

# Analysen zur Unternehmenstheorie

Festgabe für Leopold L. Illetschko  
zum 70. Geburtstag

Herausgegeben von  
Karl Lechner



Duncker & Humblot · Berlin

# **Analysen zur Unternehmenstheorie**

**Festgabe für Leopold L. Illetschko**







Leopoldo Albuñes

# Analysen zur Unternehmenstheorie

Festgabe für Leopold L. Illetschko  
zum 70. Geburtstag

herausgegeben von

Karl Lechner



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

**Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der photomechanischen  
Wiedergabe und der Übersetzung, für sämtliche Beiträge vorbehalten**

**© 1972 Duncker & Humblot, Berlin 41**

**Gedruckt 1972 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61  
Printed in Germany**

**ISBN 3 428 02701 9**

## Vorwort

Professor Diplomkaufmann Dr. Leopold L. Illetschko vollendet am 22. Oktober 1972 sein 70. Lebensjahr. Dies ist für Freunde und Schüler des Jubilars Anlaß, die vorliegende Festschrift herauszubringen. Den Beiträgen der einzelnen Autoren seien Bemerkungen über den Fachgelehrten vorausgeschickt, den es zu ehren gilt.

Illetschkos vielseitiges wissenschaftliches Werk kann überwiegend drei Themenkreisen zugeordnet werden: der Unternehmenstheorie, der Theorie des Rechnungswesens als besonderem Teil der Unternehmenstheorie und der Transportbetriebswirtschaftslehre. Die *unternehmenstheoretischen Arbeiten*, vor allem die 1967 in zweiter Auflage erschienene „Unternehmenstheorie“, erwachsen aus der Überzeugung Illetschkos, daß nur ständiges Durchdenken und Neuordnen der Elemente einer Disziplin unter Einfügung des persönlich Erfahrenen den wissenschaftlichen Fortschritt sichern könne. Dabei sei der Fortschritt einer Disziplin wie der Betriebswirtschaftslehre im Sinne einer sich auf empirisch erhellbare Sachverhalte stützenden Theorienbildung an der Güte der Abbildung der Realität zu beurteilen. Illetschko lehnt jedoch jeden Methodenmonismus ab, hält somit neben der von ihm angewendeten empirischen Theorienbildung auch idealtypische und modellhafte betriebswirtschaftliche Theorien für legitim. Die „Unternehmenstheorie“ ist als Höhepunkt des wissenschaftlichen Schaffens von Illetschko zu bezeichnen. Sie bringt tatsächlich eine radikale Neuordnung der Bausteine der Betriebswirtschaftslehre. Illetschko leitet das wirtschaftliche Unternehmen dadurch von der freien Persönlichkeit des Menschen ab, daß er kooperative Personengruppen, die sich durch den Aufbau einer hierarchischen Ordnung zu Unternehmen entwickeln, als Zwischenglieder einschiebt. Wirtschaftliche Unternehmen heben sich vom Unternehmen schlechthin durch das Merkmal der Derivation ab. Die Ökonomisierung des Unternehmens tritt durch rechtlich gesicherte Übertragungen im Rahmen des Geldwesens ein. Die wirtschaftlichen Unternehmen werden charakterisiert durch die beiden konstitutiven Elemente: Träger der Disposition und Prozeß mit Sachapparat, und durch die beiden konkomitanten Elemente: objektivierte, rechenhafte Rationalität und Markt. Die Betonung der der personellen Hierarchie innewohnenden objektivierten Rationalität vor allem ist es, die der „Unternehmenstheorie“ eine spezifische Ausrichtung gibt, die sie von anderen betriebs-



wirtschaftlichen Theorien unterscheidet. Die Verdrängung der individuellen Zielvorstellungen und Erwartungen in den vorwirtschaftlichen Bereich bzw. ihre Überhöhung durch die Einführung der objektivierten Rationalität beeinflusst wesentlich die Auffassungen Illetschkos über Entscheidungen, Planungen und Risiko. Sie verschiebt konsequenterweise die Betonung von der „fetischartigen“ Unternehmerpersönlichkeit und vom Managertypus auf die strukturierten Personengruppen. Sie führt dazu, daß die Aussagen unabhängig von den persönlichen Zielsetzungen sind und für Unternehmungen in allen Wirtschaftsordnungen gelten. Die jeweilige Form der Wirtschaftsordnung spiegelt sich allerdings in dem Grad der strukturellen und dispositiven Autonomie der Unternehmung wider.

