



Der vorliegende Text ist unter:

„Creative Commons Namensnennung-Share Alike 4.0 International Public License“ veröffentlicht.

# Einführung in die Betriebswirtschaftslehre

*Skript*



## Lektion I

# Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

### Kontakt:

Vorschläge zur Weiterentwicklung, Ergänzung oder Fehlerhinweise bitte per E-Mail an: [oer-feedback@hs-bochum.de](mailto:oer-feedback@hs-bochum.de)

Das Skript ist Teil der vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen geförderten *OERContent-Initiative*.

Mehr Lehr- und Lernmaterialien des Teilprojektes „*ebwl-oer.nrw*“ finden Sie hier:

<http://www.institut-digitales-management.de/oercontent>

### Autor\*innen/Mitarbeit

- Prof. Dr. Roland Böttcher
- Jonas Schug

Geschätzte  
Lesezeit:  
**19 Minuten**

## Inhaltsverzeichnis

<b>Grundlagen der BWL .....</b>	<b>7</b>
<b>I-1. Einführung Betrieb .....</b>	<b>7</b>
I-1.1.    BWL im wissenschaftlichen Kontext	7
I-1.2.    Kernbegriffe der BWL	8
I-1.3.    Unternehmenstypen und Güterarten	9
I-1.4.    Zentrale Prinzipien unternehmerischen Handelns	11
<b>I-2. Grundlagen der Marktwirtschaft.....</b>	<b>15</b>
I-2.1.    Definitorisches	15
I-2.2.    Der Homo oeconomicus	16
<b>I-3. Preissteuerung und Marktversagen.....</b>	<b>18</b>
I-3.1.    Preissteuerung	18
I-3.2.    Veränderung des Marktgleichgewichts	19
I-3.3.    Marktversagen	20

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bezugsrahmen.....	6
Abbildung 2: BWL im wissenschaftlichen Kontext.....	7
Abbildung 3: B2B und B2C.....	8
Abbildung 4: Güterarten und abgeleitete Begriffe.....	10
Abbildung 5: Wertschöpfung.....	11
Abbildung 6: Ökonomisches Prinzip.....	12
Abbildung 7: Nachhaltigkeitsprinzip.....	13
Abbildung 8: Zusammenhang zwischen Preis, Nachfrage und Angebot.....	18

**Glossar**

<b>Betrieb</b>	Wirtschaftssubjekte, die gegen Entgelt an Dritte Güter und Leistungen produzieren und vertreiben.
<b>Güter</b>	Mittel, die Menschen zur Bedürfnisbefriedigung dienen. Werden zur Erstellung Ressourcen benötigt, die nicht unbegrenzt zur Verfügung stehen, haben diese wirtschaftlichen Güter einen Preis. Immaterielle Güter werden als Dienstleistungen, materielle Güter als Waren bezeichnet.
<b>Haushalt</b>	Wirtschaftssubjekte, in denen zur Deckung eigener Bedarfe Güter konsumiert werden.
<b>Kapital</b>	Mittel zur Finanzierung von Vermögensgegenständen eines Unternehmens
<b>Liquidität</b>	Deckung der Zahlungsverpflichtungen durch ausreichend hohen Zahlungsmittelbestand
<b>Markt</b>	Institutionalisierter Handelsplatz zum Austausch von Gütern zwischen Anbietenden und Nachfragenden
<b>Marktgleichgewicht</b>	Angebot und Nachfrage entsprechen einander.
<b>Monopol</b>	Marktform mit nur einem Anbieter, welcher aufgrund des fehlenden Wettbewerbs die Preise kontrollieren kann.
<b>Ökonomisches Prinzip</b>	Aus dem Rationalprinzip für Betriebe abgeleitete, normative Vorgabe zur effizienten Ressourcenverwendung.
<b>Oligopol</b>	Marktform, in der eine geringe Anzahl von Anbietenden einer Vielzahl von Nachfragenden gegenübersteht.
<b>Wertschöpfung</b>	Differenz aus Verkaufserlösen und den betrieblichen Vorleistungen

## Lernziele

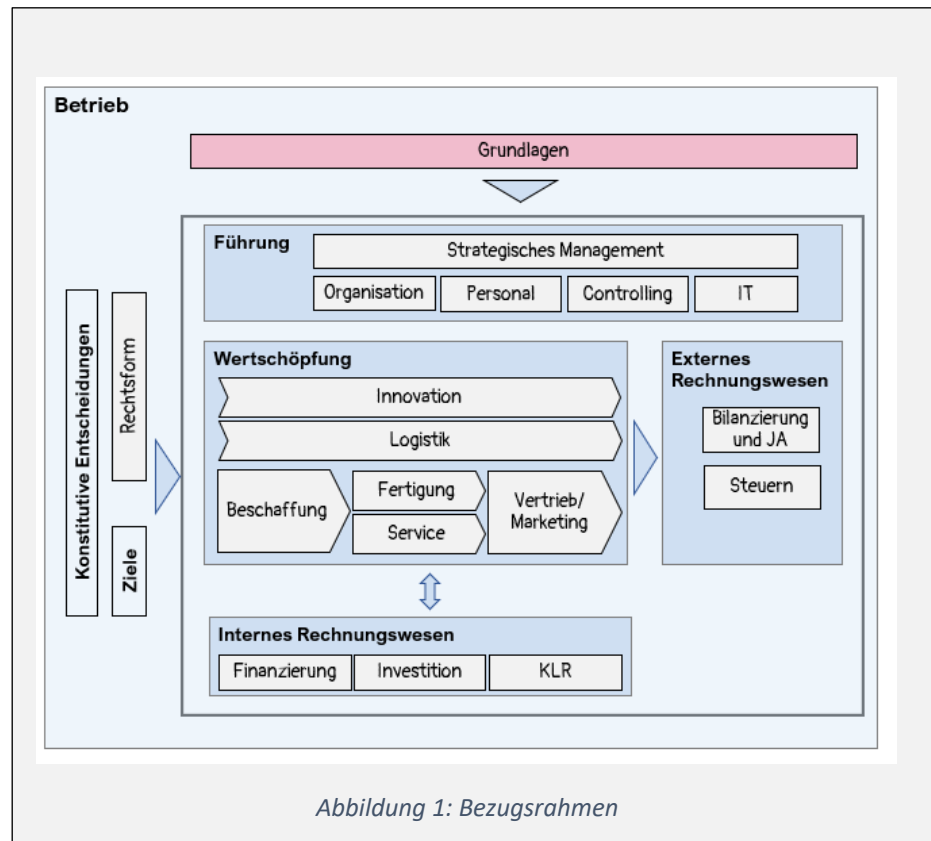
### Nach dieser Lerneinheit kannst du

- die Betriebswirtschaftslehre in den wissenschaftlichen Kontext einordnen,
- Kernbegriffe der BWL unterscheiden,
- relevante Unternehmenstypen und Güterarten benennen,
- zentrale Prinzipien des unternehmerischen Handelns erklären,
- erklären, was Marktwirtschaft ist,
- die Bedingungen der Marktwirtschaft benennen,
- den Homo oeconomicus charakterisieren,
- erklären, wie Preissteuerung funktioniert,
- Faktoren benennen, die das Marktgleichgewicht beeinflussen,
- Ursachen von Marktversagen benennen.

### Hinweis für Studierende

Das vorliegende Skript dient als begleitende und zusammenfassende Lektüre ergänzend zu den Videolerneinheiten. Es steht unter der Creative Commons Lizenz. Aus urheberrechtlichen Gründen musste darauf verzichtet werden aus etablierten Lehrbüchern zu zitieren. Entsprechend fehlen Quellenangaben. Der Text erfüllt formal somit **nicht** die Standards guter wissenschaftlicher Praxis und hat **keinen Vorbildcharakter** für alle Arten wissenschaftlicher Arbeiten (also auch nicht für Haus- und Abschlussarbeiten).

**Bezugsrahmen**



Diese Lektion hat die Grundlagen als Thema. Ein Blick auf den Bezugsrahmen verschafft einen Überblick, in welchem Bezug das Thema innerhalb der Einführung in die BWL steht.

