Zeitschrift: Schweizerische Bauzeitung
Herausgeber: Verlags-AG der akademischen technischen Vereine
Band: 125/126 (1945)
Heft: 10

Inhaltsverzeichnis

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Inhalt: Die Betriebswirtschaftliche Aufgabe des Technikers in der Unternehmung. — Wettbewerb für eine Wohnkolonie «im Dörfli» der Chocoladenfabrik Lindt & Sprüngli, Kilchberg. — Gusseisen-Forschung. — Mitteilungen: Instandhaltung von Dampfkesselanlagen. Die Reparaturschweissung grosser Maschinenteile mit «Thermit». Ein Orientierungskurs für ausländische Akademiker. Linth-Limmatverband. Eine «Exporthaus»-Ausstellung. Architektur-Abteilung der E. T. H. Eine Ausstellung von BSA-Architekten in Basel. Schweiz. Energie-Konsumenten-Verband. Vereinigung Schweiz. Strassenfachmänner. — Nekrologe: Hermann Jansen. — Wettbewerbe: Saalbau in Pully bei Lausanne.
Mitteilungen der Vereine.
Vortragskalender.

Band 125 Der S. I. A. ist für den Inhalt des redaktionellen Teils seiner Vereinsorgane nicht verantwortlich
Nachdruck von Text oder Abbildungen ist nur mit Zustimmung der Redaktion und nur mit genauer Quellenangabe gestattet Nr. 10

Die Betriebswirtschaftliche Aufgabe des Technikers in der Unternehmung

Von Dipl. Ing. ALFRED WALTHER, o. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern

Wenn der junge Techniker ins praktische Leben tritt, sieht er sich unvermittelt vor Fragen gestellt, die bisher seinem Denken fremd waren oder zum mindesten fern lagen. Wirtschaftliche Fragen und Aufgaben treten an ihn heran, die er meistern muss, wenn er in der Unternehmung bestehen will. Den einen packt das Wirtschaftliche mehr, den andern weniger; aber je höher einer in seiner beruflichen Stellung steigt, desto mehr werden in der Regel die technischen durch wirtschaftliche Fragen abgelöst.

Wenn ich nun in meinen Ausführungen das Wirtschaftliche in den Vordergrund stelle, so soll das nicht heissen, dass der Techniker — ich fasse unter Techniker den Ingenieur und den Absolventen der technischen Mittelschulen zusammen — im Unternehmungsbetrieb seine technische Bildung vergessen und technisches Denken verlieren muss. Im Gegenteil. Aber es muss sich zum technischen noch wirtschaftliches Denken gesellen, weil nur aus dieser Synthese eine abgerundete Leistung hervorgehen kann. Das gilt für alle Techniker, die sich in den Dienst einer Unternehmung gestellt haben, selbst wenn sie rein konstruktiv tätig sind.

Eine Volkswirtschaft kann man als ein System von Einzel- oder Sonderwirtschaften auffassen, die in mannigfaltigen Beziehungen zu einander stehen. Die Volkswirtschaftslehre befasst sich mit diesen Beziehungen; diese sind ihr Denkobjekt, und das Erkenntnisziel ist die Hebung des Volkswohlstandes. Mit volkswirtschaftlichen Fragen hat sich eigentlich jeder denkende Mensch zu befassen; das ist aber nicht leicht, und wer sich in solche Fragen vertiefen will, braucht eine gute Schulung.

Aus den verschiedenartigen Sonderwirtschaften schälen wir nun eine besondere Art heraus, die für den Markt wirtschaftliche Leistungen erstellende Sonderwirtschaft, und wollen sie Unternehmung nennen. Damit haben wir das Objekt des betriebswirtschaftlichen Denkens gefunden. Wir interessieren uns nicht mehr für die Gesamtheit aller Sonderwirtschaften, zu denen beispielsweise auch der Haushalt gehört, sondern für eine ganz bestimmte Art, und wir beschränken unser Denken auf eine einzige dieser für den Markt wirtschaftliche Leistungen erstellenden Sonderwirtschaften. Unser Erkenntnisziel ist die Erhaltung dieser Unternehmung.

Das ist die Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre, die die Grundlagen für das wirtschaftliche Denken des in einer Unternehmung irgendwie leitend Tätigen zu schaffen hat. Diese Wissenschaft ist noch sehr jung, und es ist deshalb erklärlich, wenn nicht alle ihre Jünger gleich denken und man sich noch nicht einmal einig ist, wie man das Objekt dieser Wissenschaft begrifflich umgrenzen und wie man es benennen soll. Viele nennen es Betrieb und haben deshalb auch den Namen der Wissenschaft so gewählt. Wir würden lieber von Unternehmungswirtschaftslehre sprechen, weil wir unter Betrieb etwas Besonderes verstehen; wir sind aber weit entfernt davon, daraus eine Kapitalfrage zu machen.

Unser Vorläufer ist die Privatwirtschaftslehre. Man hatte früher die Rentabilität zum Erkenntnisziel erkoren und glaubte sich eine Unternehmung nicht ohne einen sein Geld zwecks Gewinn wagenden Unternehmer vorstellen zu können. Damit hat man sich zwangläufig auf die private Unternehmung beschränkt und übersehen, dass die gleichen Fragen sich auch bei der öffentlichen Unternehmung stellen, wenn man nicht den Profit, sondern die Erhaltung der Unternehmung zum Erkenntnisziel wählt.