Unter den sonstigen unternehmenstheoretischen Arbeiten von Illetschko sind seine Untersuchung über den Zusammenhang zwischen der Wirtschaftsentwicklung im 20. Jahrhundert und der Entwicklung der Problembestände der Betriebswirtschaftslehre (in der Festschrift für Hasenack) und die die künftige Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Theorie prognostizierende Arbeit über die kybernetische Betrachtungsweise in der Betriebswirtschaftslehre (in der Festschrift für Käfer) hervorzuheben. Eine besondere unternehmenstheoretische Ausprägung gab Illetschko dem aus der Lehrtätigkeit an der Technischen Hochschule in Wien im Rahmen der von ihm mitbegründeten betriebswissenschaftlichen Ausbildung der Ingenieure erwachsenen Buch „Betriebswirtschaftslehre für Ingenieure“. Illetschko unternimmt es in diesem Werk, die für den betriebswissenschaftlich geschulten Ingenieur relevanten Teile der Unternehmenstheorie in einer Form darzustellen, die geeignet ist, Differenzen zwischen ingenieurmäßiger und ökonomischer Betrachtungsweise aufzudecken und Überbrückungshilfen zu bieten.

Die theoretischen Ansätze zum betrieblichen *Rechnungswesen* bilden einen wesentlichen Bestandteil der unternehmenstheoretischen Analysen Illetschkos. Mit Arbeiten zum Rechnungswesen trat Illetschko schon lange vor Beginn seiner akademischen Laufbahn an die Öffentlichkeit, wobei bereits in den ersten Veröffentlichungen die Fundierung der Rechenverfahren in originären theoretischen Konzeptionen des Autors offenkundig war. In wohl keinem anderen Bereich bewirkte die Theorienbildung Illetschkos, aufbauend unter anderem auf den Unterschieden zwischen Dokumentar- und Instrumentalcharakter des Rechnungswesens und zwischen Mengengerüst und Stellengerüst der Leistungen, einen so großen Einfluß auf Forschung und Praxis.

Das Interesse Illetschkos an *transportwirtschaftlichen Fragen* entstand mit der Berufung an die Hochschule für Welthandel im Jahre 1950. Die 1957 in erster und 1966 in grundsätzlich unveränderter zweiter Auflage

erschienene „Transport-Betriebswirtschaftslehre“ war und blieb bis heute die erste umfassende Monographie über die betriebswirtschaftlichen Probleme der Transportbetriebe, sowohl im deutschsprachigen als auch im anglo-amerikanischen Bereich, in welchem die Lehrbücher zur „Economics of Transportation“ nur zu einem geringen Teil die Funktion dieses Werkes von Illetschko übernehmen können. Ausgehend von der Fassung der Transportleistung als Bündel von Wegsicherungs-, Beförderungs-, Abfertigungs- und Hilfsleistungen und von der Nichtspeicherbarkeit der Transportleistung werden Transportverfahren und Verkehrsmittel systematisiert und die Besonderheiten des Rechnungswesens, der Organisation (unter Hervorhebung des Autonomieproblems) und des Marktverhaltens (insbesondere in bezug auf die Tariffdifferenzierung) der Transportunternehmen in bisher unübertroffener Weise analysiert.

Für die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft hat Illetschko auch insofern einen anerkannten Beitrag erbracht, als er vom Beginn seiner akademischen Tätigkeit an die *Verbindung zur öffentlichen und privaten Wirtschaft* herstellte. Durch einen anerkannten Gelehrten wurde damit betriebswirtschaftliches Gedankengut unmittelbar an die Praxis weitergegeben, andererseits waren die aufgenommenen Kontakte für Illetschko Anlaß, sein theoretisches Lehrgebäude unter Bedachtnahme auf nach wissenschaftlichen Kriterien untersuchte Vorgänge in der Praxis wirklichkeitsnahe zu gestalten. Professor Illetschko stellte seine Dienste auch verschiedenen internationalen Gremien zur Verfügung. U. a. war er Präsident der „Commission de Droit Comptable“ der U.E.C. In dieser Eigenschaft verfaßte er mehrere wissenschaftliche Analysen. Nicht zuletzt mit diesen Arbeiten zeigte Prof. Illetschko seine Nahbeziehung zur Praxis, welche er aus seiner Position als Theoretiker, die er niemals aufgab, herstellte.