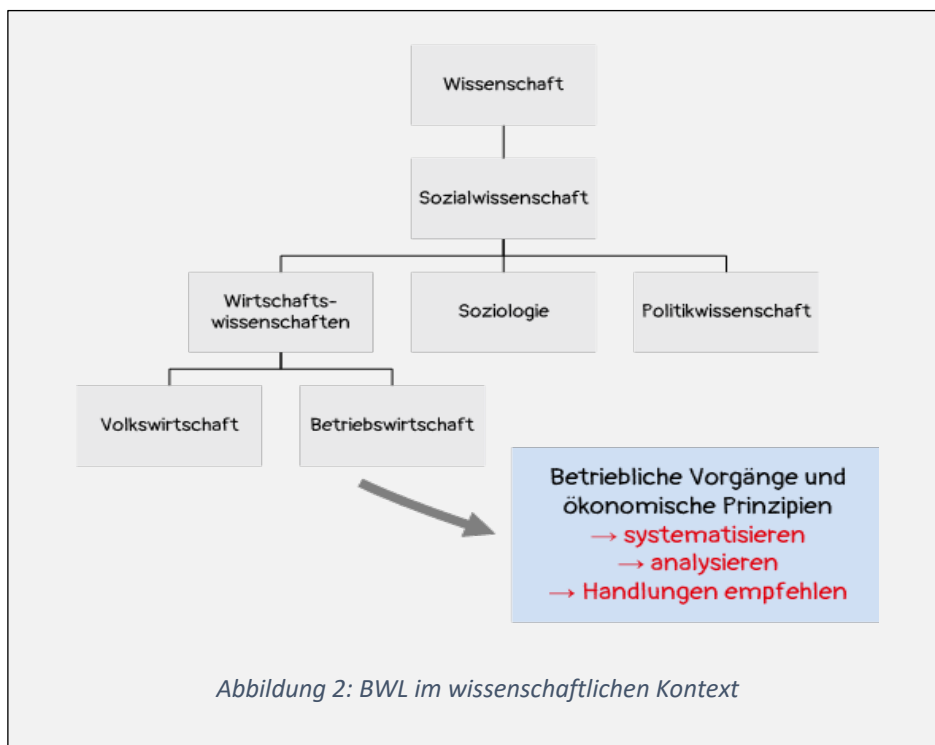
„Grundlagen“ beschreibt den Kontext, in dem Betriebe agieren. Das definiert auch die Schnittstellen, die sowohl im Rahmen der strategischen Ausrichtung als auch im Rahmen der operativen Wertschöpfung zu beachten sind.

# Grundlagen der BWL

## I-1. Einführung Betrieb

### I-1.1. BWL im wissenschaftlichen Kontext

Diese erste Lerneinheit behandelt die Frage, wo die Betriebswirtschaftslehre im **Kontext der Wissenschaft** einzuordnen ist. Anschließend werden einige **Kernbegriffe** der Betriebswirtschaftslehre betrachtet. Hierzu gehören beispielsweise die Begriffe „**Haushalt**“ und „**Betrieb**“. Ebenfalls werden verschiedene **Unternehmenstypen** vorgestellt. Um Unternehmen verstehen zu können, werden verschiedene **Güterarten** betrachtet, die im unternehmerischen Kontext relevant sind. Zum Abschluss werden einige **zentrale Prinzipien unternehmerischen Handelns** diskutiert.



BWL ist eine Sozialwissenschaft

BWL ist ein **Teilgebiet der Sozialwissenschaften**. Diese befassen sich mit menschengemachten Phänomenen – im Gegensatz zu den Naturwissenschaften, die sich mit Naturgesetzen beschäftigen. Die Sozialwissenschaften lassen sich grob in drei Fachgebiete gliedern: Die Wirtschaftswissenschaften, die Soziologie und die Politikwissenschaft, wobei die **BWL** zu den **Wirtschaftswissenschaften** gehört.

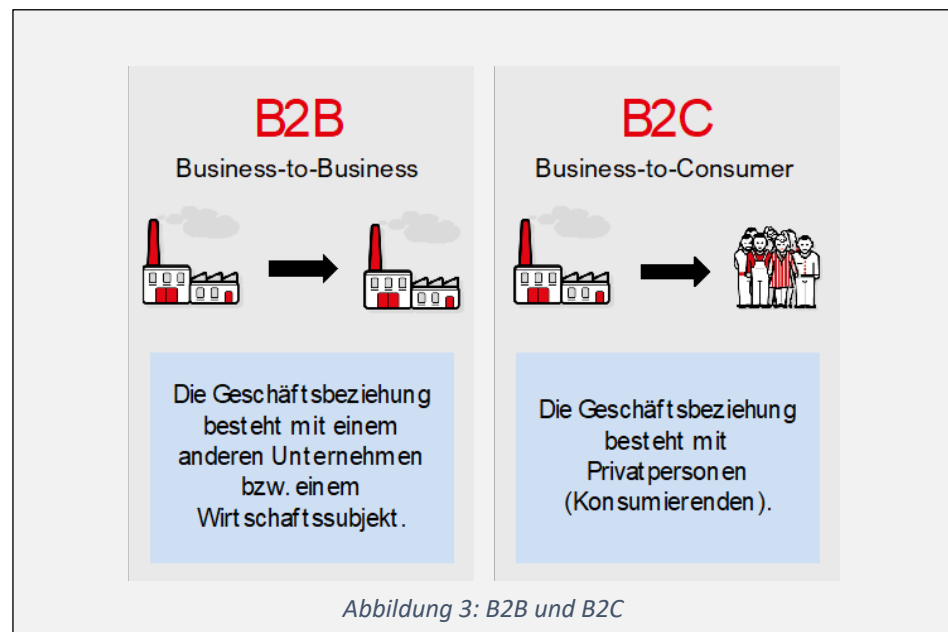
## I-1.2. Kernbegriffe der BWL

Die BWL beschäftigt sich im Kern mit zwei verschiedenen Kategorien von **Wirtschaftssubjekten**: Relevant sind insbesondere **Haushalte** und **Betriebe**. Haushalte decken die eigenen Bedarfe, indem sie konsumieren. Sie werden daher auch **Konsumtionswirtschaften** genannt. Betriebe hingegen sind definiert als Produktionswirtschaften, die fremde Bedarfe decken - also etwas produzieren, das in den Haushalten konsumiert wird.

Unter Haushalte fallen jedoch nicht nur die Kleinfamilie oder die Studierenden-WG. Auch sogenannte öffentliche Haushalte – also beispielsweise die Haushaltsmittel, die der Stadt Köln zur Verfügung stehen und in der Regel steuerfinanziert sind – zählen zu den Haushalten. Auch Betriebe lassen sich in **öffentliche Betriebe** und **private Unternehmen** differenzieren. Öffentliche Betriebe sind Unternehmen, die mehrheitlich in öffentlicher Hand sind, wie beispielsweise kommunale Verkehrs- und Entsorgungsbetriebe. Unternehmen sind mehrheitlich im Besitz privater Personen. Die werden Anteilseigner oder Gesellschafter genannt, aber dazu mehr in der Lektion II (Rechtsformen).

B2B und B2C

Für viele betriebswirtschaftliche Grundsatzfragen macht es einen erheblichen Unterschied, ob ein Betrieb mit einem anderen Betrieb eine Geschäftsbeziehung eingeht oder mit Endkund\*innen. Wenn also eine Bauunternehmerin einen Bagger kauft, so ist dies eine **Business to Business** Geschäftsbeziehung, wenn sie aber später eine Currywurst essen geht, handelt es sich zwischen dem Imbissbudenbetreiber und der Bauunternehmerin um eine **Business to Consumer** Geschäftsbeziehung.



In der Praxis sind die Bezeichnungen **B2B** und **B2C** sehr gebräuchlich, um diese Geschäftsbeziehungen abzukürzen.

Stakeholder

Unternehmen existieren nicht im luftleeren Raum. Jedes Unternehmen hat eine große Zahl an **Stakeholdern** (oder „Anspruchsgruppen“), also Individuen, Institutionen oder andere Unternehmen, die alle irgendwie Einfluss ausüben und deren Interessen gegebenenfalls eine Rolle spielen.



