicher Wert, der aber honoriert werden muß, wenn die Forschung ganz allgemein und damit auch die betriebswirtschaftliche Forschung und somit auch die Betriebswirtschaftslehre Anspruch auf Wissenschaft erheben wollen. Nur insoweit die Forschung die Übereinstimmung des Tatsächlichen mit dem Wesentlichen erreicht, nur insofern sie die letzten Ursachen für unsere zu vollziehende Stellungnahme offenlegt, ist der Wahrheit Genüge getan und ein echter wissenschaftlicher Beitrag als unvergängliche Kulturleistung erreicht und insoweit wurden Werte erschlossen. Dabei wird in der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung die Frage nach dem *absoluten* Wert nicht erhoben, ihre Beantwortung ist u. a. dem Philosophen aufgegeben. Uns verbleibt es, zu erforschen, ob es im Bereich der Betriebswirtschaft *objektive* Werte gibt, die demzufolge für jedermann Gültigkeit haben und von jedermann zu respektieren sind².

Der betriebswirtschaftliche Wert bietet sich als Relationen oder Beziehungen von Subjekten zu Objekten oder auch umgekehrt – wenn nicht überhaupt von Objekten zu Subjekten bzw. in der Verkettung aller Subjekte und Objekte miteinander dar³. Doch noch ein Wort zur Wertbezogenheit der wissenschaftlichen Forschung. Es kann sich dabei nicht um die nachträgliche sogenannte wissenschaftlich fundierte Bestätigung einer a priori aufgestellten Behauptung handeln. Aus den

¹ Vgl. C. Sandig: „Die Forschungs- und Darstellungsmethoden und das Methodenproblem in betriebswirtschaftlicher Sicht“, Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Heft 3/1957, sowie auch A. Moxter: „Die methodologischen Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“, 1957.

² Vgl. hierzu F. J. Brecht: „Vom Werden und Wesen der Wirtschaftsphilosophie“, Ruperto Carola, Mitteilungen der Vereinigung der Freunde der Studentenschaft der Universität Heidelberg, 8. Jahrg., Bd. 19, Juni 1956.

³ Vgl. das „Ordnungsschema von W. G. Waffenschmidt: „Anschauliche Einführung in die Allgemeine und Theoretische Nationalökonomie“, 1950, S. 67 ff.; J. Heyde: „Grundlegung der Wertlehre, 1916, S. 18.

seitherigen Darlegungen erhellt vielmehr, daß der Forscher unvoreingenommen an das Erforschungsobjekt herantreten muß und nur vom gewählten Erkenntnisobjekt – in unserem Falle den spezifisch wirtschaftlichen Tatbeständen innerhalb der Betriebswirtschaft – geleitet werden darf, daß also die Forschungsaufgabe zwar klar umrissen, die Forschungsmethode dem Forschungsobjekt adäquat sein müssen, das Forschungsergebnis aber nur eine wahrheitsgetreue Wiedergabe der gewonnenen Erkenntnisse – frei also von jeder vorgegebenen Sinndeutung sein können. Das Erkenntnisziel kann und darf nie als Postulat im Sinne eines vorherbestimmten Resultats intendiert werden⁴. So gewonnene Ergebnisse wären keine brauchbaren Erkenntnisse, weil ihr Wahrheitsgehalt nicht erwiesen ist. Sie wären noch nicht einmal als Arbeitshypothesen verwendbar.

Wir sagen, jede menschliche Tätigkeit ist wertbezogen; somit auch das gesamte Wirken des Menschen im wirtschaftlichen Bereich, in der praktischen Betriebswirtschaft, wo es in der Regel gilt, unter sich stets wechselnden Bedingungen und latenten Risiken tätig zu sein. Jedes Tun, vorab das in der kooperativen Wirtschaft wird vom Wertstreben initiiert. Eine Reihe spezieller betriebswirtschaftlicher Begriffe beinhalten den Wertbegriff. Ob es sich z. B. um Aufwand im Sinne der Ertragsrechnung, um Kosten im Sinne der Leistungserstellung oder gar um Unkosten im Sinne des unwirtschaftlichen Verbrauchs handelt, immer spricht der Betriebswirtschaftler von Werteverzehr, der freilich im Hinblick auf die bereits erwähnten verschieden möglichen Ursachen auch recht verschieden sinnfällig sein kann. Wertbewegungen vollziehen sich fortwährend in allen Betriebswirtschaften. Die den Wert repräsentierenden Sachen werden zu Gütern bestimmter, wenn auch unter sich verschiedener Rangordnung; ja, die Dynamik des Wertes und der Wertschätzung löst die betriebliche Tätigkeit des Menschen erst aus. Das Wertproblem ist somit nicht nur ein solches der Forschung und der Betriebswirtschaftslehre, sondern auch ein solches der Betriebswirtschaftspolitik und des realen Geschehens in der Betriebswirtschaft⁵. Die Wertumwandlung bzw. Erhöhung über chemische und mechanische Prozesse ist dem Industriebetrieb eigen. Die den Wertaustausch vermittelnde Institution ist der Handel. Auch die gesamten übrigen Betriebswirtschaften erfüllen nur insoweit eine wirklich ökonomische Funktion als es ihnen gelingt, sich in den wertschöpfenden Prozeß befruchtend einzugliedern. So wird der Wert bei aller Erkenntnis seiner graduellen Differenzierung zum Grund-

⁴ Vgl. C. Sandig: a. a. O.