Überblickt man den weitgesteckten Arbeitsbereich Illetschkos, dann ist es verständlich, daß die Themenwahl der Autoren der Festschrift entsprechend gestreut ist: sie umfaßt grundlegende Probleme der Unternehmenstheorie, erstreckt sich auf Fragen der betrieblichen Verrechnung und betrifft spezielle Anliegen des Transportwesens.

Die große Zahl der Freunde und Schüler wünscht dem Jubilar in Herzlichkeit und Ergebenheit noch lange Gesundheit und ungebrochene Schaffenskraft.



## Inhaltsverzeichnis

Prof. Dr. Leopold L. Illetschko	
Lebenslauf .....	1
Schriftenverzeichnis .....	3
Zur Preisberechnung für staatliche Abgeltungsleistungen im öffentlichen Personennahverkehr Von Bernhard Bellinger .....	7
Unternehmenspolitische Konzeptionen Von Johannes Bidlingmaier .....	33
Offene Fragen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung. Primär verbale oder mathematische Schulung? Von Wilhelm Hasenack .....	47
Die Unternehmerische Entscheidung und ihre Bedeutung für den marktwirtschaftlichen Prozeß Von Karl Hax .....	83
Theorie und Praxis in der Betriebswirtschaftslehre Von Franz Jonasch .....	97
Zur Bewertung der Unternehmung von begrenzter Dauer Von Karl Käfer .....	115
Zur Theorie und Systematik des Rechnungswesens Von Erich Kosiol .....	133
Elementare Probleme betrieblicher Informationssysteme Von Herbert Kraus .....	149
Zur Theorie der Leistungserstellung in den Transportbetrieben Von Karl Lechner .....	163
Die Unvereinbarkeit der Riegerschen Privatwirtschaftslehre mit der Gutenbergschen Betriebswirtschaftslehre und die Folgen für die Forschung und Praxis — nach 40 Jahren Von Hanns Linhardt .....	175
Die Kalkülauswahl im Entscheidungsprozeß als Rückkopplungsproblem Von Erich Loitlsberger .....	195
Der Verkehr, der Einzelne und die Gesellschaft Von Karl Oettle .....	221
Elemente der axiomatischen Entscheidungstheorie und ihre Relevanz für Unternehmensentscheidungen bei Risiko Von Christian Seidl und Wilhelm Weber .....	237
Zur Optimierung der Fremdkapitalstruktur und des Fremdkapitalvolumens für Unternehmungen mit fixiertem Eigenkapital Von Peter Swoboda .....	273
Mitarbeiterverzeichnis .....	295



# Prof. Dr. Leopold L. Illetschko

## Lebenslauf

### Personaldaten

Diplomkaufmann Dr. Leopold L. Illetschko

geb. 22. Oktober 1902 in Wien.

Reifeprüfung an der Bundesrealschule in Wien XVIII am 21. Oktober 1921.

Diplomprüfung an der Hochschule für Welthandel in Wien am 10. Juli 1929.

Lehrbefähigungsprüfung für das Lehramt an mittleren kaufmännischen Lehranstalten am 9. September 1935.

Lehrbefähigungsprüfung für Volkswirtschaftslehre am 12. Mai 1936.

Lehrbefähigungsprüfung für kaufmännische Rechtslehre am 11. September 1937.

Promotion zum Doktor der Handelswissenschaften am 17. Oktober 1938.

Habilitation für allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Welthandel, Wien, am 2. März 1950.

### Beruflicher Werdegang

#### *I. Anstellungsverhältnisse*

1. 21. September 1922 bis 31. Dezember 1935 im Verlag Gerlach & Wiedling, Wien.
2. 20. Mai 1929 bis 31. Dezember 1933 Prokurist der Österreichischen Verlags- und Vertriebsges. m. b. H., Wien.

#### *II. Lehramt*

1. 12. Februar 1936 bis 13. März 1938 Professor (Vertragslehrer) an der Handelsakademie Klagenfurt.
2. 22. April 1938 bis 25. März 1943 Vertragslehrer an den Handelslehranstalten der Wiener Buchkaufmannschaft bzw. Wirtschaftsoberschule Wien I.

