



Studienbrief

Betriebswirtschaftslehre I

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Ergänzende Hinweise zum Studienbrief.....	12
Übergeordnete Lernziele des Studienmoduls.....	13
Teil I Einführung in die Ökonomie.....	15
1 Ökonomische Grundlagen.....	16
1.1 Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft.....	16
1.2 Grundlage des Wirtschaftens.....	17
1.2.1 Bedürfnisse	18
1.2.2 Bedarf.....	19
1.2.3 Wirtschaftsgüter	19
1.2.4 Güterknappheit.....	22
1.2.5 Wirtschaftlichkeitsprinzip	22
1.2.6 Individualismus	23
1.2.7 Rationalitätsprinzip.....	23
1.2.8 Ökonomisches Prinzip.....	23
1.2.9 Pareto-Prinzip	25
1.2.10 Gleichgewichtsprinzip.....	25
1.3 Träger der Wirtschaft.....	26
1.3.1 Unternehmen	27
1.3.2 Haushalte.....	27
1.3.3 Staat	28
1.4 Volkswirtschaftslehre vs. Betriebswirtschaftslehre.....	28
2 Volkswirtschaftliche Grundlagen.....	33
2.1 Grundlagen der Volkswirtschaftslehre.....	33
2.2 Marktbeziehungen zwischen Wirtschaftssubjekten.....	37
2.3 Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren	39
2.4 Marktformen.....	40
2.4.1 Idealtypische Marktformen	40
2.4.1.1 Monopol.....	40
2.4.1.2 Oligopol.....	41
2.4.1.3 Polypol	41
2.4.2 Reale Marktstrukturen	41
2.5 Preistheorie.....	42
2.5.1 Angebot.....	42
2.5.2 Nachfrage.....	44
2.5.3 Nutzen.....	46
2.5.4 Entscheidung	47
2.5.5 Marktgleichgewicht	47
2.5.6 Marktschwankungen	49
2.5.7 Preisbildung	49
2.5.8 Elastizitäten.....	50
2.5.8.1 Angebotselastizitäten	51
2.5.8.2 Nachfrageelastizitäten.....	52

2.6 Gesamtwirtschaftliche Betrachtung	56
2.6.1 Volkswirtschaftliche Wertschöpfung	56
2.6.2 Bruttoinlandsprodukt	58
2.6.3 Bruttonationaleinkommen	58
2.6.4 Konjunktur und Wachstum	59
2.6.5 Geld, Geldpolitik und die europäische Zentralbank.....	62
2.6.6 Inflation.....	66
2.6.7 Beschäftigung und Arbeitslosigkeit	68
2.7 Wirtschaftspolitik	69
2.7.1 Ziele der Wirtschaftspolitik – Das magische Viereck der Wirtschaftspolitik	69
2.7.2 Instrumente der Wirtschaftspolitik.....	71
2.7.3 Auswirkungen des staatlichen Eingriffes in den Markt.....	72
3 Betriebswirtschaftliche Grundlagen	76
3.1 Ansätze der Betriebswirtschaftslehre	76
3.1.1 Grundlegende Ansätze in der Betriebswirtschaftslehre	76
3.1.2 Weitere Ansätze in der Betriebswirtschaftslehre	78
3.2 Betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren	78
3.2.1 Elementarfaktoren	79
3.2.1.1 Ausführende menschliche Arbeit.....	79
3.2.1.2 Betriebsmittel	79
3.2.1.3 Werkstoffe	80
3.2.2 Dispositive Faktoren	80
3.3 Güter- und finanzwirtschaftlicher Umsatzprozess	81
3.3.1 Der klassische betriebliche Umsatzprozess	82
3.3.1.1 Beschaffung	82
3.3.1.2 Produktion	84
3.3.1.3 Absatz	85
3.3.1.4 Finanzierung	86
3.3.1.5 Unternehmensführung.....	87
3.3.2 Der betriebliche Umsatzprozess in der Dienstleistungsbetriebswirtschaft	90
3.3.2.1 Historische Entwicklung der Dienstleistungsbetriebswirtschaft	90
3.3.2.2 Begriffsdefinition und Abgrenzung der Dienstleistung.....	90
3.3.2.3 Der dienstleistungsspezifische betriebliche Umsatzprozess	100
Teil II Recht	121
1 Grundlagen des Rechts	122
1.1 Notwendigkeit von Rechtsnormen	122
1.2 Funktionen des Rechts.....	123
1.2.1 Ordnungsfunktion	123
1.2.2 Sicherheitsfunktion.....	123
1.2.3 Ausgleichsfunktion	123
1.3 Sitte und Moral	124
1.4 Rechtsquellen	125
1.4.1 Verfassungsnormen – Grundgesetz	126
1.4.2 Gesetze	126
1.4.3 Untergesetzliche Rechtsquellen – Rechtsverordnung und Satzungen.....	127
1.4.4 Gewohnheitsrecht.....	128
1.4.5 Richterrecht.....	128
1.4.6 Europarecht.....	128
1.5 Rechtsgebiete in Deutschland.....	129