Es gibt eine Vielzahl an potenziellen Stakeholdern, deswegen werden hier nur einige beispielhaft erwähnt: Zum einen gibt es die **„anderen“ Unternehmen**, zu denen ein Konkurrenzverhältnis besteht. Das Verhalten der Konkurrenz ist immer relevant für das eigene Wettbewerbsverhalten. Wenn die Konkurrenz beispielsweise ein neues innovatives Produkt auf den Markt bringt, müssen Wettbewerber\*innen sehr häufig darauf reagieren.

Eine weitere Anspruchsgruppe sind die **Kund\*innen**. Diese üben mit ihrer Kaufentscheidung beziehungsweise ihrer Nicht-Kaufentscheidung einen zentralen Einfluss aus. Natürlich sind auch die **Kapitalgebenden** eines Unternehmens relevant, deren Entscheidung, Kapital in das Unternehmen einzubringen, oder wenn es nicht so gut läuft, das Kapital auch wieder abzuziehen, hat meistens weitreichende Folgen. Jedes Unternehmen steht auch in mehr oder weniger starker Abhängigkeit zu **Lieferant\*innen**. Die Beziehung zu diesen übt also ebenfalls immer einen Einfluss aus, da gerade bei Just-in-Time-Prozessen – also den zeitpunktgenauen Anlieferungen direkt in die Produktionsprozesse – effektive Lieferketten essenziell sind.

Daneben sind auch **Staat und Gesellschaft** Stakeholder jedes Unternehmens. Der Staat übt mit seiner Steuergesetzgebung und seinem Regulierungsauftrag einen Einfluss aus, aber auch gesellschaftliche Prozesse sind nicht zu unterschätzen. So prägt beispielsweise der Diskurs um Nachhaltigkeit seit Jahren die öffentliche Auseinandersetzung und kann von Unternehmen nicht mehr ignoriert werden.

Neben den Anspruchsgruppen wird das betriebliche Umfeld maßgeblich durch **Märkte** geprägt, auf denen Unternehmen aktiv sind.

Zum Beispiel wird fast jedes Unternehmen von der **Arbeitsmarktsituation** beeinflusst. Die Frage ob, und zu welchen Kosten ein Unternehmen qualifizierte Arbeitskräfte findet, kann eine zentrale Rolle spielen. So droht beispielsweise die erwartete Expansion der in jüngster Vergangenheit gegründeten Lieferdienste wie Lieferando oder Gorillas gerade daran zu scheitern, dass es vielerorts einen eklatanten Mangel an Auslieferungsfahrenden gibt.

Unternehmen sind von (Arbeits-)Märkten abhängig

Darüber hinaus hat jedes Unternehmen einen oder mehrere **Absatzmärkte** für seine Produkte oder Dienstleistungen. Die Beschaffenheit dieser Märkte zum Beispiel in Bezug auf **Wettbewerbsintensität** oder **Innovationshäufigkeit** ist von zentraler Bedeutung. Vom Siegeszug der E-Mobilität werden nicht nur Automobilherstellende betroffen. Es verkleinert sich auch der Absatzmarkt für Kraftstoffe. Für Raffinerien und Tankstellen sind das existenzielle Bedrohungen. Ein niedriges Zinsniveau am Kapitalmarkt ermöglicht es den Betrieben, günstig Investitionskapital zu beschaffen und erhöht so den Spielraum für Innovationen. Zuletzt müssen Unternehmen in der Regel **Rohstoffe oder Dienstleistungen einkaufen**. Wenn beispielsweise die Preise für Baustoffe steigen, so hat dies Auswirkungen auf das Baugewerbe.

## I-1.3. Unternehmenstypen und Güterarten

Auch private Unternehmen lassen sich weiter kategorisieren. In der ersten großen Kategorie finden sich sogenannte **Sachleistungsunternehmen**, auch „produzierendes Gewerbe“ genannt. Die Sachleistungsunternehmen lassen sich in **Gewinnungsbetriebe, Aufbereitungsbetriebe** und **Verarbeitungsbetriebe** differenzieren. Gewinnungsbetriebe sind hauptsächlich mit der Rohstoffproduktion beschäftigt. Hierzu gehören beispielsweise Ölunternehmen, aber auch die

Landwirtschaft. Aufbereitungsbetriebe stellen Zwischenprodukte her. Also beispielsweise Stahlplatten, die später in der Autoproduktion verwendet werden. Verarbeitungsbetriebe stellen auf Basis dessen Endprodukte her, also alles, was Konsumierende dann im Handel kaufen können. Neben den Sachleistungsunternehmen gibt es noch **Dienstleistungsunternehmen**, also beispielsweise Versicherungen, Gastronomiebetriebe oder Krankenhäuser.

Der Güterbegriff beinhaltet oft auch Dienstleistungen

Alle diese Unternehmen arbeiten mit **Gütern**. Der Güterbegriff ist in der Betriebswirtschaftslehre sehr breit gefasst (z. B. fallen auch Dienstleistungen darunter, auch wenn das von der umgangssprachlichen Verwendung abweicht).

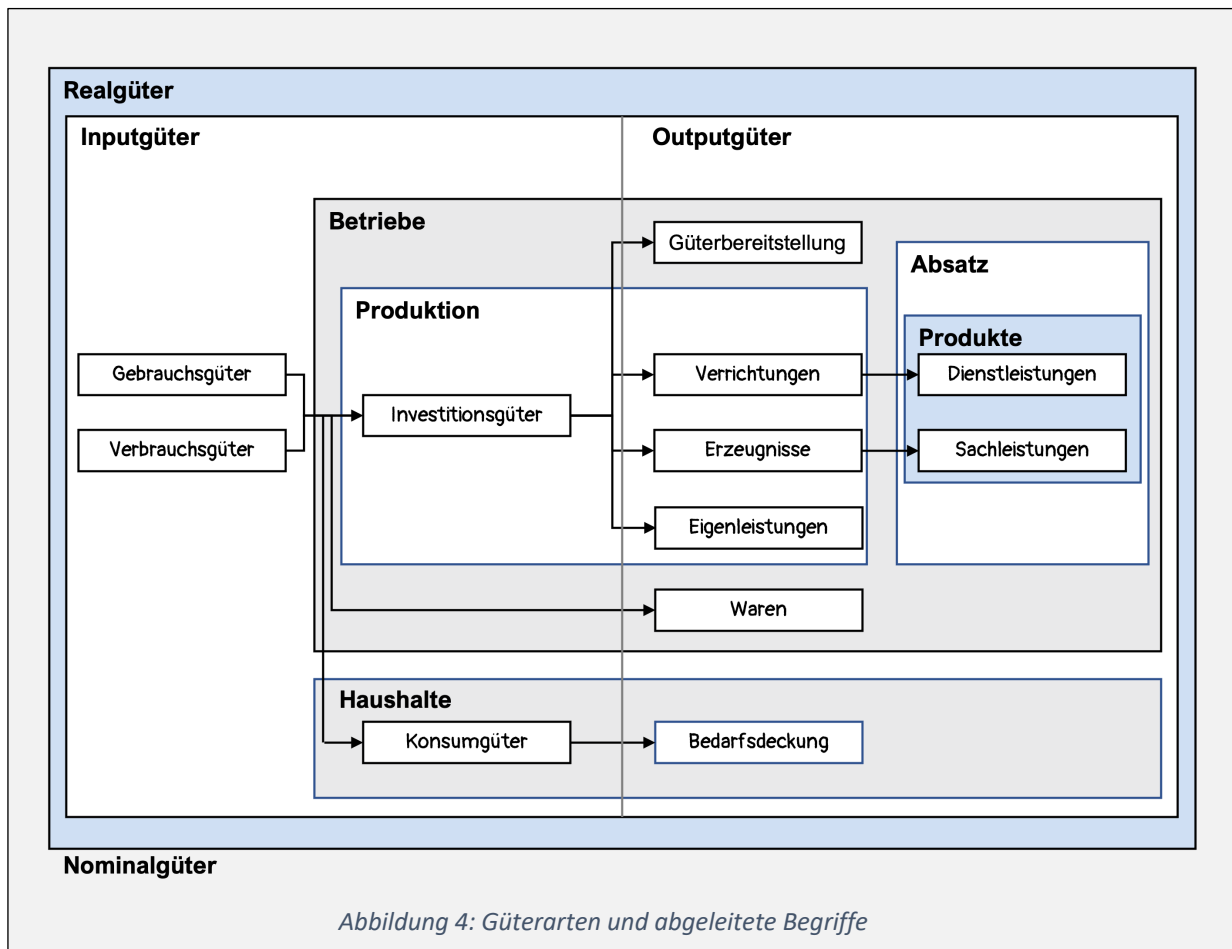


Abbildung 4: Güterarten und abgeleitete Begriffe

Auf der obersten Ebene findet sich die Einteilung in **Real-** und **Nominalgüter**. Realgüter sind Güter, die als Ergebnis eines Produktions- oder Dienstleistungsprozesses tatsächlich auf dem Markt angeboten werden. Also bspw. alle Leistungen, die in der Fußgängerzone erhältlich sind. Daneben existieren noch Nominalgüter. Diese umfassen in Geld ausdrückbare Nennwerte wie zum Beispiel Aktien.

Bei den **Realgütern** lassen sich **Input-** und **Outputgüter** unterscheiden. Inputgüter werden im Wertschöpfungsprozess benötigt und Outputgüter stellen das Ergebnis dieser Wertschöpfung dar. Ganz vorne stehen dabei **Gebrauchs-** und **Verbrauchsgüter**. Gebrauchsgüter sind Dinge, die über einen längeren Zeitraum in Unternehmen eingesetzt werden, wie beispielsweise Maschinen. Verbrauchsgüter hingegen werden konstant im Prozess der Wertschöpfung verbraucht, wie zum Beispiel Energie. Auf Ebene des Betriebs in der Produktion werden ebenfalls noch **Investitionsgüter** benötigt. Diese sind in der Regel eine Vorbedingung für

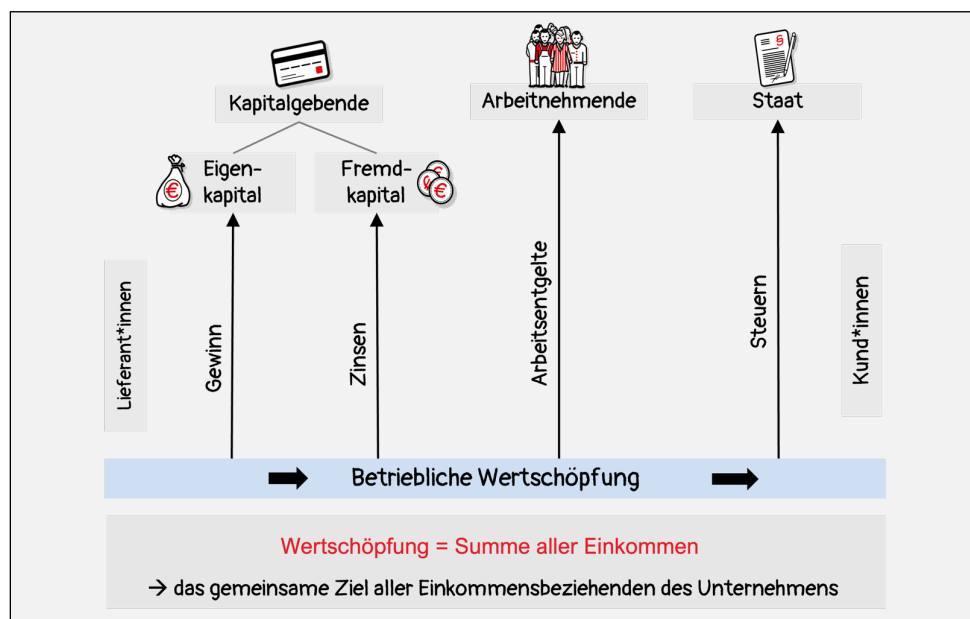
die Produktion und werden nicht jedes Mal neu benötigt. Hierzu zählen zum Beispiel Bürogebäude.

## I-1.4. Zentrale Prinzipien unternehmerischen Handelns

Aus einer übergreifenden Perspektive kann **wirtschaftliches Handeln** also immer als **Transformationsprozess** verstanden werden, bei dem Inputgüter in Outputgüter transformiert werden, die dann auf einem **Markt** gehandelt werden. Dabei lebt wirtschaftliches Handeln von einer tendenziellen Knappheit der Mittel, im Spannungsfeld mit potenziell unendlichen Bedürfnissen der Konsumierenden. Eine Definition für wirtschaftliches Handeln könnte also sein, dass die Wirtschaft zwischen **knappen Ressourcen** und **unendlichen Bedürfnissen** vermittelt. Das ist ihre zentrale Daseinsberechtigung.

Im Zentrum des Wirtschaftens stehen knappe Güter

**Wertschöpfung** ist das Ergebnis des betrieblichen Wirtschaftens. Wer profitiert aber nun von diesen Werten? Im Kern partizipieren drei Gruppen: **Kapitalgebende**, **Arbeitnehmende** und der **Staat**.



Zunächst zur Kapitalseite: Hier wird zwischen **Eigenkapital** und **Fremdkapital** unterschieden. Eigenkapital ist – vereinfacht gesagt – das Kapital, das Unternehmen von den Eigentümer\*innen zur Verfügung gestellt wurde. Fremdkapital wird von Dritten temporär beigesteuert. Sowohl Eigenkapitalgebende als auch Fremdkapitalgebende profitieren von der Wertschöpfung. Die Eigenkapitalgebenden über **Gewinnausschüttungen**, die Fremdkapitalgebenden über **Zinsen**, die sie für das überlassene Kapital erhalten.

In einem Unternehmen profitieren die Arbeitnehmenden ebenfalls von der Wertschöpfung und zwar in Form von Arbeitsentgelten – also dem Lohn, den sie erhalten.

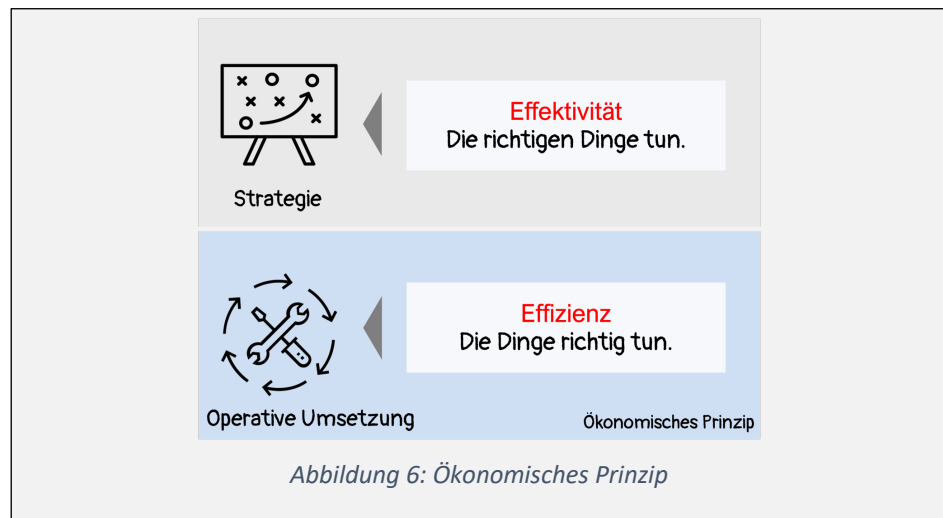
Wirtschaftlichkeitsprinzip

Als letzter Akteur profitiert der Staat, der über Steuereinnahmen einen Teil der Wertschöpfungsgewinne abschöpft.

Der **Wettbewerb** ist der zentrale Mechanismus einer marktwirtschaftlichen Grundordnung. Wettbewerb zwingt Betriebe, ökonomisch oder effizient mit knappen Ressourcen zu wirtschaften. Dieser Grundsatz ist auch als ökonomisches Prinzip oder **Wirtschaftlichkeitsprinzip** bekannt.

Umgangssprachlich findet sich für den Effizienzbegriff häufig die Devise: „Die Dinge richtig tun.“

Strategisch vorgelagert ist die Entscheidung, was sinnvollerweise getan werden muss, um die anvisierten Ziele zu erreichen. Dies betrifft die Frage der **Effektivität** oder umgangssprachlich: „Die richtigen Dinge tun.“ Die Frage der Effektivität ist also der Effizienz quasi strategisch vorgelagert.



Zurück zur Effizienz. Effizienz bedeutet, erforderliche Aktivitäten mit möglichst geringem Aufwand durchzuführen. Dazu müssen die richtigen Aktivitäten zur Zielerreichung im richtigen Moment mit den richtigen Werkzeugen umgesetzt werden. Zu unterscheiden ist zwischen dem **Maximal- und dem Minimalprinzip**.

**Maximalprinzip:** Mit gegebenem Input einen maximalen Output erzielen

Das **Maximalprinzip** meint, mit gegebenen Mitteln den größtmöglichen Output zu erreichen. Das Maximalprinzip findet sich beispielsweise, wenn ein Unternehmen ein bestimmtes Marketing-Budget hat und mit diesem die größtmögliche Werbewirkung erzielen will. Das heißt: Mit dem gegebenen Budget wird versucht, eine möglichst große werberelevante Zielgruppe zu erreichen, um dadurch die größtmöglichen Umsatzgewinne zu erzielen. Es gibt also einen fest definierten Input – das Marketing-Budget – mit dem ein möglichst großer Output – die Werbewirkung – erreicht werden soll.

**Minimalprinzip:** Einen gegebenen Output mit minimalem Input erzielen

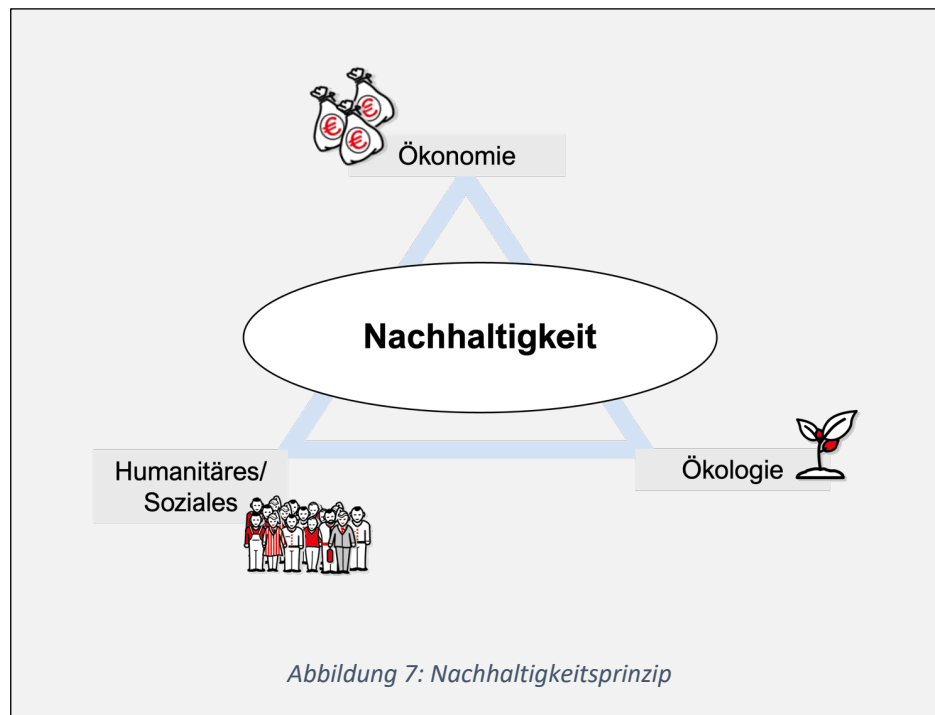
Das **Minimalprinzip** funktioniert quasi andersherum. Hier wird versucht, mit minimalen Mitteln einen vorgegebenen Output zu erreichen. Das Minimalprinzip findet sich häufig in der öffentlichen Verwaltung. So versuchen kommunale Ämter für Straßenbau beispielsweise öffentliche Bauvorhaben möglichst kostengünstig durchzuführen. Da wird dann beispielsweise definiert, dass Straßenabschnitt XY saniert werden soll – es gibt also einen vorgegebenen Output –, dies soll mit möglichst minimalen Mitteln – Input – erreicht werden.

Ein weiteres Prinzip, an dem sich unternehmerisches Handeln ausrichtet, ist das sogenannte **Liquiditätsprinzip**. Die Liquidität gibt an, wie viele flüssige – also liquide – Mittel einem Unternehmen zur Verfügung stehen. Dazu zählen unter anderem die Barbestände der Kasse, aber auch die Beträge auf den Bankkonten.

Zentrale Ziele des Liquiditätsprinzips sind die **Liquiditätssicherung** und das **finanzielle Gleichgewicht**.

Ein finanzielles Gleichgewicht ist gegeben, wenn immer genug Zahlungsmittel verfügbar sind, um fälligen Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachkommen zu können. Dies setzt eine Liquiditätsplanung voraus, die alle Ein- und Auszahlungen terminlich verbindlich zuordnet. Nur so lässt sich sicherstellen, dass das finanzielle Gleichgewicht zu jedem Zeitpunkt gewährleistet ist. Das ist das Ziel der Finanzierung, die in Lektion XIV behandelt wird.

Die Liquidität muss zu jedem Zeitpunkt gesichert sein



Das letzte hier vorgestellte Prinzip unternehmerischen Handelns ist die **Nachhaltigkeitsorientierung**. Dabei müssen drei Dimensionen berücksichtigt werden. Die erste ist die **ökonomische Dimension**. Dazu zählt die Gewinnorientierung, die Sicherung der Liquidität sowie die Schaffung von Erfolgspotenzialen.

Daneben gibt es noch eine **humane Dimension**. Das heißt, Unternehmer\*innen sind verantwortlich für die Arbeitsmotivation und Zufriedenheit der Mitarbeitenden, für die Schaffung humaner Arbeitsbedingungen sowie für Mitbestimmung und Sicherheit. Die letzte Dimension ist die **ökologische Dimension**. Also der schonende Umgang mit Rohstoffen, die Minderung von Umweltbelastungen sowie die Wahrung der natürlichen Lebensgrundlagen.

**Merke:**

- Betriebe benötigen für die Wertschöpfung: Gebrauchsgüter, Verbrauchsgüter und Investitionsgüter.
- Outputgüter sind Waren, Dienstleistungen, Sachleistungen, Verrichtungen, Erzeugnisse und Eigenleistungen.
- Wertschöpfung ist die Summe aller Einkommen, die Kapitalgebende, Arbeitnehmende und der Staat mittels Wertschöpfungsprozessen erzielen.
- Diesen Prozess zu beschreiben, zu analysieren und gegebenenfalls zu optimieren ist letztlich ein zentrales Ziel der Betriebswirtschaftslehre.

## I-2. Grundlagen der Marktwirtschaft

### I-2.1. Definitorisches

Die Marktwirtschaft wird den **Wirtschaftsordnungen** zugerechnet. Die große konkurrierende Wirtschaftsordnung der jüngeren Geschichte waren die Zentralverwaltungen im Kontext kommunistisch regierter Länder. Wirtschaftsordnungen beschäftigen sich grundsätzlich damit, wie **knapp Ressourcen optimal verteilt** werden können.

Die Marktwirtschaft wurde vor allem durch **Adam Smith** und seine Idee der unsichtbaren Hand geprägt. Die zentrale Neuerung zu vorangegangenen Wirtschaftsordnungen war die Entscheidung, es den **Marktteilnehmenden** selbst zu überlassen, ein Gut oder eine Dienstleistung zu **kaufen bzw. anzubieten**. Individuen und Firmen können also – zumindest in der Theorie – selbst entscheiden, wann sie etwas zu welchem Preis von welchem Anbietenden kaufen.

Die Teilnehmer einer Marktwirtschaft können z. B. in den Supermarkt gehen und selbst entscheiden, was sie zu Abend essen.

Dem Modell der Marktwirtschaft liegt keine zentrale Organisation durch z. B. einen König, ein Ministerium oder ähnliches zugrunde. Vielmehr sind **Haushalte und Unternehmen** die **dezentralen Entscheidungsträger**. Klingt selbstverständlich, war aber historisch nicht immer so.

Erst das Zusammenwirken von **Verträgen und Preisen** auf einigermaßen freien Märkten bewirkt den großen **Effizienzvorteil der Marktwirtschaft**. Denn das grundlegende Interesse aller Marktteilnehmenden ist eigentlich immer eine persönliche Gelegenheit, um vorteilhafte Austauschbeziehungen zu entdecken und vertraglich zu sichern. Tendenziell kaufen wir das Produkt, das uns das beste **Preis-Leistungsverhältnis** verspricht. Die These ist, dass Menschen dem sogenannten „Homo-oeconomicus“- Typus entsprechen, also jeder für sich sein individuell bestes Angebot sucht. Das gilt nicht nur für Privatpersonen, sondern auch Unternehmen agieren – nach den Prämissen dieses Ansatzes – genauso.

Deshalb kann davon ausgegangen werden, dass es **dauerhaft keine Überangebote** gibt, weil Anbietende aufhören Dinge anzubieten, die nicht nachgefragt werden. Umgekehrt kommunizieren die Nachfragenden ihre **Bedürfnisse** und Anbietende richten mit der Zeit ihr **Angebot** danach aus. Mit anderen Worten: Wenn morgen alle Menschen anfangen, zum Frühstück Rosenkohl zu essen, so würden mittelfristig weniger Cornflakes produziert und mehr Rosenkohl angebaut werden. Auf der anderen Seite kann davon ausgegangen werden, dass Nachfragende ihre Bedürfnisse bei den Anbietenden befriedigen, die für sie das beste Angebot haben. Hier fehlt allerdings noch ein Ausgleichsmechanismus – und das ist der Preis.

Denn steigende **Preise** signalisieren Knappheit, und die Anbietenden bieten von sich aus mehr an, da es mehr Geld zu verdienen gibt. Sofern es sich lohnt, wird die Produktion der Unternehmen entsprechend umgestellt. Sollten in unserem Beispiel die Rosenkohlpreise steigen, werden einige Nachfragende allerdings überlegen, vielleicht doch wieder auf Cornflakes umzusteigen. Gleichzeitig könnten Nachfragende weniger konsumieren, denn höhere Preise senken den

Die Marktwirtschaft ist ein selbststeuerndes System

Der Staat ist für den Rahmen zuständig, in dem Märkte funktionieren

Gesamtnutzen der Nachfragenden. Da die **finanziellen Ressourcen beschränkt** sind, können Konsumierende bei steigenden Preisen weniger Güter erwerben. Sie überlegen sich also, ob sie für den gestiegenen Preis nicht auch ein anderes Gut kaufen könnten, welches ihnen für weniger Geld einen vergleichbaren Nutzen stiftet. Vielleicht als Alternative also Brötchen zum Frühstück.

Eine Grundvoraussetzung für die Entstehung und Entwicklung einer marktwirtschaftlichen Ordnung ist die Sicherheit und insbesondere die **Rechtssicherheit**. Dafür sorgt der Staat, das ist dessen Existenzberechtigung. Er hat die Aufgabe, die **Transaktionskosten** für Handelsgeschäfte auf Märkten so weit zu reduzieren, dass die Nutzung von Märkten für alle Marktteilnehmenden vorteilhaft ist. Dazu ist das Modell der Marktwirtschaft in ein Rahmenwerk eingebettet.

Dessen weitere Bestandteile sind:

- **Privateigentum:** Die Wirtschaftssubjekte können Produktionsfaktoren, Güter und Dienstleistungen besitzen.
- **Vertragsfreiheit:** Die Wirtschaftssubjekte stehen untereinander im Wettbewerb mit dem Ziel der Eigennutzmaximierung. Die Anbietenden und Nachfragenden können sich ohne Restriktionen für oder auch gegen den Verkauf bzw. Kauf entscheiden.
- **Spezifisches Menschenbild:** Den Homo oeconomicus mit der Zielannahme der Eigennutzmaximierung.

Dieses Menschenbild ist jedoch nicht unumstritten. Die aktuelle **verhaltenstheoretische Ökonomie** versucht einen moderneren Ansatz. Das menschliche Verhalten ist dabei zumeist sehr individuell und (langfristig) extrem schwierig vorhersehbar. Nichtsdestotrotz ist es sinnvoll, sich die Annahmen, die mit dem Homo oeconomicus verbunden sind, etwas genauer anzuschauen.

## I-2.2. Der Homo oeconomicus

Ein Homo oeconomicus handelt streng rational. Menschen werden hier als emotionslose Wesen, so wie Roboter, gesehen. Dies bedeutet, dass alle Entscheidungen **gefühllos und rational anhand des Preises** getroffen werden. Einflüsse auf die Verkauf-/Kaufentscheidung, wie etwa ein „Herdentrieb“, Familientradition, Freundschaften, Müdigkeit, Hunger, Werbung, usw. existieren in dieser Modellwelt nicht.

Für **Produzierende** drückt sich der **Eigennutz durch die Gewinnmaximierung** aus, bei **Konsumierenden** ist dies die **Nutzenmaximierung**. Die zentrale Kritik am Homo oeconomicus lässt sich im Alltag – anhand des tatsächlichen Verhaltens der Marktteilnehmenden – gut nachvollziehen: Konsumierende kaufen nicht immer das Produkt mit dem besten Preis-Leistungsverhältnis. Zum einen fehlen häufig die Informationen für einen umfassenden Überblick über die Angebotsalternativen, zum anderen sind die Transaktionskosten einfach zu hoch. Das hat das Internet zwar verbessert, das Problem aber nicht grundlegend beseitigt.

Marktteilnehmende treffen nicht immer rationale Entscheidungen

In der Realität ist es oft so, dass die **rational beste Entscheidung** nur sehr schwer zu identifizieren ist. Beim Autokauf ist das Auto mit dem **besten Preis-Leistungsverhältnis** gar nicht so einfach zu identifizieren. Hier kommen viele Faktoren zusammen, z. B.: Wie alt ist das Auto? Wie gut ist es gewartet? Welchen Zweck soll es erfüllen? Wie viel Treibstoff verbraucht es? Wie hoch sind die KFZ Steuern?



Wie groß ist die Chance, dass es gestohlen wird? Und so weiter. Oder ganz banal, Käufer\*innen finden es einfach cool, einen Mini zu fahren – egal wie hoch der Preis ist.

Anders sieht es beim Homo-oeconomicus-Modell aus, denn in diesem verfügen alle jederzeit **über vollständige Informationen**. D. h. alle Informationen und deren Veränderungen werden unendlich schnell an alle Wirtschaftssubjekte verteilt und sofort in Preisänderungen abgebildet. Auf Preisänderungen wird unmittelbar durch Mengenanpassungen seitens der Anbietenden und Nachfragenden reagiert. Es ist also enorm fraglich, ob Menschen diesem Modell des Homo oeconomicus regelmäßig entsprechen. Ganz bestimmt nicht in Reinform, wie die Ökonomen das unterstellen. Dennoch basieren unser Wirtschaftssystem und der Markt zu weiten Teilen auf der theoretischen Annahme, dass der Mensch zumindest versucht, rational zu handeln.

**Merke:**

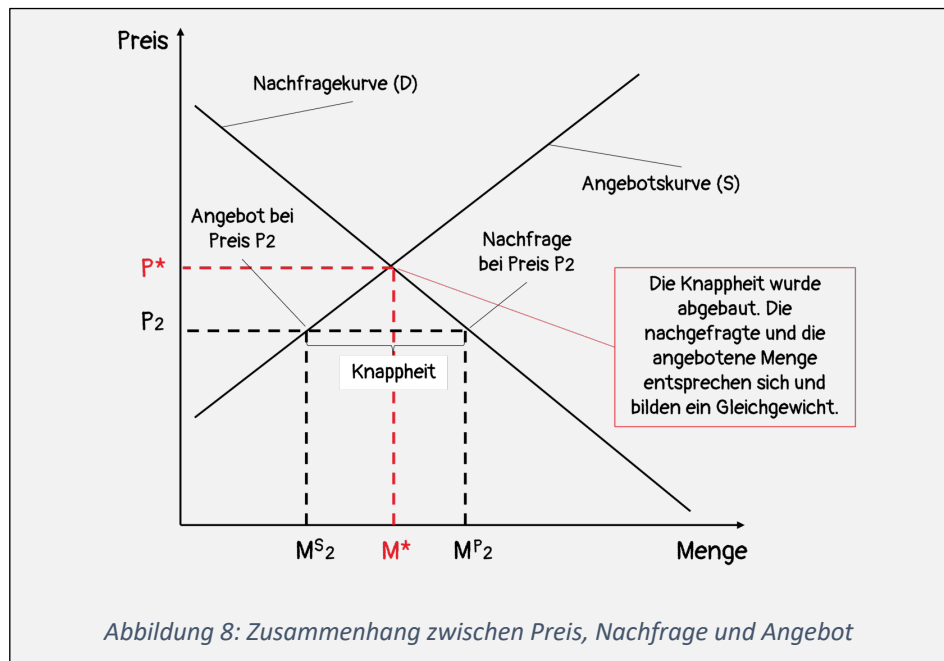
- Die Marktwirtschaft beschäftigt sich mit der Frage, wie knappe Ressourcen optimal verteilt werden können.
- Bei der Verhaltenssteuerung über den Preis wird versucht, die Nachfrage zu sättigen, sodass kein Überschuss an Angeboten entsteht.
- Es kann davon ausgegangen werden, dass ein Homo oeconomicus nur eingeschränkt existiert. Als Idealbild kann er aber helfen, unser Wirtschaftssystem zu verstehen.

## I-3. Preissteuerung und Marktversagen

### I-3.1. Preissteuerung

Wie schon in der vorangegangenen Lerneinheit besprochen, ist **Marktwirtschaft** eine **Wirtschaftsform**, um mit knappen Ressourcen unendliche Bedürfnisse bestmöglich erfüllen zu können.

Preise bringen  
 Märkte ins Gleichgewicht



Ziel ist es, den Nachfragenden nach Gütern ein gleichgroßes Angebot gegenüberzustellen. So bleiben die Regale im Supermarkt in der Regel nicht leer, sondern werden in Abhängigkeit der Nachfrage mit neu produzierten Gütern aufgefüllt. Wenn diese **Gleichgewichtsmenge** erreicht wurde, kommt es weder zu einer Verschwendung noch zu einer Knappheit von Gütern.

Im Gleichgewicht entspricht die nachgefragte Nachfrage der angebotenen Menge  $M^*$ , die zu dem Preis  $P^*$  geliefert wird. Allerdings ergibt sich dieses Gleichgewicht nicht direkt, sondern muss erst durch die Mengenreaktion der **Angebots- und Nachfrageseite** erreicht werden. Beide Seiten bewegen sich aus dem Ungleichgewicht aufeinander zu, bis der Gleichgewichtszustand erreicht ist.

Falls der Preis oberhalb des **Gleichgewichtspreises** liegt, kommt es zu einem Überschuss an Gütern, die nicht gekauft werden.

Im Gleichgewicht entsprechen sich die angebotene und die nachgefragte Menge.

Wie kann es nun überhaupt zu Ungleichgewichten kommen? Die Nachfragenden erstellen **Konsumpläne**, und die Anbietenden erstellen **Produktionspläne**, jeweils unter Nutzung der zum Planungszeitpunkt zur Verfügung stehenden Informationen. Nach Abschluss der Planung kommt es zur Offenlegung der Pläne. D. h. die Anbietenden bieten Waren und Dienstleistungen an und die Nachfragenden fragen diese nach. Falls die geplanten Angebote bzw. die geplante

Nachfrage nicht zu den tatsächlich nachgefragten bzw. angebotenen Mengen passt, wird mittels Preisveränderung eine Nachfrageanpassung erwirkt.

Hierzu als Beispiel ein Besuch im Supermarkt: Die Ware wurde bereits bestellt, bevor die Kundschaft das Ladengeschäft betritt. Wenn die Planung nicht zur Realität passt, müssen die Supermärkte mit Rabattaktionen die Nachfrage stimulieren oder werden – im Falle von überplanmäßiger Nachfrage – durch Preissteigerungen Gewinnchancen realisieren. Diese Mengenanpassung wird in der Marktwirtschaft aber gerade nicht „gemanagt“, sondern geschieht **dezentral** durch die Handlungen der einzelnen Beteiligten. Wie bereits gezeigt, kommt es zu einem Überschuss, falls das Angebot den Konsum übersteigt. Dieser wird durch eine **Preisminderung** abgebaut, sodass auf der eine Seite die **Produktion weniger attraktiv** wird und die Konsumierenden zu mehr **Nachfrage stimuliert** werden.

Wenn die tatsächliche Nachfrage das Angebot übersteigt, steigen die Preise. Steigende Preise führen zu einer Zunahme der Produktion und einer Abnahme der Nachfrage. So vermindert sich die Knappheit, bis es zu einem stabilen Gleichgewicht kommt. Dadurch kommt es zu einem Gleichgewichtspreis, bei dem die nachgefragte und die angebotene Menge übereinstimmen und es keinen Grund gibt, die Gleichgewichtsmenge zu verändern. Das wäre der optimale Verlauf.

Ein Nachfrageüberhang führt tendenziell zu steigenden Preisen

## I-3.2. Veränderung des Marktgleichgewichts

Betrachtet wird nun die Veränderung des **Marktgleichgewichts**. Grundsätzlich ist ein Gleichgewicht stabil. D. h. weder die Anbietenden noch die Nachfragenden haben ein Interesse daran, die gehandelten Mengen zu ändern. Aus der Realität wissen wir jedoch, dass dies nur in seltenen Ausnahmefällen vorkommt. Ein **stabiles Gleichgewicht** ist eigentlich nur ein **hypothetisches Konstrukt**, denn die gehandelten Mengen ändern sich in der Regel permanent.

Das ist sehr gut am Aktienmarkt zu beobachten, der mit seiner Beschaffenheit den Bedingungen der Marktwirtschaft sehr nahekommt. Es gibt sehr viele anonyme Käufer\*innen und Verkäufer\*innen. Es existieren **Institutionen, die Absprachen unterbinden**. Die Güter sind homogen (eine Apple-Aktie ist eine Apple-Aktie, egal wer diese kauft oder verkauft) und die Informationen sind nahezu gleichverteilt. Es gibt zahlreiche Analysten, Ratgeber usw., daher sind auch rationale Entscheidungen zu erwarten. Und dennoch sind die Kurse keinesfalls fix, sondern bewegen sich permanent. Da stellt sich die Frage, warum das so ist. Das widerlegt eigentlich die eingangs erwähnte Gleichgewichtsthese!

Die Ursache für die **Schwankungen** der Kurse am Aktienmarkt (diese werden auch Volatilität genannt) liegt zum einen an der Besonderheit der Aktienmärkte selbst: Aktien werden selten gekauft, um ganz oder teilweise Eigentümer\*in von Apple oder anderen Unternehmen zu werden. Vielmehr wird mit den Aktien **spekuliert** und Marktteilnehmende versuchen mit dem Handel einen Gewinn zu erzielen, indem sie bei niedrigen Kursen kaufen und bei hohen Kursen verkaufen. Das begünstigt Wertschwankungen und somit repräsentieren Aktien nicht die „normalen“ Alltagsmärkte, auf denen etwa Lebensmittel, Friseurbesuche usw. gehandelt werden.

Spekulationen am Aktienmarkt führen zu volatilen Kursen

Zum anderen liegt das aber auch am Anreiz der zueinander in Konkurrenz stehenden Produzierenden. Diese versuchen durch **Preissenkungen oder**

Ursachen für steigendes Angebot

**Innovationen** die Nachfragenden vom eigenen Produkt zu überzeugen. Der **Preiswettbewerb** führt langfristig dazu, dass sich das kostenminimalste Produktionsverfahren durchsetzt. Unternehmen, die ineffizient produzieren, gehen bankrott und verschwinden vom Markt. Mit **Produktinnovationen** zielen Unternehmen auf Alleinstellungsmerkmale. Dafür ist die Kundschaft bereit, einen Preisaufschlag zu akzeptieren, der den Unternehmen zumindest solange einen höheren Gewinn ermöglicht, bis die Wettbewerber die Innovationen imitieren.

Grundsätzlich hängt die angebotene Menge in einer Marktwirtschaft neben dem Preis aber auch von weiteren Faktoren ab. So nimmt die angebotene Menge bei gleichbleibenden Preisen zu, sofern:

- die **Preise** für Vorprodukte sinken und somit der Verkauf der Endprodukte zu gleichen Preisen gewinnbringender wird.
- sich die **Produktionstechnologie** weiterentwickelt, was dazu führt, dass die aktuelle Produktionsmenge zu geringeren Kosten hergestellt werden kann.
- die **Anzahl** der Produzierenden steigt.
- sich die **Erwartungen** der Produzierenden ändern (z. B. wird im Sommer eine größere Menge Eis produziert, weil entsprechende Absatzpotenziale erwartet werden, oder es werden zunehmend mehr Elektroautos hergestellt, obwohl diese ohne staatliche Förderung nicht wettbewerbsfähig wären, weil ein größerer Bedarf erwartet wird, oder es werden Investitionen getätigt, weil ein Freihandelsabkommen abgeschlossen wurde und höhere Absätze erwartet werden).

Ursachen für steigende Nachfrage

Das Marktgleichgewicht wird aber auch von Faktoren beeinflusst, die die nachgefragte Menge beeinflussen. So nimmt die nachgefragte Menge bei gleichbleibenden Preisen auch zu, wenn:

- die **Konsumierenden** ein höheres Einkommen erzielen.
- die **Preise** von verwandten Gütern steigen, z. B. sobald Butter teurer wird, wird mehr Margarine gekauft.
- die **Anzahl** der Konsumierenden steigt.
- sich die **Präferenzen** ändern, beispielsweise ist die Nachfrage nach Fahrrädern zu Beginn der Corona-Krise stark gestiegen und das, obwohl diese sogar im Preis gestiegen sind. Der Grund war eine Präferenzveränderung bei der Freizeitgestaltung.
- sich die **Erwartungen** ändern, z. B. ist die Nachfrage nach Klopapier zu Beginn der Corona-Krise stark gestiegen und das, obwohl dieses sogar im Preis gestiegen ist. Der Grund war eine (unbegründete) erwartete Knappheit.

### I-3.3. Marktversagen

In der Praxis funktionieren Märkte jedoch nicht immer einwandfrei und es kommt durchaus öfter zu Marktversagen. In **freien Märkten** entsteht grundsätzlich ein **Konkurrenzkampf** um die geringsten Produktionskosten und den höchsten Eigennutz der Marktteilnehmenden. Dieser Konkurrenzkampf findet aber nur statt, wenn die marktwirtschaftlichen Bedingungen erfüllt sind.

Die Bedingungen sind in der Realität jedoch oft nicht erfüllt. Insbesondere die Annahme eines perfekt informierten und rational handelnden **Homo oeconomicus** ist, wie zuvor angedeutet, realitätsfremd. Zudem kommt es vor, dass auf der Marktseite der oder die Produzierende eine Übermacht hat oder kein funktionierender Marktpreis entsteht.

Ein **Monopol**, also eine Übermacht einer Marktseite, kann zum Beispiel durch einen Patentschutz explizit abgesichert werden oder sich faktisch durch die **Skalenvorteile** des Unternehmens ergeben<sup>1</sup>. Bei Monopolen ist der Preis meist höher als der Gleichgewichtspreis, und die gehandelte Menge auf einem Monopolmarkt ist geringer, als sie auf einem Konkurrenzmarkt wäre.

Bei einem Monopol verliert die Preissteuerung ihre Wirkung

Probleme bei der Ermittlung von Marktpreisen können zum Beispiel dann auftreten, wenn niemand vom Konsum des Gutes bzw. der Dienstleistung ausgeschlossen werden kann. Diese werden als öffentliche Güte bezeichnet. Ein Beispiel ist das Licht von Straßenlaternen. Diese leuchten für jeden, unabhängig davon, ob dafür eine Gebühr bezahlt wurde oder nicht. Solche Güter und Dienstleistungen werden öffentliche Güter genannt und müssen von der Allgemeinheit bereitgestellt werden. Denn bei Gütern, bei denen kein Marktpreis existiert, kann auch über den Marktmechanismus keine Gleichgewichtsmenge ermittelt werden.

Nur der Staat ist im ganzen Land präsent und hat sowohl die finanzielle Potenz als auch den Anreiz, Güter bereitzustellen, die die Gesellschaft wünscht, jedoch vom Markt eben nicht bereitgestellt werden. Bei der Kalkulation der vermeintlich gewünschten Menge ist er auf Schätzungen angewiesen, weil der fehlende Marktmechanismus das nicht automatisch regelt. Dies führt häufig zu einer ineffizienten Gütermenge und somit zu Verschwendung. Wenn das Gut jedoch wirklich von der Gesellschaft gewünscht wird, dann sollte diese die Mehrkosten auch zu tragen bereit sein.

Öffentliche Güter

Weitere Einflüsse können auch positive oder negative externe Effekte sein. Bei **positiven externen Effekten** werden die Kosten für Erstellung/Konsum von einem **einzelnen Wirtschaftssubjekt** getragen, den Nutzen haben aber alle. So steigert die Renovierung einer Häuserfassade auch den Marktwert aller umliegenden Gebäude. Die Renovierenden tragen die Kosten aber allein. Gleiches gilt auch beim Konsum von Impfungen: Die Risiken von Impfschäden tragen die Geimpften allein, den Nutzen, also dass die geimpfte Person die Krankheit nicht oder nur mit geringer Wahrscheinlichkeit übertragen kann, kommt aber auch der Allgemeinheit zugute. Daher werden Güter mit positiven externen Effekten weniger häufig produziert bzw. konsumiert, als es gesellschaftlich wünschenswert wäre. Bei **negativen externen Effekten** kommt es dagegen zu einer übermäßigen Nutzung bzw. einem übermäßigen Konsum. Eine **Vergemeinschaftung der Kosten**, z. B. für die Beseitigung von Umweltschäden bei Überfischung, also die Folgen von Artensterben für die Natur, reizt zur übermäßigen Produktion

Externe Effekte

---

<sup>1</sup> Skalenvorteile sind beispielsweise bessere Einkaufskonditionen, wenn in hohen Mengen beschafft wird. Das Unternehmen mit dem höchsten Marktanteil hat dann auch die geringsten Kosten und kann diesen Vorteil nutzen, um andere Wettbewerber am Markt zu unterbieten und mit der Zeit aus dem Markt zu drängen.

des Gutes Fisch an. Der Marktpreis müsste eigentlich höher sein, falls die Marktwirtschaft hier eine optimale Ressourcenverteilung bewirken möchte.

### Merke

- Preise steuern Angebot und Nachfrage.
- Stabile Marktgleichgewichte gibt es selten.
- Die Menge von nachgefragten, produzierten und verkauften Gütern und Dienstleistungen ändert sich konstant.

## Abschluss

### Die Lektion auf einen Blick:

- Die Betriebswirtschaftslehre ist eine Sozialwissenschaft.
- Unternehmen verbrauchen und produzieren verschiedene Formen von Gütern.
- Wertschöpfung ist der Kern allen wirtschaftlichen Handelns.
- Wirtschaften konzentriert sich auf knappe Güter.
- Die Marktwirtschaft ist der Handlungsrahmen, in dem sich alle unternehmerischen Prozesse abspielen.
- Preise steuern Angebot und Nachfrage.

## Reflexionsfragen

- Wer trägt die Verantwortung für die Umsetzung des ökonomischen Prinzips im Unternehmen?
- Wie unterscheiden sich Non-Profit-Organisationen von Betrieben?
- Welche Auswirkungen hat eine einseitige Orientierung an den Interessen der Eigentümer\*innen im Gegensatz zu den Stakeholdern?

## Weiterführende Literatur

- **Vahs, D., Schäfer-Kunz, J. (2021):** Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 8. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 1 ff.
- **Wöhe, G., Döring, U. (2020):** Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 27. Auflage. München: Franz Vahlen. S. 27 ff.

Ein Kooperationsvorhaben der:

Gefördert durch:



Ministerium für  
Kultur und Wissenschaft  
des Landes Nordrhein-Westfalen