#### *III. Freiberufliche Tätigkeit*

1. 23. Februar 1943 bis 7. Jänner 1947 Finanz- und Wirtschaftsberater.
2. ab 1. Juli 1945 bis 30. September 1971 Geschäftsführer der Union-Wirtschaftsberatungsges. m. b. H., Wien.
3. ab 15. Mai 1948 Helfer in Steuersachen.
4. ab 20. Oktober 1950 Steuerberater.

5. ab 29. März 1957 beedeter Buchprüfer.

#### IV. Funktionen im Berufsstand der Wirtschaftstreuhänder

1. 21. Dezember 1948 bis 6. Juli 1950 Präsident der Kammer der Wirtschaftstreuhänder.
2. 11. September 1950 bis 10. November 1955 Vorsitzender des Instituts für Betriebswirtschaft, Steuerrecht und Organisation der Kammer der Wirtschaftstreuhänder.
3. ab 17. November 1951 bis 21. September 1961 Präsident der „Commission de Droit Comptable“ der U. E. C..

#### V. Akademische Laufbahn

1. vom 5. September 1950 bis 18. April 1951 Supplierung der Lehrkanzel für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Welthandel, Wien.
2. vom 18. April 1951 bis 10. Februar 1956 a.o. Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Welthandel.
3. ab 17. November 1951 Vorstand des Instituts für Transportwirtschaft an der Hochschule für Welthandel.
4. ab 19. Mai 1952 Vorstand des Instituts für Organisation und Revisionswesen an der Hochschule für Welthandel (bis SS 1962).
5. ab 11. Februar 1956 ordentlicher Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Welthandel.
6. ab 16. Oktober 1958 bis 10. Oktober 1972 Lehrauftrag für „Betriebswirtschaftslehre für Ingenieure“ an der Technischen Hochschule in Wien.
7. ab 27. Juni 1960 bis 10. Oktober 1973 Mitglied der II. Staatsprüfungskommission für Maschinenbau an der Technischen Hochschule in Wien.
8. am 4. Juli 1967 Ernennung zum Honorarprofessor an der Technischen Hochschule in Wien.
9. am 29. Februar 1968 auf eigenen Wunsch Übertritt in den dauernden Ruhestand.

#### VI. Öffentliche Ämter:

1. von 1965 bis Oktober 1967 Mitglied des Akademischen Rates im Auftrage des BMfU.
2. von Juni 1966 bis März 1967 Vorsitzender der Kommission, die vom Bundesminister für Verkehr und verstaatlichte Unternehmen zur Befassung mit Fragen der Rationalisierung der Österreichischen Bundes-Bahnen eingesetzt wurde.

#### VII. Auszeichnungen:

1. Verleihung des Öst. Ehrenkreuzes für Kunst und Wissenschaft 1. Klasse am 6. Juli 1966.
2. Verleihung des Ehrendoktorates für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften durch die Universität Graz am 13. Juni 1972.

## **Schriftenverzeichnis**

(wichtigste Veröffentlichungen)

### **I. Bücher**

1. Der Bildungswert des Wirtschaftsunterrichts. Dissertation. Würzburg: K. Triltsch 1939.
2. Neuzeitliches Buchführen. Wien: Ruf-Buchhaltungs-Ges.m.b.H. 8. Auflage 1961.
3. Praktische Kostenrechnung. Wien: Ruf-Buchhaltungs-Ges.m.b.H. 5. Auflage 1968.
4. Der ÖKW-Kontenrahmen. Richtlinien für die Kostenrechnung. Wien: Ruf-Buchhaltungs-Ges.m.b.H. 3. Auflage 1953.
5. Betriebswirtschaft auf neuen Wegen. Wien: Ruf-Buchhaltungs-Ges.m.b.H. 1949.
6. Die Wirtschaftsrechnung als Leistungsrechnung. Habilitationsschrift. Wien: Manzsche Verlags- und Universitätsbuchhandlung 1950.
7. Die Bilanz des Praktikers. Wien: Ruf-Buchhaltungs-Ges.m.b.H. 5. Auflage 1967.
8. Betriebswirtschaftliche Organisationsmittel. Essen: Girardet 1952.
9. Betriebswirtschaftliche Grundfragen. Wien: Manzsche Verlags- und Universitätsbuchhandlung 1953.  
Band 3 der Veröffentlichungen des Instituts für Organisation und Revisionswesen an der Hochschule für Welthandel.
10. Management und Betriebswirtschaft. Wien: Manzsche Verlags- und Universitätsbuchhandlung 1955.  
Band 6 der Veröffentlichungen des Instituts für Organisation und Revisionswesen an der Hochschule für Welthandel.
11. Automation und Betriebswirtschaft. Wien: Manzsche Verlags- und Universitätsbuchhandlung 1957.  
Band 8 der Veröffentlichungen des Instituts für Organisation und Revisionswesen an der Hochschule für Welthandel.
12. Transportbetriebswirtschaft im Grundriß. Wien: Springer-Verlag 1957.
13. Betriebswirtschaftliche Probleme des Verkehrswesens. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Gabler 1958. Die Wirtschaftswissenschaften (Reihe A, Beitrag 43), Hrsg. E. Gutenberg.
14. Innerbetrieblicher Transport und betriebliche Nachrichtenübermittlung. Sammlung Poeschel Reihe II: Funktionslehren. Hrsg. von H. Seischab, Stuttgart 1962.
15. Unternehmenstheorie. Wien: Springer-Verlag. 2. Auflage 1967.
16. Betriebswirtschaftslehre für Ingenieure. Wien: Springer-Verlag 1965.



