

Lingnau, Volker; Koffler, Ulrich

Research Report

Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre und seine Bedeutung für das Controlling: Eine Würdigung zum 135. Geburtstag

Beiträge zur Controlling-Forschung, No. 23

Provided in Cooperation with:

University of Kaiserslautern-Landau (RPTU), Chair of Management Accounting and Management Control Systems

Suggested Citation: Lingnau, Volker; Koffler, Ulrich (2013) : Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre und seine Bedeutung für das Controlling: Eine Würdigung zum 135. Geburtstag, Beiträge zur Controlling-Forschung, No. 23, Technische Universität Kaiserslautern, Lehrstuhl für Unternehmensrechnung und Controlling, Kaiserslautern

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/75212>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Beiträge zur Controlling-Forschung

(www.Controlling-Forschung.de)

herausgegeben von

Univ.-Prof. Dr. Volker Lingnau

Nr. 23

Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre und seine Bedeutung für das Controlling

Eine Würdigung zum 135. Geburtstag

Volker Lingnau / Ulrich Koffler

2013

Lehrstuhl für Unternehmensrechnung und Controlling • Technische Universität Kaiserslautern

Gottlieb-Daimler-Straße, Gebäude 42, 67663 Kaiserslautern

ISSN 1612-3875-23

Nr. 23

Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre und seine Bedeutung für das Controlling
Eine Würdigung zum 135. Geburtstag

Prof. Dr. Volker Lingnau*
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Ulrich Koffler**

2013

- * Univ.-Prof. Dr. Volker Lingnau ist Inhaber des Lehrstuhls für Unternehmensrechnung und Controlling an der Technischen Universität Kaiserslautern.
- ** Dipl.-Wirtsch.-Ing. Ulrich Koffler ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Unternehmensrechnung und Controlling an der Technischen Universität Kaiserslautern.

Inhalt

	Seite
Inhalt.....	I
1 Einleitung	1
2 Wilhelm Riegers Lebensstationen und Wirkungsgeschichte	2
2.1 Die Ausbildung	2
2.2 Die berufliche Tätigkeit	3
2.3 Rieger und der Nationalsozialismus.....	5
3 Wilhelm Riegers Schriften und sein Postulat von der „reinen“ Wissenschaft.....	7
3.1 Ein Überblick über seine Publikationen.....	7
3.2 Das Postulat von der „reinen“ Wissenschaft.....	9
4 Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre.....	12
4.1 Das Verständnis von der Unternehmung	12
4.2 Der Zweck der Unternehmung und das Ziel des Unternehmers	13
4.3 Die Abgrenzung zur Betriebswirtschaftslehre	15
4.3.1 Die Erkenntnisobjekte und die methodologischen Standpunkte.....	16
4.3.2 Die Leitprinzipien	17
4.3.3 Der Unternehmer und das Risiko	19
4.3.4 Eine Einordnung: Betriebswirtschaftslehre und Privatwirtschaftslehre – Synonyme oder ein Widerspruch?	20
5 Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre als Ausweg aus der konzeptionellen Orientierungslosigkeit im Controlling	23
5.1 Ein Überblick	23
5.2 Bisherige Konzeptionalisierungsversuche	24
5.3 Controlling aus einer eigenkapitalgeberorientierten Perspektive.....	25
6 Wilhelm Rieger vor dem Hintergrund der heutigen Betriebswirtschaftslehre.....	27
6.1 Der Status quo – die Bewertung seiner Positionen aus heutiger Sicht.....	27
6.2 Die Kritik an der „Profitlehre“	28
6.3 Die Kritik an der „reinen“ Wissenschaft.....	29
6.4 Die Kritik an Schmalenbach	30
6.5 Die Bedeutung für die Konzeptionalisierung des Controllings	30
6.6 Die Problematik einer endgültigen Bewertung	31
Literatur.....	33

1 Einleitung

Im Mai 2013 wäre der 1971 gestorbene Wilhelm Rieger 135 Jahre alt geworden. In seinem heute nahezu vergessenen Hauptwerk, der „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“¹ von 1928, das als eines der ersten betriebswirtschaftlichen Lehrbücher überhaupt gilt, formuliert er das theoretische Fundament des Shareholder Values.² Er selbst wird neben Schmalenbach und Nicklisch als einer der „wichtigsten Wegbereiter[] der deutschsprachigen Betriebswirtschaftslehre“³ angesehen. Trotzdem ist in der heutigen betriebswirtschaftlichen Diskussion rund 40 Jahre nach seinem Tod „Riegers menschlicher und fachlicher Werdegang nur wenig bekannt“⁴. Ein Hauptgrund hierfür liegt darin, dass der damalige Methodenstreit mit Schmalenbach eindeutig zugunsten einer Betriebswirtschaftslehre als „Wirtschaftlichkeitsoptimierungslehre“⁵ entschieden wurde und die Disziplin heute diesen Namen trägt.⁶ Die folgende Würdigung eines „Wissenschaftler[s] mit besonderem Profil und Eigenwilligkeit“⁷ zeigt allerdings auf, dass seine Arbeiten für die heutige betriebswirtschaftliche Diskussion keineswegs an Aktualität und Relevanz eingebüßt haben. Besonders der Beitrag der Privatwirtschaftslehre im Sinne einer Rentabilitätsorientierung zur Konzeptionalisierung des Controlling wird hervorgehoben.

¹ Vgl. Rieger, W. (1964).

² Vgl. Trumm, E. A. (2009), S. 126.

³ Schweitzer, M. (2004), S. 1498.

⁴ Hax, K. (1968a), S. 377.

⁵ Vgl. z. B. Eichhorn, P. (2005).

⁶ Vgl. Brockhoff, K. (2009), S. 160; Lingnau, V. (2009), S. 28 f.; Trumm, E. A. (2009), S. 126.

⁷ Heinen, E. (1985), S. 31.

2 Wilhelm Riegers Lebensstationen und Wirkungsgeschichte

Biografische Informationen zu Wilhelm Rieger waren sehr selten von ihm persönlich zu erhalten, sondern sind hauptsächlich der Sekundärliteratur zu entnehmen.⁸ Hier sind vor allem Würdigungen zu seinen Geburtstagen in den deutschsprachigen betriebswirtschaftlichen Zeitschriften zu nennen, die jeweils einen kurzen Abriss seines bisherigen Lebens liefern.⁹ Außerdem sind anlässlich seines 75., seines 85. und seines 90. Geburtstages drei Festschriften erschienen, in denen diverse Autoren den Lebensweg Riegers beleuchten.¹⁰ Die umfangreichste Biografie und eine nahezu vollständige Auflistung seiner Publikationen finden sich im Professorenbuch der Universität Tübingen, das im Jahr 2004 veröffentlicht worden ist.¹¹

2.1 Die Ausbildung

Wilhelm Rieger wird am 7. Mai 1878 in Saarbürg in Lothringen, das zu dieser Zeit zum Deutschen Reich gehörte, als siebter von neun Söhnen des Steueraufsehers Joseph Rieger und Karolina Rieger geboren, wodurch er automatisch Patenkind von Kaiser Wilhelm I. wird. Nach dem Besuch der Volksschule in Saarbürg besucht er bis 1896 die Oberrealschule in Straßburg, die er mit dem Abitur abschließt. Der schulischen Ausbildung schließt er eine Lehre im Bankfach in Straßburg an, wo er daraufhin auch zu arbeiten beginnt.¹² Jedoch führt Hasenack an, dass Rieger bald merke, dass ihm die praktische Arbeit nicht liege und „er zum Unternehmer nicht taug[e]“¹³.

Deshalb nimmt Rieger zwischen 1898 und 1905 das Selbststudium auf und besucht als Gasthörer die 1901 gegründete Handelshochschule in Köln und die Universität Straßburg. Im Wintersemester 1914/1915 schreibt er sich für das Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Straßburg ein, wechselt aber 1916 zum Studium der Nationalökonomie.¹⁴ Sein

⁸ Vgl. Fettel, J. (1953), S. 263.

⁹ Die meisten Würdigungen erschienen in der BFuP, der ZfB und der ZfbF. Vgl. Bergler, G. (1953); Fettel, J. (1953); Hasenack, W. (1958); Hax, K. (1958); Hax, K. (1963); Hax, K. (1968a); Hintner, O. (1963); Linhardt, H. (1968); Löffelholz, J. (1963).

¹⁰ Vgl. Fettel, J. / Linhardt, H. (1953); Fettel, J. / Linhardt, H. (1963); Fettel, J. (1968d).

¹¹ Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 515-519.

¹² Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 515.

¹³ Hasenack, W. (1958), S. 137.

¹⁴ Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 515.

späterer Schüler Fettel betont, dass der Nationalökonom Georg Friedrich Knapp ihn in dieser Zeit besonders geprägt habe, da „dessen staatliche Geldtheorie die Grundlage ist, auf der Rieger seine Theorie der wirtschaftlichen Rechnung“¹⁵ entwickelt habe. Hax macht Knapp auch für „die spätere Unerbittlichkeit Riegers in Bezug auf logische Klarheit und Folgerichtigkeit bei sich selbst und bei anderen“¹⁶ verantwortlich.

Von eben diesem Professor wird er auch am 16. November 1918, zwei Jahre nach Studienbeginn, zum Dr. rer. pol. über das Thema „Die Gründe für den Übergang zur Goldwährung in Deutschland“¹⁷ promoviert. Bemerkenswert hierbei ist, dass Rieger sein Studium, das auch von Vorlesungstätigkeit begleitet ist, nicht nur innerhalb dieser kurzen Zeit abschließt, sondern gleichzeitig im Ersten Weltkrieg zweieinhalb Jahre als Soldat dient.¹⁸ Nach Ende des Ersten Weltkriegs verlässt er 1919 Lothringen und wandert „als Lothringer [...] nach Deutschland aus“¹⁹, wo er erste Verhandlungen über eine hauptamtliche Tätigkeit an einer Hochschule aufnimmt.²⁰

2.2 Die berufliche Tätigkeit

Zunächst versucht die Handelshochschule Mannheim, Wilhelm Rieger als Dozenten zu gewinnen. Obwohl die Verhandlungen diesbezüglich schon zu einem positiven Abschluss geführt haben, entscheidet er sich letztendlich für die neugegründete Hochschule für Wirtschaft in Nürnberg, was gemeinhin als schwierigere Aufgabe angesehen wird, da er diese Handelshochschule „aus dem Nichts“²¹ aufbauen muss. Diese wird am 15. Oktober 1919 eröffnet²² und Rieger wird erster Direktor des Verwaltungsrates und zugleich ihr erster hauptamtlicher Dozent für Privatwirtschaftslehre²³. Er hält Vorlesungen in Allgemeiner Privatwirtschaftslehre, Banktechnik und Treuhandwesen.²⁴ Sein Engagement und Eifer für die Hochschule zeigen

¹⁵ Fettel, J. (1953), S. 257.

¹⁶ Hax, K. (1958), S. 320.

¹⁷ Die Dissertation ist nicht erhältlich, es existieren lediglich Auszüge. Vgl. Fettel, J. (1968a).

¹⁸ Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 515.

¹⁹ Rieger, W. zitiert nach: Hasenack, W. (1958), S. 131.

²⁰ Vgl. Fettel, J. (1953), S. 257.

²¹ Fettel, J. (1953), S. 257. Vgl. Bergler, G. (1953), S. 325.

²² Vgl. Bergler, G. (1963b), S. 9.

²³ Vgl. Bergler, G. (1953), S. 325.

²⁴ Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 516.

sich in vielerlei Hinsicht: Er bekleidet bis 1921 zusätzlich zu seinem Amt als Direktor auch noch das Rektorenamt der Hochschule²⁵ und ist von 1925 bis 1926 ihr erster Prorektor²⁶.

Im Jahr 1928 verlässt Rieger Nürnberg und folgt dem Ruf nach Tübingen, wo er Curt Eisfeld als außerordentlicher Professor mit den Rechten eines Ordinarius auf dem Extraordinariat für Privatwirtschaftslehre nachfolgt und dort auch bis zu seiner altersbedingten Emeritierung im Jahr 1947 bleibt.²⁷ Das Besondere an dieser Berufung ist, dass er schon 1922 fast berufen worden wäre, er allerdings erst an zweiter Stelle der Berufungsliste hinter Eisfeld geführt wird.²⁸ Begründet wird diese Entscheidung damit, dass „von ihm – außer der Dissertation – keine Publikationen vorlagen“²⁹.

Einen ersten Eindruck seiner „wissenschaftlichen Interessen vermitteln die Themen der von ihm betreuten Arbeiten. Von den neunundfünfzig Dissertationen behandeln rund dreißig Grundfragen der Unternehmenserfolgsrechnung und der Bilanzierung, immerhin acht Methodenprobleme des Faches.“³⁰ Auch die von ihm betreuten Habilitationsschriften von Erich Preiser³¹ und Hans Holzer³² behandeln Methodenprobleme.³³ Eine genauere Darstellung seines wissenschaftlichen Standortes erfolgt in den nachfolgenden Abschnitten. Viel Lob erfährt Rieger für seine Lehrveranstaltungen, die „starken Anklang“ gefunden haben.³⁴ „Die Gabe der Vermittlung unmittelbarer Anschauung“³⁵ sei eine seiner Stärken. Außerdem wird „die Überzeugungskraft seines Vortrags“³⁶ gerühmt.

Die Wirkung auf seine akademischen Schüler, die „in den Bannkreis Wilhelm Riegers geriet[en]“³⁷, beschreibt der spätere Finanzminister und Bundeskanzler Ludwig Erhard, der von 1919 bis 1922 an der Handelshochschule Nürnberg studierte, im Geleitwort zur Festschrift, die im Jahre 1963 anlässlich Riegers 85. Geburtstages erscheint. Er ortet den Ursprung seines

²⁵ Vgl. Bergler, G. (1963a), S. 25.

²⁶ Vgl. Bergler, G. (1963a), S. 27.

²⁷ Vgl. Brintzinger, K.-R. (1996), S. 285; Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 516; Schweitzer, M. (2004), S. 1501.

²⁸ Vgl. Menrad, S. (1992), S. 844.

²⁹ Brintzinger, K.-R. (1996), S. 284.

³⁰ Menrad, S. (1992), S. 846.

³¹ Die Habilitationsschrift von Preiser hatte ursprünglich den Titel „Die Stellung der Privatwirtschaftslehre im System der Oekonomik“. Vgl. Preiser, E. (1934).

³² Vgl. Holzer, H. (1936).

³³ Vgl. Menrad, S. (1992), S. 846.

³⁴ Vgl. Barth, K. (1992), S. 832.