1.5.1	Privatrecht	129
1.5.2	Öffentliches Recht	130
1.6	Gerichtbarkeit.....	131
2	Rechtsanwendung und Rechtsdurchsetzung	133
2.1	Tatbestand und Rechtsfolge.....	133
2.2	Subsumtionstechnik.....	134
2.3	Ergänzende Hinweise	135
2.3.1	Auffinden der passenden Rechtsnorm.....	135
2.3.2	Auslegung, Analogie, Umkehrschluss.....	135
3	Bürgerliches Recht – Allgemeiner Teil (BGB).....	139
3.1	Allgemeines.....	139
3.2	Rechtssubjekte.....	140
3.2.1	Begriff des Rechtssubjekts.....	140
3.2.2	Natürliche Personen	140
3.2.3	Juristische Personen	141
3.2.3.1	Juristische Personen des privaten Rechts	141
3.2.3.2	Juristische Personen des öffentlichen Rechts.....	142
3.3	Rechtsobjekte.....	144
3.3.1	Rechtsobjekt und Rechtsbeziehung	144
3.3.2	Sachen.....	144
3.3.3	Rechte	148
3.4	Rechtsgeschäfte	149
3.4.1	Willenserklärung als Voraussetzung von Rechtsgeschäften	150
3.4.1.1	Definition	150
3.4.1.2	Begriffsmerkmale.....	150
3.4.2	Arten der Willenserklärung	154
3.4.2.1	Einteilung nach Art der Willensäußerung.....	154
3.4.2.2	Einteilung nach der Notwendigkeit der Äußerung gegenüber dem Erklärungsgegner	154
3.4.2.3	Einteilung nach Anwesenheit des Erklärungsgegners.....	154
3.4.3	Wirksamwerden von Willenserklärungen	155
3.4.3.1	Wirksamwerden nicht empfangsbedürftiger Willenserklärungen.....	155
3.4.3.2	Wirksamwerden empfangsbedürftiger Willenserklärungen.....	155
3.4.3.3	Zugangshindernisse	158
3.4.3.4	Beweis des Zugangs.....	159
3.4.4	Arten von Rechtsgeschäften.....	160
3.4.4.1	Einseitige und mehrseitige Rechtsgeschäfte.....	160
3.4.4.2	Verpflichtungs- und Verfügungsgeschäfte	160
3.4.5	Vertrag	161
3.4.5.1	Angebot.....	161
3.4.5.2	Annahme.....	161
3.4.5.3	Dissens	163
3.4.6	Vertragsfreiheit und ihre Grenzen	163
3.4.7	Wirksamkeitsvoraussetzungen des Rechtsgeschäfts.....	165
3.4.7.1	Geschäftsfähigkeit	165
3.4.7.2	Die Form des Rechtsgeschäfts.....	167
3.4.8	Mängel bei Rechtsgeschäften	169
3.4.8.1	Nichtigkeit	169
3.4.8.2	Schwebende Unwirksamkeit	171
3.4.8.3	Anfechtbarkeit	171
3.4.9	Zusätzliche Wirksamkeitsvoraussetzungen bei Rechtsgeschäften	175
3.4.9.1	Bedingte Rechtsgeschäfte	175