17. Transport-Betriebswirtschaft im Grundriß. Wien: Springer-Verlag 1957.
18. Transport-Betriebswirtschaftslehre (2. Auflage von Transport-Betriebswirtschaft im Grundriß). Wien: Springer-Verlag 1966.

## II. Beiträge in Sammelwerken

1. Die handelsrechtlichen Buchführungs- und Bilanzierungsvorschriften. In: Grundzüge des Buchführungs- und Bilanzrechts. Wien: Dr. Orac 1952. S. 9—65.
2. Besteuerung und Betriebswirtschaft. In: Gewerbliches Jahrbuch 1952. Bern 1952. S. 100—128 (Separatdruck Bern 1953).
3. Gliederungs- und Bewertungsregeln europäischer Bilanzen. In: Einheitliches Rechnungswesen als Beitrag zur europäischen Integration. Düsseldorf: Institut der Wirtschaftsprüfer 1955. S. 63—125.
4. Österreich:
  - I. Buchführungs- und Bilanzrecht
  - II. Das Wirtschaftstreuhandwesen
  - III. Der Einheitskontenrahmen und die Selbstkostenrechnung.
 In: Lexikon des kaufmännischen Rechnungswesens. 2. Auflage. Hrsg. von Karl Bott. Stuttgart: Muth'sche Verlagsbuchhandlung 1956. Sp. 2059 bis 2084.
5. Die Behandlung der offenen und stillen Reserven. In: Probleme des Rechnungswesens in internationaler Betrachtung. Düsseldorf: Institut der Wirtschaftsprüfer GmbH 1957.
 

Bericht vom Standpunkt des Bilanzrechts	S. 113—119
Abschließende Stellungnahme des Sitzungsleiters	S. 158
Generalbericht der Commission Droit Comptable	S. 211—214
6. Die Bilanz als Rechts- und Strukturfigur. In: Aktuelle Fragen der Unternehmung. Gedenkschrift für A. Walther. Hrsg. von H. Ulrich und F. Trechsel. Bern: Paul Haupt 1957. S. 79—89.
7. Buchführung, Grundsätze ordnungsmäßiger
 

Büroorganisation	Sp. 1251—1257
Gründungsbilanz	Sp. 1329—1332
Prüfungswesen des Auslandes	Sp. 2454—2457

 In: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Stuttgart: C. E. Poeschel. Begründet von Heinrich Nicklisch. 3. völlig neu bearbeitete Auflage. Hrsg. von Hans Seischab und Karl Schwantag.
  - I. Band (Sp. 1—1806) 1956
  - II. Band (Sp. 1807—3590) 1958
  - III. Band (Sp. 4498—4506) 1960
8. Verkehrsbetrieb. In: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften. Hrsg. von E. v. Beckerath u. a. Stuttgart: Gustav Fischer, und Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck), und Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 1960. Band V. S. 111—118.
9. Zentralisation und Dezentralisation. In: Organisation, TFB-Handbuchreihe 1. Bd., Berlin—Baden-Baden 1961. Deutscher Betriebswirtschaftlicher Verlag GmbH. S. 167—196.
10. Die rationalen Grundlagen der Führungsentscheidungen im Betrieb. In: Führungsentscheidungen und Dispositionshilfen. Hrsg.: Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft (Vorträge des 11. Betriebswirtschaftstages. Berlin: Betriebswirteverlag GmbH. 1959. S. 20—33.

11. Betriebliche Planung in der europäischen Wirtschaft. In: Europas Mächte wachsen zusammen, Stuttgart-Degeloh: Forkel-Verlag 1961. S. 235—247.
12. Theorie und Praxis einer betrieblichen Verrechnungslehre. In: Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsforschung. Festschrift für Konrad Mellerowicz. Hrsg. von Horst Schwarz und Karl Heinz Berger. Berlin: Walter de Gruyter & Co. 1961. S. 183—199.
13. Neue Wege der Betriebswirtschaftslehre, In: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Hrsg. Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft (Vorträge des 15. Deutschen Betriebswirte-Tages). Berlin: Verlag Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft 1962. S. 21—32.
14. Zur Kritik der Formel „Kosten und Marktverhältnisse“ im Verkehr. In: Schiene und Straße. Dortmund 1965. S. 114—120.
15. Konzeptionen in der Betriebswirtschaftslehre. In: Gegenwartsfragen der Unternehmensführung. Festschrift für W. Hasenack. Herne, Berlin 1966. S. 15 ff.
16. Zur kybernetischen Betrachtungsweise in der Betriebswirtschaftslehre. In: Festschrift für K. Käfer. Zürich 1968. S. 51—61.
17. Das Mengengerüst der Kosten und das Stellengerüst des Unternehmens. In: Betriebswirtschaftliche Forschung in internationaler Sicht. Festschrift für Erich Kosiol. Berlin: Duncker & Humblot 1969. S. 357—370.
18. Management S. 952—955  
 Rationales Handeln S. 1385—1393  
 Transport, innerbetrieblicher S. 1655—1665  
 Transport, Organisation des S. 1665—1668  
 In: Handwörterbuch der Organisation. Hrsg. von Erwin Grochla. Stuttgart 1969. C. E. Poeschel Verlag.
19. Theorie der Kostenrechnung S. 957—967  
 Kontrolle und Rechnungswesen S. 864—869  
 In: Handwörterbuch des Rechnungswesens. Hrsg. von Erich Kosiol. Stuttgart: C. E. Poeschel-Verlag 1970.

### III. Kongreßberichte

1. Bericht über das geltende europäische Bilanzrecht hinsichtlich der Bilanzgliederung und der differenzierten Bewertungsvorschriften. Bericht für die Commission de droit comptable für die Kommissionssitzung am 6. Oktober 1953 anlässlich des ersten Kongresses der U. E. C. vom 5.—10. 10. 1953 in Florenz und Rom.
2. Bericht über die Gliederungsvorschriften und Publizitätspflicht der Gewinn- und Verlustrechnung. Bericht für die Commission de droit comptable für die Kommissionssitzung am 12. September 1955 anlässlich des zweiten Kongresses der U. E. C. vom 12.—16. 9. 1955 in Brüssel.
3. Bericht über die fünfte internationale Konferenz über die Ausbildung und Schulung betrieblicher Führungskräfte vom 9.—12. April 1958 in Baden-Baden.
4. Bericht über die wichtigsten Entscheidungen aus der Judikatur der in der Commission de droit comptable vertretenen Länder. Bericht für die Commission de droit comptable für die Kommissionssitzung am 25. September 1958 anlässlich des dritten Kongresses der U. E. C. vom 23.—26. September 1958 in Nizza.

5. Einheitliches Rechnungswesen in Europa als Voraussetzung für europäische Betriebsvergleiche. Bericht für die europäische Management-Konferenz zum Thema „Betriebsvergleiche als Mittel für die Harmonisierung der europäischen Produktivität“, 3. Okt. 1958, vom 30. September bis 3. Oktober 1958 in Berlin.
6. Die Gewinnberechnung bei Unternehmungen. Bericht für den 7. Internationalen Accounting-Congreß in Amsterdam am 13. November 1957, veröffentlicht in: Gewinnberechnung bei Unternehmungen, 7. Internationaler Accounting Congreß 1957 (deutsch-englische Übersetzung in: Ceylon-Accountancy Journal, Colombo 1958. Ascertainment of profit of business).  
Ponencias dell VII, Congreso internacional de Experto-Contables, Saragoza 1960, S. 155 ff. (La Determinazion des Beleficus de la Empresa).