⁵ Vgl. die Begriffe „Zielsetzungen“ und „Entscheidungen“ bei C. Sandig: „Die Führung des Betriebes“, Betriebswirtschaftspolitik, 1953, S. 19 ff.

phänomen des Betriebs kat exochen⁶. Die Frage, ob es sich bei diesem Betrieb im Einzelfalle um einen privaten oder um einen öffentlichen Haushalt, also um einen Kommunal- oder sonstigen Regiebetrieb, handelt, oder um einen Gewerbebetrieb im Rahmen der verschiedenen möglichen Unternehmungsformen, wie sie das Handelsrecht kennt, ist in diesem Zusammenhang unerheblich⁷.

Wie ist es nun um das Wesen dieses Wertes in der Betriebswirtschaft bestellt? Sind es transzendente Ideen, denen der so nüchterne praktische Betriebswirt anhängt, und die für sich seiend die *causa movens* für das Streben des sich doch so oft im materiellen Sachbereich verlierenden Unternehmers ausmachen? Verläßt der praktische Betriebswirt plötzlich seine vielfach nur von pragmatischen Überlegungen bestimmte Position, um sich offenbar völlig unmotiviert philosophischen Spekulationen zu verschreiben? Ist der Wert eine Realität oder nur eine abstrakte Idee? Wir sind der Meinung, uns hier nicht über die möglichen oder tatsächlichen Seinsweisen des Wertes auseinandersetzen zu müssen, um die Frage zu klären, wie es um das Eigendasein des Wertes bestellt ist. Sicher ist, daß der Wert *einem Gut*, materieller oder immaterieller Art, inhäriert. Er haftet dem Übel allenfalls im metaphysischen, religiösen Bereich an. Nur dort kann von der *felix culpa* gesprochen werden. Der Betriebswirt aber bezeichnet den üblen Wertverzehr als Unkosten, jedoch nicht im Sinne einer Wertantinomie, die in diesem Zusammenhang nicht gegeben ist.

Wir stellten fest, der Wert inhäriert einem Gut. Freilich in unterschiedlicher Intensität. Aristoteles sagt: „Jede Kunst und jede Einrichtung, jede Handlung und jeder Plan scheint irgendein Gut zu erstreben. Darum hat man mit Recht Gut genannt, was alle erstreben⁸. Was alle berechtigterweise erstreben, müßte man wohl ergänzend einfügen. Der dem Gut immanente Wert ist es, der die menschliche Tätigkeit auslöst. Der Wert der Güter und Leistungen, die zu erstellen in größter Variation das Betriebsziel der wirtschaftlichen Tätigkeit ausmacht, ist begrifflich zunächst rein qualitativ zu sehen. Er bewirkt das Sosein der Substanz und ist *über* das nur emotionale Fühlen bezüglich seines Daseins feststellbar. Die Intensität, mit der ein Wirtschaftler ein Gut erstrebt, ist als Funktion des Wertes dieses Gutes zu erklären. Die Anstrengbarkeit selbst beruht auf seinen perfektiven Eigenschaften. Um dieser perfek-

⁶ J. Löffelholz: „Der Wert als Problem der Betriebswirtschaft“, Gegenwartsprobleme der Betriebswirtschaft, Festschrift zum 70. Geburtstag von W. le Coutre, herausgegeben von Fr. Henzel, 1955, S. 25 ff.

⁷ Vgl. hierzu A. Marx: Staatslexikon, Recht, Wirtschaft und Gesellschaft, Bd. I, 1957, Abschnitt „Der Betrieb“.

⁸ Heinrich Pesch S. J.: „Lehrbuch der Nationalökonomie“, 1905, 1. Band, S. 18 f.

tiven Eigenschaften willen wird jedes Gut zu einem Wert. Gut und Wert bedingen sich demnach gegenseitig. Somit sind es letztlich auch immer Güter und Werte zugleich, die in der einzelnen Betriebswirtschaft angestrebt werden.

Wenn der Wert auch in unmittelbarer Beziehung zum Gut steht, so kann dieser Wert im Einzelfall doch über- oder unterschätzt werden. Der Mensch ist ja immer in Gefahr, sich zu irren, und er irrt, wenn sein Streben nicht einem tatsächlichen, sondern nur einem *vermeintlichen* Gut gilt. Er irrt auch, wenn er ein *wirkliches* Gut falsch einschätzt. Diese Fehlschätzung, dieser Irrtum kann sich demnach sowohl auf das Gut als auch auf dessen Wert beziehen. Im einen Fall liegt ein Irrtum bezüglich einer an sich wertvollen Sache, im anderen Fall ein solcher bezüglich des Wertes der begehrten Sache vor.