Ich möchte nicht missverstanden werden. Die Gefahren, die den Wohlstand unseres Volkes — nicht der Einzelne interessiert uns — bedrohen würden, wenn die private Wirtschaft absterben sollte, sind mir bewusst, und ich glaube nicht, dass die private Initiative — solange es Menschen von Fleisch und Blut gibt — durch etwas anderes vollwertig ersetzt werden kann. Wir können uns aber trotzdem nicht darüber hinwegsetzen, dass es Aufgaben gibt, die man heute der privaten Wirtschaft kaum mehr überlassen könnte; dazu gehören die sog. Versorgungsbetriebe und dazu gehört vor allem die Eisenbahn.

Wir betrachten die private Unternehmung nur als einen Sonderfall der «Unternehmung», gleich wie die öffentliche Unternehmung nur ein Sonderfall ist. Dabei übersehen wir aber nicht, dass die «Unternehmung» aus der privaten Unternehmung entstanden ist. Wir wissen auch, dass in der Aktiengesellschaft und ähnlichen Gebilden die Persönlichkeit des eigentlichen Unternehmers, der eigenes Kapital riskiert, vielfach durch einen neuen Typ, den man schon einmal «Manager» genannt hat, abgelöst worden ist. Es ist der Führertyp, der zwar kein eigenes Kapital riskiert, aber sonst all die Eigenschaften in sich vereinigt, die nötig sind, um eine Unternehmung zu führen: Initiative, wohlbedachter Wagemut und Geradheit im Denken. Gewiss ist er in der privaten Unternehmung am Gewinn meist nicht schlecht beteiligt, in der öffentlichen Unternehmung und in der genossenschaftlichen aber nicht; in jedem Fall aber wird seine ganze Kraft auf die Erhaltung der Unternehmung gerichtet sein, wenn er der rechte Mann ist. Dies musste ich vorausschicken, um die betriebswirtschaftliche Aufgabe des Technikers in der Unternehmung zu umreissen. Ich kann dies nun am besten, wenn ich zuerst die Grundlehren der Betriebswirtschaftslehre kurz zusammenfasse.

Wenn das Auf und Ab der Konjunktur nicht wäre und keine Risiken ihre Existenz bedrohen würden, könnte sich eine Unternehmung erhalten, solange ihr Leistungsaufwand durch den Leistungsertrag gedeckt wird; wenn also durch die Leistungserstellung kein Vermögensverlust entsteht. Dabei müssen wir aber voraussetzen, dass das gesamte Kapital der Unternehmung angemessen verzinst und die nötigen Abschreibungen gemacht worden seien. Wir würden uns ferner zu stark vom wirklichen Leben entfernen, wenn wir dabei nicht auch noch dem verantwortlichen Kapital, dem Eigenkapital der privaten Unternehmung, eine genügende Risikoprämie zum normalen Zins hinzu zugestehen würden. Die private Unternehmung kann nur entstehen, wenn ihr privates Kapital zufliesst, und nur bestehen, wenn ihr dieses Kapital nicht entzogen wird. Deshalb müssen die Besitzer dieses privaten Kapitals auch angemessen entschädigt werden.

Dass die Rentabilität auch in der Betriebswirtschaftslehre eine wichtige Rolle spielt, erkennen wir aus den folgenden Ueberlegungen. Auf kürzere Zeit gesehen muss nämlich der Ueberschuss des Ertrages über den Aufwand auch noch die Bildung von Reserven ermöglichen. Reserven können nur aus unverteilten Gewinnen gebildet werden, wenn sie nicht ausnahmsweise durch eine besondere Art der Finanzierung der Unternehmung geschaffen werden, z. B. durch Aktien-Emission mit Agio.

Weil die Unternehmung dem Risiko ausgesetzt ist und ständig Gefahr läuft, ihr Vermögen zu verlieren, muss sie in guten Zeiten Reserven für schlechte Zeiten bilden. Die Erfahrung lehrt, dass eine Unternehmung ohne Reserven dem Untergang geweiht ist. Der wirkliche Gewinn einer Unternehmung steht erst am Ende ihrer Lebensdauer fest; erst wenn ihr Vermögen, das aus Anlagewerten und Waren, Forderungen und Geld besteht, durch Verkauf oder Liquidation restlos wieder in Geld umgewandelt ist, kann man sagen, ob und wieviel man im ganzen verdient hat. Zwischenhinein folgen sich gute und schlechte Zeiten, und es liegt der Unternehmungsleitung ob, zu erwägen und zu entscheiden, wieviel von den Periodengewinnen verteilt und wieviel zur Sicherung der Unternehmung aufgespeichert werden muss.

Auch die öffentliche Unternehmung unterliegt diesen Gesetzen. Sie braucht zwar ihrem Eigenkapital keine Risikoprämie zu reservieren, aber sie muss es zum mindesten angemessen verzinsen, und auch sie muss ihre Erhaltung durch Anlage von Reserven in guten Zeiten sichern. Alle Unternehmungen, private und öffentliche, unter-