³⁵ Fettel, J. (1968b), S. 196.

³⁶ Hax, K. (1958), S. 320.

³⁷ Erhard, L. (1968), S. 3.

„Bekanntnis[ses] zu den Grundsätzen einer freiheitlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung [...] in der unsentimentalen [...] Lehre Wilhelm Riegers.“³⁸

Wissenschaftlich werden die Inhalte seiner Lehre besonders von Johannes Fettel (Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hamburg) und wiederum von dessen Schüler Hans-Joachim Forker³⁹ aufgegriffen. Neben diesen beiden sind es vor allem der spätere Vorstandsvorsitzende der Gesellschaft für Konsumforschung, Georg Bergler, und Hanns Linhardt, in der Folgezeit unter anderem Mitglied des Landtages von Nordrhein-Westfalen, die seine Inhalte weitertragen.

Die besondere Beziehung zwischen dem akademischen Lehrer Rieger und seinen Schülern zeigt sich nach dessen Umzug von Nürnberg nach Tübingen, als „[v]on verschiedenen Seiten [...] angeregt [worden ist], etwas zu unternehmen, um die Verbindung zwischen den ehemaligen Riegerschülern aufrechtzuerhalten.“⁴⁰ In der Folge entstehen daraus insgesamt zwischen 1929 und 1936 dreizehn Rundbriefe, die zunächst von Hans Finzel, dann von Riegers Tochter, Frida Rieger, und schließlich von Lisel Enderlen bis zu ihrer aus politischen Gründen betriebenen Einstellung verfasst werden.⁴¹ 1958 schließen sich seine wissenschaftlichen Schüler und Enkel in der Wilhelm Rieger-Gesellschaft e.V. mit Sitz Nürnberg zusammen.⁴²

2.3 Rieger und der Nationalsozialismus

Einen bedeutsamen Einschnitt in Riegers Leben stellt die Machtübernahme der Nationalsozialisten 1933 dar. Da er der NSDAP nicht beitrifft⁴³ und „sich durch bestimmte Gesten oder Bemerkungen in Lehrveranstaltungen den aufmerksamen Studierenden [als Ablehner des NS-Systems] zu erkennen“⁴⁴ gegeben hat, bringt er sich in persönliche Schwierigkeiten. Besonders schwerwiegend für ihn stellt sich die Tatsache dar, dass jeder Versuch der Wegberufung, der sowohl 1936 nach Köln als auch 1941 nach Straßburg jeweils von Ernst Walb betrieben wird, abgelehnt wird.⁴⁵

³⁸ Erhard, L. (1963), S. V.

³⁹ Vgl. Forker, H.-J. (1960).

⁴⁰ Finzel, H. (1968), S. 9.

⁴¹ Vgl. Fettel, J. (1968d), S. 9-79. Siehe auch Hax, K. (1968b), S. 696.

⁴² Vgl. Schneider, D. (2003), S. 581.

⁴³ Vgl. Menrad, S. (1992), S. 849.

⁴⁴ Marcon, H. / Strecker, H. (2004b), S. 68.

⁴⁵ Vgl. Fettel, J. (1953), S. 258; Menrad, S. (1992), S. 849.

Nach Kriegsende 1945 fungiert er bis kurz vor seinem Tod am 15. März 1971 als Gutachter und Sachverständiger.⁴⁶ „Politisch unbelastet, angesehen und beliebt“⁴⁷, wie er laut Menrad ist, setzt er sich für die Aufarbeitung der NS-Zeit ein.⁴⁸ Aus genannten Gründen findet die Würdigung seiner wissenschaftlichen Arbeit erst nach 1945 statt: 1949 erhält Rieger die Promotion zum Dr. oec. h.c. der Wirtschaftshochschule Nürnberg und 1958 zum Dr. oec. publ. h.c. der Universität München. Im Jahr zuvor wird er Ehrenmitglied des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. und erhält das Große Verdienstkreuz des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland.⁴⁹

Die Wilhelm Rieger-Gesellschaft e. V. übereignet 1997 dem Betriebswirtschaftlichen Institut der Universität Erlangen-Nürnberg einen Geldbetrag, mit dem diese 2000 den Wilhelm Rieger-Fonds einrichtet, der seitdem jährlich den Wilhelm Rieger-Preis zur Auszeichnung von hervorragenden Lehrleistungen durch Lehrstühle oder deren Mitarbeiter vergibt.⁵⁰

⁴⁶ Vgl. Fettel, J. (1968c); Fettel, J. (1968b), S. 197.

⁴⁷ Menrad, S. (1992), S. 850.

⁴⁸ Vgl. Rieger, W. (1968b); Fettel, J. (1968b), S. 197.

⁴⁹ Vgl. Bergler, G. (1963a), S. 117.

⁵⁰ Vgl. Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg (Hrsg.) (2011).

3 Wilhelm Riegers Schriften und sein Postulat von der „reinen“ Wissenschaft

3.1 Ein Überblick über seine Publikationen

Die Tatsache, dass Rieger für einen Wissenschaftler mit entsprechend langer Schaffenszeit relativ wenig publiziert, wird in der Literatur unterschiedlich begründet: Bergler erklärt dies damit, dass bei Rieger die Vorlesungszeit „ganz und gar der Lehrtätigkeit“⁵¹ gewidmet worden ist, wohingegen Fettel die Auffassung vertritt, „Rieger [nehme] die Aufgabe, sich schriftstellerisch zu äußern, sehr ernst, und das ist der Grund, warum seine Veröffentlichungen nicht so zahlreich sind wie die mancher anderer Kollegen.“⁵² Fettel ist es auch, der einen ersten Versuch unternimmt, eine komplette Übersicht von Riegers Publikation zu erstellen.⁵³ Eine vollständige Sammlung entsteht erst bei Marcon und Strecker über dreißig Jahre nach seinem Tod.⁵⁴ Der folgende Abschnitt soll sein Werk kurz umreißen und auf seine drei wichtigsten Schriften im Besonderen eingehen.

Als „Hauptwerk von Rieger“⁵⁵ und das Werk, das am häufigsten zitiert wird⁵⁶, gilt unzweifelhaft seine erstmals 1928 erscheinende „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“⁵⁷, die sowohl 1959 als auch 1964 in unveränderter Form wiederaufgelegt wird. Löffelholz führt aus, dass Rieger in diesem Werk sein gesamtes „theoretisches System“, das durch seine langjährige Lehrtätigkeit entstanden ist, zusammenfasst.⁵⁸ Dieses Werk ist in zwei große Teile untergliedert, wobei im ersten Teil Grundlegendes von Riegers Verständnis der Unternehmung und seiner „Privatwirtschaftslehre“ zu lesen ist – welche im folgenden Kapitel umfangreich dargestellt werden – und im zweiten Teil detailliert auf Fragen der Bilanzierung⁵⁹, zum Geldwert und der Liquidität⁶⁰ eingegangen wird.

⁵¹ Bergler, G. (1953), S. 326.

⁵² Fettel, J. (1953), S. 262.

⁵³ Vgl. Fettel, J. (1953), S. 263.

⁵⁴ Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 518 f.

⁵⁵ Barth, K. (1992), S. 833. Im Original zum Teil hervorgehoben.

⁵⁶ Allerdings haben weder Schmalenbach noch Nicklisch seine „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“ jemals erwähnt. Vgl. Hasenack, W. (1958), S. 133.

⁵⁷ Vgl. Rieger, W. (1964).

⁵⁸ Vgl. Löffelholz, J. (1963), S. 315.

⁵⁹ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 179-243.

⁶⁰ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 244-259.

Erwähnung soll hier finden, dass „sein Buch [...] sich sofort allgemeine Beachtung errungen“⁶¹ hat. Da Rieger zu diesem Zeitpunkt schon als „Außenseiter“⁶² im Kreis der betriebswirtschaftlichen Hochschullehrer gilt, ist es nicht verwunderlich, dass es sehr unterschiedlich bewertet wird: An seiner neuen Hochschule in Tübingen wird das Werk „als die Bibel der Betriebswirte“⁶³ gefeiert, während die schärfste Kritik von Walb stammt. Er nennt das Werk bezeichnenderweise „Buch eines Opponenten“⁶⁴, das „ganz außerordentlich gewonnen hätte, wenn der Verfasser weniger in Polemik gemacht hätte“⁶⁵, wobei er relativiert, dass „manches [...] zum Besten, was in der Fachliteratur überhaupt geschrieben worden ist“⁶⁶, gehöre. Auch Schönflug konstatiert Jahre später, dass das Buch „durch und durch polemisch [sei und Rieger] alle und alles“⁶⁷ angreife.

Laut Bergler habe Rieger nie vor dieser Kritik zurückgeschreckt.⁶⁸ Es ist somit nicht erstaunlich, dass er den „Weg weiter gegangen [ist und] in seinen späteren Veröffentlichungen [...] die Klängen immer nur mit den Großen [des] Faches gekreuzt“⁶⁹ hat. An dieser Stelle sind seine beiden weiteren wichtigen Monografien zu nennen: „Schmalenbachs Dynamische Bilanz. Eine kritische Untersuchung“⁷⁰ von 1936, die in zweiter etwas modifizierter Auflage 1954 erschienen ist, und „Über Geldwertschwankungen“⁷¹ von 1938. Die beiden Werke kann man inhaltlich als Einheit betrachten, wobei das erstgenannte Buch der „kritische[n] Erörterung der speziell Schmalenbachschen Gedankengänge“⁷² dient und das letztgenannte Buch „eine wesentlich breitere und mehr auf das Grundsätzliche gerichtete Betrachtung“ ermöglichen soll, wobei auch hier Schmalenbach mit „seiner Art der Geldwertkorrektur“⁷³ im Mittelpunkt steht. Beide Male greift Rieger Sachverhalte auf, zu denen sein wissenschaftlicher

⁶¹ Bergler, G. (1953), S. 327. Vgl. Löffelholz, J. (1963), S. 315.

⁶² Barth, K. (1992), S. 835.

⁶³ Barth, K. (1992), S. 833.

⁶⁴ Walb, E. (1928), S. 511.

⁶⁵ Walb, E. (1928), S. 512.

⁶⁶ Walb, E. (1928), S. 520.

⁶⁷ Schönflug, F. (1954), S. 367.

⁶⁸ Vgl. Bergler, G. (1953), S. 327.

⁶⁹ Bergler, G. (1953), S. 327.

⁷⁰ Vgl. Rieger, W. (1954).

⁷¹ Vgl. Rieger, W. (1938).

⁷² Rieger, W. (1938), S. III f. Vgl. Schmalenbach, E. (1926).

⁷³ Rieger, W. (1938), S. IV.

Standpunkt und die theoretische Untermauerung seiner Kritik in der „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“ zu finden sind.⁷⁴

Zusätzlich zu den oben genannten Monografien ist darauf hinzuweisen, dass Rieger häufig aktuelle zeitgeschichtliche Geschehnisse aufgreift und dazu Stellung nimmt. Hier sind beispielhaft seine 1923 gehaltene Rede „Die Wiederherstellung einer stabilen Rechnungseinheit“⁷⁵ vor dem Hintergrund der Inflation und sein Aufsatz „Gedanken zur Entnazifizierung der Wirtschaft“⁷⁶ von 1946 zu nennen.

3.2 Das Postulat von der „reinen“ Wissenschaft

Gemeinhin gilt es als Verdienst Riegers, dass er durch seine wissenschaftliche Arbeit, „die nur der Erkenntnis dienen und sich der Entwicklung von Verfahrensregeln und Rezepten für die Praxis enthalten will“⁷⁷, zu einer „Verwissenschaftlichung“⁷⁸ der neu aufkommenden Betriebswirtschaftslehre beigetragen habe. Bergler verweist darauf, dass er den Weg, „der jeden echten Forscher beseelen muß [, nämlich] dem Drange nach Wahrheit [folgend,] unerbittlich gegen sich und andere [...] gegangen“⁷⁹ sei. Heinen unterscheidet in diesem Zusammenhang zwischen zwei Tendenzen: „reinen“ und [...] *anwendbaren* betriebswirtschaftlichen Theorien“⁸⁰; wobei Wilhelm Rieger einer der prominentesten Vertreter der „reinen“ Wissenschaft ist. Seine Gedanken hierzu finden sich vor allem in der „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“, sodass es auch nicht verwunderlich erscheint, dass Rieger nach der Veröffentlichung des Buches eine erste Anerkennung diesbezüglich in einer Beurteilung zu seiner Berufung nach Tübingen zu Teil wird.⁸¹ So nennt es Rieger auch eine elementare Voraussetzung des wissenschaftlichen Denkens, dass es „von den persönlichen Wünschen und Idealen unabhängig“ ist, da man ansonsten nicht Wissenschaftler, sondern „Politiker“⁸² sei. Daraus folgt die

⁷⁴ Eine Darstellung und Bewertung seiner Kritik finden sich bei Muscheid, W. (1957), S. 85-160.

⁷⁵ Vgl. Rieger, W. (1968a).

⁷⁶ Vgl. Rieger, W. (1968b).

⁷⁷ Wöhe, G. (1974), Sp. 713.

⁷⁸ Hundt, S. (1977), S. 47.

⁷⁹ Bergler, G. (1953), S. 325.

⁸⁰ Heinen, E. (1985), S. 25.

⁸¹ Vgl. Brintzinger, K.-R. (1996), S. 285.

⁸² Rieger, W. (1964), S. 44.

Erkenntnis, dass ein Wissenschaftlicher seine Theorie „auf die Spitze“⁸³ treiben müsse und dabei keine Kompromisse eingehen dürfe, „denn oberstes Gesetz jeder Wissenschaft ist Wahrheit.“⁸⁴

Seine Theorie, die Privatwirtschaftslehre, bemühe sich deshalb ausschließlich „Erkenntnis zu vermitteln über das, was wir Wirtschaft nennen“⁸⁵. Sie möchte somit lediglich beobachten und beschreiben und keine Handlungsempfehlungen für die Praxis liefern. Sie überlässt es stattdessen ihren Studierenden, was sie mit der gewonnenen Einsicht anfangen möchten.⁸⁶ Hierbei wird schon deutlich, was Rieger in seinen weiteren Ausführungen explizit anspricht: Es sei „eine scharfe Trennung zwischen Theorie und Praxis notwendig, nicht eine Verwischung der Grenzen“⁸⁷, sodass es selbstverständlich ist, dass die Privatwirtschaftslehre nicht in das Leben eingreifen möchte, sondern als „ihre Aufgabe [...] das Forschen und Lehren als Ding an sich“⁸⁸ sieht.

Außerdem ist die Privatwirtschaftslehre außerstande, ethische Normen zu definieren, „und zwar deshalb [...], weil es ein besonderes Fach dafür gibt, nämlich die Ethik.“⁸⁹ Daraus folgt für ihn, dass die Begriffsunterscheidung zwischen „gerecht“ und „ungerecht“ erwirtschafteten Gewinne gar nicht existiere, denn es „ist für den gerechten Preis kein Raum, so wenig wie für den angemessenen Gewinn.“⁹⁰ Die Wirtschaft kenne nur einen Preis und einen Gewinn. Diese ergeben sich am Markt, der als das „Sprachrohr“ der Marktteilnehmer fungiere. Es mag zwar Unternehmer geben, die Rücksicht auf die Allgemeinheit nehmen, allerdings werde diesen ihr Verhalten nicht angerechnet. Aus seinen Überlegungen zu einer „reinen“ Wissenschaft folgend spricht Rieger damit der Ethik die Daseinsberechtigung in den Wirtschaftswissenschaften ab.⁹¹

Dem Vorwurf des Versagens der Wirtschaftswissenschaft während der Zeit der Inflation widerspricht Rieger vehement. Die Wissenschaft habe lediglich die Pflicht, „zu sagen, unter welchen Voraussetzungen in der Wirtschaft und im Staatshaushalt eine Inflation eintreten

⁸³ Rieger, W. (1964), S. 191.

⁸⁴ Rieger, W. (1964), S. 73.

⁸⁵ Rieger, W. (1964), S. 73.

⁸⁶ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 73.

⁸⁷ Rieger, W. (1964), S. 79.

⁸⁸ Rieger, W. (1964), S. 81.

⁸⁹ Rieger, W. (1968c), S. 126.

⁹⁰ Rieger, W. (1964), S. 52.

⁹¹ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 50.

kann oder muß“⁹². Außerdem sei sie in der Lage, Vorschläge zu erarbeiten, jedoch sei an dieser Stelle ihre Aufgabe auch schon erschöpft.⁹³

Riegers Vorstellungen einer „reinen“ Wissenschaft bilden auch einen Teil seiner Kritik an Schmalenbach, wobei exemplarisch hierfür Schmalenbachs „Dynamische Bilanz“ angeführt werden kann. Er äußert zwar mehrfach Zweifel an den Darstellungen Schmalenbachs und weist auf dessen Widersprüche hin, allerdings schränkt er ein, „daß es [nicht] die Lust am Kritisieren gewesen ist, die [ihm] die Feder geführt hat [, sondern er seine Untersuchungen] ausschließlich im Interesse der Wissenschaft angestellt“⁹⁴ habe, denn die Wissenschaft sei nicht länger eine Wissenschaft, „wenn sie auf Präzision und Logik keinen Wert mehr legt!“⁹⁵ Ausgehend von dieser Beurteilung seiner Kritik an Schmalenbach akzeptiert Rieger zwar, dass man ihn „scharf nennen“ kann, allerdings versichert er, „daß [er niemals] ein Wort gegen [seine] Überzeugung gesprochen oder geschrieben hätte.“⁹⁶

⁹² Rieger, W. (1964), S. 245.

⁹³ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 245.

⁹⁴ Rieger, W. (1954), S. 7.

⁹⁵ Rieger, W. (1968c), S. 122.

⁹⁶ Rieger, W. (1968c), S. 131.

4 Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre

4.1 *Das Verständnis von der Unternehmung*

Riegers Privatwirtschaftslehre nimmt ihren Ausgang im arbeitsteilig bedingten Tausch sachlicher und dienstlicher Leistungen zwischen den Wirtschaftseinheiten mittels geldlicher Preise in der Marktwirtschaft, wobei Rieger unter dem Preis immer den Marktpreis versteht, „denn einen anderen gibt es nicht.“⁹⁷ Eine von diesen Wirtschaftseinheiten ist die private Unternehmung. Sie ist eine Erwerbswirtschaft, die für den Markt produziert und von ihm lebt. Ihr Ziel sei der Gelderwerb, den sie durch Gütereinsatz unter Risiko anstrebt. Genau im Vorhandensein dieses Risikos sieht Rieger das entscheidende Merkmal für das Vorhandensein einer Unternehmung im Unterschied zu kleingewerblichen Betrieben oder Handwerksbetrieben, denn ohne Risiko „hört auch das Unternehmen auf – Unternehmen zu sein.“⁹⁸ Dieses Risiko stellt sich allen voran als geldliches Risiko dar, denn der Unternehmer wisse zum Zeitpunkt seiner Investition nichts über das geldliche „Schicksal seiner Aufwendungen“⁹⁹. Den Mut und den Anreiz geben nur die Gewinnchancen, die hier größer sein müssen als sonst irgendwo. Alles das gilt für Rieger zusätzlich zu dem betrieblich-technischen Risiko, das gleichfalls nicht übersehen werden dürfe. Zu diesem Risiko tritt eine Rechnung in Geld hinzu, die die Unternehmung jährlich abzuschließen habe und die den gesetzlichen Vorschriften entsprechen müsse.

Da sich die Privatwirtschaftslehre „mit den privaten oder Einzelwirtschaften beschäftigt“¹⁰⁰ (was heute großen Kapitalgesellschaften entspricht) und Rieger eben diese zum Untersuchungsobjekt seiner Forschung ernannt hat, folgert er zwangsläufig daraus, dass sein Hauptwerk auch „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“ heißen müsse, obwohl „kaum noch jemand an der Privatwirtschaftslehre festhält.“¹⁰¹ Diese für Rieger typische Abgrenzung zur „Betriebswirtschaftslehre“ begründet er damit, dass der Begriff Betriebswirtschaftslehre „sprachlich-logisch“ nicht in die Abfolge „Einzel- oder Privatwirtschaftslehre, [...] Volkswirtschaft, [...] Weltwirtschaft“¹⁰² hineinpasste, da dies ja bedeuten würde, dass Betriebe wirtschaften würden. Betriebe jedoch stellen für Rieger lediglich das „Objekt“ dar, mit denen ge-

⁹⁷ Rieger, W. (1964), S. 10.

⁹⁸ Rieger, W. (1964), S. 17.

⁹⁹ Rieger, W. (1964), S. 19.

¹⁰⁰ Rieger, W. (1964), S. 14.

¹⁰¹ Rieger, W. (1964), S. 32.

¹⁰² Rieger, W. (1964), S. 33.

wirtschaftet wird. Er bezeichnet sie als „Vehikel der Unternehmung“¹⁰³: „Sie sind rein technische Institutionen und bedürfen [...] einer übergeordneten Instanz“¹⁰⁴, da sie von keiner eigenständigen wirtschaftlichen Idee eingehüllt seien, die Unternehmung dagegen enthalte diese. Die Unternehmung, die untrennbar mit dem Kapitalismus verbunden ist, da Erwerbswirtschaften nur auf sich und die Kapitalkraft des Unternehmers gestellt sind und nicht von außen alimentiert werden, sei somit Betrieb plus Idee, was im Umkehrschluss bedeutet, dass Betriebe in jedem Wirtschaftssystem existieren können. Beispielhaft nennt er hier die Unmöglichkeit der Existenz von Unternehmungen „in einer sozialistischen Wirtschaft [, wobei] ihre Betriebe gänzlich unverändert von den neuen Besitzern übernommen werden“¹⁰⁵ könnten.

Außerdem führt Rieger aus, dass man zwar wohl einmal Unternehmung statt Betrieb sagen könne, niemals aber Betrieb statt Unternehmung, was schon daraus hervorgehe, dass der Betrieb umgestellt werde, während die Unternehmungsidee unangetastet bleibe. All dies führt ihn zur Feststellung, dass „es eine einheitliche Betriebswirtschaftslehre nicht geben“¹⁰⁶ könne.

4.2 Der Zweck der Unternehmung und das Ziel des Unternehmers

Als einzigen Zweck der Unternehmung nennt Rieger ganz unumwunden die „Erzielung von Geldeinkommen – hier Gewinn genannt – durch Betätigung im Wirtschaftsleben. Wenn wir also von einem Zweck der Unternehmung reden, so kann es nur dieser sein, Gewinn zu erzielen, und zwar für den Unternehmer.“¹⁰⁷ „Denn um des Ertrages Willen – so behaupten wir – werden die Unternehmen gegründet, und nach dem Ertrag müssen sie in ihrer Führung ausgerichtet werden, wenn anders sie bestehen wollen.“¹⁰⁸ Oder anders ausgedrückt: „[A]lles Wirtschaften muß im Gelde ausmünden.“¹⁰⁹ Daraus folgt: „Aus Geld soll Mehrgeld werden und dieses Mehr an Geld ist ihr Erfolg, um dessentwillen sie ins Leben gerufen wurde.“¹¹⁰ Dieser Geldumwandlungsprozess zeigt sich darin, dass zu Beginn der Unternehmung das Geld steht und zum Abschluss wieder das Geld, wobei zu diesem Zeitpunkt mehr Geld vorhanden sein sollte. In der Zwischenzeit werden mit dem Geld Güter erworben und verkauft, die somit

¹⁰³ Rieger, W. (1964), S. 40.

¹⁰⁴ Rieger, W. (1964), S. 33.

¹⁰⁵ Rieger, W. (1964), S. 39.

¹⁰⁶ Rieger, W. (1964), S. 38.

¹⁰⁷ Rieger, W. (1964), S. 44.

¹⁰⁸ Rieger, W. (1964), S. 72.

¹⁰⁹ Rieger, W. (1964), S. 34.

¹¹⁰ Rieger, W. (1964), S. 179.

letztendlich nur das Mittel zum Zweck sind. Der Betrieb ist in diesem Kontext eine Einrichtung, in dem diese Umformungsprozesse stattfinden: Es wird Geld verbraucht, um Geld zu erzeugen.¹¹¹

Inhaltlich entsprechen sein Gewinn- und Wirtschaftlichkeitsbegriff dem Rentabilitätsverständnis, das „das oberste Leitprinzip der kapitalistischen Unternehmung“¹¹² darstellt. Eine Gewinnmaximierung kann folglich im Sinne einer Rentabilitätsmaximierung für den Unternehmer interpretiert werden.¹¹³ Die Rentabilität ist als Relation definiert, in deren Zähler eine Erfolgsgröße auftaucht, die durch eine Basisgröße dividiert wird.¹¹⁴ Üblicherweise wird sie in der Literatur und Praxis als „eine Rentabilität des Kapitals“¹¹⁵ aufgefasst, die „zeigt, wie hoch sich das Kapital in einer Periode verzinst hat.“¹¹⁶ Häufig findet als Basisgröße das Eigenkapital Verwendung, sodass der Quotient die Eigenkapitalrentabilität darstellt.¹¹⁷

Der Unternehmer ist in diesem Kontext folglich ein rein ökonomisch handelndes Wirtschaftssubjekt, das lediglich eigenes Kapital – und keine Arbeit und persönliche Qualifikation – einsetzt, um eine möglichst hohe Verzinsung beziehungsweise Rendite zu erwirtschaften und dabei das volle Risiko für das Kapital trägt.¹¹⁸ Er brauche „vom Betriebsgefahren, vom Produktionsprozess nichts zu verstehen.“¹¹⁹ „Nur wenn der Unternehmer neben dem Kapitaleinsatz und dem Einkauf der Arbeit eines Delegierten keine Tätigkeit, also auch nicht die Kombination von Einkauf und Verkauf, selbst durchführen muß, haben wir eine Unternehmung vor uns.“¹²⁰ Diese Rolle entspricht exakt derjenigen eines reinen Eigenkapitalgebers, da auch dieser (lediglich) sein Kapital einbringt und alle weiteren Tätigkeiten an Manager delegiert, d. h. Riegers „Unternehmer“ ist letztlich (nur) ein Eigenkapitalgeber (Shareholder). Folglich sind (anonyme) Aktionäre für ihn der absolute Urtyp dessen, was einen Unternehmer auszeichnet.¹²¹ Die Aktiengesellschaft stelle letztlich die „vollendete Form der Kapitalgesellschaft“¹²² dar.

¹¹¹ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 155.

¹¹² Löffelholz, J. (1976), Sp. 4465.

¹¹³ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 28.

¹¹⁴ Vgl. Hax, H. (1963), S. 338; Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 39 f.

¹¹⁵ Hummel, O. (1927), S. 10. Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 60; Kuhner, C. (2002), Sp. 1695; Löffelholz, J. (1976), Sp. 4464; Pack, L. (1962), S. 77; Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 39 f.

¹¹⁶ Eichhorn, P. (2005), S. 163.

¹¹⁷ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 58.

¹¹⁸ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 98 und S. 104 f.

¹¹⁹ Rieger, W. (1964), S. 42.

¹²⁰ Engel, D. (1965), S. 32. Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 72 und S. 105.

¹²¹ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 28; Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 54.

¹²² Rieger, W. (1964), S. 109.

Die Überlegungen Riegers zum „heutige[n] Wert“¹²³ finden sich inhaltlich in nahezu identischer Form im Shareholder Value Ansatz wieder.¹²⁴ Danach ist es das vorrangige Ziel, die Zahlungsströme an die Shareholder zu maximieren, womit diesem Ansatz das Unternehmensmodell einer „private[n] Erwerbseinheit der Eigentümer zur Erwerbsmaximierung“¹²⁵ zugrunde liegt.¹²⁶ Riegers Vorstellung von Rentabilität „entspricht in etwa dem, was man heute als wertorientierte Unternehmenssteuerung bezeichnet.“¹²⁷ So zählen Wöhe und Döring „Rieger zu den geistigen Wegbereitern des Shareholder Value-Gedankens.“¹²⁸ Noch prägnanter formuliert es Bühner: „Rieger nimmt 1928 den Shareholder Value geradezu vorweg.“¹²⁹ Ein wesentlicher Unterschied liegt allerdings darin, dass Rieger im Gegensatz zu den modernen Konzepten keinen Ansatz zur praktischen Ermittlung des Unternehmenswertes bietet, was allerdings vor dem Hintergrund seines Wissenschaftsverständnisses relativiert wird.¹³⁰

4.3 Die Abgrenzung zur Betriebswirtschaftslehre

Auch wenn Rieger in seiner Lehre an der Universität Tübingen ab 1935 den Begriff „Betriebswirtschaftslehre“ verwendet¹³¹, setzt er sich durch sein unnachgiebiges Beharren an den Inhalten der Privatwirtschaftslehre (bei seiner Monografie behält er die Bezeichnung bei) der Kritik der Betriebswirte beziehungsweise Vertretern der Betriebswirtschaftslehre aus, die seine Privatwirtschaftslehre als „Profitlehre“¹³², also eine „Lehre von der Kunst, wie man Gewinne macht“¹³³, bezeichnen. Besonders der Methodenstreit mit Schmalenbach, einem der wichtigsten Vertreter der betriebswirtschaftlichen Sichtweise, befördert die zu Anfang des 20. Jahrhunderts vorgenommene gedankliche Trennung in eine Betriebswirtschaftslehre im Sinne einer „Wirtschaftlichkeitsoptimierungslehre“ und eine Privatwirtschaftslehre im Sinne einer „Rentabilitätsmaximierungslehre“. Anhand der Kriterien Erkenntnisobjekt und methodologi-

¹²³ Rieger, W. (1964), S. 213.

¹²⁴ Zum Begriff und Ziel des Shareholder Value Ansatzes vgl. z. B. Kunz, R. M. (1998), S. 392; Rappaport, A. (1999); S. 39-60; Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 50.

¹²⁵ Happel, M. A. (2001), S. 35.

¹²⁶ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 28.

¹²⁷ Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 14. Im Original zum Teil hervorgehoben.

Die Gemeinsamkeiten und graduellen Unterschiede zwischen Riegers Konzeption und dem Shareholder Value werden ausführlich bei Bühner, R. (1997), S. 35, und Trumm, E. A. (2009), S. 130-137, herausgearbeitet.

¹²⁸ Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 14.

¹²⁹ Bühner, R. (1997), S. 34.

¹³⁰ Vgl. Trumm, E. A. (2009), S. 138.

¹³¹ Vgl. Linhardt, H. (1972), S. 197; Menrad, S. (1992), S. 846.

¹³² Rieger, W. (1964), S. 77.

¹³³ Rieger, W. (1964), S. 72.

scher Standpunkt, Leitprinzipien sowie zugrunde gelegter Typus des Unternehmers werden die auch weiterhin existierenden unterschiedlichen Basisprogramme von Betriebs- und Privatwirtschaftslehre gegenübergestellt.

4.3.1 Die Erkenntnisobjekte und die methodologischen Standpunkte

Engel bezeichnet „die unterschiedlichen methodologischen Ansätze wirtschaftswissenschaftlicher Betrachtungsweise[n]“¹³⁴, also die „methodologischen Auseinandersetzungen um das Erkenntnisobjekt“¹³⁵, als das entscheidende Kriterium, auf das der Unterschied zwischen Betriebs- und Privatwirtschaftslehre zurückführbar sei. Ausgehend vom spezifischen Erfahrungsobjekt der Wirtschaftswissenschaften, der Wirtschaft und dem sich in ihr vollziehende und auf Bedürfnisbefriedigung gerichtete menschliche Handeln, wird der „Betrieb“ beziehungsweise die „Betriebswirtschaft“ als „die Institution der Leistungserstellung“¹³⁶ als das spezifische Untersuchungs- und Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre angesehen, „auf das alle Ziele und Methoden auszurichten sind.“¹³⁷ Wie weiter oben schon erwähnt, können Betriebe in jedem wirtschaftlichen Umfeld existieren¹³⁸, sie lassen sich somit als „systemindifferent“¹³⁹ charakterisieren. Im Gegensatz dazu kann eine Privatwirtschaftslehre nur in einem kapitalistischen Wirtschaftssystem existieren.¹⁴⁰ Ihr Erkenntnisobjekt beschränkt sich somit auf die oben beschriebene Unternehmung mit dem ihr immanenten Erwerbprinzip, während die Betriebswirtschaftslehre auch Aussagen zu kleinen oder mittelständischen Betrieben, in denen der Eigentümer-Unternehmer selbst mitarbeitet und diese durch seine Ideen vorantreibt, sowie Nichterwerbsbetriebe formuliert.¹⁴¹

Ein weiterer wesentlicher Unterschied zwischen der Lehre Schmalenbachs und derjenigen Riegers findet sich im methodologisch unterschiedlichen Standort.¹⁴² Während die Betriebswirtschaftslehre bei „dem ‚Empiriker‘ und ‚Praktiker‘ Schmalenbach“¹⁴³ eine „anwendungs-

¹³⁴ Engel, D. (1965), S. 9.

¹³⁵ Marx, A. (1965), S. 135. Erschwert wird dieser Versuch durch unterschiedliche Interpretationen des Begriffs Erkenntnisobjekt. Vgl. Marx, A. (1965), S. 135.

¹³⁶ Forker, H.-J. (1960), S. 218.

¹³⁷ Marx, A. (1965), S. 137. Vgl. Marx, A. (1965), S. 136 f.

¹³⁸ Vgl. Eichhorn, P. (2005), S. 26.

¹³⁹ Gutenberg, E. (1972), S. 10. Vgl. Rieger, W. (1964).

¹⁴⁰ Vgl. Rieger, W. (1964).

¹⁴¹ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 124; Linhardt, H. (1972), S. 195; Marx, A. (1965), S. 143 und S. 146.

¹⁴² Vgl. Engel, D. (1965), S. 9.

¹⁴³ Hax, K. (1958), S. 320.

orientierte[] Kunstlehre in praktisch-normativer Form¹⁴⁴ ist, die „Verfahrensregeln“¹⁴⁵ liefert, um durch ihre Lehre „Einfluß [zu] gewinnen [auf die] Gestaltung“¹⁴⁶ von Betrieben und der Wirtschaft, vertritt demgegenüber Rieger eine „rein theoretische“¹⁴⁷ Lehre. Diese sei in der Lage, über alle Geschehnisse im Wirtschaftsleben, also auch über das Profitstreben, „mit völliger Harmlosigkeit und Unbefangenheit [zu] sprechen.“¹⁴⁸

4.3.2 Die Leitprinzipien

Neben den unterschiedlichen Erkenntnisobjekten zeigt sich vor allem ein „grundlegende[r] Unterschied zwischen Betriebswirtschaftslehre und Privatwirtschaftslehre [...] in den verschiedenen Prinzipien und Kriterien, die bei der Auswahl der jeweiligen Probleme Anwendung finden.“¹⁴⁹

Für Vertreter der Betriebswirtschaftslehre wird das ökonomische Rationalprinzip zur „Richt- und Leitschnur der wirtschaftlichen Dispositionen im Betrieb, die auf das Sachziel der Bedarfsdeckung gerichtet sind“¹⁵⁰. „Schließlich heißt die Betriebswirtschaftslehre nicht Profitlehre. Sprachanalytisch sind insbesondere die Begriffe Betrieb und Wirtschaft(lichkeit) relevant. Es geht also [...] darum, eine Organisation wirtschaftlich zu gestalten.“¹⁵¹ Trotz unterschiedlicher Auffassungen über die genaue Definition eines Betriebes¹⁵², besteht bei ihnen Einigkeit darüber, dass sich die Betriebe „in ihrem Handeln von dem Wirtschaftlichkeitsprinzip [zu] leiten lassen [haben].“¹⁵³ Somit gewinnt dieses Prinzip in der betriebswirtschaftlichen Literatur den Rang einer Maxime¹⁵⁴, auf welche sich alle Lehrsätze der Betriebswirtschaftslehre zurückführen lassen¹⁵⁵, sodass es überall dort zur Anwendung kommt, wo eine Disposition über knappe Mittel stattfindet¹⁵⁶. Schmalenbach formuliert es folgendermaßen: „Nicht daß ein Fabrikant viel oder wenig verdient, besorgt uns hier, sondern lediglich das Ziel, daß nicht

¹⁴⁴ Ballwieser, W. (2002), S. 72. Vgl. Bellinger, B. (1967), S. 52-55; Loitsberger, E. (1955), S. 1; Schmalenbach, E. (1919), S. 259.

¹⁴⁵ Schmalenbach, E. (1919), S. 306.

¹⁴⁶ Rieger, W. (1964), S. 73.

¹⁴⁷ Ballwieser, W. (2002), S. 72.

¹⁴⁸ Rieger, W. (1964), S. 74.

¹⁴⁹ Marx, A. (1965), S. 139 f. und S. 147.

¹⁵⁰ Marx, A. (1965), S. 140.

¹⁵¹ Pracht, A. (2004), S. 5.

¹⁵² Vgl. Marx, A. (1965), S. 141.

¹⁵³ Koch, H. (1951), S. 160. Vgl. Marx, A. (1965), S. 141.

¹⁵⁴ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 170; Hummel, O. (1927), S. 29.

¹⁵⁵ Vgl. Koch, H. (1951), S. 160.

¹⁵⁶ Vgl. Hahn, O. (1997), S. 8; Marx, A. (1965), S. 141.

durch unwirtschaftliche Arbeit Güter verschwendet werden.“¹⁵⁷ Oder: „Die Frage lautet tatsächlich nicht: Wie verdiene ich am meisten? Sondern: Wie fabriziere ich diesen Gegenstand mit der größten Ökonomie?“¹⁵⁸ Dies ist dann der Fall, wenn, „ein wirtschaftlicher Erfolg mit geringster Aufwendung wirtschaftlicher Werte erzielt wird“¹⁵⁹. Der gemeinwirtschaftliche Nutzen beziehungsweise die gemeinwirtschaftliche Wirtschaftlichkeit sei dann maximal, wenn die Volkswirtschaft damit auf möglichst wirtschaftliche Weise mit Gütern und Dienstleistungen versorgt wird.¹⁶⁰

Diese Grundidee besitze unabhängig von der herrschenden Wirtschaftsordnung Relevanz.¹⁶¹ Als problematisch bei einem „normativistische[n] Prinzip der Gesamtwirtschaftlichkeit“¹⁶² nach Schmalenbach stellt sich heraus, dass unklar ist, welche Instanz dazu legitimiert ist, die Gemeinwirtschaftlichkeit einer Leistung zu beurteilen und somit einen Maßstab für die Wirtschaftlichkeit zu benennen¹⁶³. Deshalb wird das Wirtschaftlichkeitsprinzip heute meist als eine Beziehung zwischen Gütereinsatz und Güterausbringung unter dem Aspekt der Gewinnmaximierung aufgefasst (definiert als Ertrag dividiert durch Aufwand).¹⁶⁴

Für Rieger stellt das „eine verschwommene Forderung“¹⁶⁵ dar, sodass letztendlich nur das wirtschaftlich sei, „was [dem Unternehmer] mehr Geld einbringt.“¹⁶⁶ Aufgabe des Betriebes ist es somit nicht, Güter zu erstellen, „deren der Mensch bedarf, [...] sondern [lediglich] diejenigen, die ihm vom Unternehmer aufgegeben werden“¹⁶⁷. Für die Privatwirtschaftslehre ist folglich das oben beschriebene Erwerbsprinzip, also das persönliche Interesse des Kapitalgebers, und nicht das der Allgemeinheit entscheidend¹⁶⁸ – „[d]ie eigentliche, umfassende Handlungsmaxime des erwerbswirtschaftlich orientierten Betriebes“¹⁶⁹ ist also die Maximierung der Rentabilität.

¹⁵⁷ Schmalenbach, E. (1919), S. 258.

¹⁵⁸ Schmalenbach, E. (1911), S. 311.

¹⁵⁹ Schmalenbach, E. (1911), S. 310.

¹⁶⁰ Vgl. Potthoff, E. / Sieben, G. (1984), S. 285.

¹⁶¹ Vgl. Schmalenbach, E. (1911), S. 311.

¹⁶² Löffelholz, J. (1976), Sp. 4466.

¹⁶³ Vgl. Hummel, O. (1927), S. 11; Loitsberger, E. (1955), S. 17; Rieger, W. (1964), S. 48.

¹⁶⁴ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 29; Loitsberger, E. (1955), S. 2; Pack, L. (1961), S. 207 f.; Raffée, H. (1993), S. 55.

¹⁶⁵ Barth, K. (1992), S. 834.

¹⁶⁶ Barth, K. (1992), S. 834.

¹⁶⁷ Rieger, W. (1964), S. 60. Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 223.

¹⁶⁸ Vgl. Hummel, O. (1927), S. 15; Marx, A. (1965), S. 147.

¹⁶⁹ Pack, L. (1962), S. 107. Vgl. Pack, L. (1962), S. 91.

4.3.3 Der Unternehmer und das Risiko

Ein weiterer wesentlicher Unterschied zwischen der Betriebswirtschaftslehre und der Privatwirtschaftslehre wird in der Literatur im speziellen Typus des Unternehmers gesehen¹⁷⁰, denn „[d]as Streben nach Rentabilität ist die spezifisch unternehmerische Form des Gelderwerbstrebens, es ist als solches ein entscheidendes Kriterium für das Wirtschaftssubjekt Unternehmer.“¹⁷¹ Insofern ist der Unternehmerbegriff Riegers nicht kongruent zu dem, was die Betriebswirtschaftslehre im Allgemeinen und die öffentliche Wahrnehmung unter einem Unternehmer verstehen.¹⁷² Ein wichtiges Kriterium für die Existenz dieses Unternehmers ist der risikobehaftete Einsatz von eigenem Kapital.¹⁷³ Zusätzlich ist von Bedeutung, dass die kapitalistische Unternehmung nicht von einem Unternehmer, sondern von delegierten Managern, geleitet wird.¹⁷⁴ Diese sind somit „grundsätzlich nicht zugleich Eigentümer [und] letztendlich nicht Träger des finanziellen Risikos“¹⁷⁵. Das persönliche Interesse eben dieses Unternehmers „kann so weit getrieben werden, daß in einem Unternehmen nach Verfahren gearbeitet wird, die durch andere längst überholt sind, weil sie noch immer vom Standpunkt des Erwerbs [...] eine zufriedenstellende Rentabilität gewährleisten“¹⁷⁶, womit eine hohe Rendite mit Unwirtschaftlichkeit gepaart ist¹⁷⁷. Umgekehrt kann es aber auch möglich sein, dass „[t]rotz günstiger Wirtschaftlichkeit [...] bei einem unangemessen hohen Kapitaleinsatz eine niedrige Rendite erzielt werden“¹⁷⁸ kann. Außerdem unterscheidet sich nach Rieger die Rentabilität von der Wirtschaftlichkeit besonders dadurch, dass ihr „Anwendungsbereich [...] auf die Betriebe beschränkt [ist], deren Wirtschaftsgesinnung erwerbswirtschaftlich ist [, denn] Wirtschaftlichkeitsrechnungen können in Betrieben jeder Wirtschaftsgesinnung und jeder Wirtschaftsordnung durchgeführt werden“¹⁷⁹, während „[d]as Wesen der Rentabilität [...] in dem kapitalistischen Wirtschaftssystem verkörpert“¹⁸⁰ sei.

¹⁷⁰ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 84-86.

¹⁷¹ Forker, H.-J. (1960), S. 84. Vgl. Marx, A. (1965), S. 144.

¹⁷² Vgl. Trumm, E. A. (2009), S. 129.

¹⁷³ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 68; Marx, A. (1965), S. 144 f.

¹⁷⁴ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 104 f.; Marx, A. (1965), S. 145.

¹⁷⁵ Marx, A. (1965), S. 146.

¹⁷⁶ Hummel, O. (1927), S. 15. Vgl. Marx, A. (1965), S. 147 f.

¹⁷⁷ Vgl. Eichhorn, P. (2005), S. 164.

¹⁷⁸ Eichhorn, P. (2005), S. 164.

¹⁷⁹ Castan, E. (1962), Sp. 6373.

¹⁸⁰ Hummel, O. (1927), S. 2. Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 68.

Grundsätzlich kann damit die Maximierung der Rentabilität zu einem anderen und zum Teil sogar gegenläufigem Ergebnis führen als die Maximierung der Wirtschaftlichkeit¹⁸¹, was auch schon auf Basis buchhalterischer Rechengrößen deutlich wird¹⁸². Schon Schmalenbach selbst weist darauf hin: „Diese Unterscheidung zu machen wäre nicht notwendig, wenn privatwirtschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Nutzen so oft auseinander fielen. [...] Und so haben wir Nichtübereinstimmung privatwirtschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Nutzen in großer Zahl.“¹⁸³ Letztendlich entstehen vier mögliche Kombinationsmöglichkeiten: „wirtschaftlich und rentabel, wirtschaftlich und unrentabel, unwirtschaftlich und rentabel sowie unwirtschaftlich und unrentabel.“¹⁸⁴

Somit kann festgehalten werden, dass „[d]as Rentabilitätsprinzip [...] selbstverständlich nicht systembildendes Prinzip für eine [...] Betriebswirtschaftslehre sein“¹⁸⁵ kann. Eine Gegenüberstellung des Wirtschaftlichkeits- und des Rentabilitätsprinzips ist damit zwangsläufig auch eine Gegenüberstellung zweier Basisprogramme.¹⁸⁶

4.3.4 Eine Einordnung: Betriebswirtschaftslehre und Privatwirtschaftslehre – Synonyme oder ein Widerspruch?

Auf der einen Seite wird darauf verwiesen, dass die Privatwirtschaftslehre einen Teilbereich der Betriebswirtschaftslehre bildet.¹⁸⁷ In diesem Fall wird die Rentabilität „zum Zentralbegriff [einer] Richtung der Betriebswirtschaftslehre“¹⁸⁸, wobei im Mittelpunkt der gesamten Lehre der wirtschaftliche Bedarfsdeckungsprozess und die Wirtschaftlichkeit stehen.¹⁸⁹ An anderer Stelle wird herausgestellt, dass „[d]ie Unternehmung [...] ein bestimmter Betriebstyp“¹⁹⁰ sei, eben jener, der in einem marktwirtschaftlichen Umfeld dominiert¹⁹¹. Diese Unternehmung nutze das Wirtschaftlichkeitsprinzip „gewissermaßen als Instrument sparsamster Mittelver-

¹⁸¹ Vgl. Hax, H. (1963); Hummel, O. (1927), S. 104; Pack, L. (1962), S. 94.

¹⁸² Vgl. Hahn, O. (1997), S. 9 und S. 60; Lingnau, V. (2009), S. 29; Pack, L. (1965); Pack, L. (1989).

¹⁸³ Schmalenbach, E. (1919), S. 258.

¹⁸⁴ Eichhorn, P. (2005), S. 164.

¹⁸⁵ Forker, H.-J. (1960), S. 198. Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 216.

¹⁸⁶ Vgl. Forker, H.-J. (1960), S. 112 und S. 198.

¹⁸⁷ Vgl. Loitlsberger, E. (1955), S. 1.

¹⁸⁸ Loitlsberger, E. (1955), S. 1.

¹⁸⁹ Vgl. Loitlsberger, E. (1955), S. 2.

¹⁹⁰ Marx, A. (1965), S. 147.

¹⁹¹ Vgl. Marx, A. (1965), S. 147.

wendung“¹⁹². Somit stellt „[j]ede Unternehmung [...] eine Betriebswirtschaft, aber nicht jede Betriebswirtschaft [...] eine Unternehmung“¹⁹³ dar. Das Erkenntnisobjekt der Privatwirtschaftslehre werde damit von dem umfassenderen Begriff der Betriebswirtschaft und durch das Wirtschaftlichkeitsprinzip als Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre umklammert.¹⁹⁴ Diese Betrachtungsweise führt zu der Einsicht, dass die Privatwirtschaftslehre „nur einen begrenzten Ausschnitt der Betriebswirtschaftslehre“¹⁹⁵ behandelt.

Auf der anderen Seite ist es gerade Rieger selbst, der ausführt, dass man zwar wohl einmal Unternehmung statt Betrieb sagen könne, denn Unternehmung sei Betrieb plus leitende Idee, niemals aber Betrieb statt Unternehmung, was schon daraus hervorgehe, dass der Betrieb umgestellt werden, während die Unternehmungsidee unangetastet bleiben könne.¹⁹⁶ Jedoch weist er auf die Unmöglichkeit der Existenz von Unternehmungen „in einer sozialistischen Wirtschaft [hin, obwohl] ihre Betriebe gänzlich unverändert von den neuen Besitzern übernommen werden“¹⁹⁷ könnten. All dies führt ihn zur Feststellung, „daß es eine einheitliche Betriebswirtschaftslehre nicht gibt und nicht geben kann.“¹⁹⁸

Ausgehend von den unterschiedlichen Erkenntnisobjekten und den unterschiedlichen Leitprinzipien – und bei Schmalenbach und Rieger zusätzlich das unterschiedliche Wissenschaftsverständnis – gilt es festzustellen, dass eine Betriebswirtschaftslehre und eine Privatwirtschaftslehre zunächst ein gänzlich unterschiedliches Basisprogramm haben. Allerdings wird in der Literatur hervorgehoben, dass sich die Betriebswirtschaftslehre „in den vergangenen Jahrzehnten weltweit zu einer Privatwirtschaftslehre entwickelt“¹⁹⁹ habe, denn trotz der Wirtschaftlichkeit als ihr Leitprinzip „steht die private Unternehmung, genauer: die private Industrieunternehmung und noch enger: die börsennotierte Aktiengesellschaft“²⁰⁰ im Zentrum der Betrachtung. Noch weiter geht Eichhorn, wenn er schreibt, dass aufgrund der Erwerbsunternehmen als dominierendes Erkenntnisobjekt des weltweiten betriebswirtschaftlichen Schrifttums eine Privatwirtschaftslehre präziser als der Terminus Betriebswirtschaftslehre

¹⁹² Löffelholz, J. (1976), Sp. 4465.

¹⁹³ Marx, A. (1965), S. 147.

¹⁹⁴ Vgl. Marx, A. (1965), S. 148.

¹⁹⁵ Marx, A. (1965), S. 147. Vgl. Marx, A. (1965), S. 148.

¹⁹⁶ Vgl. Rieger, W. (1964), S. 40.

¹⁹⁷ Rieger, W. (1964), S. 39.

¹⁹⁸ Rieger, W. (1964), S. 32.

¹⁹⁹ Eichhorn, P. (2005), S. VII.

²⁰⁰ Eichhorn, P. (2005), S. VII. Vgl. Hahn, O. (1997), S. 9; Marx, A. (1965), S. 148; Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 190.

sei.²⁰¹ Auch Pack konstatiert, dass „[d]ie Betriebswirtschaftslehre [...] sich in der Hauptsache mit erwerbswirtschaftlich orientierten Betrieben“²⁰² befasst.

Obwohl die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre so weit geführt hat, dass sie über ihren früheren „Streit völlig hinweg [geht] und [...] beide Begriffe [Betrieb beziehungsweise Unternehmung] synonym“²⁰³ verwendet und „[d]er Grundlagenstreit der früheren BWL [...] mittlerweile einem unaufgeregten Nebeneinander gewichen [ist], das man sogar als weitgehende gegenseitige Ignorierung bezeichnen könnte“²⁰⁴, ist jedoch weiterhin unter dem Gesichtspunkt der Genauigkeit eine Trennung zwischen einer Betriebswirtschaftslehre im Sinne einer Wirtschaftlichkeitsoptimierungslehre und einer Privatwirtschaftslehre sinnvoll, wobei allerdings betont werden muss, „dass beide Ansätze zwar zu unterschiedlichen Ergebnissen führen können, nicht jedoch zwangsläufig führen müssen, wie die [...] angeführten Paarungen ‚wirtschaftlich und rentabel‘ sowie ‚unwirtschaftlich und unrentabel‘ deutlich machen.“²⁰⁵

²⁰¹ Vgl. Eichhorn, P. (2005), S. 36.

²⁰² Pack, L. (1961), S. 207.

²⁰³ Hahn, O. (1997), S. 6.

²⁰⁴ Lingnau, V. (2009), S. 29.

²⁰⁵ Lingnau, V. (2009), S. 30.

5 Wilhelm Riegers Privatwirtschaftslehre als Ausweg aus der konzeptionellen Orientierungslosigkeit im Controlling

5.1 Ein Überblick

Obwohl sich das „Phänomen Controlling“²⁰⁶ in den vergangenen Jahrzehnten im Bereich der deutschsprachigen Betriebswirtschaftslehre zunächst in der Praxis und kurz darauf auch in der wissenschaftlichen Forschung und Lehre erfolgreich etabliert hat, zählt die Disziplin heute „mit Fug und Recht zu den schillerndsten und umstrittensten“²⁰⁷.²⁰⁸ Als ein „Meilenstein“²⁰⁹ beim Auszug der „Controllingforschung [...], den Heiligen Gral der eigenständigen Führungsfunktion zu finden“²¹⁰, gilt die Erstauflage von Horváths Monografie „Controlling“²¹¹ aus dem Jahre 1979. Seitdem hat sich eine Vielzahl an unterschiedlichen Betrachtungsperspektiven, Definitionen und Konzeptionen herausgebildet, deren Spektrum dabei von der Leugnung einer Daseinsberechtigung des Controllings mangels eines eigenständigen Charakters, also dem vielfach zitierten „alten Wein in neuen Schläuchen“, bis hin zur Deckungsgleichheit von Controlling und Führung reicht.²¹² „Man kann daher konstatieren: Das Controlling hat seinen Platz in der Betriebswirtschaftslehre und damit als akademische Disziplin noch nicht gefunden“²¹³.

Hierzu müsste es gelingen, „das Unterscheidende, was sie mit keiner anderen gemein hat und was ihr also eigentümlich ist“²¹⁴ genau zu bestimmen.²¹⁵ Die Forderung nach einer funktional präzise aufgabenbezogenen Ein- und Abgrenzung des Controllings in Bezug auf andere betriebswirtschaftliche Funktionsbereiche muss folglich an eine Controllingkonzeption gerichtet

²⁰⁶ Amshoff, B. (1993), S. 1. Im Original hervorgehoben.

²⁰⁷ Küpper, H.-U. / Weber, J. / Zünd, A. (1990), S. 282. Im Original hervorgehoben.

²⁰⁸ Vgl. Ahn, H. (1999), S. 110; Binder, C. (2006), S. 1.

²⁰⁹ Dellmann, K. (1992), S. 114.

²¹⁰ Lingnau, V. (2009), S. 20.

²¹¹ Vgl. Horváth, P. (2011).

²¹² Vgl. Amshoff, B. (1993), S. 1; Küpper, H.-U. / Weber, J. / Zünd, A. (1990), S. 282; Schneider, D. (2005), S. 65.

²¹³ Lingnau, V. (2009), S. 20. Vgl. Franz, K.-P. / Kajüter, P. (2002), S. 123; Küpper, H.-U. (2008), S. 1.

²¹⁴ Kant, I. (1783), S. 13.

²¹⁵ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 20.

werden (Präzisionspostulat).²¹⁶ Vor diesen Hintergrund soll hier im Folgenden einerseits dargestellt werden, dass das bisher bestehende Defizit auf die beiden unterschiedlichen Basisprogramme der Betriebs- und Privatwirtschaftslehre zurückgeführt werden kann, und andererseits aufgezeigt werden, wie eine Eigenkapitalgeberorientierung des Controllings dieses zu beheben vermag.

5.2 Bisherige Konzeptionalisierungsversuche

Bei der Betrachtung der bisher formulierten und heute am weitesten verbreiteten Controllingkonzeptionen fällt auf, dass diese trotz ihrer zum Teil erheblich divergierenden Basisannahmen Controlling in Relation zum normativen Leitbild des ökonomischen Rationalprinzips konzeptionalisieren, so wie es auch der „klassischen“ Betriebswirtschaftslehre als Wirtschaftlichkeitsoptimierungslehre zugrunde liegt.²¹⁷

Die rechnungswesen- beziehungsweise informationsorientierten Konzeptionen begründen die Controllingfunktion durch die Bereitstellung der nach dem ökonomischen Rationalprinzip entscheidungsrelevanten Informationen aus dem Rechnungswesen oder dem gesamten Informationssystem der Organisation.²¹⁸ Ausgangspunkt der koordinationsorientierten Ansätze ist das Verhalten arbeitsteilig organisierter Führungssysteme, das aufgrund der ihnen immanenten Schnittstellen vom ökonomisch rationalen Verhalten einer monolithischen Führung abweicht.²¹⁹ Aufgabe der Controllingfunktion ist somit die Koordination des Führungssystems zur Bewirkung ökonomisch rationalen Verhaltens. Demgegenüber basiert der rationalitätssicherungsorientierte Controllingansatz auf der Annahme, dass Manager aufgrund ihrer beschränkten Rationalität und ihres (grundsätzlich unbeschränkten) Opportunismus Entscheidungen treffen, die nicht dem ökonomischen Rationalprinzip entsprechen, woraus für das Controlling die Aufgabe erwächst, Rationalitätssicherung zu betreiben.²²⁰

Es gilt zwar als unbestritten, dass dem Controlling Informationsversorgungs-, Koordinations- und Rationalitätssicherungsaufgaben zukommen, allerdings zeigen die Diskussionen der letz-

²¹⁶ Vgl. Küpper, H.-U. / Weber, J. / Zünd, A. (1990), S. 283; Lingnau, V. (2008), S. 110 f.; Schweitzer, M. / Friedl, B. (1992), S. 142 f.

²¹⁷ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 20.

²¹⁸ Vgl. Reichmann, T. (2011), S. 12.

²¹⁹ Vgl. Horváth, P. (2011), S. 98-109; Küpper, H.-U. (2008), S. 25-27.

²²⁰ Vgl. Weber, J. / Schäffer, U. (2011), S. 42-50.

ten Jahrzehnte, dass diese Funktionen weder controllingexklusiv noch controllingumfassend sind, sie also nicht in der Lage sind, eine controllingdiskriminierende Wirkung zu entfalten. Folglich konnte das Unterscheidende, was Controlling mit keiner anderen Teildisziplin gemein hat und was ihm also eigentümlich ist, noch nicht bestimmt werden.²²¹

Als Konsequenz der nicht gelungenen Verankerung des Controllings in Relation zur traditionellen Betriebswirtschaftslehre könnte man auf eine konzeptionelle Fundierung des Controllings vollständig verzichten und sich stattdessen beispielsweise darauf beschränken, Anwendungsbedingungen und Wirkungen von Controllinginstrumenten zum Untersuchungsobjekt zu erheben.²²² Dies würde aber letztlich den Verzicht auf die Etablierung einer eigenständigen wissenschaftlichen Teildisziplin bedeuten. Andernfalls bleibt als Möglichkeit, um eine „Lücke“ zu finden, die (exklusiv) durch das Controlling geschlossen werden kann, konsequenterweise nur, eine Verankerung mithilfe eines alternativen Referenzrahmens vorzunehmen.²²³

5.3 Controlling aus einer eigenkapitalgeberorientierten Perspektive

Nach Cyert und March kann die Unternehmung als eine Koalition von Individuen betrachtet werden, die einer Vielzahl von Ansprüchen unterschiedlicher Gruppen mit zum Teil divergierenden Zielen ausgesetzt ist.²²⁴ Aufgabe des Managements einer solchen Unternehmung ist es, die – zum Teil konfligierenden – Ansprüche der zahlreichen relevanten Anspruchsgruppen zu integrieren, um das Überleben der Organisation nachhaltig sicher zu stellen.²²⁵ Da reale Entscheidungsträger bei einem ökologischen Rationalitätsverständnis²²⁶ einer kognitiven Beschränktheit unterliegen und damit das problemlösungsrelevante Wissen nur zum Teil von diesen stammen kann (primäres Wissen), institutionalisiert die Organisation daher das Wissen über die Zielstrukturen der relevanten Anspruchsgruppen, mit dem Ziel, über Expertise zumindest in Bezug auf die wichtigsten Anspruchsgruppen zu verfügen (sekundäres Wissen). Folglich bedarf das Management eines Experten für das Wissen über die Interessen der Ei-

²²¹ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 21.

²²² Vgl. Lingnau, V. / Koffler, U. (2013), S. 399 f.

²²³ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 21.

²²⁴ Vgl. Cyert, R. M. / March, J. G. (1995), S. 29.

²²⁵ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 22.

²²⁶ Vgl. Gigerenzer, G. / Gaissmaier, W. (2011); Lingnau, V. et al. (2012).

gentümer, um seiner Aufgabe, die Unternehmung zu führen, nachkommen zu können, genauso wie es des Wissens über die Interessen der anderen relevanten Anspruchsgruppen bedarf.²²⁷

Als Träger dieses Wissens über die Interessen der Eigentümer kann das Controlling identifiziert werden, das sich (institutional) für eine Kapitalgesellschaft folgendermaßen definieren lässt: „Das Controlling ist Träger des Wissens über die (formalzielorientierten) Ansprüche der Eigenkapitalgeber und bringt dieses (aus Sicht des Managements sekundäre) Wissen in die Problemlösungsprozesse innerhalb der Organisation ein.“²²⁸

Da oben gezeigt wurde, dass die Interessen der Eigenkapitalgeber nicht identisch sein müssen mit den betriebswirtschaftlichen Zielen auf Basis des Wirtschaftlichkeitsprinzips, folgt daraus zwangsläufig, dass „dem Controlling ein anderes [...] Basisprogramm zugrunde liegt als der klassischen Betriebswirtschaftslehre“²²⁹. Dies erklärt auch, wieso es bislang nicht gelungen ist, das Controlling in Relation zu dieser zu konzeptionalisieren.²³⁰ Prägnant ausgedrückt bedeutet das: „Die klassische BWL bietet keinen Platz für das ‚real existierende Phänomen Controlling‘.“²³¹ In Bezug auf kapitalmarktorientierte Unternehmen kann stattdessen eine Privatwirtschaftslehre in der Tradition Riegers „tatsächlich als ‚Kern des Controllings‘ angesehen werden.“²³² Historisch gesehen ist eine Rentabilitätsorientierung für das Controlling auch nicht neu, wie das DuPont-Schema zeigt, dessen Entwicklung nicht unwesentlich für die Verbreitung des Controllings gewesen ist.²³³

²²⁷ Lingnau, V. (2009), S. 22-27. Zur Bedeutung kognitiver Beschränkungen speziell für das Controlling und zur Unterteilung von primärem und sekundärem Wissen vgl. z. B. Lingnau, V. (2006); Lingnau, V. et al. (2012), S. 25-28.

²²⁸ Lingnau, V. et al. (2012), S. 2. Im Original hervorgehoben.

²²⁹ Lingnau, V. (2009), S. 29.

²³⁰ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 29.

²³¹ Lingnau, V. (2009), S. 29.

²³² Lingnau, V. (2009), S. 33.

²³³ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 29.

6 Wilhelm Rieger vor dem Hintergrund der heutigen Betriebswirtschaftslehre

6.1 *Der Status quo – die Bewertung seiner Positionen aus heutiger Sicht*

Im Jahr 1968 konstatiert Linhardt, dass in der deutschen Betriebswirtschaftslehre nach Ende des Zweiten Weltkrieges ein Prozess unter Einfluss der amerikanischen Forschung eingesetzt habe, sodass „auch die Rentabilität in allen möglichen Erscheinungs- und Anwendungsformen“²³⁴, so wie von Rieger vierzig Jahre zuvor in seiner „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“, die in der heutigen betriebswirtschaftlichen Literatur meist das einzig zitierte Werk Riegers darstellt, gefordert, zu neuen Ehren komme. „Als in den 90er Jahren der Ruf nach verstärkter Eigentümerorientierung auch in Deutschland größer wurde, musste die Betriebswirtschaftslehre diese vermeintlich neuen Konzepte aus dem amerikanischen Raum importieren. Zu diesem Zeitpunkt hatte man vergessen, dass diese bereits einmal gedacht worden waren. Rieger war seiner [Zeit] wohl einfach 50 Jahre voraus.“²³⁵

Im gleichen Zusammenhang verweist Bergler 1953 darauf, „daß vielleicht jetzt erst die Zeit der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit [seiner Lehre] kommt“²³⁶. Eine Ursache hierfür ist die Verbreitung der Riegerschen Theorie durch seinen Schülerkreis.²³⁷ Fettel geht sogar so weit, dass er von „einer Renaissance [der] Privatwirtschaftslehre“²³⁸ spricht. Dies möchte er dadurch belegen, dass ein starker Wunsch nach einer Neuauflage seines Standardwerkes existiere²³⁹, was Rieger jedoch kategorisch ablehnt²⁴⁰. Letztendlich erscheint, wie weiter oben schon erwähnt, 1964 eine unveränderte, jedoch keine überarbeitete, Neuauflage der „Einführung in die Privatwirtschaftslehre“.

²³⁴ Linhardt, H. (1968), S. 469.

²³⁵ Trumm, E. A. (2009), S. 140.

²³⁶ Bergler, G. (1953), S. 327.

²³⁷ Vgl. Hax, K. (1963), S. 311. Siehe auch Abschnitt 2.2.

²³⁸ Fettel, J. (1953), S. 262.

²³⁹ Vgl. Fettel, J. (1953), S. 262; Fettel, J. (1958), S. 210.

²⁴⁰ Vgl. Hasenack, W. (1958), S. 138.

Die Tatsache, dass Rieger über Jahre hinaus, besonders aber zur Zeit seiner Veröffentlichungen, „nicht selten mißverstanden oder auch mißdeutet wurde“²⁴¹, hat vor allem drei Ursachen: Hax hebt hervor, dass Rieger „fast durchgängig in betontem Gegensatz zu den ‚herrschenden‘ Auffassungen in der Betriebswirtschaftslehre“²⁴² gestanden habe, wobei Hintner „seine Kompromißlosigkeit“²⁴³ im Umgang mit den Vertretern der Betriebswirtschaftslehre benennt. Außerdem ist darauf hinzuweisen, dass Riegers ablehnende Haltung dem Nationalsozialismus gegenüber die Verbreitung seiner Schriften behindert hat.²⁴⁴ Als Gründe für die unterschiedlichen Beurteilungen Riegers können drei Hauptursachen identifiziert werden: die Bewertung seiner „Profitlehre“, sein Verständnis von „reiner“ Wissenschaft und sein Verhältnis gegenüber Eugen Schmalenbach. Diese drei Punkte sind zwar nicht eindeutig voneinander zu differenzieren, allerdings wird im Folgenden diese Struktur beibehalten.

6.2 Die Kritik an der „Profitlehre“

Die geäußerte Kritik an der „Profitlehre“ ist ein wichtiger Teil der Bewertung von Riegers Forschung.²⁴⁵ Diese damals doch sehr massiv vorgetragene Kritik wird allerdings heute etwas relativiert: Löffelholz nennt als Grund, warum man Rieger nicht als „Profitlehrer“ bezeichnen könne, seinen Wunsch, lediglich die Einzelwirtschaft im Umfeld eines kapitalistischen Systems beschreiben zu wollen.²⁴⁶ Auch Fettel schränkt ein, dass man „Riegers Privatwirtschaftslehre [...] nur als Geisteswissenschaft“²⁴⁷ beurteilen könne. Eine repräsentativere Bewertung kommt von Hax, der Rieger weitestgehend kritisch gegenüber steht und hervorhebt, „daß im Verhältnis von Privat- und Betriebswirtschaftslehre inzwischen der dialektische Prozeß im Sinne Hegels“²⁴⁸ fortschreite, sodass sich aus einer These und Antithese eine neue Synthese bilde. Anhand dieser Beurteilungen lässt sich festhalten, dass die geäußerte Kritik im Rückblick vor allem durch die von Rieger für sich konsequent in Anspruch genommene „reine“ Wissenschaft entkräftet wird.

²⁴¹ Hintner, O. (1963), S. 317.

²⁴² Hax, K. (1958), S. 320.

²⁴³ Hintner, O. (1963), S. 317.

²⁴⁴ Vgl. Marcon, H. / Strecker, H. (2004a), S. 517; Fettel, J. (1953), S. 258.

²⁴⁵ Vgl. Wöhe, G. (1974), Sp. 739.

²⁴⁶ Vgl. Löffelholz, J. (1963), S. 315.

²⁴⁷ Fettel, J. (1958), S. 210.

²⁴⁸ Hasenack, W. (1968), S. 471.

6.3 Die Kritik an der „reinen“ Wissenschaft

Die Forderung nach „reiner“ Wissenschaft ist es, die in der Literatur häufig im Zusammenhang mit Rieger aufgegriffen wird.²⁴⁹ Jedoch bestehen auch hier unterschiedliche Ansätze der Bewertung. Schönplflug²⁵⁰ und Muscheid²⁵¹ etwa gehen in ihren Veröffentlichungen jeweils kritisch darauf ein. Beispielhaft hierfür dient Muscheid, der Riegers Kritik an Schmalenbach als „destruktiv“²⁵² bezeichnet. Auch zu diesem Aspekt finden sich viele Fürsprecher Riegers. Hintner bezeichnet den von Muscheid so vehement kritisierten Teil der Riegerschen Forschung unumgänglich, da die Notwendigkeit nach „Schärfe und Härte“²⁵³ seinerzeit bestanden habe, um dem unüberlegten Kopieren anderer Autoren entgegen zu treten. Ein weiterer möglicher Anlass für die Kritik Muscheids findet sich bei Fettel. Dieser hebt hervor, dass die Privatwirtschaftslehre niemals die Intention gehabt habe, einen Nutzen für die Praxis darstellen zu wollen, was bei vielen Autoren auf Unverständnis gestoßen sei, sondern lediglich „das Ergebnis reiner empirischer Forschung“²⁵⁴ sein möchte. Erhard bezeichnet er es als Ehre für einen Hochschullehrer, wenn „man ihm attestiert, daß er sich die Freiheit seiner Überzeugung, seines Urteils und seiner Gesinnung nicht abkaufen läßt.“²⁵⁵

Diese Freiheit, die Rieger für sich in Anspruch genommen hat, führt sogar soweit, dass er Schmalenbach trotz dessen Probleme zur Zeit des Nationalsozialismus, als dieser sich zum Ende des Zweiten Weltkrieges wegen seiner jüdischen Frau versteckt hielt, durch seine Erörterungen zur dynamischen Bilanz und zu Geldwertschwankungen in Bedrängnis bringt.²⁵⁶ Er begründet seine Haltung damit, dass er ausschließlich zur „weitergehende[n] Erörterung [und] zu einer Klärung dieser bedeutungsvollen Frage“²⁵⁷ der Geldwertkorrektur beitragen wolle, wobei es ihm darauf ankomme, „die Dinge so eingehend darzustellen, daß auch ein wirkliches

²⁴⁹ Vgl. Wöhe, G. (1974), Sp. 742.

²⁵⁰ Vgl. Schönplflug, F. (1954).

²⁵¹ Vgl. Muscheid, W. (1957).

²⁵² Muscheid, W. (1957), S. VI. Im Original hervorgehoben.

²⁵³ Hintner, O. (1963), S. 315.

²⁵⁴ Fettel, J. (1958), S. 210.

²⁵⁵ Erhard, L. (1968), S. 4.

²⁵⁶ Vgl. Fettel, J. (1953), S. 259.

²⁵⁷ Rieger, W. (1938), S. IV.

Urteil möglich gemacht wird.“²⁵⁸ Seine Kritik hat somit letztlich nur einen zentralen Gesichtspunkt: „[E]s handelt sich um [...] die dynamische Bilanz selbst.“²⁵⁹

6.4 Die Kritik an Schmalenbach

Der methodologisch unterschiedliche Standort von ‚dem ‚Empiriker‘ und ‚Praktiker‘ Schmalenbach“²⁶⁰ mit seiner Lehre der dynamischen Bilanz und Rieger, veranlasst diesen, wie weiter oben schon erwähnt, zu seiner schärfsten Kritik. So scheint das Urteil, dass in wenigen Fällen „ein Buch so ausführlich und scharf kritisiert worden [ist] wie die ‚Dynamische Bilanz“²⁶¹, auch nicht verwunderlich, was allerdings Schmalenbach nicht dazu veranlasst hat, sich der Kritik Riegers zu stellen oder gar von seiner Theorie abzurücken.²⁶² Hasenack bedauert dies, da er sich „von einer Diskussion zwischen diesen beiden bedeutenden Antipoden [...] wichtige grundsätzliche Ergebnisse“²⁶³ erhofft habe.

6.5 Die Bedeutung für die Konzeptionalisierung des Controllings

Der Versuch der Wissenschaft, Controlling in Relation zum Wirtschaftlichkeitsprinzip zu konzeptionalisieren, kann als bisher nicht erfolgreich beurteilt werden. Durch die eigenkapitalgeberorientierte Sichtweise wird zwar ein Ansatz hin zu einer präzisen Abgrenzung von Controlling geleistet, jedoch wird dadurch auch der Pfad der „klassischen“ Betriebswirtschaftslehre verlassen.

In Fortführung der Tradition einer Privatwirtschaftslehre im Sinne Riegers kann für das Controlling ein Basisprogramm gefunden werden, das als dessen „eigene Theorietradition“²⁶⁴ betrachtet werden kann. In Bezug auf kapitalmarktorientierte Unternehmen kann der Shareholder Value tatsächlich als „Kern des Controllings“ angesehen werden²⁶⁵, die Disziplin scheint also von ihrem „wissenschaftlichen Auszug“ statt mit dem „Heiligen Gral der eigen-

²⁵⁸ Rieger, W. (1954), S. 7.

²⁵⁹ Rieger, W. (1954), S. 6.

²⁶⁰ Hax, K. (1958), S. 320.

²⁶¹ Hasenack, W. (1966), S. 485.

²⁶² Vgl. Hasenack, W. (1966), S. 485 und S. 491; Rieger, W. (1954), S. 11.

²⁶³ Hasenack, W. (1966), S. 491.

²⁶⁴ Lingnau, V. (2009), S. 33.

²⁶⁵ Vgl. Lingnau, V. (2009), S. 33.

ständigen Führungsfunktion [...] mit der zerbrochenen Teetasse des Shareholder Value zurückgekehrt“²⁶⁶ zu sein.

6.6 Die Problematik einer endgültigen Bewertung

Abschließend bleibt die Frage, wie der Verdienst Riegers heute insgesamt zu werten ist. Ein allgemeingültiges Fazit von Riegers Werk zu ziehen, ist bei den dargestellten Kontroversen problematisch. Summa summarum sind es heute nach Fettel noch „3 Themen, die immer noch aktuell sind“²⁶⁷: Riegers wissenschaftlicher Standort, seine Darstellung der Jahresbilanz und seine Theorie des nominalen Geldes.²⁶⁸ So scheint es eine logische Folge zu sein, dass in der zeitgenössischen Literatur gerade Riegers Verdienst um die Klarstellung der Unterscheidung zwischen Betrieb und Unternehmung²⁶⁹ und seine Gedanken zur Bilanz respektive des Totalgewinns²⁷⁰ hervorgehoben werden. Barth bezeichnet dies als „durchschlagenden Erfolg“²⁷¹, was von der Übernahme seiner nominalen Erfolgsrechnung durch Gesetzgebung und Rechtsprechung bestätigt wird. Riegers kritische Haltung gegenüber den Betriebswirten wirkte laut Hax „ungewöhnlich anregend“²⁷² und führte sogar dazu, „daß praktisch alle seine zahlreichen Opponenten die Waffen strecken mußten.“²⁷³ Außerdem habe Rieger dazu beigetragen, der noch jungen Betriebswirtschaftslehre „eine empirisch fundierte, wertfreie Grundlage“²⁷⁴ zu geben.

Auch wenn augenscheinlich der Grundlagenstreit zu Gunsten Schmalenbachs endete, wird „[d]er Meinungsstreit um die ‚richtige‘ Forschungskonzeption der Betriebswirtschaftslehre [...] im Grunde genommen bis heute geführt“²⁷⁵. Es bleibt festzuhalten, dass „[d]ie betriebswirtschaftliche Literatur [...] in ihrem Inhalt [somit] nicht einheitlich betriebswirtschaftlich“²⁷⁶ ist und sie sich auf diese Weise dem Vorwurf aussetzt, ihr fehle „die Geschlossenheit

²⁶⁶ Lingnau, V. (2009), S. 20 in Anlehnung an Starbuck, W. H. (1981), S. 192.

²⁶⁷ Fettel, J. (1971), S. 353. Im Original zum Teil hervorgehoben.

²⁶⁸ Vgl. Fettel, J. (1971), S. 353-356.

²⁶⁹ Vgl. Linhardt, H. (1958), S. 144.

²⁷⁰ Vgl. Barth, K. (1992), S. 840; Hintner, O. (1963), S. 317.

²⁷¹ Barth, K. (1992), S. 840.

²⁷² Hax, K. (1958), S. 321.

²⁷³ Barth, K. (1992), S. 837.

²⁷⁴ Fettel, J. (1958), S. 209 f.

²⁷⁵ Wöhe, G. / Döring, U. (2010), S. 16.

²⁷⁶ Hummel, O. (1927), S. 13.

und Einheitlichkeit einer großen wissenschaftlichen Konzeption“²⁷⁷. Ausdruck dessen ist, dass ihr „oft noch etwas Zerflatterndes an[hafte].“²⁷⁸ Obwohl auch darauf hingewiesen wird, dass eine Privatwirtschaftslehre „heute [...] uneingeschränkt abgelehnt“²⁷⁹ und „die Zielsetzung der Rentabilitätsmaximierung als weniger bedeutsam für die praktische Betriebspolitik an[ge]sehen“²⁸⁰ werde, zeigt sich doch gerade am Beispiel des Controllings das Gegenteil. Somit bildet die „Privatwirtschaftslehre“, mit der die Person Wilhelm Riegers untrennbar verbunden bleibt²⁸¹, trotz aller unterschiedlichen Meinungen „unbestritten eine in sich geschlossene Theorie der kapitalistischen Unternehmung von bestechender Konsequenz.“²⁸²

²⁷⁷ Gutenberg, E. (1957), S. 23. Vgl. Marx, A. (1965), S. 135.

²⁷⁸ Gutenberg, E. (1957), S. 23.

²⁷⁹ Hahn, O. (1997), S. 9.

²⁸⁰ Hax, H. (1963), S. 344.

²⁸¹ Vgl. Fettel, J. / Linhardt, H. (1953), S. 311.

²⁸² Löffelholz, J. (1963), S. 315.

Literatur

- Ahn, H. (1999):* Ansehen und Verständnis des Controlling in der Betriebswirtschaftslehre. Grundlegende Ergebnisse der empirischen Studie unter deutschen Hochschullehrern. In: *Controlling*, 11 (1999), H. 3, S. 109-114.
- Amshoff, B. (1993):* Controlling in deutschen Unternehmen - Realtypen, Kontext und Effizienz, Wiesbaden 1993.
- Ballwieser, W. (2002):* Wertorientierung und Betriebswirtschaftslehre: Von Schmalenbach bis heute. In: Macharzina, K. et al. (Hrsg.): Wertorientierte Unternehmensführung. Strategien – Strukturen – Controlling, Stuttgart 2002, S. 69-98.
- Barth, K. (1992):* Wilhelm Riegers Bedeutung in der deutschen Betriebswirtschaftslehre. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 62 (1992), H. 8, S. 831-842.
- Bellinger, B. (1967):* Geschichte der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1967.
- Bergler, G. (1953):* Wilhelm Rieger. 75 Jahre. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 23 (1953), S. 325-327.
- Bergler, G. (1963a):* Geschichte der Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Nürnberg 1919-1961, Bd. 2, Nürnberg 1963a.
- Bergler, G. (1963b):* Geschichte der Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Nürnberg 1919-1961, Bd. 1, Nürnberg 1963b.
- Binder, C. (2006):* Die Entwicklung des Controllings als Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 2006.
- Brintzinger, K.-R. (1996):* Die Nationalökonomie an den Universitäten Freiburg, Heidelberg und Tübingen 1918-1945, Frankfurt am Main 1996.
- Brockhoff, K. (2009):* Betriebswirtschaftslehre in Wissenschaft und Geschichte. Eine Skizze, Wiesbaden 2009.
- Bühner, R. (1997):* Der Shareholder Value im Spiegel traditioneller betriebswirtschaftlicher Bilanzansätze. In: Küpper, H.-U. et al. (Hrsg.): Das Rechnungswesen im Spannungsfeld zwischen strategischem und operativem Management. Festschrift für Marcell Schweitzer, Berlin 1997, S. 28-41.
- Castan, E. (1962):* Wirtschaftlichkeit und Wirtschaftlichkeitsrechnung. In: Seischab, H. et al. (Hrsg.): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 3. Aufl., Stuttgart 1962, Sp. 6366-6379.
- Cyert, R. M. / March, J. G. (1995):* Eine verhaltenswissenschaftliche Theorie der Unternehmung, 2. Aufl., Stuttgart 1995.
- Dellmann, K. (1992):* Eine Systematisierung der Grundlagen des Controlling. In: Spremann, K. (Hrsg.): Controlling: Grundlagen - Informationssysteme - Anwendungen, Wiesbaden 1992, S. 113-140.
- Eichhorn, P. (2005):* Das Prinzip Wirtschaftlichkeit. Basiswissen der Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Wiesbaden 2005.
- Engel, D. (1965):* Wilhelm Riegers Theorie des "heutigen Wertes" und sei System der Privatwirtschaftslehre, Berlin 1965.
- Erhard, L. (1963):* Geleitwort. In: Fettel, J. et al. (Hrsg.): Der Betrieb in der Unternehmung. Festschrift für Wilhelm Rieger zu seinem 85. Geburtstag, Stuttgart 1963, S. V-VII.
- Erhard, L. (1968):* Aller Anfang ist schwer. Aus den ersten Semestern der Handelshochschule Nürnberg. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968, S. 3-7.

- Fettel, J. (1953):* Zu Wilhelm Riegers 75. Geburtstag. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 5 (1953), S. 257-263.
- Fettel, J. (1958):* Betriebswirtschaft als Geisteswissenschaft. Zu Wilhelm Riegers 80. Geburtstag. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 28 (1958), S. 209-215.
- Fettel, J. (1968a):* Aus Riegers Dissertation: Deutschlands Übergang zur Goldwährung. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968a, S. 159-164.
- Fettel, J. (1968b):* Laudatio. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968b, S. 193-197.
- Fettel, J. (1968c):* Rieger als Gutachter. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968c, S. 147-156.
- Fettel, J. (1968d):* Wilhelm Rieger. Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens, Nürnberg et al. 1968d.
- Fettel, J. (1971):* In Memoriam Wilhelm Rieger. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 41 (1971), S. 353-357.
- Fettel, J. / Linhardt, H. (1953):* Die Unternehmung im Markt. Festschrift für Wilhelm Rieger zu seinem 75. Geburtstag, Stuttgart et al. 1953.
- Fettel, J. / Linhardt, H. (1963):* Der Betrieb in der Unternehmung. Festschrift für Wilhelm Rieger zu seinem 85. Geburtstag, Stuttgart 1963.
- Finzel, H. (1968):* 1. Rundschreiben. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968, S. 9 f.
- Forker, H.-J. (1960):* Das Wirtschaftlichkeitsprinzip und das Rentabilitätsprinzip - ihre Eignung zur Systembildung, Berlin 1960.
- Franz, K.-P. / Kajüter, P. (2002):* Zum Kern des Controlling. In: Weber, J. et al. (Hrsg.): Controlling als akademische Disziplin: Eine Bestandsaufnahme, Wiesbaden 2002, S. 123-130.
- Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg (Hrsg.) (2011):* Wilhelm Rieger-Fonds. Online im Internet, URL: <http://www.uni-erlangen.de/universitaet/stifterfoerderer/stiftungen/Rieger-Fonds>. Abruf: 2013-06-11.
- Gigerenzer, G. / Gaissmaier, W. (2011):* Heuristic Decision Making. In: Annual Review of Psychology, 62 (2011), H. 1, S. 451-482.
- Gutenberg, E. (1957):* Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft, Krefeld 1957.
- Gutenberg, E. (1972):* Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Erster Band. Die Produktion, 19. Aufl., Berlin et al. 1972.
- Hahn, O. (1997):* Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3., überarbeitete Aufl., München et al. 1997.
- Happel, M. A. (2001):* Wertorientiertes Controlling in der Praxis, Lohmar et al. 2001.
- Hasenack, W. (1958):* Wilhelm Rieger, der Schöpfer einer geschlossenen "Privatwirtschaftslehre", 80 Jahre alt. Wissenschaftliche Haltung und Persönlichkeit des Jubilars. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 10 (1958), S. 129-142.

- Hasenack, W. (1966):* Der bilanztheoretische Streit Riegers gegen Schmalenbach im Licht von zwei Briefwechseln. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 18 (1966), S. 484-498.
- Hasenack, W. (1968):* Ein Nachwort zum Verhältnis von Privat- und Betriebswirtschaftslehre. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 20 (1968), S. 469-472.
- Hax, H. (1963):* Rentabilitätsmaximierung als unternehmerische Zielsetzung. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 15 (1963), S. 337-344.
- Hax, K. (1958):* Wilhelm Rieger vor Vollendung des 80. Lebensjahres. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 10 (1958), S. 320-321.
- Hax, K. (1963):* Wilhelm Rieger vor Vollendung des 85. Lebensjahres. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 15 (1963), S. 311.
- Hax, K. (1968a):* Wilhelm Rieger 90 Jahre. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 20 (1968a), S. 377.
- Hax, K. (1968b):* Wilhelm Rieger und die Betriebswirtschaftslehre. In: Schmalenbachs Zeitung für betriebswirtschaftliche Forschung, 20 (1968b), S. 696-698.
- Heinen, E. (1985):* Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Wiesbaden 1985.
- Hintner, O. (1963):* Wilhelm Rieger 85 Jahre alt. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 15 (1963), S. 315-319.
- Holzer, H. (1936):* Zur Axiomatik der Buchführungs- und Bilanztheorie – Versuch einer Theorie der Buchführungs- und Bilanztheorien, Stuttgart 1936.
- Horváth, P. (2011):* Controlling, 12., vollständig überarb. Aufl., 12. Aufl., München 2011.
- Hummel, O. (1927):* Das Rentabilitäts- und Wirtschaftlichkeitsproblem, Stuttgart 1927.
- Hundt, S. (1977):* Zur Theoriegeschichte der Betriebswirtschaftslehre. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 10 (1977), S. 143-158.
- Kant, I. (1783):* Prolegomena zu einer jeden künftigen Metaphysik, die als Wissenschaft wird auftreten können, Riga 1783.
- Koch, H. (1951):* Das Wirtschaftlichkeitsprinzip als betriebswirtschaftliche Maxime. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 3 (1951), S. 160-170.
- Kuhner, C. (2002):* Rentabilität. In: Küpper, H.-U. et al. (Hrsg.): Handwörterbuch Unternehmensrechnung und Controlling, 4., völlig neu gestaltete Aufl., Stuttgart 2002, Sp. 1695-1702.
- Kunz, R. M. (1998):* Das Shareholder-Value-Konzept. Wertsteigerung durch eine aktionärsorientierte Unternehmensstrategie. In: Bruhn, M. et al. (Hrsg.), Wiesbaden 1998, S. 391-412.
- Küpper, H.-U. (2008):* Controlling. Konzeption, Aufgaben, Instrumente, 5., überarbeitete Aufl., Stuttgart 2008.
- Küpper, H.-U. / Weber, J. / Zünd, A. (1990):* Zum Verständnis und Selbstverständnis des Controlling - Thesen zur Konsensbildung. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 60 (1990), H. 3, S. 281-293.
- Lingnau, V. (2006):* Controlling. Ein kognitionsorientierter Ansatz. In: Lingnau, V. (Hrsg.): Beiträge zur Controlling-Forschung, Nr. 4, Kaiserslautern 2006.
- Lingnau, V. (2008):* Controlling. In: Corsten, H. (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2, 4. Aufl., München 2008, S. 81-137.
- Lingnau, V. (2009):* Shareholder Value as the Basis for a 'Controlling' Theory? A Knowledge Based Approach with Analogies to Marketing Science. In: Management (Poland), Special Edition (2009), S. 25-46.

- Lingnau, V. / Koffler, U. (2013)*: Auswirkung des Konsistenzpostulates auf die konzeptionelle Controllingforschung. Eine inhaltsanalytische Betrachtung der instrumentellen Perspektive bei Weber und Schäffer. In: Controlling - Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, 25 (2013), H. 7, S. 394-400.
- Lingnau, V. et al. (2012)*: Implikationen ökologischer Rationalität für die Controllingforschung. In: Lingnau, V. (Hrsg.): Beiträge zur Controlling-Forschung, Nr. 19, Kaiserslautern 2012.
- Linhardt, H. (1958)*: Wilhelm Riegers Einfluß in der jüngeren Betriebswirtschaftslehre. Objektverirrung oder Methodenstreit. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 10 (1958), S. 143-158.
- Linhardt, H. (1968)*: Wilhelm Rieger 90 Jahre. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 20 (1968), S. 468-469.
- Linhardt, H. (1972)*: Das wissenschaftliche Werk von Wilhelm Rieger. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 24 (1972), S. 181-197.
- Löffelholz, J. (1963)*: Wilhelm Rieger - 85 Jahre alt. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 33 (1963), S. 315-316.
- Löffelholz, J. (1976)*: Wirtschaftlichkeit und Rentabilität. In: Grochla, E. et al. (Hrsg.): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4., völlig neu gestaltete Aufl., Stuttgart 1976, Sp. 4461-4467.
- Loitlsberger, E. (1955)*: Das Wirtschaftlichkeitsprinzip (Analyse und Erscheinungsformen), Wien 1955.
- Marcon, H. / Strecker, H. (2004a)*: Biographien und Bibliographien der Professoren und Dozenten. In: Marcon, H. et al. (Hrsg.): 200 Jahre Wirtschafts- und Staatswissenschaften an der Eberhard-Karls-Universität Tübingen: Leben und Werk der Professoren. Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Tübingen und ihre Vorgänger (1817-2002), Bd. 1, Stuttgart 2004a, S. 97-1029.
- Marcon, H. / Strecker, H. (2004b)*: Einleitung, mit Bildern. In: Marcon, H. et al. (Hrsg.): 200 Jahre Wirtschafts- und Staatswissenschaften an der Eberhard-Karls-Universität Tübingen: Leben und Werk der Professoren. Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Tübingen und ihre Vorgänger (1817-2002), Bd. 1, Stuttgart 2004b, S. 5-96.
- Marx, A. (1965)*: Die Erkenntnisobjekte der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre und Privatwirtschaftslehre. In: Bratschitsch, R. et al. (Hrsg.): Beiträge zur Begriffsbildung und Methode der Betriebswirtschaftslehre, Wien 1965, S. 135-148.
- Menrad, S. (1992)*: Wilhelm Riegers Tübinger Jahre im Spiegel der Akten des Universitätsarchiv. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 62 (1992), S. 843-852.
- Muscheid, W. (1957)*: Schmalenbachs dynamische Bilanz: Darstellung, Kritik und Antikritik, Köln et al. 1957.
- Pack, L. (1961)*: Rationalitätsprinzip und Gewinnmaximierungsprinzip. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 31 (1961), H. 3, S. 207-220.
- Pack, L. (1962)*: Maximierung der Rentabilität als preispolitisches Ziel. In: Koch, H. (Hrsg.): Zur Theorie der Unternehmung - Festschrift zum 65. Geburtstag von Erich Gutenberg, Wiesbaden 1962, S. 73-135.
- Pack, L. (1965)*: Rationalitätsprinzip, Gewinnprinzip und Rentabilitätsprinzip. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 35 (1965), H. 9, S. 525-551.
- Pack, L. (1989)*: Gewinnmaximale oder rentabilitätsmaximale Losgröße bzw. Bestellmenge? In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 59 (1989), H. 1, S. 5-26.

- Potthoff, E. / Sieben, G. (1984):* Das wissenschaftliche Werk Schmalenbachs. In: Cordes, W. (Hrsg.): Eugen Schmalenbach. Der Mann - Sein Werk - Die Wirkung, Stuttgart 1984, S. 277-441.
- Pracht, A. (2004):* Vorwort. In: Bachert, R. (Hrsg.): Kosten- und Leistungsrechnung. Controlling und Rechnungswesen in Sozialen Unternehmen, Wernau 2004, S. 5-8.
- Preiser, E. (1934):* Gestalt und Gestaltung der Wirtschaft. Eine Einführung in die Wirtschaftswissenschaften, Stuttgart 1934.
- Raffée, H. (1993):* Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre. In: Swoboda, P. (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre im Grundstudium der Wirtschaftswissenschaft, Bd. I, 8., unveränderte Aufl., Göttingen 1993.
- Rappaport, A. (1999):* Shareholder Value. Ein Handbuch für Manager und Investoren, 2. Aufl., Stuttgart 1999.
- Reichmann, T. (2011):* Controlling mit Kennzahlen: Die systemgestützte Controlling-Konzeption mit Analyse- und Reportinginstrumenten, 8., überarbeitete und erweiterte Aufl., München 2011.
- Rieger, W. (1938):* Über Geldwertschwankungen, Stuttgart 1938.
- Rieger, W. (1954):* Schmalenbachs dynamische Bilanz: Darstellung, Kritik und Antikritik, Köln et al. 1954.
- Rieger, W. (1964):* Einführung in die Privatwirtschaftslehre, 3., unveränderte Aufl., Erlangen 1964.
- Rieger, W. (1968a):* Die Wiederherstellung einer stabilen Rechnungseinheit. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968a, S. 165-170.
- Rieger, W. (1968b):* Gedanken zur Entnazifizierung der Wirtschaft. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968b, S. 105-109.
- Rieger, W. (1968c):* Rieger in seinen Briefen. In: Fettel, J. (Hrsg.): Wilhelm Rieger: Erinnerungen und Dokumente aus 50 Jahren seines Wirkens. Zur Vollendung seines 90. Lebensjahres überreicht von der Wilhelm-Rieger-Gesellschaft e.V., Nürnberg et al. 1968c, S. 115-146.
- Schmalenbach, E. (1911):* Die Privatwirtschaftslehre als Kunstlehre. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 6 (1911), S. 304-316.
- Schmalenbach, E. (1919):* Selbstkostenrechnung. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 13 (1919), S. 257-299.
- Schmalenbach, E. (1926):* Dynamische Bilanz, 4. Aufl., Leipzig 1926.
- Schneider, D. (2003):* Rieger, Wilhelm. In: Neue Deutsche Biographie (NDB), Bd. 21, Berlin 2003, S. 580 f.
- Schneider, D. (2005):* Controlling als postmodernes Potpourri. In: Controlling, 17 (2005), H. 1, S. 65-69.
- Schönpflug, F. (1954):* Betriebswirtschaftslehre: Methoden und Hauptströmungen, 2., erweiterte Aufl., Stuttgart 1954.

- Schweitzer, M. (2004):* Zur Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre. In: Marcon, H. et al. (Hrsg.): 200 Jahre Wirtschafts- und Staatswissenschaften an der Eberhard-Karls-Universität Tübingen: Leben und Werk der Professoren. Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Tübingen und ihre Vorgänger (1817-2002), Bd. 2, Stuttgart 2004, S. 1496-1510.
- Schweitzer, M. / Friedl, B. (1992):* Beitrag zu einer umfassenden Controlling-Konzeption. In: Spremann, K. (Hrsg.): Controlling, Wiesbaden 1992, S. 141-167.
- Starbuck, W. H. (1981):* A trip to view the elephants and rattlesnakes in the garden of Aston. In: Ven, A. H. v. d. (Hrsg.): Perspectives on Organization Design and Behavior, New York 1981, S. 167-198.
- Trumm, E. A. (2009):* 80 Jahre Shareholder Value? In: Corsten, H. (Hrsg.): Neuntes Dienstleistungskolloquium. Schriften zum Produktionsmanagement, Nr. 88, Kaiserslautern 2009, S. 124-143.
- Walb, E. (1928):* Buchbesprechung. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 22 (1928), S. 511-521.
- Weber, J. / Schäffer, U. (2011):* Einführung in das Controlling, 13., überarbeitete und aktualisierte Aufl., 13. Aufl., Stuttgart 2011.
- Wöhe, G. (1974):* Betriebswirtschaftslehre, Entwicklungstendenzen der Gegenwart. In: Grochla, E. (Hrsg.): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., Stuttgart 1974, Sp. 710-747.
- Wöhe, G. / Döring, U. (2010):* Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 24. überarbeitete und aktualisierte Aufl., München 2010.

Beiträge zur Controlling-Forschung
des Lehrstuhls für Unternehmensrechnung und Controlling
der Technischen Universität Kaiserslautern

- Nr. 1.2 Jonen, Andreas / Lingnau, Volker (2003): Basel II und die Folgen für das Controlling von kreditnehmenden Unternehmen, 2. Auflage.
- Nr. 2 Jonen, Andreas / Lingnau, Volker / Weinmann, Peter (2004): Lysios: Auswahl von Software-Lösungen zur Balanced Scorecard.
- Nr. 3.2 Gerling, Patrick / Hubig, Lisa / Jonen, Andreas / Lingnau, Volker (2004): Aktueller Stand der Kostenrechnung für den Dienstleistungsbereich in Theorie und Praxis, 2. Auflage.
- Nr. 4.2 Lingnau, Volker (2006): Controlling – ein kognitionsorientierter Ansatz, 2. Auflage.
- Nr. 5.2 Jonen, Andreas / Lingnau, Volker (2004): Konvergenz von internem und externen Rechnungswesen – Umsetzung der Konvergenz in der Praxis, 2. Auflage.
- Nr. 6 Lingnau, Volker / Mayer, Andreas / Schönbohm, Avo (2004): Beyond Budgeting - Notwendige Kulturrevolution für Unternehmen und Controller?
- Nr. 7.2 Henseler, Jörg / Jonen, Andreas / Lingnau, Volker (2004): Die Rolle des Controllings bei der Ein- und Weiterführung der Balanced Scorecard – Eine empirische Untersuchung, 2. Auflage.
- Nr. 8 Lingnau, Volker (Hrsg.) (2005): Dienstleistungskolloquium am 17.09.2004 an der Technischen Universität Kaiserslautern.
- Nr. 9.2 Jonen, Andreas / Schmidt, Thorsten / Lingnau, Volker (2005): Lynkeus - Kritischer Vergleich softwarebasierter Informationssysteme zur Unterstützung des Risikowirtschaftsprozesses, 2. Auflage.
- Nr. 10 Lingnau, Volker (Hrsg.) (2005): Dienstleistungskolloquium am 10.11.2005 an der Technischen Universität Kaiserslautern.
- Nr. 11.2 Jonen, Andreas (2007): Semantische Analyse des Risikobegriffs - Strukturierung der betriebswirtschaftlichen Risikodefinitionen und literaturempirische Auswertung, 2. Auflage.
- Nr. 12 Jonen, Andreas / Lingnau, Volker / Sagawe, Christian (2007): Unterstützung der Festlegung der Risikobewertung mittels des Analytic Hierarchy Process.
- Nr. 13 Jonen, Andreas / Lingnau, Volker (2007): Das real existierende Phänomen Controlling und seine Instrumente – Eine kognitionsorientierte Analyse.

- Nr. 14 Lingnau, Volker (2008): Controlling, BWL und Privatwirtschaftslehre.
- Nr. 15 Lingnau, Volker (2010): Forschungskonzept des Lehrstuhls für Unternehmensrechnung und Controlling.
- Nr. 16 Lingnau, Volker / Kreklow, Katharina (2011): Ausrichtung der Unternehmensführung auf nachhaltige Wertschöpfung nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex?
- Nr. 17 Lingnau, Volker / Walter, Katja (2011): Psychologische Paradigmen für die Controllingforschung.
- Nr. 18 Schönbohm, Avo / Hoffmann, Ulrike (2011): A comparative study on the scope and quality of the sustainability reporting of the TecDAX30 companies.
- Nr. 19 Lingnau, Volker / Koffler, Ulrich / Kokot, Katharina / Tenhaeff, Christian (2012): Implikationen ökologischer Rationalität für die Controllingforschung.
- Nr. 20 Lingnau, Volker / Koffler, Ulrich (2012): Untersuchungen der Konsequenzen konzeptioneller Veränderungen auf das Controllinginstrumentarium.
- Nr. 21 Schönbohm, Avo / Zahn, Anastasia (2012): Corporate Capital Budgeting – Success Factors from a Behavioral Perspective.
- Nr. 22 Lingnau, Volker / Steinmann, Jan-Christoph / Koffler, Ulrich (2013): Implikationen der Cognitive Load Theory für das Controlling.