Wir sagten, auch die betriebliche Tätigkeit des Menschen sei wertorientiert. Aber wie kann sich der Betriebswirt über den tatsächlichen oder über den mutmaßlichen Wert eines Gutes unterrichten? Auch der Betriebswirt kennt seine ihm so oft hemmende Begrenztheit; deswegen sucht er nach einem Leitmaß, um sich in der Schätzung des Wertes eines Gutes bestätigt zu sehen. Und hier kommt ihm a prima vista die Betriebswirtschaftslehre zu Hilfe.

Wir stellten eingangs fest, daß sich die Wirtschaftswissenschaften in besonderer Weise mit dem Wertproblem beschäftigen⁹. Ja, sie führten, soweit wir es feststellen können, den Wertbegriff überhaupt in die wissenschaftliche Terminologie ein. Aber die Wertlehre, wie sie theoretische Nationalökonomie und Betriebswirtschaftslehre proponieren, ist für den Betrieb selbst äußerst problematisch. Wir stellten ferner fest, daß es die innere Geeignetheit ist, die den Wert eines Gutes bestimmt. Sie ermöglicht es, vom Wert in abstracto zu sprechen. Im konkreten Falle soll der Wert die Eigenschaften ausdrücken, d. h. Grad und Umfang dieser Eigenschaften erkenntlich machen, wegen derer etwas würdig ist, geschätzt zu werden, d. h. also innerhalb einer Betriebswirtschaft bewertet und gewertet zu werden. Es ist die Nützlichkeit, die uns ein Gut im Betrieb begehrtenwert macht. Und dieses Begehren führt insbesondere dann zur konkreten betrieblichen Wertschätzung, wenn dieses Gut knapp ist, also nur in begrenztem Umfange zur Verfügung steht. Der Wert wird demnach zunächst durch objektive Nützlichkeit und Seltenheit eines Gutes bestimmt, wobei noch ein weiteres, nämlich die subjektive praktische Verwertbarkeit dieses knappen Gutes, hinzukommen muß.

Alle Güter, die dem praktischen Betrieb trotz objektiver Nützlichkeit und Seltenheit unzugänglich sind, bleiben daher ohne Wertansatz, weil

⁹ Siehe *W. Wittmann*: „Der Wertbegriff in der Betriebswirtschaftslehre“, 1956.

der Nutzen, den sie stiften könnten, unrealisierbar ist. Dies gilt expressis verbis für jene Güter, die dem Betrieb grundsätzlich unzugänglich sind. Sie stellen noch nicht einmal einen Wert innerhalb der Planung dar, weil ja auch der Wert dieses betrieblichen Lenkungs- und Kontrollmittels, d. h. immateriellen Gutes, steigt und fällt mit der Möglichkeit seiner tatsächlichen Verwirklichung.

Es scheint damit alles zum Ausdruck gebracht zu sein, um eine klare begriffliche Vorstellung des Wertes zu vermitteln. Sehen wir uns indes die Fülle der Wertbegriffe innerhalb der wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen an, so erhalten wir den Eindruck, daß in der Tat noch nicht alles erfaßt ist, was den Wert in concreto, den Wert in der Betriebswirtschaft bestimmt. Dabei ist nicht so sehr an Werte mittelbarer oder unmittelbarer Art gedacht, von denen gesprochen wird, je nachdem ob ein Gut am wirtschaftlichen Produktionsprozeß, hier im weiteren Sinne verstanden, direkten oder indirekten Anteil hat. Denken Sie bitte analog an direkte und indirekte Kosten¹⁰. Es sind vornehmlich solche Werte gemeint, die weniger vom Verwendungszweck her, als vielmehr von der inneren Geeignetheit bestimmt werden. Adam Smith sagte bereits, daß das Wort Wert zwei verschiedene Bedeutungen habe, und bald Brauchbarkeit einer Sache, bald die durch den Besitz dieser Sache gegebene Möglichkeit, dafür andere Güter zu kaufen, ausdrückt. Die Volkswirtschaftslehre spricht demzufolge vom Gebrauchs- bzw. Tauschwert. Zwischen beiden Werten besteht zwar ein gewisses inneres Verhältnis, aber keine irgendwie geartete Gesetzmäßigkeit.

Wenn wir uns vergegenwärtigen, daß der Wert eines Gutes, und nur dieses ist ja Ziel jedes wirtschaftlichen Prozesses – wie die Bedürfnisbefriedigung mittels Güter Aufgabe der gesamten Wirtschaft ist – das Bewußtsein des Menschen von einem Wertvollen notwendigerweise zur Voraussetzung hat, vermögen wir zu erkennen, daß im Einzelfalle ein Gebrauchswert, nicht aber zugleich auch ein korrespondierender Tauschwert gegeben sein kann.

Das Steuerrecht kennt den Begriff des gemeinen Wertes, der in der Regel unter dem Teilwert liegt und bis auf Null absinken kann. Zwei weitere wertbildende Faktoren klingen daran an. Wir denken an die subjektive Nutzenschätzung bzw. die Dringlichkeit des menschlichen Bedürfnisses. Es erübrigt sich indes hic et nunc longe et late eine Systematisierung der einzelnen Werte bzw. Wertbegriffe durchzuführen. Dies ist längst geschehen. Wir haben uns nur vom Standpunkt der Betriebswirtschaft mit diesen verschiedenen Werten zu beschäftigen. Dabei ist mit Rücksicht auf die verschiedenen möglichen Verhaltensweisen des Betriebswirtschaftlers auf dem Markt und im Betrieb wichtig zu unter-

¹⁰ Siehe *E. Heinen*: „Die Kosten, ihr Begriff und ihr Wesen“, 1956.

suchen, ob der sogenannte objektive Wert eines Gutes eindeutig oder doch wenigstens genügend klar und damit weitgehend auch allgemeingültig bestimmbar ist. Dieser Wert könnte dann mit dem Marktpreis verglichen werden und zugleich Anhaltspunkt für den Ansatz in der Bilanz sein. Stellt dieser objektive Wert, so fragen wir, eine Funktion des Ausmaßes, des quantitativen Verzehrs an Gütern und Leistungen, der zur Erstellung eines Gutes erforderlich ist, dar, d. h. also der Kosten der eingesetzten Produktionsfaktoren in all ihrer quantitativen und qualitativen Abgestuftheit? Die Antwort auf die so gestellte Frage nach dem objektiven Wert scheint uns immer dann nicht zufriedenstellend und grundsätzlich erteilbar zu sein, wenn es sich im Einzelfalle um einen klar limitierten¹¹ und deswegen nur in dieser Produktionsfaktorenkombination möglichen Einsatz handelt und weil der Produktionsfaktor Arbeit z. B. innerhalb einer Betriebswirtschaft bezüglich seiner Intensität und Wirkgewalt nicht absolut verobjektiviert werden kann. Die Schwierigkeit wird noch erhöht, wenn wir versuchen, die vielfach sehr komplizierten Produktionsfunktionen in ihre Komponenten zu zerlegen¹². Da in der Regel sowohl die kontinuierlichen als auch die diskontinuierlichen Faktoren bei gleichbleibender Ausbringungsmenge variierbar sind, bedürfte es einer sehr ausgeklügelten Optimalrechnung, um wenigstens vordergründig zum sogenannten objektiven Wert eines Produktionsmittels zu gelangen. Diese Möglichkeit ist für die übergroße Zahl der praktischen Betriebe nicht gegeben (wir aber haben es doch mit dem Wert in der Betriebswirtschaft zu tun!), abgesehen von der weiter auftretenden Frage, ob es überhaupt möglich sein wird, die Eignung eines Gutes selbst, derentwegen es ja geschätzt wird und wertvoll ist, je umfassend festzustellen. Negativ wird man sagen können, daß kein oder kaum ein Gut als Produktionsmittel, also hinsichtlich seines weiteren Verwendungszweckes einseitig determiniert ist. Dies gilt grundsätzlich für alle fungiblen Güter. Für nicht börsenfähige Güter läßt sich eine Korrelation aufstellen, die lautet: Je weiter ein Produktionsmittel, d. h. hier Rohstoff von der Verarbeitung zum Endprodukt entfernt ist, desto vielseitiger ist es noch anderweitig einsatzfähig. Die schier unendliche Variationsmöglichkeit der Einsatzgüter wirkt sich kostenmäßig ebenfalls recht verschieden aus. Von einem objektiven Wert eines Gutes, orientiert am Kostenanfall während seiner Erstellung, kann demnach nicht gesprochen werden. Der Kostenanfall ist betriebsbedingt und eine Funktion vieler Größen, so beispielsweise des Standortes, der Rechtsform der Betriebswirtschaft, der

¹¹ Hierzu sei z. B. verwiesen auf *E. Schneider*: „Einführung in die Wirtschaftstheorie“, Bd. II, 3. Aufl. 1955, S. 172 ff.

¹² Weiterführend *E. Gutenberg*: „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“, Bd. I., Die Produktion, 3. Aufl. 1957.

Finanzkraft, der Organisation dieses Betriebes und der Art und Qualität des zu verarbeitenden Materials, des Betriebsklimas und vieler anderer mehr¹³. Er ist aber zugleich auch eine Funktion der spezifischen beruflichen Eignung jener, denen die betriebliche Willensbildung zukommt.

Auch der *Gebrauchswert* ist, wie bereits angeklungen, keine unmißverständliche Größe, demzufolge in der Betriebswirtschaft auch nur mit Vorsicht und unter großem Vorbehalt zu verwenden. Was prägt denn den Gebrauchswert? Die innere Eignung, welche? Oder ist es die Einsatzfähigkeit? Wer aber setzt ein? Und mit welchen Talenten? Sind wir in der Lage, den Gesamtertrag eines Betriebes oder auch nur einer Produktionsperiode einer Werkstatt- oder Fertigungsabteilung exakt auf die innere Geeignetheit eines Gutes und auf die spezielle Tüchtigkeit der sich der Gebrauchsgüter bedienenden Mitarbeiter bzw. des Betriebswirtschaftlers aufzugliedern oder gar im voraus zu bestimmen? Stellt der Gebrauchswert lediglich einen Mittelwert dar, dann ist dieser nicht der Wert für den einzelnen Betrieb im Sinne einer exakten Rechengröße. Auch ganz spezielle, in ihrer betrieblichen Einsatzfähigkeit eng begrenzte Gebrauchsgüter – man denke etwa an hochspezialisierte Einweckmaschinen – sind letztlich in ihrem Wert, d. h. bezüglich ihrer betrieblichen Geeignetheit bei der Werterstellung, abhängig von den übrigen realen Gegebenheiten innerhalb der Betriebswirtschaft, insbesondere derer, die sich dieser Maschinen bedienen. Bei der Betrachtung des Einflusses der materiellen Produktionsfaktorenkombination darf die immaterielle Seite nicht übersehen werden! – Auch die Verbrauchsgüter sind von Betriebswirtschaft zu Betriebswirtschaft trotz objektiver Geeignetheit, die sich zum Teil nach technischen Größen summarisch vorgeben läßt, recht verschieden einzuschätzen, d. h. zu bewerten¹⁴. Hier gilt das bezüglich der Gebrauchsgüter Festgestellte. Die Verbrauchsgüter sind in ihrem Wertansatz von der im Einzelfalle gegebenen Ausnutzungsgeschicklichkeit abhängig. Aber noch ein weiteres kommt hinzu. Minderbestände an Verbrauchsgütern machen deren ökonomischen Einsatz nicht selten unmöglich. Ja, an sich genügend große Mengen können oft nicht in den Produktionsprozeß eingeschaltet werden, weil unentbehrliche Ergänzungsgüter fehlen. Wir kennen diese Tatbestände und die sich hieraus ableitenden Überlegungen bezüglich der Bewertung anlässlich der Jahresabschlußarbeiten¹⁵.

¹³ Vgl. dazu die sehr detaillierten Untersuchungen von *F. Henzel*: „Kosten und Leistung“, 3. Aufl. 1957, insbesondere Abschnitt IV.

¹⁴ Vgl. *Fr. Schmidt*: „Die Organische Tageswertbilanz“, 1951 (unver. Nachdr. der 3. Aufl. von 1929).

¹⁵ Siehe hierzu *W. le Contre*: „Was sagt mir die Bilanz? Wirtschaftserkenntnis durch Bilanzkritik“, 1956. Vgl. auch *A. Marx*: „Inventuraufnahme und Wirtschaftlichkeitssteigerung“, Neue Betriebswirtschaft Nr. 8/1955.

Es werden demnach in der Betriebswirtschaft immer wieder Güter zu einem niedrigeren als dem sogenannten objektiven Wert in Ansatz gebracht werden müssen, weil mittels *dieser* Güter höhere Nutzenschätzungen nicht erzielt werden können und ihr betrieblicher Einsatz nicht oder nicht mehr oder noch nicht gegeben ist. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe einschließlich produzierte Produktionsmittel partizipieren demnach am Wert der damit betrieblich, d. h. individuell möglichen Leistungserstellung, die vielfältig und unter sich wieder von unterschiedlicher Nutzenschätzung seitens der Abnehmer sein kann.

Diese Wertabhängigkeit kann an Hand eines Beispiels deutlich gemacht werden. Einer der größten Söhne unseres Volkes läßt in seinem dramatischen Hauptwerk während einer Auseinandersetzung des unermüdlich wißbegierigen, drangerfüllten Suchenden, der sich sehnt, zu erkennen, was die *Welt* im Innersten zusammenhält, in einer Auseinandersetzung, die er mit seinem unheimlichen Gegner führt, die Worte sprechen: Du gleichst *dem Geist*, den Du *begreifst*¹⁶! Wird hier nicht das Erkenntnisvermögen des Sehenden geradezu zu dessen Wesensgehalt erklärt? So ist die Bewertung eines Gutes in der Betriebswirtschaft von der jeweiligen Möglichkeit der Verwertung desselben abhängig und nicht vom *erhofften* betrieblichen Erfolg, von erwünschten Bilanzgleichungen oder ähnlichem.

Der Wert der Ge- und Verbrauchsgüter gleicht weder den Kosten noch dem Anschaffungspreis, sondern dem Wert, der im Einzelfalle realisierbar ist bzw. realisiert wird. Und dieser Wert wird sich in keinem Falle lediglich auf Grund des verarbeiteten Materials oder nach den verwendeten Werkzeugen oder der auf Grund menschlicher Arbeitskraft zu ermittelnden summarischen Kosten finden lassen. Offenbar wird dieser Tatbestand, wenn wir in der Analogie unsere Zuflucht suchen. Wir denken insbesondere an verschiedene Zweige der schönen Künste. Auf tiefste beeindruckt sind wir vom fruchtbaren Wirken großer Bildhauer vergangener Zeiten, deren Statuen aus sprödem Marmor an Gleichmaß in der Gesamtkomposition, an edler Anmut der Linienführung und echter Natürlichkeit selten je erreicht sind. Über Materialverbrauch und Arbeitszeitanfall hier sprechen zu wollen, wäre geradezu blasphemisch. Es ist das nämliche Material, das vielleicht mit größerem Zeitaufwand auch zu Brückenquadern und Pflastersteinen verarbeitet wurde. Weiter: Es erübrigt sich doch wohl, auf die weltbekannten Gemälde der großen Meister früherer Jahrhunderte zu verweisen. Ist es nicht auch hier das nämliche Material, das sie für ihre Bilder verwendeten, wie das jener Maler, von denen niemand mehr spricht? Sind es z. B. bei der Sixtinischen Madonna

¹⁶ J. W. Goethe: „Faust I“.

die feine Leinwand, die reichlich 5 qm groß ist, und die verschiedenen Ölfarben, die vor Gebrauch zusammengemixt wurden, die uns das Bild zum berühmtesten der Welt machen? Es gibt größere, von denen nicht gesprochen wird. Es ist die einzigartige Komposition in Linie und Farbe, die uns bannt, und bei der der Versuch, es in seiner Schönheit und seinem tiefen Sinngehalt zu fassen, „ein unzureichendes Stammeln“¹⁷ bleibt.

Doch kehren wir zurück zur Betriebswirtschaft. Sind es das Material, das handwerkliche meisterliche Können oder die persönliche Geschicklichkeit, die uns zu einem bestimmten Schneider führen? Wir sehen, der Ge- und Verbrauchswert wird zu einem ganz individuellen subjektiven Wert, für den es keinen objektiven Maßstab a priori gibt, der etwa dienlich sein könnte bei der bilanziellen Bemessung. Wir wissen, jedes Produkt spiegelt etwas von der individuellen Eigenart seines Produzenten wider¹⁸. Selbst im Rahmen kontinuierlicher Massenfertigung sind die einzelnen Schichtleistungen vielfachen qualitativen und in der Regel sogar auch quantitativen Schwankungen unterworfen, trotz Fließband, Taktverfahren und automatischer Fertigung. Unterschiedliche Begabung und die so stark differenzierte menschliche Motivation gelangen u. a. hier zur Auswirkung. Die seelisch begründete innere Teilnahme an der Arbeit trägt das ihre zur Gestaltung und damit zur Wertung des Endprodukts bei. So wird der Ge- und Verbrauchswert von Betriebswirtschaft zu Betriebswirtschaft ein anderer sein, auch wenn es sich um sogenannte Gattungswaren handelt, denen doch eine übereinstimmende allgemeine Wesenheit eigen ist und die daher am ehesten fungibel sind¹⁹. Die objektive Geeignetheit einer Ware, die ohnehin kaum oder gar nicht erschöpfend zu umreißen ist, reicht nicht aus, um den Wert dieser Ware für die Betriebswirtschaft zu ermitteln, weil die Realisationsmöglichkeit dieser Geeignetheit eine Funktion menschlichen Könnens und praktischen von Betrieb zu Betrieb verschiedenen Wollens darstellt. Zur objektiven Eignung müssen weiter die schöpferische Idee und die Möglichkeit ihrer Verwirklichung kommen. Wichtig dabei sind also berufliches Können, unternehmerisches Wagen und bzw. oder intuitives Streben. Mit Markttransparenz, Angebot und Nachfrage als preisbildende Elemente im Sinne des Wertausdrucks allein kommen wir für die einzelne Betriebswirtschaft nicht zum Ziele. Zudem wird die Knappheit eines bestimmten Gutes durch die Möglichkeit oder Tatsächlichkeit seiner Substitution aufgehoben oder doch weitgehend behoben.

Die Problematik der rechten Bewertung der einzelnen Vermögens-

¹⁷ M. Putschner: „Raphaels Sixtinische Madonna“, 1956, S. 18.

¹⁸ Vgl. A. Marx: „Normen des wirtschaftspolitischen Geschehens“, ZfB 10/1952.

¹⁹ Zum Problem des betriebswirtschaftlichen Wertes vgl. auch Fritz Schönplug: „Betriebswirtschaftslehre, Methoden und Hauptströmungen“, 1954.

und Schuldteile innerhalb einer Betriebswirtschaft wird noch unterstrichen, wenn wir uns bewußt bleiben, daß durch inner- und zwischenbetriebliche Forschungs- und Entwicklungsarbeiten die produktive Einsatzfähigkeit der einzelnen Güter dauernd erweitert werden kann. So kann heute in vielen Fällen bereits von ihrer fast beliebigen Verwendbarkeit gesprochen werden. Dies gilt in hervorragender Weise für zahlreiche chemische Austauschstoffe, deren Verwendungszweck auf Gebieten liegt, die bislang vornehmlich oder doch nur Eisen- oder Nichteisenmetallen vorbehalten waren oder organischen Stoffen wie Wolle und Baumwolle.

Den gleichen Schwierigkeiten begegnen wir bei der Ermittlung des Nutzungswertes eines Gutes. Der Nutzen selbst ist im letzten nur eine individuell empfundene Annehmlichkeit. Seine Verobjektivierung ist freilich nach dem Gesetz der großen Zahl in gewissem Umfange, insbesondere innerhalb einer Volkswirtschaft, möglich, aber in der Regel nicht für die einzelne Betriebswirtschaft, in der die Voraussetzungen des Gesetzes der großen Zahl nicht erfüllt sind. Hinzu kommt noch die praktisch immer wieder erprobte Erkenntnis, daß es recht schwierig ist, den betrieblichen Nutzen als Funktion der objektiven Geeignetheit zu erkennen und im voraus zu bewerten. Selbst ein so alltägliches Verbrauchsgut wie die Kohle, deren Heizkraft sich nach Kalorien bemessen läßt, ist von dem sichtbaren Nutzen her nicht objektiv zu bewerten, da dieser Nutzen betriebsindividuell verschieden ist, und zwar einmal, weil es an der fachgerechten Ausnützung der Heizungsanlagen mangeln kann (nicht jeder Heizer versteht es, seine Öfen so rationell zu beschicken, daß das Leistungsoptimum erzielt wird, es ist nicht selten, daß er kaum den Mindestanforderungen, die berechtigterweise an ihn gestellt werden können, zu entsprechen vermag), zum anderen, weil es an geeigneten, den günstigsten Ausnutzungsmöglichkeiten entsprechenden Anlagen fehlen kann²⁰. So wird auch dieser Betriebsstoff von der einzelnen Betriebswirtschaft, in der er ausgenutzt werden soll, speziell zu bewerten sein. Von welchem Wert soll nun aber bei der Erfassung der Kohlenvorräte für den bilanziellen Ansatz oder dem Verbrauch bei der Leistungserstellung in der Vorkalkulation ausgegangen werden? Sind etwa Prämienzahlungen wegen sparsamen Kohlenverbrauchs im voraus zu aktivieren, weil sie eine ge- bzw. verbrauchserhöhende Wirkung haben? Dann würden nach einer zwar überholten Terminologie Unkosten als Aktivum erscheinen. Hinzu kommt freilich noch die Nutzenschätzung der *Güter*, die mittels selbsterstellter Energien fabriziert werden sollen. In der Sorge um den rechten Wertansatz führt auch die Mengenrechnung, die mit Recht in anderem Zusammenhang immer gefordert und auch

²⁰ Zur Problematik einer Vergleichbarkeit F. Henzel: „Verlustquellen in der Industrie“, 1951.

praktiziert wird, nicht zum Ziele. Kalorien, Ausbringungsmöglichkeiten etc. sind zwar auch primär von der Qualität abhängig, aber wir gingen ja von der Fähigkeit und Bereitwilligkeit der einzelnen Mitarbeiter, diese Qualitäten auszunutzen, zu mobilisieren, aus. Was aber an qualitativer Eigenschaft ungenutzt bleibt, muß mengenmäßig ergänzt werden. Wer also annimmt, der Preis stelle ein objektives Richtmaß dar, der müßte nach der mengenmäßigen Erfassung der einzelnen Vorräte bei der Bewertung diese mittels eines Variators auf die im speziellen Betrieb gegebenen Ausbeutemöglichkeiten so reduzieren oder erhöhen, daß nunmehr der Wert als Produkt von Menge und Preis angesprochen werden könnte. Das wäre auch der Wert, der berechtigterweise in der Bilanz erscheinen könnte. Das Problem des rechten Wertansatzes verschiebt sich damit aber nur auf die rechte Wahl des jeweiligen Variators. Das ist keine Lösung. Angesichts des rechenhaften Geistes, der in fast alle Bezirke des menschlichen Lebens bestimmend eingreift, ist in der Betriebswirtschaft nur das, was als Differenz zwischen Aufwand und Ertrag, zwischen Kosten und Leistung auf dem Markt über den Erlös erzielt wird, Gewinn, und von diesem wird vornehmlich in der Unternehmung, die über das Kostendeckungsprinzip hinaus noch das Erfolgsprinzip intendiert, wenigstens mittelbar der Wert des einzelnen Gutes bestimmt. Der Preis als Wertausdrucksmittel hat Marktfunktionen zu erfüllen, aber er wird damit nicht zum geeigneten Maßstab für die Betriebswirtschaft, ebenso wenig wie die Herstellkosten der freien oder sozialen Marktwirtschaft den Marktpreis und damit den sogenannten objektiven Wert allein bestimmen. Es muß uns nachdenklich stimmen, wenn wir feststellen, daß die moderne Betriebswirtschaftslehre den Wertbegriff mit großer Vorsicht und Sparsamkeit, d. h. selten gebraucht.

Der Wert in der Betriebswirtschaft, soweit eine exakt meßbare Größe gesucht wird, *kann nicht bestimmt werden*. Hierbei ist die Frage, ob es sich um den Wert von Ge- und Verbrauchsgütern, ob es sich um den objektiven oder Nutzungswert handelt, unerheblich. Insoweit haben unsere Untersuchungen kein brauchbares Ergebnis gezeitigt. Geht es uns wie jenem Erkenntnisbeflissenen, der sagt: „... und sehe, daß wir nichts wissen können, das will mir schier das Herz verbrennen!“²¹ Ist es uns wirklich verwehrt, etwas über einen für die Betriebswirtschaft relevanten Wert zu wissen? Drängt sich uns berechtigterweise grundsätzliche Bezweifelung der Möglichkeit wahrer Erkenntnis auf? Sind wir jenem absoluten Skeptizismus ausgeliefert, der jede wahre Erkenntnisgültigkeit bestreitet und unserem betrieblichen Tun jeglichen Wertmaßstab versagt? Bleiben wir also ohne jedes Richtmaß in der betriebspolitischen Gestaltung? Aber so wenig richtig dieser absolute Skeptizismus in sich ist, so wenig hoff-

²¹ J. W. Goethe: „Faust I“.

nungslos ist unser Bemühen um die Werte, die den betrieblichen Vollzug zu bestimmen vermögen. Freilich handelt es sich hierbei nicht um Werte, die von Neigung, Nützlichkeit und Seltenheit, Angebot und Nachfrage, von innerer Geeignetheit und möglicher Verwendungsfähigkeit bestimmt werden. Die Werte, die den Betriebswirtschaftler in seiner sozialen Gebundenheit zur Leistungserstellung veranlassen, die Werte, die *letztlich* seine betriebliche Tätigkeit auslösen, sind außerwirtschaftlicher Natur. Es handelt sich um ethisch fundierte Werte, um Werte, die nicht steigen und fallen mit der Zuneigung und Ungunst der einzelnen innerhalb einer Betriebswirtschaft, die vielmehr unveränderlich in der Wesenheit der wirtschaftlichen Vorgänge und der Zweckbestimmung alles Wirtschaftens verankert sind; Werte, die dennoch mit dem Licht der menschlichen Vernunft erkannt werden können.

Damit kommen wir zum zweiten Teil unseres Themas, das bislang lautete: Der Wert in der Betriebswirtschaft und das nunmehr zu ändern wäre in das Thema: *Der Wert in der Betriebswirtschaft*. Doch darüber, so möchten wir in Änderung des denkwürdigen Ausspruches der Zuhörer auf dem Areopag sagen, lassen Sie uns bitte ein andermal sprechen.

DIE KULTURELLE SENDUNG DER HOCHSCHULEN IN DER GEGENWART

Vor 50 Jahren verwirklichten wagemutige und weitsichtige Männer der Stadt Mannheim, Männer der Stadtverwaltung, an ihrer Spitze Oberbürgermeister Otto Beck und sein Nachfolger Paul Martin, Männer der Wirtschaft wie Heinrich Lanz und andere, Männer der Wissenschaft wie Sigmund Schott und Eberhard Gothein, ihre wohlüberlegten Pläne und gaben der Kaufmannschaft Mannheims die Städtische Handelshochschule und damit eine Institution wissenschaftlicher Forschung und Lehre in unmittelbarer Praxisnähe. Gewiß, die Anzahl der Studenten war zunächst sehr niedrig, so klein, daß es – wie einer der Erstmatrikulierten uns schrieb – ratsam war, keinem der Kollegs fernzubleiben, um nicht unangenehm aufzufallen und um nicht eine allzu große Lücke zu verursachen. Inzwischen sind es über 1200 Studenten und Studentinnen geworden. Aus der ehemaligen Handelshochschule wurde in richtiger Würdigung des gewachsenen Forschungs- und Lehrgebietes, angesichts der zunehmenden Bedeutung von Industrie, Banken, Versicherungen und anderer Gebiete, die staatliche Wirtschaftshochschule. Aus dem zarten Reis wurde ein kräftiger Baum, aus den bescheidenen Anfängen einer auch für die damalige Zeit schier unmöglichen Bedrängung räumlicher und finanzieller Art eine in ganz Deutschland und darüber hinaus geachtete Stätte wissenschaftlicher Forschung und Lehre. Diese Entwicklung mag rein äußerlich aus der Tatsache abgeleitet werden, daß an unserer Hochschule jetzt etwa 20 wissenschaftliche Institute und Seminare unterhalten werden. Das Vermächtnis jenes stolzen und sich seiner Verantwortung gegenüber der Pflege des Handelsstandes bewußten Bürgergeistes, der um die Jahrhundertwende Gemeingut der Kaufmannschaft im allgemeinen und dieser jungen, aufstrebenden Stadt im besonderen war, wurde zur heiligen Verpflichtung. So ist es möglich geworden, zunächst mit städtischer, dann nach 1945 mit sehr großzügiger staatlicher Hilfe eine Hochschule zu bilden und zu formen, wie sie notwendig ist, um ihren großen Aufgaben gegenüber der Wirtschaft im speziellen und als Kulturfaktor im allgemeinen zu entsprechen. Dabei scheint mir diese Umwandlung von der Handelshochschule in die Wirtschaftshochschule von besonderer Bedeutung und als ein sehr beachtliches Zeichen für die weitere Entwicklung zu sein; sie ist Ausdruck des lebendigen Geistes, den die Hochschule als kostbares Erbe der sie einst gründenden lebendigen Stadt zwischen Rhein und Neckar bis zur Stunde bewahrt hat.

Es muß doch zunächst überraschen, daß die erste süddeutsche Hochschule dieser Art gerade in Mannheim ins Leben gerufen wurde. Aber unsere erste Überraschung und leise Verwunderung wandeln sich, wenn