

WERNER NEUS

**Einführung in die  
Betriebswirtschaftslehre**

10. Auflage



MOHR SIEBECK

NEUE ÖKONOMISCHE GRUNDRISSSE

# Neue ökonomische Grundrisse

Herausgegeben von

Jürgen Eichberger und Werner Neus





Werner Neus

**Einführung**  
in die Betriebswirtschaftslehre  
aus institutionenökonomischer Sicht

10., überarbeitete Auflage

Mohr Siebeck

WERNER NEUS, geboren 1959; Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln; 1988 Promotion; 1994 Habilitation; seit 1994 Professor für Betriebswirtschaftslehre in Tübingen.

ISBN 978-3-16-156393-5 / eISBN 978-3-16-156394-2

DOI 10.1628/978-3-16-156394-2

ISSN 1434-3363 / eISSN 2568-8839 (Neue ökonomische Grundrisse)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| 1. Auflage 1998                  | 6. Auflage 2009 (überarbeitet und erweitert) |
| 2. Auflage 2001 (neu bearbeitet) | 7. Auflage 2011 (überarbeitet)               |
| 3. Auflage 2003 (überarbeitet)   | 8. Auflage 2013 (überarbeitet)               |
| 4. Auflage 2005 (neu bearbeitet) | 9. Auflage 2015 (überarbeitet)               |
| 5. Auflage 2007 (neu bearbeitet) | 10. Auflage 2018 (überarbeitet)              |

© 2018 Mohr Siebeck Tübingen. [www.mohrsiebeck.com](http://www.mohrsiebeck.com)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für die Verbreitung, Vervielfältigung, Übersetzung sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Buch wurde von Gulde Druck in Tübingen auf alterungsbeständiges Werkdruckpapier gedruckt und gebunden.

## Vorwort zur zehnten Auflage

Jede Überarbeitung eines Lehrbuches bringt eine Reihe von Pflichtelementen mit sich, allem voran die Aktualisierung von Zahlen, Daten und Fakten.

Erfahrungen im Hörsaal, Gespräche mit Kollegen und Beobachtungen aus der realen Welt veranlassen darüber hinaus immer wieder Veränderungen der Darstellung im Detail oder auch größerer Argumentationsbögen. Im vorliegenden Band betrifft dies vor allem einen Abschnitt zur Transaktionskostenökonomik (4.5.3.2), die Ausführungen zu Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility (5.2.5), zur Gegenüberstellung von Kredit- und Beteiligungsfinanzierung (7.3.4) sowie zum Informationsgehalt des Jahresabschlusses (8.4.5). Im Kapitel zur Spieltheorie präsentieren wir nun viele Gleichgewichtskonzeptionen durchgängig anhand der Geschichte des Mengenoligopols, des Kartells und der Kartellstabilität.

Schließlich drängen sich immer wieder auch Überarbeitungen im redaktionellen Bereich auf. Glossar und Literaturhinweise sind fühlbar ausgeweitet, alle Abschnitte sind nunmehr einheitlich arabisch durchnummeriert. Der Unterzeichner gibt seinen Studierenden gerne die Empfehlung mit, in Hausarbeiten oder Abschlussarbeiten nicht über Gebühr passivisch formulierte Sätze zu verwenden. Um diesen Hinweis künftig mit einem größeren Nachdruck vertreten zu dürfen, habe ich (endlich) ausdrücklich darauf geachtet, dass das Passiv in diesem Buch nicht mehr so aktiv sein Unwesen treibt.

Von der ersten Auflage an haben sich zahlreiche Kollegen, Freunde und nicht zuletzt die keineswegs namenlosen Hilfskräfte mit wertvollen Inputs an dem Buch beteiligt. Nachhaltigen Dank schulde ich stets und nicht abnehmend

*Pierre-Christian Fink*  
*Isabel Gaspary*  
*Wanja Guschin*  
*Hans Hirth*  
*Christian Hofmann*  
*T. Ipse*  
*Michaela Janurova*  
*Anna-Lena Kotzur*  
*Alexandra Nägele*  
*Gerhard Neus*  
*Peter Nippel*  
*Kerstin Pull*

*Justine Rehbronn*  
*Rudolf Richter*  
*Reinhard H. Schmidt*  
*Theresa Schulten*  
*Michael Schulze*  
*Manfred Stadler*  
*Johanna Treiber*  
*Moritz Weber*  
*Michael Zimmert*

und mehr als allen anderen  
*Herbert Hax.*

Exkulpationsversuche in Sachen (Tipp-) Fehler sind überflüssig, und sie gelingen auch nicht. Deshalb hier nur der Hinweis auf eine Adresse für elektronische Post, unter der Sie Ihre leider wohl gerechtfertigten Beschwerden an den Verursacher herantragen können:

`betriebswirtschaftslehre@uni-tuebingen.de`.

Als weitere Dienstleistung sind im weltweiten Netz unter der Adresse

*<https://online.mohr.de/elib/neus>*

Lösungshinweise zu den Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben verfügbar.

Tübingen, im Juni 2018

Werner Neus

# Inhaltsübersicht

## Teil I: Einführung

Kapitel 1	Gegenstand und Methoden der Betriebswirtschaftslehre.....	1
-----------	---	---

## Teil II: Individuen, Märkte und Unternehmen

Kapitel 2	Robinson Crusoe .....	27
Kapitel 3	Kooperationsvorteile und Austausch über Märkte .....	61
Kapitel 4	Warum Unternehmen? .....	97
Kapitel 5	Entscheidungsbefugnisse und Unternehmensziele.....	157

## Teil III: Funktionsbereiche des Unternehmens

Kapitel 6	Leistungsbereich .....	233
Kapitel 7	Finanzbereich.....	313
Kapitel 8	Rechnungswesen.....	401

## Teil IV: Analytische Instrumente für die Betriebswirtschaftslehre

Kapitel 9	Typen von Gleichungen .....	473
Kapitel 10	Entscheidungen bei Risiko.....	479
Kapitel 11	Theorie nicht-kooperativer Spiele .....	527
Kapitel 12	Lineare und konvexe Optimierung.....	571

## Teil V: Schluss

Kapitel 13	Rückblick: Zum Vorgehen in diesem Buch.....	591
Glossar .....		597
Literaturverzeichnis.....		615
Sachverzeichnis .....		629



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsübersicht.....	IX

## Teil I

### Einführung

#### Kapitel 1

#### Gegenstand und Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Zum Inhalt von Kapitel 1 .....	1
1.1 Zu Erfahrungs- und Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre.....	2
1.1.1 Betrieb oder Individuum?.....	2
1.1.2 Wirtschaften oder Einkommenserzielung und -verwendung?.....	4
1.1.3 Entscheidungen .....	7
1.1.4 Zusammenfassende Abgrenzung.....	8
1.2 Die Sichtweise der Institutionenökonomik.....	10
1.3 Ziele und Methoden der Betriebswirtschaftslehre .....	13
1.3.1 Kognitive und praktische Wissenschaftsziele.....	13
1.3.2 Ethisch-normative Defizite der Institutionenökonomik? .....	16
1.3.3 Abstraktion und Praxisbezug.....	18
Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	20
Literaturhinweise .....	22
Zusammenfassung .....	22
Schlüsselbegriffe .....	23

## Teil II

### Individuen, Märkte und Unternehmen

Zum Inhalt von Teil II .....	25
------------------------------	----

## Kapitel 2

### Robinson Crusoe

Zum Inhalt von Kapitel 2.....	27
2.1 Das Entscheidungsproblem von Robinson.....	28
2.1.1 Präferenzen.....	28
2.1.1.1 Zielkatalog.....	29
2.1.1.2 Zielgewichtung.....	29
2.1.1.3 Nutzenfunktionen.....	31
2.1.2 Handlungsmöglichkeiten und Entscheidungstypen.....	32
2.1.2.1 Budgetrestriktionen.....	33
2.1.2.2 Typen von Entscheidungen.....	33
2.1.3 Aktivitäten und Ergebnisse.....	35
2.1.4 Unsicherheit und Ergebnisse.....	37
2.1.5 Das Grundmodell der Entscheidungstheorie.....	38
2.1.6 Informationsbedarf.....	41
2.2 Effiziente und optimale Aktionen .....	42
2.2.1 Dominanz und Effizienz.....	42
2.2.2 Optimale Entscheidungen .....	47
2.2.3 Warum Ermittlung effizienter Lösungen?.....	51
2.3 Für Robinson irrelevante Fragestellungen.....	53
Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	54
Literaturhinweise.....	58
Zusammenfassung.....	58
Schlüsselbegriffe.....	59

## Kapitel 3

### Kooperationsvorteile und Austausch über Märkte

Zum Inhalt von Kapitel 3 .....	61
3.1 Merkmale eines marktwirtschaftlichen Systems .....	62
3.2 Gründe für eine Kooperation .....	63
3.2.1 Güterausstattung .....	63
3.2.2 Kostenvorteile .....	65
3.2.2.1 Absolute Kostenvorteile .....	65
3.2.2.2 Komparative Kostenvorteile .....	68
3.2.2.3 Kostenvorteile aufgrund von arbeitsteiliger Spezialisierung ...	71
3.2.3 Teamproduktion .....	73
3.2.4 Risikoteilung und Versicherung .....	75
3.2.5 Anerkennung von Verfügungsrechten .....	78
3.3 Koordination über Märkte .....	79
3.3.1 Koordination ohne Wettbewerb: Verhandlungen .....	79
3.3.1.1 Verhandlungskosten .....	80
3.3.1.2 Verhandlungsmacht .....	81
3.3.1.3 Verhandlungsgeschick .....	83
3.3.1.4 <i>Nash</i> -Verhandlungslösung .....	84
3.3.2 Koordination mit Wettbewerb: Marktpreise .....	87
3.3.2.1 Wettbewerb .....	87
3.3.2.2 Marktgleichgewicht .....	88
3.3.2.3 <i>Walras</i> -Auktionator .....	89
3.3.2.4 Implikationen .....	91
Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	92
Literaturhinweise .....	95
Zusammenfassung .....	95
Schlüsselbegriffe .....	96

## Kapitel 4

### Warum Unternehmen?

Zum Inhalt von Kapitel 4 .....	97
4.1 Marktunvollkommenheiten .....	98
4.1.1 Vollkommene versus unvollkommene Märkte .....	98
4.1.2 Transaktionskosten im weitesten Sinn .....	99
4.1.3 Asymmetrische Informationsverteilung .....	102
4.1.3.1 Ungleiche Informationen .....	102

4.1.3.2	Formen der Informationsasymmetrie .....	103
4.1.3.3	Begrenzung sinnvoller Vertragselemente .....	105
4.1.3.4	Vorteile durch Informationsvorsprünge? .....	106
4.1.3.5	Information, Kontrolle und Anreize .....	110
4.2	Externe Effekte.....	111
4.2.1	Definition und Beispiele .....	111
4.2.2	Gefahr von Fehlentscheidungen und Ansätze zur Internalisierung.....	113
4.3	Verfügungsrechte.....	116
4.3.1	Begriff der Verfügungsrechte .....	116
4.3.1.1	Differenzierung von Verfügungsrechten .....	116
4.3.1.2	Bündelung oder Trennung der Verfügungsrechte.....	117
4.3.1.3	Merkmale von Verfügungsrechten .....	117
4.3.1.4	Zielrichtungen der Verfügungsrechtstheorie .....	119
4.3.2	Das <i>Coase</i> -Theorem.....	120
4.3.2.1	Aussage und Implikationen .....	120
4.3.2.2	Ein Beispiel .....	122
4.4	Öffentliche Güter .....	124
4.4.1	Begriff und Eigenschaften .....	124
4.4.2	Externe Effekte bei Versorgung und Inanspruchnahme.....	125
4.5	Ansätze zur Begründung der Existenz von Unternehmen .....	126
4.5.1	Die Fragestellung .....	126
4.5.2	Unternehmen und die Verteilung von Verfügungsrechten .....	128
4.5.2.1	Das Problem .....	128
4.5.2.2	Lösung bei dezentraler Koordination .....	128
4.5.2.3	Gemeinsames Wohlfahrtsoptimum (First Best).....	131
4.5.2.4	Lösung durch Kontrolle.....	132
4.5.2.5	Lösung durch Anreize .....	134
4.5.3	Unternehmen zur Transaktionskostenminderung .....	135
4.5.3.1	Die Grundkonzeption von <i>Coase</i> .....	136
4.5.3.2	Weiterentwicklungen .....	138
4.5.3.3	Vertikale Integration als Beispiel.....	141
4.6	Unternehmensverbindungen .....	150
	Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	151
	Literaturhinweise.....	154
	Zusammenfassung.....	155
	Schlüsselbegriffe .....	156

## Kapitel 5

### Entscheidungsbefugnisse und Unternehmensziele

Zum Inhalt von Kapitel 5 .....	157
5.1 Ausgestaltung von Unternehmensverfassungen .....	158
5.1.1 Unternehmensverfassung als Zuordnung von Verfügungsrechten.....	158
5.1.2 Rechtsformen und Unternehmensverbindungen .....	160
5.1.2.1 Rechtsformwahl .....	160
5.1.2.2 Personengebundene Rechtsformen .....	161
5.1.2.3 Kapitalgesellschaften .....	163
5.1.2.4 Zusammenfassender Überblick .....	168
5.1.2.5 Unternehmensverbindungen .....	171
5.1.3 Zur Kombination von Leitungsrechten und Residualansprüchen .....	172
5.1.3.1 Das Grundproblem .....	172
5.1.3.2 Eigentümergeleitete Unternehmen.....	174
5.1.3.3 Managergeleitete Unternehmen .....	176
5.1.3.4 Arbeitsgeleitete Unternehmen .....	182
5.1.3.5 Risikoteilung und Handlungsanreize: Das LEN-Modell .....	186
5.2 Privatautonomie der Eigentümer und Stakeholder-Interessen .....	192
5.2.1 Die Fragestellung.....	192
5.2.2 Interessendurchsetzung über Märkte .....	194
5.2.2.1 Freiwilligkeit des Vertragsabschlusses .....	194
5.2.2.2 Wettbewerb.....	195
5.2.3 Schutz der Interessen Dritter durch die Rechtsordnung .....	195
5.2.3.1 Schutz des Wettbewerbs .....	196
5.2.3.2 Arbeitnehmerschutz .....	197
5.2.3.3 Gläubigerschutz .....	199
5.2.3.4 Anlegerschutz.....	202
5.2.3.5 Verbraucherschutz.....	204
5.2.3.6 Umweltschutz.....	205
5.2.3.7 Einschätzung.....	206
5.2.4 Shareholder Value, Stakeholder Value und der Corporate-Governance-Kodex.....	207
5.2.4.1 Shareholder und Stakeholder .....	207
5.2.4.2 Der Deutsche Corporate-Governance-Kodex.....	210
5.2.5 Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility.....	213
5.2.5.1 Zur Einordnung.....	213
5.2.5.2 Die Konzeption von <i>Steinmann</i> und <i>Löhr</i> .....	214
5.2.5.3 Gibt es geeignete Marktstrategien? .....	216
5.2.5.4 Unternehmens- oder Individualethik? .....	219
5.2.5.5 Mythen und Fakten .....	221

5.2.5.6 Fazit.....	223
Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	224
Literaturhinweise.....	227
Zusammenfassung.....	228
Schlüsselbegriffe.....	229

## Teil III

### Funktionsbereiche des Unternehmens

Zum Inhalt von Teil III .....	231
-------------------------------	-----

## Kapitel 6

### Leistungsbereich

Zum Inhalt von Kapitel 6.....	233
6.1 Nähere Abgrenzung des Leistungsbereichs.....	234
6.2 Personalwirtschaft .....	236
6.2.1 Charakterisierung des Austauschs von Arbeitsleistungen .....	236
6.2.1.1 Arbeitnehmer und Arbeitsleistungen .....	236
6.2.1.2 Marktkoordination und deren Probleme .....	239
6.2.2 Qualifikation von Arbeitnehmern .....	241
6.2.2.1 Qualifikation und deren Erwerb .....	241
6.2.2.2 Unbekannte Qualifikation und Zeugnisse .....	242
6.2.3 Entlohnung und Arbeitsanreize.....	247
6.2.3.1 Grenzproduktivität als Maßstab für die Entlohnung.....	247
6.2.3.2 Unbeobachtbarkeit von Arbeitsleistungen .....	250
6.2.3.3 Mehrperiodigkeit von Arbeitsbeziehungen .....	253
6.2.4 Die Sicherung von Quasi-Renten in Arbeitsbeziehungen.....	256
6.2.4.1 Renten und Quasi-Renten .....	256
6.2.4.2 Beispiele für Quasi-Renten in Arbeitsbeziehungen .....	258
6.2.4.3 Interne Arbeitsmärkte .....	260
6.2.4.4 Sicherung oder Beseitigung von Quasi-Renten?.....	263
6.3 Absatzwirtschaft.....	265
6.3.1 Einführung.....	265
6.3.1.1 Das Entscheidungsfeld .....	265
6.3.1.2 Das absatzpolitische Instrumentarium .....	267
6.3.1.3 Ansatzpunkte für die Bildung von Partialmodellen .....	269
6.3.1.4 Eigenschaften von Preis-Absatz-Funktionen.....	270

6.3.2	Preispolitik und Produktgestaltung bei symmetrischer Informationsverteilung .....	272
6.3.2.1	Preispolitische Spielräume bei homogenen Gütern .....	272
6.3.2.2	Preispolitik im Oligopol mit heterogenen Gütern .....	275
6.3.2.3	Horizontale Produktdifferenzierung im Oligopol .....	278
6.3.2.4	Vertikale Produktdifferenzierung .....	280
6.3.3	Unbekannte Produktqualität .....	282
6.3.3.1	Sucheigenschaften .....	282
6.3.3.2	Erfahrungseigenschaften.....	283
6.3.3.3	Vertrauenseigenschaften.....	285
6.3.4	Strategisches Verhalten .....	286
6.3.4.1	Was ist strategisch an strategischem Verhalten? .....	286
6.3.4.2	Strategisches Verhalten gegenüber den Kunden .....	288
6.3.4.3	Strategisches Verhalten gegenüber den Konkurrenten.....	290
6.3.5	Franchising als Beispiel für eine komplexe Vertragsgestaltung im Absatzbereich .....	292
6.3.5.1	Merkmale von Franchise-Verträgen .....	292
6.3.5.2	Empirische Bedeutung des Franchising.....	293
6.3.5.3	Beurteilung von Franchise-Verträgen.....	294
6.4	Gestaltung der Leistungstiefe .....	297
6.4.1	Das Problem .....	297
6.4.2	Produktionskostenargumente.....	298
6.4.3	Wettbewerbsargumente .....	300
6.4.4	Koordinationsargumente .....	301
	Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	303
	Literaturhinweise .....	309
	Zusammenfassung .....	310
	Schlüsselbegriffe .....	312

## Kapitel 7

### Finanzbereich

Zum Inhalt von Kapitel 7 .....	313
7.1 Ein zahlungsbezogenes Bild des Unternehmens .....	314
7.2 Investitionsrechnung .....	317
7.2.1 Klassifizierung.....	317
7.2.1.1 Typen von Investitionsentscheidungen.....	317
7.2.1.2 Statische und dynamische Investitionsrechnung.....	319
7.2.2 Grundlagen der Finanzmathematik .....	320
7.2.2.1 Diskontierung .....	320
7.2.2.2 Barwerte und Endwerte von Zahlungsströmen .....	323
7.2.3 Sichere Erwartungen und exogener Kalkulationszinsfuß.....	325
7.2.3.1 Kapitalwert, Endwert und äquivalente Annuität .....	326
7.2.3.2 Interner Zinsfuß .....	331
7.2.3.3 Die Einbeziehung von Ertragsteuern.....	334
7.3 Unternehmensfinanzierung.....	337
7.3.1 Finanzierungstitel als Instrumente der externen Finanzierung.....	337
7.3.1.1 Merkmale von Finanzierungstiteln.....	337
7.3.1.2 Kapitalbedarf und Anlageinteressen .....	339
7.3.1.3 Transformationsleistungen .....	339
7.3.2 Kreditfinanzierung .....	342
7.3.2.1 Merkmale und Ausprägungen der Kreditfinanzierung .....	342
7.3.2.2 Fehlanreize bei de facto begrenzter Haftung .....	343
7.3.2.3 Kreditsicherheiten.....	348
7.3.3 Beteiligungsfinanzierung .....	351
7.3.3.1 Merkmale und Ausprägungen der Beteiligungsfinanzierung..	351
7.3.3.2 Separation of Ownership and Control .....	352
7.3.4 Gegenüberstellung von Kredit- und Beteiligungsfinanzierung.....	353
7.3.5 Interne Finanzierung.....	355
7.3.6 Finanzierungsentscheidungen .....	359
7.3.6.1 Rendite- und Risikowirkungen der Verschuldung (Leverage-Effekt) .....	360
7.3.6.2 Das Wertadditionstheorem und die Irrelevanz der Finanzierung .....	362
7.3.6.3 Finanzierungsbedingte Wertminderungen.....	367
7.3.6.4 Vorteile und Grenzen der Kreditfinanzierung .....	369
7.4 Komplexe Vertragsgestaltungen im Finanzbereich.....	371
7.4.1 Finanzierungsleasing.....	371
7.4.1.1 Formen und empirische Bedeutung des Leasing .....	371
7.4.1.2 Beurteilung des Finanzierungsleasing .....	373

7.4.2	Venture-Capital.....	377
7.4.2.1	Finanzierungsprobleme bei Unternehmensgründungen .....	377
7.4.2.2	Merkmale und empirische Bedeutung der Venture-Capital-Finanzierung.....	380
7.4.3	Projektfinanzierung.....	385
7.4.3.1	Merkmale und empirische Bedeutung .....	385
7.4.3.2	Projektbeteiligte.....	387
7.4.3.3	Risikoverteilung.....	389
	Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	392
	Literaturhinweise .....	397
	Zusammenfassung .....	397
	Schlüsselbegriffe .....	399

## Kapitel 8

### Rechnungswesen

	Zum Inhalt von Kapitel 8.....	401
8.1	Aufgaben des Rechnungswesens .....	402
8.1.1	Informationsbedarf nach Aufgaben.....	402
8.1.1.1	Abgrenzung der Informationszwecke .....	402
8.1.1.2	Entscheidungsrechnungen.....	403
8.1.1.3	Kontrollrechnungen .....	404
8.1.2	Informationsbedarf nach Adressaten .....	406
8.1.2.1	Externes Rechnungswesen.....	406
8.1.2.2	Internes Rechnungswesen .....	408
8.1.3	Zum Bedarf an Regulierung des externen Rechnungswesens.....	409
8.2	Bestands- und Bewegungsgrößen .....	410
8.3	Der ökonomische Gewinn als investitionsrechnerischer Erfolg.....	411
8.3.1	Die Grundkonzeption .....	411
8.3.2	Erweiterungen.....	412
8.3.3	Ein einfaches Beispiel.....	413
8.3.4	Beurteilung des ökonomischen Gewinns .....	415
8.4	Der handelsrechtliche Jahresabschluss .....	416
8.4.1	Abgrenzung von der Zahlungsmittelrechnung.....	417
8.4.2	Bestandteile des Jahresabschlusses .....	421
8.4.2.1	Bilanz .....	421
8.4.2.2	Gewinn- und Verlustrechnung .....	423
8.4.2.3	Anhang.....	425
8.4.2.4	Lagebericht.....	425
8.4.3	Pflicht zur Erstellung eines Jahresabschlusses.....	425

8.4.4	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB) .....	426
8.4.5	Zum Informationsgehalt des Jahresabschlusses .....	430
8.5	Kosten- und Erlösrechnung .....	434
8.5.1	Zweck der Kosten- und Erlösrechnung .....	434
8.5.2	Abgrenzung von der Finanzbuchhaltung .....	435
8.5.3	Gliederungen von Kosten .....	437
8.5.4	Basiselemente einer Kostenrechnung .....	439
8.5.4.1	Kostenartenrechnung .....	440
8.5.4.2	Kostenstellenrechnung .....	440
8.5.4.3	Kostenträgerrechnung .....	441
8.5.4.4	Ein Beispiel .....	441
8.5.4.5	Prozessorientierte Kostenrechnung .....	444
8.5.5	Kosteninformationen und Absatzentscheidungen .....	446
8.5.5.1	Fragwürdige Kostenaufschlagsmethode.....	446
8.5.5.2	Preisuntergrenzen für Zusatzaufträge .....	448
8.5.6	Verrechnungspreise .....	449
8.5.6.1	Anwendungsmöglichkeiten .....	449
8.5.6.2	Ermittlung von Verrechnungspreisen .....	451
8.5.6.3	Beurteilung von Verrechnungspreisen .....	455
8.5.7	Zur Vereinbarkeit von Kosten- und Investitionsrechnung .....	457
	Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	463
	Literaturhinweise .....	467
	Zusammenfassung .....	468
	Schlüsselbegriffe .....	469

## Teil IV

### Analytische Instrumente für die Betriebswirtschaftslehre

Zum Inhalt von Teil IV .....	471
------------------------------	-----

## Kapitel 9

### Typen von Gleichungen

9.1 Definitionsgleichungen.....	473
9.2 Identitätsgleichungen .....	474
9.3 Annahmen .....	474
9.4 Verhaltensgleichungen.....	475
9.5 Optimalitätsbedingungen.....	476
9.6 Gleichgewichtsbedingungen.....	477
9.7 Theoreme .....	477

## Kapitel 10

### Entscheidungen bei Risiko

10.1 Einordnung der Entscheidungen bei Risiko.....	479
10.2 Wahrscheinlichkeitsrechnung .....	480
10.2.1 Zufallsvariablen und Wahrscheinlichkeitsverteilungen .....	480
10.2.2 Wahrscheinlichkeits- und Verteilungsfunktion.....	481
10.2.3 Parameter von Wahrscheinlichkeitsverteilungen .....	484
10.2.4 Rechenregeln für Verteilungsparameter.....	487
10.2.5 Mehrdimensionale Zufallsvariablen .....	488
10.2.5.1 Gemeinsame, bedingte und Randverteilungen.....	488
10.2.5.2 <i>Bayesianisches Lernen</i> .....	490
10.3 <i>Bernoulli-Prinzip</i> .....	493
10.3.1 Die Konzeption .....	493
10.3.2 Annahmen über rationales Handeln.....	496
10.3.3 <i>Bernoulli-Befragung</i> .....	498
10.3.3.1 Der Entscheidungsprozess.....	498
10.3.3.2 Ein Beispiel.....	499
10.3.4 Normierte Nutzenwerte und positive Lineartransformationen .....	500
10.3.5 Kritik an den Verhaltensannahmen.....	501
10.3.6 Nutzenfunktionen und Risikoeinstellungen .....	504

10.3.7	Maßgrößen für die Risikoaversion .....	506
10.4	$(\mu, \sigma)$ -Prinzip .....	509
10.4.1	Idee der Vereinfachung .....	509
10.4.2	$(\mu, \sigma)$ -Prinzip und Risikoeinstellung .....	509
10.4.3	Schwächen des $(\mu, \sigma)$ -Prinzips .....	510
10.4.4	Vereinbarkeit mit dem <i>Bernoulli</i> -Prinzip .....	512
10.5	Stochastische Dominanz .....	514
10.5.1	Idee und Begriff .....	514
10.5.2	Relation zum <i>Bernoulli</i> -Prinzip .....	517
10.5.3	Ein Beispiel .....	517
10.5.4	Relation zum $(\mu, \sigma)$ -Prinzip .....	520
	Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	521
	Literaturhinweise .....	525
	Schlüsselbegriffe .....	526

## Kapitel 11

### Theorie nicht-kooperativer Spiele

11.1	Grundelemente und Darstellungsformen .....	527
11.2	Gleichgewicht in einstufigen Spielen .....	532
11.2.1	Gleichgewicht in dominanten Strategien .....	532
11.2.2	<i>Nash</i> -Gleichgewicht .....	533
11.2.3	Einige Beispiele .....	535
11.2.3.1	Gefangenendilemma .....	535
11.2.3.2	Homogenes Mengendyopol .....	537
11.2.3.3	Elfmeter und Kontrollspiele .....	539
11.2.3.4	Koordinationsspiele .....	545
11.3	Gleichgewicht in mehrstufigen und wiederholten Spielen .....	547
11.3.1	Endliche Spiele .....	548
11.3.1.1	Das Rekursionsprinzip .....	548
11.3.1.2	Teilspielperfektes Gleichgewicht .....	551
11.3.2	Unendliche Spiele .....	553
11.4	Einbeziehung von Informationsdefiziten .....	558
11.4.1	Unvollkommene und unvollständige Information .....	558
11.4.2	<i>Bayesianisches</i> Gleichgewicht .....	560
11.4.3	Perfektes <i>Bayesianisches</i> Gleichgewicht .....	562
	Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	566
	Literaturhinweise .....	570
	Schlüsselbegriffe .....	570

## Kapitel 12

### Lineare und konvexe Optimierung

12.1 Kurzfristige Produktionsprogrammplanung als Beispiel für ein Optimierungsproblem.....	571
12.2 Lineare Optimierung und das Preistheorem .....	573
12.2.1 Ein Problem der linearen Optimierung .....	573
12.2.2 Primal und Dual .....	574
12.2.3 Das Preistheorem .....	574
12.2.4 Verrechnungspreise und wertmäßige Kosten.....	575
12.2.5 Ermittlung der Produktionsmengen und der Verrechnungspreise .....	576
12.2.5.1 Analytische Lösung: Der Simplex-Algorithmus .....	576
12.2.5.2 Umschreibung der grafischen Lösung.....	578
12.2.6 Ein Beispiel.....	578
12.2.6.1 Analytische Lösung .....	578
12.2.6.2 Grafische Lösung .....	580
12.3 Nichtlineare Optimierung.....	581
12.3.1 Die grundlegende Situation.....	581
12.3.2 Der Satz von <i>Kuhn</i> und <i>Tucker</i> .....	582
12.3.3 Ein Beispiel.....	583
12.3.3.1 Analytische Lösung .....	583
12.3.3.2 Grafische Darstellung.....	584
12.3.3.3 Wertmäßige Kosten.....	585
Wiederholungsfragen und Übungsaufgaben .....	586
Literaturhinweise .....	589
Schlüsselbegriffe .....	590

**Teil V****Schluss****Kapitel 13****Rückblick: Zum Vorgehen in diesem Buch**

13.1 Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre.....	591
13.2 Die eingenommene Sichtweise .....	591
13.3 Entscheidungen in Unternehmen .....	593
13.4 Quantitative Methoden .....	594
13.5 Vereinfachungen und Verkürzungen .....	594
Glossar.....	597
Literaturverzeichnis.....	615
Sachverzeichnis.....	629

## Teil I

# Einführung

## Kapitel 1

# Gegenstand und Methoden der Betriebswirtschaftslehre

### Zum Inhalt von Kapitel 1

Das einführende Kapitel 1 dient der Bestimmung des Rahmens für die Beantwortung der Fragen, denen wir in den weiteren Kapiteln nachgehen werden.

In Abschnitt 1.1 diskutieren wir, mit welchem real beobachtbaren Phänomen wir uns in der *Betriebswirtschaftslehre* beschäftigen (*Erfahrungsgegenstand*) und welcher Aspekt dieses empirischen Phänomens im Mittelpunkt steht (*Erkenntnisgegenstand*). Etwas abweichend von vielen anderen Lehrbüchern der Betriebswirtschaftslehre stehen hier als Erfahrungsgegenstand das einzelne *Individuum*, als zentraler Erkenntnisgegenstand dessen Bemühen um *Einkommenserzielung* im Mittelpunkt. Die Partizipation an einem Unternehmen – in welcher Rolle auch immer – ist aus diesem Blickwinkel Mittel zum Zweck. Dieser Zugang erlaubt es, einige Aspekte der Koordination von Entscheidungen besonders zu verdeutlichen.

Abschnitt 1.2 dient der Präzisierung der eingenommenen Sichtweise. Das verwendete Untersuchungsprogramm bezeichnet man als *Institutionenökonomik*. Deren kennzeichnendes Merkmal ist die Einbeziehung der Unvollkommenheit von Märkten, insbesondere einer asymmetrischen Informationsverteilung. Unter diesen Rahmenbedingungen kann sich die ausschließliche Orientierung ökonomisch handelnder Individuen an ihren persönlichen Einkommensinteressen als prekär herausstellen. Viele empirische Regelmäßigkeiten erweisen sich als Maßnahme zur Milderung der dadurch hervorgerufenen Probleme.

Schließlich kommentieren wir in Abschnitt 1.3 die verfolgten Ziele und die angewendeten Methoden etwas näher.

## 1.1 Zu Erfahrungs- und Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre

Betriebswirtschaft und auch Betriebswirtschaftslehre sind alltägliche Begriffe. Auch ein nicht spezifisch vorgebildeter Mensch hat eine gewisse Vorstellung von diesem Fach. Spontan mit Betriebswirtschaftslehre assoziierte Stichworte sind Unternehmen, Arbeitsplätze oder Gewinnerzielung, vielleicht auch schon speziellere Ideen wie Buchhaltung, Werbung oder Unternehmensbesteuerung. Eine genauere Kennzeichnung des Gegenstandes der Betriebswirtschaftslehre sollte idealerweise zwei Bedingungen erfüllen: sämtliche Aspekte der Betriebswirtschaftslehre umfassen und zugleich trennscharf Elemente abgrenzen, die nicht Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre sind. Dafür ist es zweckmäßig, zwischen Erfahrungs- und Erkenntnisgegenstand zu unterscheiden.

Der **Erfahrungsgegenstand** ist das empirische Phänomen, das es zu beschreiben gilt.

Der **Erkenntnisgegenstand** entspricht dem Blickwinkel und der speziellen Fragestellung, aus denen heraus der Erfahrungsgegenstand betrachtet wird.

Der Gedanke liegt nahe, als Erfahrungs- und Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre die beiden ersten Wortbestandteile zu verwenden. So wird beispielsweise bei *Zelewski* als Erkenntnisobjekt das wirtschaftliche Handeln und als Erfahrungsobjekt der Betrieb angeführt.<sup>1</sup> Diese Abgrenzung des Faches bringt jedoch eine Reihe kaum sauber zu lösender Probleme mit sich, wie nachstehend anhand einiger Beispiele verdeutlicht wird. Deshalb wird hier schließlich für eine etwas andere Abgrenzung plädiert.

### 1.1.1 Betrieb oder Individuum?

Im auflagenstärksten unter den einführenden Lehrbüchern zur Betriebswirtschaftslehre wird der Betrieb wie folgt definiert:

Der **Betrieb** ist „eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit, in der Produktionsfaktoren kombiniert werden, um Güter und Dienstleistungen herzustellen und abzusetzen“.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Vgl. *Zelewski* (2008), S. 9 ff. bzw. S. 17 ff.

<sup>2</sup> *Wöhe/Döring* (2016), S. 27.

Diese Definition umfasst offensichtlich gleichermaßen private Betriebe wie einen Automobilhersteller und öffentliche Betriebe wie die Stadtwerke. Der Unterschied zwischen diesen Betriebstypen besteht in der Zielsetzung ihrer jeweiligen Tätigkeiten, die bei privaten Betrieben primär auf der Einkommenserzielung, bei öffentlichen Betrieben primär auf der Versorgung liegt. Auf diesen Punkt kommen wir später bei der Untersuchung des Erkenntnisgegenstandes zurück. Infolge der Fokussierung auf die Faktorkombination sowie auf Herstellung und Absatz von Gütern und Dienstleistungen sind private Haushalte zunächst nicht in die Definition einbezogen. Allerdings ist deren Verhalten beispielsweise als Konsumenten auf Gütermärkten und als Anbieter von Arbeitsleistungen sowie von liquiden Mitteln für betriebliche Investitionen zweifellos ebenfalls Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre. Die Beschränkung des Erfahrungsgegenstandes der Betriebswirtschaftslehre auf Betriebe wäre also nur dann vertretbar, wenn zugleich Privathaushalte unter Betriebe subsumiert werden.

Diskussionsbedürftig ist, ob eine Wirtschaftseinheit dann kein Betrieb mehr ist, wenn sie nicht planvoll organisiert ist.<sup>3</sup> Dass alle betrieblichen Aktivitäten einer vernünftigen Planung folgen, kann man ebenso bezweifeln wie die Aussage, die Organisation von Betrieben sei ausschließlich Ausdruck von Rationalverhalten.

Problematisch ist auch der Verweis auf eine „**Wirtschaftseinheit**“. Die Wortwahl legt nahe, dass eine einheitliche Verhaltensweise und bei entsprechend planvollem Handeln auch eine einheitliche Interessenlage gegeben sind. Es ist jedoch fraglich, ob davon durchgängig ausgegangen werden darf. Nach allgemeiner Anschauung sind an einem Betrieb gewöhnlich mehrere Individuen beteiligt. In der Betriebswirtschaftslehre ist daher auch die Frage zu beantworten, wie es zur Zusammenarbeit mehrerer Individuen in einem Betrieb kommt: Warum werden die Gütererstellung und -verwertung oder insgesamt die Einkommenserzielung von mehreren Individuen gemeinsam vorgenommen? Es ist kein hinreichendes Verständnis für die Erscheinung „Betrieb“ zu gewinnen, wenn nicht geklärt wird, worin dessen spezifische Vorteile gegenüber anderen Formen der Leistungserstellung, der Koordination von Entscheidungen oder der Verteilung der mit Entscheidungen verbundenen Risiken liegen. Schon das Zustandekommen der Institution Betrieb ist Ergebnis von Entscheidungen durch Individuen. Demnach versuchen Individuen, über Betriebe ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Das nach außen sichtbare Verhalten eines Betriebes zu untersuchen kann also nur einen Teil der relevanten Fragen beantworten. Die Partizipation an betrieblichen Aktivitäten (als Kapitalgeber, Arbeitnehmer, Lieferant oder Abnehmer der Produkte) ist stets nur Mittel zum Zweck, und ein besonders wichtiger Zweck ist die Einkommenserzielung.

---

<sup>3</sup> Vgl. bspw. *Schneider* (2008), S. 603 und 605.

Eine Sichtweise, nach der „die Betriebe (...) Träger von Entscheidungen über Ziele und Mittel des Wirtschaftens“<sup>4</sup> sind, erweist sich also als wenig zweckmäßig. Das nachfolgende Zitat von *Meckling/Jensen* erfasst die im Weiteren eingenommene Perspektive besser.

„Das Unternehmen ist kein Individuum. Es fühlt nicht; es trifft keine Entscheidungen; es kann nicht die Steuerlast tragen; es kann nicht die Kosten der Regulierung tragen; es kann nicht von Zöllen und Subventionen profitieren. Alle diese Aktionen nützen oder schaden selbstverständlich **Individuen**, die irgendeine Beziehung zu dem Unternehmen haben, wie Kapitalgeber, Angestellte oder Kunden. Aber es ist buchstäblicher Unsinn zu sagen, dass dem Unternehmen genützt oder geschadet wird.“<sup>5</sup>

Dennoch kann es bei bestimmten Fragestellungen aus Gründen der Vereinfachung sinnvoll sein, Betriebe zu behandeln, als wären sie Individuen.

Mehrere Individuen zu einer Wirtschaftseinheit zusammenzufassen ist schließlich aus einem weiteren Grund problematisch: Wir können nicht ohne weiteres davon ausgehen, dass die einzelnen Individuen sich an den Interessen der Wirtschaftseinheit orientieren. Vielmehr werden sie das Gruppeninteresse im Allgemeinen nur dann verfolgen, wenn es mit ihrem individuellen Interesse vereinbar ist; dies wird in Abschnitt 2 dieses Kapitels noch deutlicher herausgearbeitet.

Den Aspekt des Erfahrungsgegenstandes zusammenfassend vertreten wir hier also die Auffassung, das Individuum in den Mittelpunkt des Interesses der Betriebswirtschaftslehre zu rücken. Dies entspricht zugleich der wissenschaftlichen Konzeption des **methodologischen Individualismus**<sup>6</sup>. Es gehört zu den kennzeichnenden Merkmalen dieses Zugangs, dass Individuen sich in Fähigkeiten und Präferenzen unterscheiden können.

### 1.1.2 Wirtschaften oder Einkommenserzielung und -verwendung?

Auch mit Blick auf den Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre erfolgt ein erster Blick auf das bereits zitierte Standardlehrbuch:

„Unter **Wirtschaften** versteht man den sorgsamsten Umgang mit knappen Ressourcen.“<sup>7</sup>

<sup>4</sup> *Kosiol* (1968), S. 13.

<sup>5</sup> Wörtliche Übersetzung aus *Meckling/Jensen* (1983), S. 10; Hervorhebung im Original.

<sup>6</sup> Siehe dazu näher *Richter/Furubotn* (2010), S. 3.

<sup>7</sup> *Wöhe/Döring* (2016), S. 4.

Unzweifelhaft sind gewisse natürliche Ressourcen knapp, namentlich in dem Sinne, dass sie nicht vermehrbar sind. Nach welchen Werturteilen auch immer – seien sie beispielsweise ethischer oder ökonomischer Natur – ist es unstrittig, dass mit solchen Ressourcen „sorgsam“ umgegangen werden sollte, wobei „sorgsam“ keine von vornherein präzise Qualifikation ist. Daher bleibt die zitierte Formulierung zu vage. Für die Konkretisierung ist es hilfreich, Input-Output-Relationen zu analysieren, also das Verhältnis eingesetzter Mittel und erreichter Ziele:

Das **ökonomische Prinzip** (oder Rationalprinzip) verlangt, ein vorgegebenes Ziel mit dem geringsten Mitteleinsatz zu erreichen (**Minimumprinzip**) oder mit einem vorgegebenen Mitteleinsatz eine möglichst weitgehende Zielerreichung zu bewirken (**Maximumprinzip**).

Eine Forderung, man solle mit den geringsten Mitteln eine möglichst weitgehende Zielerreichung erlangen, erweist sich als nicht hilfreich, weil sie nicht in eine operationale Handlungsanweisung umgesetzt werden kann.<sup>8</sup> Dies lässt sich gut am Beispiel eines Leichtathleten verdeutlichen, der ratlos zurückbleiben müsste, wenn er in einer möglichst kurzen Zeit eine möglichst lange Strecke zurücklegen soll.<sup>9</sup>

Das Rationalprinzip lässt sich normativ und deskriptiv interpretieren. **Normative Aussagen** bestehen in Handlungsvorschriften, in Empfehlungen, mit welchen Mitteln ein bestimmtes Ziel am besten erreicht werden kann. **Deskriptive Aussagen** erklären beobachtbare Sachverhalte und sind empirisch widerlegbar.

Viele normative Aussagen der Betriebswirtschaftslehre lassen sich unmittelbar auf das Rationalprinzip zurückführen. Dies kann man zum Beispiel belegen durch Sätze wie: „Produziere eine bestimmte Gütermenge zu den geringsten Kosten!“ oder „Investiere so, dass mit einem bestimmten eingesetzten Vermögen ein möglichst großer Rückfluss erzielt wird!“. Die normative Variante des Rationalprinzips erweist sich als das zentrale **ökonomische Basiswerturteil**, aus dem viele weitere Aussagen abgeleitet werden, nämlich dass die Verschwendung von Ressourcen stets vermieden werden soll. Die Anknüpfung an den oben angesprochenen sorgsamen Umgang mit Ressourcen ist offensichtlich. Der Begriff Verschwendung macht allerdings noch keine Aussage über die sachliche Verwendung von Mitteln. Vielleicht mag die eine oder andere Person hohe Ausgaben für einen luxuriösen Dienstwagen oder einen gut gefüllten, be-

<sup>8</sup> In Abschnitt 2.2 wird deutlich, dass es unabhängig von der mangelnden Eignung als Aufgabenstellung natürlich besser ist, mit weniger Mitteln ein weitergehendes Ziel zu erreichen als umgekehrt.

<sup>9</sup> Rieger (1929), S. 57.

gehbaren Schuhschrank für Verschwendung halten. Im Sinne des Rationalprinzips sind das jedoch höchstens ungewöhnliche Zielsetzungen, solange die konkreten Güter zu geringsten Mitteln beschafft werden.

Ein für die Betriebswirtschaftslehre typischer Anwendungsbereich des ökonomischen Prinzips ist der produktionstechnische Bereich der Kombination von Einsatzfaktoren. Betriebliche Tätigkeiten sind demnach so zu organisieren, dass eine bestimmte Produktionsmenge mit der geringsten Menge von Produktionsfaktoren hergestellt wird; übertragen in eine monetäre Dimension entspricht dies der Kostenminimierung bei einer gegebenen Produktmenge. Da Unternehmen in der Regel nicht nur eine Produktart herstellen, müsste sich die Aussage bei allgemeinerer Darstellung auf ein Güterbündel beziehen. Zudem wäre zu ergänzen, dass nicht nur eine bestimmte Menge von Produkten, sondern auch eine bestimmte Produktqualität herzustellen ist. Diese Beispiele für eine erforderliche Präzisierung zeigen, dass eine hohe Genauigkeit der Abgrenzung nur um den Preis sehr umständlicher Formulierungen zu erzielen ist.

Die Frage nach der Wirtschaftlichkeit der Gütererstellung stellt sich in allen Formen von Betrieben, darunter auch in privaten Haushalten und öffentlichen Betrieben. Weite Teile der Betriebswirtschaftslehre fokussieren aber private Betriebe, bei denen von vornherein intendiert ist, die hergestellten Güter und Dienstleistungen auf dem Markt zu veräußern. Damit rückt die Zielsetzung der Einkommenserzielung in den Mittelpunkt.

Die Überschrift zu diesem Abschnitt verweist neben der Einkommenserzielung auf die Einkommensverwendung. Auch darauf können wir das ökonomische Prinzip anwenden. Offenbar geht es darum, einen bestimmten Grad der Bedürfnisbefriedigung mit den geringsten Mitteln zu erreichen. Die Einkommensverwendung dient in der Sprache der ökonomischen Theorie der Erzielung eines **Nutzens**. Nutzen kann durch Konsum hervorgerufen werden, wie der oben etwas ironisch als Beispiel herangezogene begehbare Schuhschrank verdeutlicht. Eine nutzenstiftende Verwendung von Einkommen kann aber auch darin bestehen, karitativ tätig zu werden, gemeinnützige Stiftungen einzurichten oder ähnliches. Angesichts der vielschichtigen Bedürfnisse von Individuen sind die Gründe für eine Nutzenentstehung entsprechend vielschichtig.

Fraglich ist, ob auch deskriptive betriebswirtschaftliche Aussagen stets mit dem Rationalprinzip vereinbar sein müssen. Den Blickwinkel ausschließlich auf rationales Verhalten zu verengen hätte zur Folge, weite Bereiche des tatsächlichen Verhaltens von Individuen außer Acht zu lassen. Angesichts der realen Möglichkeit von Fehlentscheidungen<sup>10</sup> sollten wir Aussagen über die Vermeidung von Fehlentscheidungen und Vorschläge für Reaktionen auf mögliche Fehlentscheidungen anderer Parteien ableiten können. Bei kompletter Be-

---

<sup>10</sup> Im Einzelnen wäre natürlich noch zu präzisieren, was genau eine *Fehlentscheidung* ist.

schränkung auf die Analyse rationalen Verhaltens könnte die Betriebswirtschaftslehre dem Anspruch, Aussagen über die Realität zu machen, kaum gerecht werden. Zwar könnte man das Rationalprinzip als Maßstab für jedes menschliche Verhalten formal zu retten versuchen, indem den Individuen genau diejenigen Bedürfnisse unterstellt werden, welche dazu führen, dass das beobachtbare Verhalten rational ist. Eine solche Argumentation wäre jedoch zirkelschlüssig: Sie wäre von einer bemerkenswerten inneren Logik, zugleich aber von einer ebenso bemerkenswerten Leere an inhaltvollen Aussagen. Obwohl Wirtschaften sicherlich auf eine rationale Verwendung von Einsatzgütern gerichtet ist, wäre also die Beschränkung des Erkenntnisgegenstandes auf rationales Handeln unzweckmäßig. Deskriptive Theorien, die ein in Bezug auf das Rationalprinzip widersprüchliches Verhalten untersuchen, sind insofern ebenfalls Teil der Wirtschaftswissenschaft im Allgemeinen und der Betriebswirtschaftslehre im Besonderen.

Umgekehrt lassen sich viele betriebliche Probleme auch mit anderen Methoden als denen der Wirtschaftswissenschaft untersuchen. So ist Mobbing gewiss ein betriebliches und auch betriebswirtschaftliches Problem, weil es die Produktivität betrieblicher Abläufe fühlbar herabsetzt. Zur Erklärung des Entstehens und zur Bewältigung der wirtschaftlich wie menschlich schädlichen Folgen des Mobbing ist es gleichwohl sinnvoll, auch außerökonomische Wissenschaften wie beispielsweise Psychologie oder Soziologie heranzuziehen. Für die Erforschung begrenzt rationalen Verhaltens erhielt denn auch im Jahre 2002 in naheliegender Weise mit *Daniel Kahneman* ein Psychologe den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaft.

### 1.1.3 Entscheidungen

Der Verweis auf positive und normative Aussagen der Betriebswirtschaftslehre impliziert bereits, dass mit der Auswahl zwischen Handlungsalternativen die Entscheidungen im Mittelpunkt des Interesses stehen.

Es ist trivial, dass **Entscheidungen** stets einen Zukunftsbezug aufweisen. Es ist fast ebenso trivial, dass aufgrund der generellen Unsicherheit der Zukunft die Entscheidungsfolgen unsicher sind. Demnach muss planvolles Handeln nach Maßgabe des ökonomischen Prinzips auch der Dimension der Unsicherheit Rechnung tragen. In der Regel bedeutet dies, dass es Kennzeichen wirtschaftlichen Handelns ist, Unsicherheiten zu verringern. Das stellt keineswegs einen Widerspruch dazu dar, dass ein wirtschaftlicher Erfolg kaum erzielbar ist, ohne dafür gewisse Risiken in Kauf zu nehmen. Das Interesse an der Verringerung von Unsicherheiten äußert sich darin, dass Individuen unter sonst gleichen Be-

dingungen (insbesondere bei einem fixierten durchschnittlichen Erfolg) ein geringeres Risiko dem höheren Risiko vorziehen. In der Sprache der Theorie bezeichnet man diese Haltung als **Risikoaversion**.<sup>11</sup>

Die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen, setzt keineswegs Selbständigkeit im rechtlichen Sinne voraus. Auch in einem System der Zentralverwaltungswirtschaft, wo (scheinbar) ausschließlich der zentrale Planer Entscheidungen trifft, sind tatsächlich alle beteiligten Individuen Träger von Entscheidungen. Inwieweit Individuen den geforderten Beitrag zur Einhaltung der Pläne leisten, ist Gegenstand ihrer Entscheidungen. Um das Argument auf zynische Weise weiter zu schärfen, können wir es sogar auf ein perverses System der Sklaverei ausweiten: Auch für den Sklaven stellt sich gedanklich das Entscheidungsproblem, den erteilten Befehlen Folge zu leisten oder nicht – selbst wenn die Folgen eines verweigeren Befehls für einen Sklaven verheerend sein dürften. Die Frage, welche Mechanismen in Hierarchien, die grundsätzlich auf dem Weisungsprinzip aufbauen, die Befolgung von Weisungen sichern, stellt ein wesentliches Thema der Betriebswirtschaftslehre dar. Die leitende Instanz muss stets damit rechnen, dass eine handelnde Person ihre eigenen Interessen verfolgt. Die Existenz von Weisungen oder Vorschriften – seien sie gesetzlich oder vertraglich im weitesten Sinne – sagt noch nichts über deren Beachtung aus.

#### 1.1.4 Zusammenfassende Abgrenzung

Die voranstehenden Ausführungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:<sup>12</sup>

**Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre** ist die Untersuchung von individuellen, die Einkommenserzielung und -verwendung betreffenden Entscheidungen. Aufgrund der Zukunftsbezogenheit von Entscheidungen ist auch die Unsicherheit über das Einkommen zu gestalten. Einkommensbezogene Entscheidungen von Individuen umfassen auch die Koordination von Handlungen mehrerer Individuen.

Dieses Verständnis der Betriebswirtschaftslehre entspricht etwa dem, was *Wilhelm Rieger* zu Beginn des 20. Jahrhunderts als **Privatwirtschaftslehre** bezeichnete. Die Umbenennung zur Betriebswirtschaftslehre brachte eine Verengung des Untersuchungsgegenstandes mit sich, weil das Rationalprinzip stärker auf den Faktoreinsatz bezogen wurde; die Einkommenserzielung trat in den Hintergrund. Zugleich ging damit durch die Einbeziehung solcher Betriebe, bei denen die Einkommenserzielung keine Rolle spielt (etwa die oben genannten

<sup>11</sup> Siehe dazu ausführlich Abschnitte 10.3.6 und 10.4.2.

<sup>12</sup> Insgesamt ähnlich *Schneider* (1995), S. 28.

öffentlichen Versorgungsbetriebe), eine Verbreiterung des Untersuchungsgegenstandes einher. Diese Entwicklung hatte durchaus auch ideologische Hintergründe, weil die Fachvertreter, welche den Begriff der Betriebswirtschaftslehre demjenigen der Privatwirtschaftslehre vorzogen, sich vom „öden Profitstreben“<sup>13</sup> abheben wollten. Nach allem bisher Vorgetragenen ist es allerdings abseitig, der so abgegrenzten Betriebswirtschaftslehre die ausschließliche Beschäftigung mit ödem Profitstreben zu unterstellen.

Die nachfolgenden Ausführungen sind ähnlich wie bei *Rieger* auf ein marktwirtschaftliches Wirtschaftssystem ausgerichtet. Ein solches System ist gekennzeichnet durch **Privatautonomie**, der durch den **Wettbewerb** verschiedener Wirtschaftseinheiten und durch **staatliche Reglementierung** Grenzen gesetzt sind. Es ändert nichts an dem Grundprinzip, wenn wir „Marktwirtschaft“ durch Voranstellung eines Adjektivs (beispielsweise „sozial“ oder „ökologisch“) in einer bestimmten Art und Weise näher präzisieren. Der Unterschied zwischen verschiedenen möglichen Varianten der Marktwirtschaft besteht in den Werturteilen, welche einer bestimmten staatlichen Gestaltung von Rahmenbedingungen zugrunde liegen. Dies lässt zugleich Raum für eine demokratische Legitimation.

Die Marktwirtschaft verdient allerdings nur dann ihren Namen, wenn die Privatautonomie verbunden ist mit der Verantwortung für die Entscheidungsfolgen. Das Einstehen für die Entscheidungsfolgen umfasst die Berechtigung, sich Erfolge anzueignen, ebenso wie die Verpflichtung, nicht an der Entscheidung beteiligte Personen von negativen Entscheidungsfolgen freizustellen. Mit der Privatautonomie muss also kurz gesagt die **Haftung** einhergehen.<sup>14</sup>

Die Fokussierung auf die Marktwirtschaft stellt eine gewisse Einschränkung gegenüber einer Betriebswirtschaftslehre dar, die unabhängig vom gesamtwirtschaftlichen System geltende Aussagen treffen möchte. Diese Einschränkung können wir damit begründen, dass Zentralverwaltungssysteme eine vernachlässigbare empirische Relevanz besitzen. Überdies ermöglicht uns diese Beschränkung, einen bestimmten Aspekt wirtschaftlicher Fragestellungen noch deutlicher hervorzuheben: nämlich die Koordination von Entscheidungen selbständiger, auf ihr eigenes Einkommen bedachter Individuen. Als weiteren Schwerpunkt kann man die Koordination von Entscheidungen identifizieren, also Fragen wie: Warum kooperieren Individuen? In welchen Formen kooperieren sie? Welche Institutionen sichern die durch eine Kooperation ermöglichten Vorteile?

Um Missverständnissen vorzubeugen, sei betont, was bisher eher zwischen den Zeilen angeklungen ist: Die hier entwickelte Konzeption der Betriebswirtschaftslehre ist keineswegs die einzig denkbare; insbesondere hinsichtlich des

---

<sup>13</sup> *Rieger* (1929), S. 48.

<sup>14</sup> Diesen Gedanken werden wir in Abschnitt 4.2 ausführlich weiterentwickeln.

Erkenntnisgegenstandes können wir zahlreiche Ansätze unterscheiden.<sup>15</sup> Die neben der konsequent ökonomischen Ausrichtung wohl am häufigsten vertretene Sichtweise ist die der Betriebswirtschaftslehre als Managementlehre, also als multidisziplinäre Führungslehre.<sup>16</sup>

## 1.2 Die Sichtweise der Institutionenökonomik

Die betriebswirtschaftlichen Darstellungen unterscheiden sich also im Einzelnen dadurch, wie das wirtschaftliche Handeln besonders betont wird. In diesem Buch nehmen wir die Sichtweise der (Neuen) Institutionenökonomik ein. **Institutionenökonomik** steht für ein Gedankengut, das man noch weiter ausdifferenzieren könnte; alle Zweige folgen aber einem verwandten Untersuchungsprogramm. Es finden sich auch die Schlagworte **Informationsökonomik** oder **Vertragstheorie**.

Individuen sind bestrebt, ihre Bedürfnisse bestmöglich zu befriedigen. Diese Zielsetzung haben wir konkretisiert zur Optimierung eines Einkommensstroms. Das Einkommen umfasst allerdings beispielsweise nicht unmittelbar das „Arbeitsleid“, also die mit der Erbringung von Arbeitsleistungen möglicherweise verbundene Nutzenminderung.<sup>17</sup> Jedoch lässt sich das Arbeitsleid in Form seines monetären Äquivalents in die Einkommensermittlung einbeziehen. Entsprechend kann man mit anderen nicht-monetären Zielgrößen verfahren. Elementare Überlegungen über unterschiedliche Ressourcenausstattungen und Spezialisierungsvorteile führen zu der Erkenntnis, dass die Kooperation mit anderen Individuen der Verfolgung individueller Ziele dienlich ist.<sup>18</sup> Kooperation setzt häufig voraus, die Verfolgung eigener Ziele soweit einzuschränken, dass auch die Kooperationspartner bereit sind, zum gemeinsamen Erfolg beizutragen. Die Partner haben also ein teilweise übereinstimmendes Interesse, nämlich den gemeinsamen Wunsch nach dem Gelingen von Projekten. Teilweise divergieren die Interessen aber auch, zum einen in Bezug auf die Aufteilung des gemeinsam erwirtschafteten Einkommensstroms, zum anderen in Bezug auf die Aufbringung der erforderlichen Einsatzgüter. Die partiell voneinander abweichenden Interessen erfordern es, Vorkehrungen gegen das Scheitern einer grundsätzlich lohnenden Kooperation zu treffen. Eine solche Gefahr besteht,

---

<sup>15</sup> Für einen Überblick über andere Ansätze siehe *Schanz* (2009).

<sup>16</sup> Bspw. *Hopfenbeck* (2002).

<sup>17</sup> Einem bisweilen vorgebrachten, etwas mutwilligen Missverständnis vorbeugend sei darauf hingewiesen, dass „Arbeitsleid“ keineswegs impliziert, dass Individuen notorisch faul sind. Vielmehr zeigt der Begriff an, dass Arbeit schon deshalb abgegolten werden muss, weil damit der Verzicht auf andere Einkommensmöglichkeiten verbunden ist. Arbeitsfreude würde demgegenüber die Bereitschaft implizieren, dafür zu bezahlen, dass man arbeiten darf. Siehe zur Erklärung der Konzeption des Arbeitsleids auch Abschnitt 2.2.2.

<sup>18</sup> Vgl. Abschnitt 3.2.

## Sachverzeichnis

Die *kursiv* gesetzten Seitenzahlen geben an, wo das betreffende Stichwort definiert oder ausführlicher behandelt wird. Adjektiv-Substantiv-Zusammensetzungen sind mit Ausnahme der aus dem Englischen übernommenen Fachausdrücke unter dem Substantiv angeordnet.

- Absatzmethode 267
- Absatzwirtschaft 265
- Abschreibungen 335, 358, 419, 460
- Abweichungsanalyse 405
- