

978-3-7910-2932-0 Vahs/Schäfer-Kunz, Einführung in die Betriebswirtschaftslehre
6., überarbeitete Auflage

© 2012 Schäffer-Poeschel Verlag (www.schaeffer-poeschel.de)

SCHÄFFER
POESCHEL

1 Grundlagen

Kapitelnavigator

Inhalt	Lernziel
1.1 Begriffe	1-1 Die grundlegenden betriebswirtschaftlichen Begriffe kennen.
1.2 Einordnung der Betriebswirtschaftslehre	1-2 Die Einordnung der Betriebswirtschaftslehre in die Wissenschaften kennen.
1.3 Unterteilung der Betriebswirtschaftslehre	1-3 Die Möglichkeiten zur Unterteilung der Betriebswirtschaftslehre kennen.
1.4 Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre	1-4 Die historische Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre kennen.
1.5 Restriktionen durch die Wirtschaftsordnung	1-5 Den Einfluss der Wirtschaftsordnung auf die Betriebswirtschaftslehre kennen.
1.6 Normativer Rahmen	1-6 Die Elemente des normativen Rahmens kennen.
1.7 Geschäftsmodelle zur Strukturierung der betriebswirtschaftlichen Lehre	1-7 Die Modelle zur Strukturierung der betriebswirtschaftlichen Lehre kennen.
1.8 Kennzahlen	1-8 Die grundlegenden betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ermitteln können.

In der Wirtschaftspresse wird nahezu täglich davon berichtet, dass Unternehmen neue Unternehmen gründen, dass Unternehmen Standorte verlegen, dass Unternehmen sich umstrukturieren oder dass Unternehmen neue Produkte auf den Markt bringen.

Da Unternehmen eine Form von Betrieben sind und sich ihr Handeln – zumindest in der Regel – an wirtschaftlichen Prinzipien orientiert, sind alle der aufgeführten Vorgänge Beispiele für den Gegenstand und das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre:

Gegenstand und Erkenntnisobjekt der **Betriebswirtschaftslehre** ist das Wirtschaften von Betrieben.

Was aber kennzeichnet »Betriebe« genau und was bedeutet es, zu »wirtschaften«? Mit diesen Fragen werden wir uns nachfolgend näher beschäftigen.

1.1 Begriffe

1.1.1 Wirtschaftssubjekte

Die am Wirtschaftsgeschehen Beteiligten werden als Wirtschaftssubjekte oder **Wirtschaftseinheiten** bezeichnet. Sie werden unterteilt in Haushalte und Betriebe (↗ Abbildung 1-1, zum Folgenden vergleiche *Gutenberg, E.* 1955: Seite 322 ff., *Schierenbeck, H.* 2003: Seite 15 ff., *Thommen, J.-P./Achleitner A.-K.* 2003: Seite 35 ff. und *Wöhe, G.* 2002: Seite 2 ff.).

1.1.1.1 Haushalte

Haushalte sind die Nachfrager der von Betrieben angebotenen Güter. Sie können folgendermaßen definiert werden:

Haushalte sind Wirtschaftssubjekte, in denen zur Deckung eigener Bedarfe Güter konsumiert werden.

Arten von Haushalten

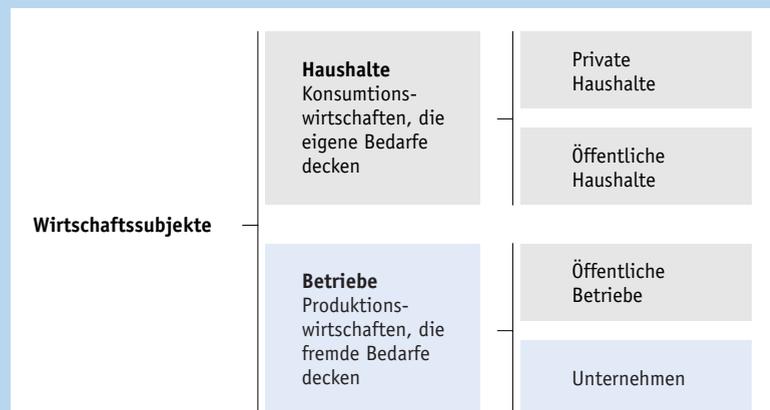
Sie werden dementsprechend auch als **Konsumtionswirtschaften** bezeichnet und weiter in private und in öffentliche Haushalte unterteilt:

Private Haushalte

Die privaten Haushalte decken Bedarfe, wie beispielsweise Nahrungsmittel, Wohnraum oder Bildung. Als Gegenleistung für die von ihnen konsumierten Güter bieten sie den Betrieben ihre Arbeitskraft an. Nach der Anzahl ihrer Mitglieder können sie weiter in **Ein-** und **Mehrpersonenhaushalte** unterteilt werden.

Abb. 1-1

Haushalte und Betriebe



Vergleiche *Schierenbeck, H.* 2003: Seite 25 und *Wöhe, G.* 2002: Seite 10, 16

Öffentliche Haushalte

Der **Bund**, die **Länder** und die **Kommunen** bilden die öffentlichen Haushalte. Ihre Bedarfe ergeben sich aus den kollektiven Bedarfen der ihnen angehörenden privaten Haushalte. Den Schwerpunkt bildet dabei die Sicherstellung einer funktionierenden öffentlichen Infrastruktur in Bereichen, wie dem Gesundheitswesen, der Altersvorsorge, dem Rechtswesen, dem Bildungswesen, der Sicherheit oder dem Verkehr. Die entsprechende Infrastruktur wird den Mitgliedern der Gesellschaft und den Betrieben zur Verfügung gestellt. Die wirtschaftlichen Aspekte öffentlicher Haushalte sind Gegenstand der **Finanzwissenschaften**, die eine eigene wissenschaftliche Disziplin darstellen.

Wirtschaftspraxis 1-1

Haushalte und Betriebe

Im Jahr 2010 gab es in Deutschland 40,3 Millionen Haushalte mit rund 81,8 Millionen Haushaltsmitgliedern. Damit ist die Zahl der Privathaushalte seit April 1991 um 5 Millionen, die Zahl der Haushaltsmitglieder um gut 1,6 Millionen gestiegen. Die durchschnittliche Haushaltsgröße ging zurück: 1991 lebten durchschnittlich 2,27 Personen in einem Haushalt, 2010 nur noch 2,03 Personen. Den Haushalten stan-

den 2009 rund 3,6 Millionen Betriebe gegenüber. Gemessen an den Umsatzerlösen waren dabei das verarbeitende Gewerbe mit über 1555 Milliarden Euro und der Handel mit über 1599 Milliarden Euro die wichtigsten Wirtschaftszweige.

Quelle: Statistisches Bundesamt Deutschland, www.destatis.de, Stand: 01.05.2012

1.1.1.2 Betriebe

Anders als Haushalte haben Betriebe nicht das Ziel, eigene Bedarfe zu decken, sondern sie dienen primär der Deckung fremder Bedarfe. Betriebe können dementsprechend wie folgt definiert werden (vergleiche *Wöhe, G.* 2002: Seite 2):

Betriebe sind Wirtschaftssubjekte, in denen zur Deckung fremder Bedarfe Güter produziert und abgesetzt werden.

Sie werden dementsprechend auch als **Produktionswirtschaften** bezeichnet. Kennzeichnend für sie sind:

- ▶ das **ökonomische Prinzip**, das dem Wirtschaften zugrunde liegt und auf das wir im nachfolgenden Kapitel noch genauer eingehen werden, und
- ▶ das **Prinzip des finanziellen Gleichgewichts**, wonach allen Auszahlungen mindestens Einzahlungen in gleicher Höhe gegenüberstehen müssen.

Kennzeichen
von Betrieben

1.1.1.2.1 Arten von Betrieben

Die Betriebe können in öffentliche und private Betriebe unterteilt werden:

Öffentliche Betriebe

Beispiele für öffentliche Betriebe sind Energieversorger, Verkehrsbetriebe, Flughafengesellschaften, Messegesellschaften, Krankenhäuser, Theater, Sparkassen und Rundfunkanstalten. Kennzeichnend für diese Betriebe sind:

- ▶ das **Prinzip des Gemeineigentums**, da diese Betriebe mehrheitlich Bund, Ländern und Kommunen gehören,
- ▶ das **Organprinzip**, nach dem staatliche Stellen ein Mitbestimmungsrecht an den betrieblichen Entscheidungen der »Organe« – also der Teileinheiten des »öffentlichen Gesamtkörpers« – haben, und
- ▶ das **Prinzip der Gemeinnützigkeit**, nach dem keine oder nur »sozial angemessene« Gewinne erzielt werden dürfen.

Private Betriebe

Private Betriebe, die im Mittelpunkt der nachfolgenden Ausführungen stehen werden, werden als Unternehmen bezeichnet. Kennzeichnend für Unternehmen sind:

- ▶ das **Prinzip des Privateigentums**, da die Verfügungsrechte an Unternehmen und deren Gewinnen mehrheitlich bei Privatpersonen oder anderen Unternehmen liegen,
- ▶ das **Autonomieprinzip**, nach dem die Unternehmen die Freiheit haben, ihre betrieblichen Entscheidungen zumindest weitgehend autonom und damit unabhängig von staatlichen Stellen und anderen Wirtschaftssubjekten zu treffen, und
- ▶ das **erwerbswirtschaftliche Prinzip**, das für die meisten Unternehmen charakteristisch ist und besagt, dass Unternehmen eine Maximierung ihrer Gewinne anstreben.

Unternehmen können dementsprechend folgendermaßen definiert werden:

Unternehmen sind Betriebe in mehrheitlich privatem Eigentum, die autonom und in der Regel gemäß dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip handeln (vergleiche Gutenberg, E. 1955: Seite 379).

1.1.1.2.2 Unterteilung der Unternehmen

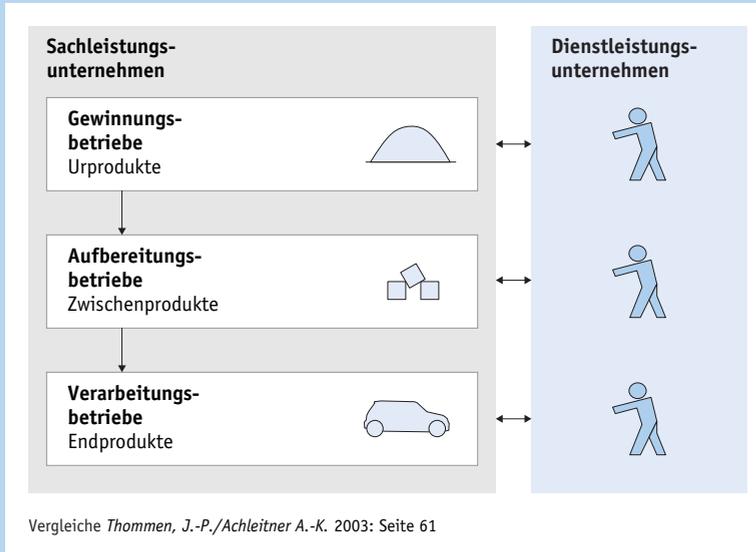
Unternehmen können nach verschiedenen Kriterien systematisiert werden, auf die wir nachfolgend genauer eingehen werden.

1.1.1.2.2.1 Unterteilung von Unternehmen nach der Güterart

In Abhängigkeit von den Gütern, die sie erstellen, können Unternehmen weiter in Sachleistungs- und Dienstleistungsunternehmen unterteilt werden (↗ Abbildung 1-2, zum Folgenden vergleiche Schierenbeck, H. 2003: Seite 34 und Wöhe, G. 2002: Seite 14):

Abb. 1-2

Unterteilung von Unternehmen nach der Güterart und der Erzeugungsstufe



Sachleistungsunternehmen

Zu den Sachleistungsunternehmen gehören insbesondere die Industrie- und die Handwerksbetriebe. Sie können entsprechend der **Erzeugungsstufen** weiter in folgende Betriebsarten aufgeteilt werden:

- ▶ **Gewinnungsbetriebe**, wie landwirtschaftliche Betriebe oder Bergwerke, die Urprodukte hervorbringen. Da es sich dabei um die ersten wirtschaftlichen Tätigkeiten in der Entwicklungsgeschichte handelt, werden entsprechende Betriebe dem sogenannten **primären Sektor** zugeordnet.
- ▶ **Veredlungs-** beziehungsweise **Aufbereitungsbetriebe**, wie Stahlwerke, produzieren Zwischenprodukte aus den Urprodukten.
- ▶ **Verarbeitungsbetriebe**, wie Automobilhersteller, produzieren Endprodukte aus den Zwischenprodukten. Sie werden wie die vorgenannten Veredlungsbetriebe dem **sekundären Sektor** zugeordnet.

Dienstleistungsunternehmen

Zu den Dienstleistungsunternehmen gehören beispielsweise Handels-, Bank-, Versicherungs- und Beratungsbetriebe. Sie werden dem **tertiären Sektor** zugeordnet.

Arten von Sachleistungsunternehmen

Dienstleistungsunternehmen

1.1.1.2.2.2 Unterteilung von Unternehmen nach der Größe

Mit Blick auf die Größe werden **kleine**, **mittlere** und **große Unternehmen** unterschieden. Als Maßstab für die Unterscheidung werden beispielsweise im Publizitäts-

Größenmaßstäbe von
Unternehmen

gesetz folgende Kriterien herangezogen (vergleiche zu den Grenzwerten das ↗ Kapitel 10 Externes Rechnungswesen):

- ▶ Bilanzsumme,
- ▶ Umsatzerlöse und
- ▶ Beschäftigtenzahl.

Weitere gebräuchliche Größenmaßstäbe sind die Börsenkapitalisierung beziehungsweise der Börsenwert und die Jahresüberschüsse.

1.1.1.2.2.3 Unterteilung von Unternehmen nach der Gewinnorientierung

Nach der Gewinnorientierung können Unternehmen in gewinnorientierte Unternehmen, die entsprechend dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip handeln, und in nicht gewinnorientierte Unternehmen unterteilt werden. Letztere werden auch als **Non-profit-Organisationen** bezeichnet. Diese können weiter unterteilt werden in (vergleiche *Schwarz, P.* 1992: Seite 18 und *Thommen, J.-T./Achleitner, A.-K.* 2003: Seite 59 f.):

- ▶ **wirtschaftliche Nonprofit-Organisationen**, zum Beispiel Wirtschaftsverbände oder Verbraucherorganisationen,
- ▶ **soziokulturelle Nonprofit-Organisationen**, zum Beispiel Sportvereine oder Kirchen,
- ▶ **politische Nonprofit-Organisationen**, zum Beispiel Parteien oder Umweltschutzorganisationen, und
- ▶ **karitative Nonprofit-Organisationen**, zum Beispiel Hilfsorganisationen für Behinderte oder Selbsthilfegruppen.

Arten von Nonprofit-
Organisationen

1.1.1.2.3 Lebens- und Entwicklungsphasen von Unternehmen

Ähnlich wie Menschen durchlaufen auch Unternehmen verschiedene Lebensphasen, die spezifische Entscheidungen und Handlungen bedingen. Hinsichtlich der Lebensphasen können die Gründungs-, die Umsatz- und die Auflösungsphase unterschieden werden (↗ Abbildung 1-3, zum Folgenden vergleiche *Thommen, J.-P./Achleitner A.-K.* 2003: Seite 55 f.):

Lebensphasen von
Unternehmen

Gründungsphase

In der Gründungsphase von Unternehmen sind grundlegende Entscheidungen über die anzubietenden Leistungen, den Standort, die Rechtsform und die Leistungserstellung zu treffen.

Umsatzphase

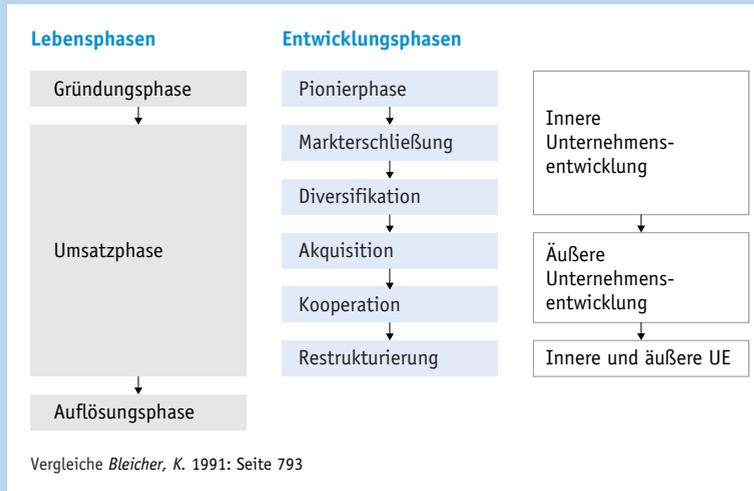
In der anschließenden Umsatzphase werden insbesondere Entscheidungen über die für das Wachstum des Unternehmens wichtigen Sachverhalte getroffen. Hierzu gehören unter anderem Fragen der Markterschließung und der Diversifikation sowie Festlegungen hinsichtlich der Art und Weise von Verbindungen mit anderen Unternehmen. Falls es erforderlich sein sollte, stehen in dieser Phase auch Entscheidungen über die Restrukturierung des Unternehmens an, wie beispielsweise eine Neuausrichtung der Unternehmensstrategie oder eine Neugestaltung der Strukturen und der Prozesse.

Auflösungs-/Liquidationsphase

In der häufig durch eine Insolvenz eingeleiteten Auflösungs- oder Liquidationsphase sind schließlich Entscheidungen hinsichtlich einer schadensbegrenzenden Auflösung oder eines Gewinn bringenden Verkaufs des Unternehmensvermögens zu treffen.

Abb. 1-3

Lebens- und Entwicklungsphasen von Unternehmen



Wirtschaftspraxis 1-2

Die ältesten Unternehmen der Welt

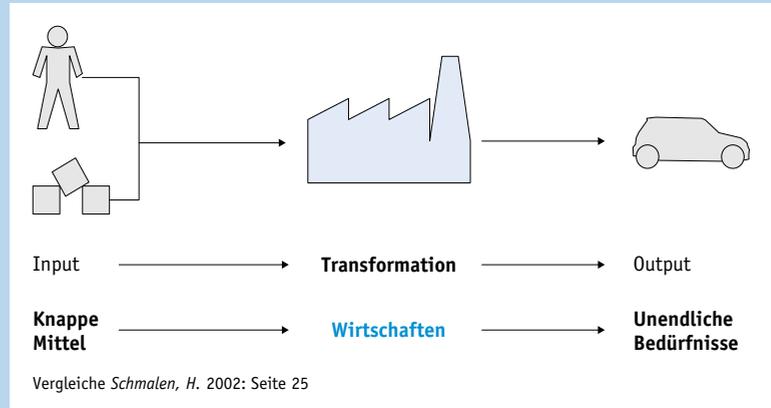
Auch wenn Großunternehmen heute im Durchschnitt nur ein Alter von 75 Jahren erreichen, gibt es doch viele Unternehmen, die schon mehrere Hundert Jahre alt sind. Einige der ältesten Familienunternehmen der Welt haben sich in der *Association les Hénokiens* zusammengeschlossen. Das älteste deutsche Unternehmen dieser Vereinigung ist beispielsweise die *von Poschinger Glasmanufaktur*, die im Jahre 1568 gegrün-

det wurde. Als ältestes noch bestehendes Familienunternehmen der Welt gilt der japanische Tempelbauspezialist *Kongo Gumi Co. Ltd.*, der im Jahre 578 gegründet wurde.

Quellen: *Steinbeis, M.*: Die Kunst, alt zu werden, in: Handelsblatt, Nummer 75 vom 16.04.2003, Seite 10; *The World's oldest Companies*, *The Business of Survival*, in: *The Economist* vom 16.12.2004.

Abb. 1-4

Transformationsprozess



1.1.2 Wirtschaften

In Betrieben wird im Rahmen von **Transformations-** beziehungsweise **Leistungsprozessen** ein Input, wie beispielsweise menschliche Arbeitskraft und Material, in einen Output, wie beispielsweise ein Fahrzeug, transformiert (→ Abbildung 1-4, vergleiche Schmalen, H. 2002: Seite 25).

Die allgemeine Notwendigkeit des Wirtschaftens ergibt sich für die Menschheit aus der Tatsache, dass auf der einen Seite die menschlichen Bedürfnisse und damit der nachgefragte Output weitgehend grenzenlos sind, während auf der anderen Seite die Mittel zur Befriedigung dieser Bedürfnisse und damit der zur Verfügung stehende Input beschränkt sind.

Notwendigkeit
des Wirtschaftens

Wirtschaftspraxis 1-3

Das Wachstum der Weltbevölkerung als Triebfeder
des Wirtschaftens

Die Notwendigkeit zu wirtschaften ergibt sich nicht nur aus immer größer werdenden individuellen Bedürfnissen, sondern insbesondere auch aus der Tatsache, dass einer weitgehend gleichbleibenden Menge an Rohstoffen eine immer größer werdende Weltbevölkerung gegenübersteht. So hat sich die Weltbevölkerung zwischen dem Jahr 1965, als sie noch 3,3 Milliarden Menschen betrug und dem Jahr 2010 mit 6,9

Milliarden Menschen, mehr als verdoppelt. Die 10-Milliarden-Grenze und damit eine Verdreifachung wird wahrscheinlich im Jahr 2085 erreicht werden.

Quelle: *Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat: World Population Prospects – The 2010 Revision*, unter: <http://esa.un.org/unpd/wpp/index.htm>, Stand 2012.

Wirtschaften bedeutet, knappe Güter geplant so einzusetzen, dass die Bedürfnisbefriedigung in möglichst vorteilhafter Weise erfolgt (vergleiche *Cassel, G. 1923: Seite 3*).

Die Zielsetzungen des Wirtschaftens werden durch Anwendung des **ökonomischen Prinzips** erreicht. Dieses kann folgende Ausprägungen haben (vergleiche *Schierenbeck, H. 2003: Seite 3* und *Wöhe, G. 2002: Seite 1 f.*):

Ausprägungen des
ökonomischen Prinzips

Maximumprinzip

Bei Anwendung des Maximum- oder **Maximalprinzips** soll mit einem gegebenen mengen- oder wertmäßigen Input, beispielsweise den in einem Unternehmen vorhandenen Maschinen- und Personalkapazitäten, ein möglichst großer mengen- oder wertmäßiger Output, beispielsweise an produzierten Erzeugnissen, erzielt werden.

Wirtschaftspraxis 1-4

Anwendung des Maximumprinzips in der Baubranche

Im Jahr 2005 einigte sich die Gewerkschaft *Bauen-Agrar-Umwelt* mit den Arbeitgeberverbänden darauf, dass die 800 000 Beschäftigten der krisengeschüttelten deutschen Baubranche aufgrund der schlechten wirtschaftlichen Lage zukünftig 40 Stunden pro Woche und damit eine

Stunde länger als bisher arbeiten, ohne dafür einen Lohnausgleich zu erhalten.

Quelle: Baubranche: Mehr Arbeit für weniger Geld, in: Handelsblatt, Nummer 118 vom 22.06.2005, Seite 1.

Minimumprinzip

Bei Anwendung des Minimum- oder **Minimalprinzips** soll ein gegebener mengen- oder wertmäßiger Output durch einen möglichst geringen mengen- oder wertmäßigen Input erzielt werden. Dies wird häufig durch die Reduzierung von Kosten erreicht, wie beispielsweise durch Lohnkürzungen oder Sachkosteneinsparungen.

Wirtschaftspraxis 1-5

Anwendung des Minimumprinzips bei der Audi AG

Anfang des Jahres 2006 trat bei der *Audi AG* die Betriebsvereinbarung »Zukunft *Audi*« in Kraft. Darin wurde vereinbart, die Entgelte aller Beschäftigten der *VW*-Tochter um 2,79 Prozent und damit die Personalkosten um jährlich 150 Millionen Euro zu senken. 136 Millionen Euro entfielen dabei

auf Lohnkürzungen, die restlichen 14 Millionen Euro auf den Wegfall von Zuschlägen.

Quelle: *Audi*-Betriebsvereinbarung bringt 150 Millionen, in: Handelsblatt, Nummer 97 vom 23.05.2005, Seite 14.

1.1.3 Güter

Die Mittel, die in den betrieblichen Transformationsprozess ein- und aus ihm wieder hervorgehen, werden als Güter bezeichnet. Im Hinblick auf das Wirtschaften werden freie und knappe Güter unterschieden.

Freie Güter sind in der Umwelt quasi unbegrenzt vorhandene kostenlose Güter (vergleiche *Cassel, G.* 1923: Seite 11). Hierzu zählen klassischerweise die Luft, das Wasser und das Sonnenlicht, wobei heutzutage zumindest für saubere Luft und reines Wasser gilt, dass auch diese Güter häufig nicht mehr unbegrenzt vorhanden sind.

Die **knappen Güter**, die Gegenstand des Wirtschaftens sind, werden auch als **Wirtschaftsgüter** bezeichnet (vergleiche zur Verwendung des Begriffs im Steuerrecht *Schäfer-Kunz, J.* 2011: Seite 472). Sie können nach verschiedenen Merkmalen systematisiert werden (↗ Abbildung 1-5 sowie *Schierenbeck, H.* 2003: Seite 2, *Thommen, J.-P./Achleitner A.-K.* 2003: Seite 33 ff. und *Wöhe, G.* 2002: Seite 339):

Materielle und immaterielle Güter

Nach der **Gegenständlichkeit** lassen sich materielle und immaterielle Güter unterscheiden (vergleiche *Cassel, G.* 1923: Seite 8).

- ▶ Materielle Güter, wie Maschinen oder Automobile, sind körperlich fassbar.
- ▶ Immaterielle Güter, wie Beratungsleistungen oder Lizenzen, sind im Gegensatz dazu nicht gegenständlich.

Real- und Nominalgüter

Nach dem **Anspruchsgegenstand** lassen sich Real- und Nominalgüter unterscheiden (vergleiche *Kosiol, E.* 1976a: Seite 321).

- ▶ Realgüter sind materielle und immaterielle Güter, die aus sich heraus einen Wert besitzen.
- ▶ Nominalgüter haben hingegen nur einen zugewiesenen Wert. Als Nominalgüter gelten das Bargeld und das Recht auf Bargeld.

Wirtschaftspraxis 1-6

Der Wandel des Geldes vom Real- zum Nominalgut

Es wird heute vermutet, dass es schon in der Steinzeit so etwas wie Zahlungsmittel gegeben hat. Dabei handelte es sich um Realgüter, die allgemein begehrt, haltbar und relativ leicht zu transportieren waren, wie beispielsweise Steinbeile. Die Wiege des Münzgeldes liegt in Griechenland, wo im 7. Jahrhundert vor unserer Zeitrechnung der Feingehalt und das Gewicht von Gold- und Silberbarren durch Einstempelungen offiziell garantiert wurden. Auch bei diesen Barren handelte es

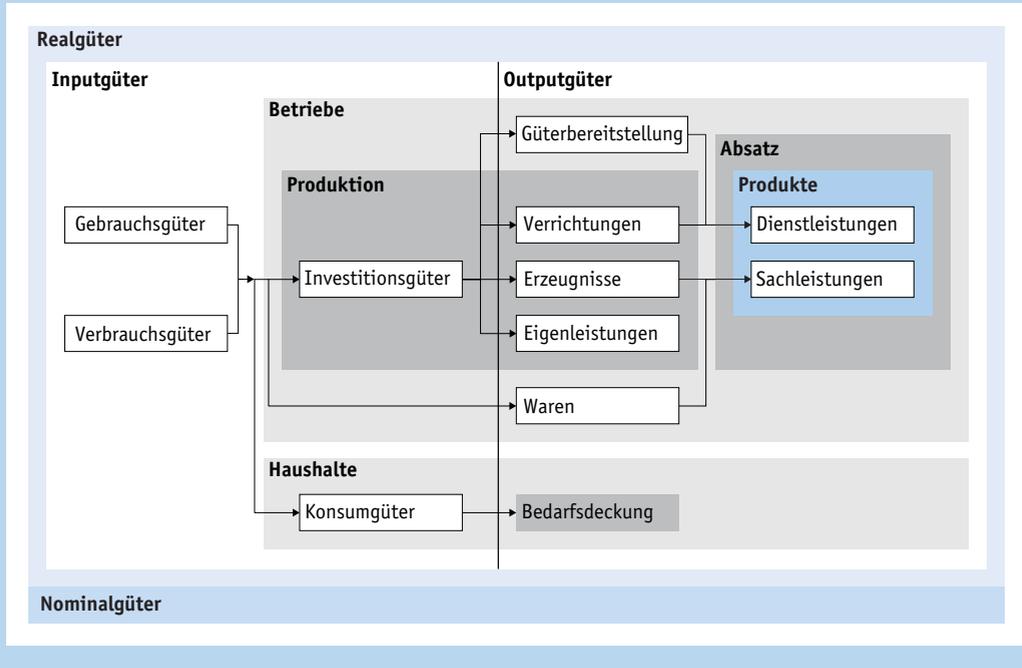
sich um Realgüter und noch bis zum Ersten Weltkrieg bestanden 20-Markstücke zu großen Teilen aus Gold.

Zum Nominalgut wurde Geld etwa ab dem Jahr 950, als die Chinesen das von ihnen erfundene Papier durch Bedrucken zu einem Zahlungsmittel machten.

Quelle: *Kreissparkasse Köln*: Geschichte des Geldes, Einführung, unter: www.geldgeschichte.de, Stand: 2006.

Abb. 1-5

Güterarten und abgeleitete Begriffe

**Input- und Outputgüter**

Nach der **Stellung im Transformationsprozess** können Input- und Outputgüter unterschieden werden.

- ▶ Inputgüter, wie beispielsweise menschliche Arbeitskraft, Material oder Maschinen, gehen in den Transformationsprozess ein. Synonym wird teilweise der Begriff **Einsatzgut** verwendet.
- ▶ Outputgüter, wie beispielsweise Automobile, gehen aus dem Transformationsprozess hervor. Synonym wird teilweise der Begriff **Ausbringungsgut** verwendet.

Gebrauchs- und Verbrauchsgüter

Im Hinblick auf die **Nutzungsdauer** lassen sich Gebrauchs- und Verbrauchsgüter unterscheiden (vergleiche *Cassel, G. 1923: Seite 8*).

- ▶ Gebrauchsgüter werden bei ihrer Verwendung gar nicht, wie beispielsweise Kapital oder Grundstücke, oder zumindest nur nach mehrmaligem Gebrauch, wie beispielsweise Maschinen oder andere Betriebsmittel, aufgebraucht. Teilweise wird der Begriff **Potenzialfaktoren** synonym verwendet.
- ▶ Verbrauchsgüter, wie Werkstoffe oder Lebensmittel, werden bei ihrer Verwendung sofort aufgebraucht oder in ein anderes Gut transferiert. Teilweise wird der Begriff **Repetierfaktoren** synonym verwendet.