3.4.9.2	Befristete Rechtsgeschäfte.....	176
3.5	Rechtsgeschäftliches Handeln für Dritte.....	176
3.5.1	Stellvertretung.....	177
3.5.2	Vertretung ohne Vertretungsmacht	179
Teil III	Unternehmensführung	183
1	Grundlagen der Unternehmensführung	184
1.1	Ebenen der Unternehmensführung.....	186
1.1.1	Normative Ebene der Unternehmensführung.....	186
1.1.2	Strategische Ebene der Unternehmensführung	186
1.1.2.1	Unternehmenspolitik inklusive Vision und Mission	190
1.1.2.2	Innovationsmanagement	191
1.1.2.3	Risikomanagement.....	193
1.1.3	Operative Ebene der Unternehmensführung.....	194
1.2	Prozess der Unternehmensführung.....	194
1.3	Zielsetzung.....	195
1.3.1	Zielfindung als Entscheidungsproblem	196
1.3.2	Zielpräzisierung: Die Definition von Zielen.....	198
1.3.3	Zielbeziehungen	200
1.3.4	Zielstrukturierung: Zielhierarchie und Zielsystem	201
1.4	Planung.....	203
1.4.1	Begriff und Merkmale der Planung.....	203
1.4.2	Zwecke der Planung	205
1.4.3	Strategische und operative Planung	206
1.4.4	Arten der Planung.....	209
1.4.4.1	Retrograde Planung (Top-Down-Planung).....	209
1.4.4.2	Progressive Planung (Bottom-Up-Planung)	209
1.4.4.3	Gegenstromplanung (Top-Down-/Bottom-Up-Planung).....	210
1.4.5	Elemente der Planung	210
1.4.6	Ablauf der Planung	211
1.4.7	Probleme der Planung.....	212
1.4.8	Langfristige Planung und Flexibilität	213
1.4.9	Ausgewählte Planungsinstrumente	215
1.4.9.1	Szenariotechnik	215
1.4.9.2	Break-even-Analyse.....	218
1.4.9.3	Rentabilitätsprognose	220
1.4.9.4	Liquiditätsplanung	227
1.4.9.5	Weitere Planungsinstrumente	229
1.4.9.6	Weitere Planungen im Unternehmen.....	229
1.4.9.7	Beziehungen der Unternehmensplanungen.....	231
1.5	Entscheidung	232
1.5.1	Konstitutive Entscheidungen.....	232
1.5.1.1	Standort.....	233
1.5.1.2	Unternehmensform.....	235
1.5.1.3	Unternehmenszusammenschlüsse	248
1.5.2	Entscheidungsprozess	254
1.5.3	Information als Basis für Entscheidungen.....	255
1.5.4	Entscheidungstheorie und Entscheidungsfindung.....	257
1.5.5	Das Scoring-Modell (Nutzwertanalyse).....	261
1.6	Durchführung.....	263
1.7	Kontrolle	266

1.8 Information	268
1.9 Koordination.....	270
2 Organisation	273
2.1 Organisationsbegriff.....	273
2.1.1 Der institutionale Organisationsbegriff	274
2.1.2 Der instrumentale Organisationsbegriff.....	275
2.1.3 Der funktionale Organisationsbegriff	275
2.2 Aufbauorganisation.....	277
2.2.1 Aufgabenanalyse.....	278
2.2.2 Aufgabensynthese	280
2.2.3 Organisationsformen	284
2.2.4 Einliniensystem	284
2.2.5 Funktionssystem/Mehrliniensystem	285
2.2.6 Stabliniensystem.....	286
2.2.7 Matrixorganisation	287
2.2.8 Weitere Aufbauorganisationsformen.....	289
2.2.9 Aufbaucontrolling	290
2.3 Ablauforganisation	291
2.3.1 Arbeitsanalyse.....	291
2.3.2 Arbeitssynthese	292
2.3.3 Ablaufcontrolling bzw. Prozessanalyse	294
Teil IV Personalmanagement	299
1 Einführung in das Personalmanagement	300
1.1 Begriff und Bedeutung des Personalmanagements.....	300
1.2 Ziele und Aufgabenfelder des Personalmanagements.....	301
1.3 Kontextfaktoren und Folgen für das Personalmanagement	302
1.4 Ebenen im Personalmanagement	304
1.4.1 Strategisches Personalmanagement.....	304
1.4.2 Taktisches Personalmanagement.....	305
1.4.3 Operatives Personalmanagement.....	306
2 Arbeitsrechtliche Grundlagen für das Personalmanagement	308
2.1 Gegenstand des Arbeitsrechts	308
2.1.1 Individualarbeitsrecht.....	309
2.1.2 Kollektivarbeitsrecht.....	309
2.1.3 Arbeitsgerichtsbarkeit	310
2.2 Bedeutung des Arbeitsrechts für die Unternehmenspraxis	310
2.3 Rechtsquellen des Arbeitsrechts.....	311
2.4 Parteien des Arbeitsverhältnisses	317
2.4.1 Arbeitnehmer.....	317
2.4.2 Arbeitnehmerähnliche Personen	325
2.4.3 Besondere Arbeitsverhältnisse.....	325
2.4.3.1 Befristete Arbeitsverhältnisse	326
2.4.3.2 Teilzeitverhältnisse	326
2.4.3.3 Probearbeitsverhältnis.....	327
2.4.3.4 Berufsausbildungsverhältnisse	327
2.4.4 Arbeitgeber	328