#### IV.

Zirka 80 Abhandlungen und Aufsätze in periodischen Veröffentlichungen und 55 (teils ungedruckte) Vorträge sowie mehr als 100 Rezensionen von Erscheinungen aus der betriebswirtschaftlichen Fachliteratur.

# Zur Preisberechnung für staatliche Abgeltungsleistungen im öffentlichen Personennahverkehr

Von *Bernhard Bellinger*

## 1. Problem und bisheriger Lösungsansatz

### 1.1. Das Problem

Die Tarifierhöhungen verschiedener kommunaler und gemischtwirtschaftlicher Verkehrsbetriebe in der Bundesrepublik Deutschland haben unter den betroffenen Bevölkerungskreisen zunehmende Kritik und Unruhe ausgelöst. Offenbar haben die Nahverkehrstarife die für einen attraktiven Personennahverkehr noch tragbaren Obergrenzen erreicht. Würden die Unternehmungen ihre Tarife weiter erhöhen, so ist zu befürchten, daß sie an Attraktivität verlieren und von den Interessenten zunehmend weniger in Anspruch genommen werden. Solche Auswirkungen würden aber dem Ziel der Verkehrspolitik zuwiderlaufen, den öffentlichen Personennahverkehr — zumindest in den Ballungsräumen — zu stärken.

Die bisherigen Tarifierhöhungen hatten ausschließlich ihre Ursache darin, daß die Kostensituation der kommunalen und gemischtwirtschaftlichen Verkehrsbetriebe einen Ausgleich verlangten. Eine Untersuchung des Verfassers von 56 ausgewählten Unternehmungen des öffentlichen Personennahverkehrs ergab beispielsweise für das Jahr 1969, daß im Durchschnitt die Erlöse je Personenkilometer 9,73 Dpf, die Kosten je Pkm 12,14 Dpf und somit die Verluste je Pkm 2,41 betragen. Demzufolge machten damals bereits die Verluste etwa 25 % der Erlöse aus.

Im Zeitablauf sah die Entwicklung dieser Größen noch ungünstiger aus. Unterstellte man, daß die Löhne im öffentlichen Personennahverkehr um jährlich etwa 10 % steigen, daß ein Rückgang der Beschäftigung um etwa jährlich  $\frac{1}{2}$  % eintritt, und daß die Geldwertverschlechterung jährlich mindestens etwa 3 % beträgt, so war schon damals mit einer jährlichen Steigerung der Gesamtkosten je Pkm von etwa 12 % zu rechnen. Hiervon entfielen auf die Löhne 4,7 %, den Rückgang der Beschäftigung etwa 6 % und die Geldwertverschlechterung etwa 1,3 % der insgesamt 12%igen Kostensteigerung. Wenn also die Unternehmungen ihre Preise, sofern sie bereits kostendeckend wären, nicht jährlich

um etwa 12 % erhöhen würden, dann würden ihre jährlichen Verluste je Pkm grob geschätzt um 60 % steigen.

Auf die Ursachen dieser Entwicklung kann hier nicht im einzelnen eingegangen werden. Der vorliegende Sachverhalt genügt bereits für die Feststellung, daß die öffentlichen Unternehmungen des Personenverkehrs ständig und in steigendem Maße Zuschüsse des Staates benötigen, wenn sie nicht aus finanziellen Gründen zur Einstellung ihres Betriebs gezwungen werden sollen.

Unterstellt man einmal, daß öffentliche Nahverkehrsbetriebe im Durchschnitt ständiger Zuschüsse bedürfen, die eine Höhe von mindestens etwa 25 % der Erlöse betragen, so erhebt sich die Frage, nach welchen Prinzipien diese Zuschüsse gezahlt werden sollen. Offenbar konkurrieren hierbei mindestens die Prinzipien, die vom Standpunkt der Verkehrsunternehmungen aus zu setzen sind, mit denen, die den Interessen der öffentlichen Hand entsprechen. Hierbei darf man unterstellen, daß die staatlichen Zuschüsse ein Entgelt für den Teil der Verkehrsleistungen darstellen, welche die Unternehmungen im Rahmen der Daseinsvorsorge, also über ihren kommerziellen Bereich hinaus, erbringen.

Das Problem der Preisberechnung für staatliche Abgeltungsleistungen liegt daher darin, eine für alle Beteiligten befriedigende Synthese der einander widerstrebenden betriebsindividuellen und überbetrieblichen Interessen herbeizuführen. Hierbei sind die betriebsindividuellen Interessen im Rahmen des Sachziels der optimalen Verkehrsbedienung auf eine Erhaltung des Betriebs mit seinen Arbeitsplätzen und der Wettbewerbsfähigkeit gegenüber dem privaten Personennahverkehr gerichtet, während die staatlichen Interessen unmittelbar einer im Rahmen der verfügbaren Mittel maximalen Daseinsvorsorge gelten.

## 1.2. Bisheriger Lösungsansatz

Der bisherige Lösungsansatz des obigen Problems ging von einer geplant defizitären Betriebsführung aus. Hierbei setzt die Gebietskörperschaft voraus, daß der öffentliche Verkehrsbetrieb nach dem Prinzip der gemeinwirtschaftlich gebundenen Eigenwirtschaftlichkeit handelt. Dies bedeutet, daß die um die staatlichen Zuschüsse vermehrten Erlöse dafür ausreichen müssen, in einer Periode sämtliche Kosten zu decken. Dabei gehören zu den Kosten auch die Abschreibungen und die Verzinsung des betriebsnotwendigen Kapitals sowie die Kosten der kalkulatorischen Wagnisse, die sich auf Risiken beziehen, welche nicht über Versicherungen abgedeckt werden können.

Die öffentlichen Verkehrsbetriebe sind unter dieser Voraussetzung von ihren Geschäftsleitungen nach dem Prinzip der Kostenwirtschaftlichkeit zu führen. Der jährliche Zuschuß wird vor Beginn des Geschäftsjahres festgelegt, so daß sich die Unternehmungen in ihrer Kostenpolitik laufend an dem ihnen gesetzten Rahmen ausrichten können. Damit ist jedoch für sie das Prinzip der gemeinwirtschaftlichen Eigenwirtschaftlichkeit gleichzeitig kein Regulativ, ihre Verkehrsleistungen im Rahmen der Daseinsvorsorge zu maximieren. Wird der Zuschußbetrag sogar erst nach Abschluß des Geschäftsjahres anhand des festgestellten Verlustes gezahlt, so würde sogar auch ein etwaiges Fehlverhalten der Unternehmungen nicht bestraft, sondern durch Subventionen belohnt werden.

Die zweite Lösung des Problems besteht darin, die Unternehmungen von den sogenannten Infrastrukturkosten zu entlasten. Die Art und Weise, wie dies geschieht, ist sehr verschieden. Als häufige Form läßt sich die Übernahme bestimmter Investitionen beobachten. Hierbei kann es sich um die Erstellung des Verkehrsweges, den Bau von Gebäuden, die Übernahme der laufenden Kosten für diese Anlagen, die Übernahme aller Kosten der sogenannten Vorhaltung, die Übernahme von Erneuerungsaufwand für der Abnutzung unterliegende Anlagen und andere handeln.

Unter den obigen Voraussetzungen ist es für staatliche Stellen schwierig, die richtige oder gar die gerechte Höhe der notwendigen Zuschüsse zu bestimmen, weil ausreichend sichere Vergleichsmöglichkeiten fehlen. Das Problem der Vergabe von Subventionen an Unternehmungen des öffentlichen Personennahverkehrs besteht überdies nicht allein darin, einen betriebsindividuell richtigen Zuschuß zu bestimmen, sondern auch darin, die für Zwecke der Regionalpolitik und andere Zwecke der Daseinsvorsorge verfügbaren Gelder optimal auf die Unternehmungen zu verteilen, welche in der Daseinsvorsorge tätig sind. Hierbei handelt es sich nicht allein um öffentliche Verkehrsunternehmen, sondern auch beispielsweise um Krankenhäuser, Schulen und andere Betriebe.

### 1.3. Offene Fragen

Eine Preispolitik, deren Maßstab letzten Endes das Kostendeckungsprinzip ist, erlaubt die verschiedensten Preissysteme. Auf seiner Grundlage lassen sich jedoch für bestimmte Absatzsituationen optimale Absatzpreise und Absatzmengen nicht eindeutig festlegen. Solange daher die öffentlichen Verkehrsbetriebe nach dem Prinzip der gemeinwirtschaftlich gebundenen Eigenwirtschaftlichkeit geführt werden, läßt sich ohne die Einführung weiterer Bedingungen mit Hilfe dieses Prinzips