2.4.5 Arbeitgeberwechsel durch Betriebsübergang	328
2.5 Begründung des Arbeitsverhältnisses	329
2.5.1 Anbahnung des Arbeitsvertrags	329
2.5.1.1 Ausschreibung der Stelle	329
2.5.1.2 Informationsrechte des Arbeitgebers	330
2.5.1.3 Sonstige Pflichten des Arbeitgebers bei Einstellungsverhandlungen	333
2.5.2 Abschluss des Arbeitsvertrags	334
2.5.3 Abschlussfreiheit und ihre Grenzen	335
2.5.4 Fehlerhaftes Arbeitsverhältnis	336
2.6 Inhalt des Arbeitsverhältnisses	337
2.6.1 Pflichten des Arbeitnehmers	337
2.6.1.1 Arbeitspflicht als Hauptleistungspflicht	337
2.6.1.2 Ausschluss der Arbeitspflicht	339
2.6.1.3 Weitere Pflichten des Arbeitnehmers (Nebenpflichten)	344
2.6.2 Pflichten des Arbeitgebers	346
2.6.2.1 Lohnzahlungspflicht	346
2.6.2.2 Weitere Pflichten des Arbeitgebers (Nebenpflichten)	349
2.7 Leistungsstörungen im Arbeitsverhältnis	351
2.7.1 Verletzung der Arbeitnehmerpflichten	351
2.7.2 Verletzung der Arbeitgeberpflichten	352
2.8 Beendigung des Arbeitsverhältnisses	352
2.8.1 Ordentliche Kündigung	353
2.8.1.1 Kündigungserklärung	353
2.8.1.2 Kündigungsfristen	355
2.8.1.3 Besonderer Kündigungsschutz	356
2.8.1.4 Anhörung des Betriebsrats	358
2.8.1.5 Einhaltung der dreiwöchigen Klagefrist gemäß § 4 KSchG	359
2.8.2 Außerordentliche Kündigung	360
2.8.3 Allgemeiner Kündigungsschutz nach dem Kündigungsschutzgesetz	365
2.8.3.1 Anwendungsbereich des KSchG	365
2.8.3.2 Personenbedingte Kündigung	367
2.8.3.3 Verhaltensbedingte Kündigung	369
2.8.3.4 Betriebsbedingte Kündigung	371
2.8.4 Sonstige Beendigungsgründe	373
2.8.4.1 Aufhebungsvertrag	374
2.8.4.2 Anfechtung	374
2.8.4.3 Befristung	374
2.8.4.4 Eintritt einer auflösenden Bedingung	377
2.8.4.5 Tod des Arbeitnehmers	378
2.8.4.6 Altersgrenzen	378
2.8.5 Keine Beendigungsgründe	378
2.8.5.1 Tod des Arbeitgebers	378
2.8.5.2 Rechtsgeschäftlicher Betriebsübergang	378
2.8.5.3 Betriebsstillegung, Insolvenz des Arbeitgebers	378
2.8.6 Pflichten anlässlich der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	378
2.8.6.1 Pflichten des Arbeitgebers	378
2.8.6.2 Pflichten des Arbeitnehmers	381
2.9 Das AGG	381
2.10 Arbeitsschutzrecht	383
2.10.1 Arbeitszeitschutz	383
2.10.2 Besonderer Arbeitsschutz für bestimmte Arbeitnehmergruppen	384
3 Personalmanagementfelder	388

3.1 Personalbedarfsbestimmung	389
3.2 Personalbestandsanalyse	393
3.3 Personalveränderung.....	393
3.3.1 Personalbeschaffung	394
3.3.1.1 Testverfahren.....	403
3.3.1.2 Assessment Center	404
3.3.2 Personalentwicklung.....	405
3.3.3 Personalfreisetzung.....	409
3.4 Personaleinsatz	410
3.5 Personalkostenmanagement bzw. Vergütungssysteme.....	414
3.5.1 Entgeltformen.....	416
3.5.1.1 Entgelt für geleistete Arbeit:	416
3.5.1.2 Sozialleistungen	417
3.5.1.3 Mitarbeiterbeteiligungen	419
3.5.2 Beschäftigungsformen.....	420
3.5.2.1 Festanstellung.....	420
3.5.2.2 Freie Mitarbeit	422
3.5.2.3 Geringfügige Beschäftigung.....	423
3.5.2.4 Kurzfristige Beschäftigung	424
3.6 Personalführung.....	425
Nachwort.....	428
Anhang	429
Lösungen und Kommentare zu den Übungen, Glossar und Literatur des Studienbriefs in ILIAS	429
Prüfungsleistung Klausur.....	429
Tabellenverzeichnis.....	430
Abbildungsverzeichnis.....	431



1.2.4 Güterknappheit

Es ist eindeutig erkennbar, dass die Güterknappheit der Anlass des Wirtschaftens ist. Wären benötigte Güter uneingeschränkt verfügbar, gäbe es für die Menschen keine unerfüllten Wünsche. In diesem Falle gäbe es auch keinen Anreiz, um in den Besitz dieser Güter zu kommen. Auch wenn die Knappheit notwendige Voraussetzung des Wirtschaftens ist, so ist ihr Ausmaß immer ein subjektives Empfinden sowie situativ, zeitlich und räumlich abhängig von dem jeweils wirtschaftenden Menschen (Ostermann und Wischmann 2008, S. 15).

Allerdings kann sich, wie bereits angedeutet, auch ein Spannungsverhältnis zwischen den menschlichen Bedürfnissen auf der einen Seite und den zur Befriedigung dieser Bedürfnisse geeigneten Gütern auf der anderen Seite entwickeln, welches sich auf die qualitative, die quantitative, die örtliche oder die zeitliche Komponente der Bedürfnisse beziehen kann (Peters et al. 2005, S. 4-5).

Die Knappheit der Güter entsteht aus der Beziehung zwischen Menschen und Sachen. Somit drängt sich der Verdacht auf, dass das Wirtschaften an sich auch als ein sozialer Prozess anzusehen ist. Es ist also auch möglich, dass die Bedürfnisbestimmung- und -befriedigung durch Dritte gestört oder angeregt werden kann. Aus diesem sozialen Druck heraus ergibt sich ein Bedürfnis, für zukünftige Güterengpässe vorzusorgen. D. h. jeder möchte Güter für seine Zukunft reservieren, die ein Dritter gegenwärtig schon braucht und für sich beansprucht hat. Aufgrund dieses Effektes führt die Vorsorge also nicht zur Aufhebung der Güterknappheit, sondern zu einer Verschärfung der Knappheit. Zu einer weiteren Verstärkung dieses Effektes führt der immer größer werdende Einfluss des Marketings. Denn modernere Ansätze des Marketings zielen nicht mehr primär darauf ab, zentrale Eigenschaften der Produkte darzustellen und zu vermarkten, um mit ihrer Hilfe zur Befriedigung bestehender Bedürfnisse beizutragen. Sehr viel häufiger beabsichtigen Marketingmaßnahmen die Schaffung neuer Bedürfnisse. Es liegt also auf der Hand, dass Güterknappheit vereinzelt sogar bewusst eingesetzt wird, um überhaupt wirtschaften zu können (Bardmann 2011, S. 208). So sagt man beispielsweise Apple nach, zum Verkaufsstart neuer Produkte regelmäßig Personen dafür zu bezahlen, um sich schon vor Öffnung der Apple Stores dort zu versammeln oder sogar vor dem Ladenlokal zu campieren. Dadurch soll eine hohe Nachfrage und somit eine Verknappung des Gutes suggeriert werden. Apple schafft sich somit natürlich eine bessere Ausgangssituation, um höhere Preise durchsetzen und größere Gewinne erzielen zu können.

1.2.5 Wirtschaftlichkeitsprinzip

Da die Bedürfnisse meist größer sind als die zur Verfügung stehenden Güter und Ressourcen, herrscht Knappheit. Diese Tatsache zwingt die Menschen dazu, mit den Gütern hauszuhalten, um knappe Güter mit unbegrenzten Bedürfnissen in Einklang bringen zu können (Wöhe 1996, S. 1). Um dieses Vorhaben realisieren zu können, entwickelte die Wirtschaftswissenschaft mehrere wirtschaftliche Prinzipien, die im weiteren Verlauf näher erläutert werden. Allerdings sollte vorab erwähnt werden, dass weder das wirtschaftliche noch das allgemeine menschliche Verhalten mit Hilfe des Wirtschaftlichkeitsprinzips oder des allgemeinen Rationalitätsprinzips erklärt werden. Sie

fordern lediglich ein, knappe Güter entsprechend dem Wirtschaftlichkeitsprinzip zu verwenden (Peters et al. 2005, S. 4-5).

1.2.6 Individualismus

Vorab sollte auch noch einmal daran erinnert werden, dass jeder der Akteure für sich autonom ist, das heißt, er trifft seine eigenen wirtschaftlichen Entscheidungen. Hauptkriterium der Entscheidung ist das Prinzip des Eigennutzens. Allerdings kann man Individualismus nicht zwangsläufig mit Egoismus gleichsetzen. Denn mit Letzterem ist meist die habgierige Suche nach dem materiellen Eigenwohl gemeint. Das Prinzip des individuellen Entscheidens beruht eher auf der Tatsache, dass der einzige Entscheidungsträger das Individuum ist und sich keiner anderen sozialen Konstrukte wie der Gesellschaft oder Klasse verpflichtet fühlt (Hens und Pamini 2008, S. 4)

1.2.7 Rationalitätsprinzip

Das methodische Vorgehen des Individualismus beruht auf dem Rationalitätsprinzip. Denn dieses Prinzip geht davon aus, dass die gemäß dem Eigennutzen beste Alternative ausgewählt wird.

Meistens verfügen die Marktteilnehmer jedoch nicht über vollkommene Informationen, um ihre Entscheidung treffen zu können. In diesem Fall bedeutet Rationalität eher, dass das Wirtschaftssubjekt aus einer gegebenen Menge möglicher Handlungen diejenige realisiert, die gemäß seinen Zielen die beste ist. Es maximiert also seine Zielfunktion unter den gegebenen Restriktionen (Breyer 2008, S. 2). Irrationale Teilnehmer können sich demnach auf Dauer nicht halten, da sie systematisch schlechte Entscheidungen treffen. Für Firmen würde dies einen Konkurs implizieren.

Rationalität kann man aber auch normativ begründen. Um möglichst effizient die eigenen Ziele zu erreichen, muss man sich rational verhalten. Dabei bedeutet effizient, dass der Einsatz an Ressourcen minimiert wird, ohne die Zielerreichung zu gefährden (Hens und Pamini 2008, S. 4).

1.2.8 Ökonomisches Prinzip

Wenn Unternehmen und Haushalte möglichst viel erreichen wollen, müssen sie sich rational verhalten. Sie müssen sich nach dem ökonomischen Prinzip richten. Davon gibt es zwei Ausprägungen: das Minimum- und das Maximumprinzip. Wenn ein gewünschter Erfolg mit einem Minimum an Mitteleinsatz erreicht wird, spricht man vom Minimumprinzip. Versucht man den Erfolg unter gegebenem Mitteleinsatz zu maximieren, handelt man nach dem Maximumprinzip (Wied-Nebbeling und Schott 2005, S. 8). Nachfolgende Abbildung soll das ökonomische Prinzip noch einmal grafisch verdeutlichen.

Ökonomisches Prinzip		
Kriterien	Minimumprinzip	Maximumprinzip
Erfolg	vorgegeben	maximieren
Mitteinsatz	minimieren	vorgegeben

Abb. 4: Ökonomisches Prinzip (modifiziert nach Herdzina und Seiter 2009, S. 21)

Maximalprinzip: Sie wollen mit 10.000,- Euro Marketingkosten (gegebener Aufwand) so viele Beratungskunden wie möglich (maximaler Erfolg) werben.

Minimalprinzip: Sie wollen 50 Kunden beraten (bestimmter Erfolg) mit möglichst geringen Kosten (geringstmöglicher Aufwand) betreuen.

Die oft gestellte Forderung, „mit möglichst wenig Mitteln einen möglichst großen Erfolg zu erzielen“, ist – realistisch betrachtet – in der Praxis nicht umzusetzen. Diese Forderung, entspricht ungefähr dem folgenden Beispiel aus dem Trainingsbereich: „Ich möchte ein maximales Gewicht am häufigsten heben können.“ oder: „Ich möchte die längste Strecke am schnellsten laufen.“ Dabei ist einsichtig, dass man mit einem maximalen Gewicht eben nicht viele Wiederholungen machen kann und dass man eine Höchstgeschwindigkeit beim Laufen eben nur 100 m und keinen Marathon lang durchhält. Ebenso wenig ist es möglich, möglichst viel zu essen und dabei möglichst viel abzunehmen.



Merke

Das **ökonomische Prinzip** hat die Realisierung eines möglichst guten Verhältnisses zwischen Aufwand und Ertrag zum Ziel.



Übung 1.1

Entscheiden Sie, ob folgende Aussagen einer der beiden Ausprägungen des ökonomischen Prinzips (Maximal- oder Minimalprinzip) zuzuordnen sind und wenn ja, welchem:

- Mit 10.000,- Euro Marketingbudget möglichst viele Neukunden gewinnen.
- Innerhalb der nächsten sechs Monate mit möglichst geringem Aufwand so viele Kunden wie möglich betreuen.

- Im kommenden Jahr mit möglichst wenig Änderungen die Unternehmenskosten so weit wie möglich senken.
- Mit möglichst geringen Kosten den gesamten Gerätepark durch neue Geräte ersetzen.

1.2.9 Pareto-Prinzip

Das Pareto-Prinzip stellt nach der modernen ökonomischen Theorie die genaue Bedeutung von Effizienz dar und ist ein Synonym für die Absenz von Ressourcenverschwendung (Hens und Pamini 2008, S. 6).

Nach dem Pareto-Prinzip ist ein Zustand einem anderen überlegen, wenn es mindestens einem Wirtschaftssubjekt besser geht, ohne dass es einem anderen schlechter geht. Positiv formuliert bedeutet dies, dass eine Maßnahme auf jeden Fall vorteilhaft ist und die gesellschaftliche Wohlfahrt erhöht, wenn durch die Maßnahme die Situation von mindestens einem Wirtschaftssubjekt verbessert und kein anderes Wirtschaftssubjekt schlechter gestellt wird (Cezanne 2005, S. 202).

Solange freie Ressourcen noch vorhanden sind, kann man den Wohlstand eines oder mehrerer Marktteilnehmer erhöhen, ohne dass jemand individuell schlechter gestellt wird. Ist eine solche Verbesserung nicht mehr möglich, kann man nur Umverteilung betreiben, wobei die Nutzensteigerung des einen auf Kosten des anderen geht (Hens und Pamini 2008, S. 6). Ein Zustand wird folglich dann als pareto-effizient definiert, wenn niemand mehr besser gestellt werden kann, ohne dass dadurch mindestens eine Person schlechter gestellt werden müsste. Wurden auf Märkten alle vorteilhaften Tauschvorgänge abgeschlossen, dann kann niemand mehr besser gestellt werden, ohne dass es dadurch einem anderen schlechter ginge. Im Endergebnis erreichen Märkte daher oft effiziente Ergebnisse. Würde man die Güter staatlicherseits zuteilen, so wird es häufig Situationen geben, in denen sich durch Tausch zwei Haushalte besser stellen könnten. Daher ist diese Form der staatlichen Allokation und Distribution häufig nicht effizient.

1.2.10 Gleichgewichtsprinzip

Eine wichtige Grundlage der mikroökonomischen Theorie ist das Gleichgewichtsprinzip. Mit seiner Hilfe reduziert man die Vielzahl möglicher Situationen, die aus den gleichzeitigen Handlungen der Haushalte und Unternehmen entstehen. Nach der ökonomischen Theorie sind dann diese ausgesonderten Situationen die Lösungen. In den meisten Fällen gibt es nur eine „Gleichgewichtslösung“, in der Spieltheorie treten aber häufig auch mehrere verschiedene „Gleichgewichte“ auf (Wiese 2005, S. 5).

Im ökonomischen Gleichgewicht sind die Marktkräfte ausgeglichen. Dieser Zustand ist vergleichbar mit einem ruhenden Pendel, d. h., Angebot und Nachfrage halten sich die Waage (Hens und Pamini 2008, S. 6). Allgemein sind Gleichgewichte Situationen, in denen kein Individuum Anlass hat, sein Verhalten bei den gegebenen Bedingungen zu ändern. Bei Ein-Personen-Entscheidungen bedeutet ein Gleichgewicht lediglich die

optimale Anpassung an die Umweltzustände. Handelt es sich um Mehr-Personen-Entscheidungssituationen, sind nicht nur die Umweltzustände, sondern zusätzlich die Interaktionen zwischen den Beteiligten zu berücksichtigen. Das bedeutet, dass bei interaktiven Entscheidungsproblemen die Auszahlungen (Gewinn, Nutzen) für ein Individuum nicht nur von dessen eigenen Aktionen abhängen, sondern auch von denen anderer Individuen (Wiese 2005, S. 6). Ein Gleichgewicht ist in diesen Situationen dann erreicht, wenn kein Akteur einen Anreiz hat, sein Verhalten zu ändern, solange die anderen Akteure ihr Verhalten nicht ändern.

1.3 Träger der Wirtschaft

Alles Wirtschaften vollzieht sich in konkreten Wirtschaftseinheiten unterschiedlicher Größenordnung. Allgemein werden diese Wirtschaftseinheiten oder Wirtschaftsträger als Betriebe bezeichnet. Wenn ein Betrieb als ökonomische, technische, soziale und umweltbezogene Einheit bezeichnet wird, die der Aufgabe der Bedarfsdeckung gerecht werden soll und dabei selbstständige Entscheidungen treffen und eigene Risiken eingehen muss, wird deutlich, dass verschiedene Ausprägungen von Betrieben existieren. Für die Unterteilung der Betriebe in Klassen ist eines der wichtigsten Merkmale ihre Bedarfsdeckung. Allerdings kann und muss dabei in Fremd- und Eigenbedarfsdeckung unterschieden werden. Aufgrund dieser Eigenschaften unterscheidet die Wissenschaft in Haushalte und Unternehmen. Betriebe, die überwiegend den Güterbedarf fremder Betriebe decken, werden als Unternehmen bezeichnet. Betriebe, die hingegen überwiegend mit der Deckung des Eigenbedarfes beschäftigt sind, werden als Haushalte bezeichnet (Schweitzer 2009, S. 27-29). Folgende Abbildung soll die Unterscheidung in Betriebe und Haushalte verdeutlichen.

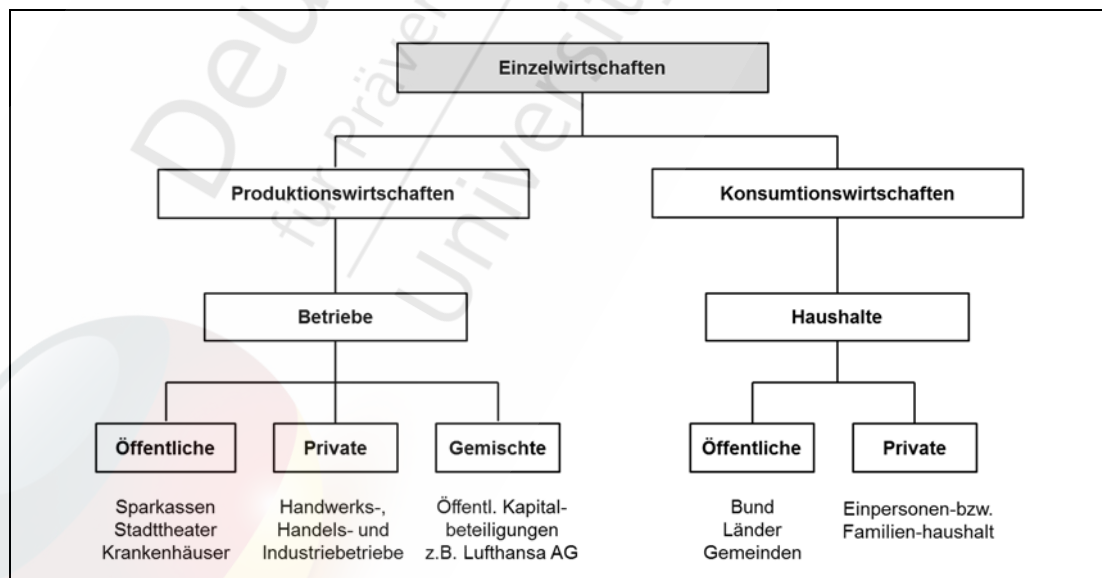


Abb. 5: Übersicht der Einzelwirtschaften (modifiziert nach Jung 2002, S. 7)

1.3.1 Unternehmen

Betrachtet man die wirtschaftswissenschaftliche Fachliteratur, so wird deutlich, dass der Begriff des Unternehmens nicht immer einheitlich gebraucht wird. Auch die synonyme Verwendung der Begriffe „Unternehmen“ und „Betriebe“ ist nicht zweifelsfrei möglich. Schon Gutenberg unterschied den Betriebsbegriff vom Begriff des Unternehmens. So bestimmte er den Betrieb als Oberbegriff. Diese Rangordnung begründete Gutenberg damit, dass der Begriff des Betriebes unabhängig von der jeweiligen Wirtschaftsordnung definiert und somit umfassender konzipiert ist als der Begriff des Unternehmens. Da sich auch dieser Studienbrief an der Einordnung Gutenbergs orientiert, werden Unternehmen als kapitalistische Betriebe eingeordnet. Im Gegensatz dazu stehen sozialistische Betriebe, die in eine zentrale Planwirtschaft eingebunden sind und dem Ordnungsprinzip, dem Prinzip des Gemeineigentums und dem Planerfüllungsprinzip unterliegen. Ähnliche Eigenschaften wie die sozialistischen Betriebe weisen auch öffentliche Betriebe und Verwaltungen innerhalb der Marktwirtschaft auf. Da die Wirtschaftswissenschaften ihre Aufmerksamkeit jedoch überwiegend den produzierenden Unternehmen schenken, wird sie häufig als Lehre der Produktionswirtschaften bezeichnet. Als Produktionsbetriebe werden dabei unterschiedlichste Arten von Betrieben bezeichnet. So werden, ergänzend zu den Güter produzierenden Betrieben, auch die Betriebe, die Dienstleistungen produzieren, als Produktionsbetriebe eingeordnet (Bardmann 2011, S. 211-213).

Allgemein kann also festgehalten werden, dass Unternehmen dann als solche bezeichnet werden können, wenn sie als Wirtschaftseinheit Sachgüter produzieren oder Dienstleistungen bereitstellen und diese auch veräußern. Auch wenn man grundsätzlich in öffentliche und private Betriebe unterscheidet, sind und bleiben Unternehmen immer produktions- und leistungsorientierte Wirtschaftseinheiten zur Deckung des Fremdbedarfs (Jung 2002, S. 6). Als zweite Erscheinungsform von Wirtschaftseinheiten stehen Unternehmen Haushalte gegenüber, die im Folgenden näher erläutert werden.

1.3.2 Haushalte

Primäre Charaktereigenschaft von Haushalten ist die Tatsache, dass sie überwiegend konsumorientiert sind und hauptsächlich Güter verbrauchen. Somit dient der Güter- und Dienstleistungskonsum immer der eigenen Bedarfsdeckung (Thommen 2007, S. 39). Es werden zwar auch in Haushalten Leistungen erbracht, aber meist nicht mit Gewinnerzielungsabsichten. Vielmehr sind Haushalte darauf aus, durch den Leistungserwerb der Betriebe den maximalen Nutzenwert ihrer Einkommensverwendung zu erzielen (Jung 2002, S. 7).

Prinzipiell lassen sich Haushalte in private und öffentliche Haushalte unterscheiden. Während private Haushalte (Einzel- oder Mehrpersonenhaushalte) ihren Eigenbedarf anhand ihrer individuellen Bedürfnissen ableiten, bestimmen öffentliche Haushalte (Bund, Länder, Gemeinden) ihren Bedarf aus dem Kollektivbedürfnis (= Gesamtbedürfnis der privaten Haushalte) (Thommen 2007, S. 39).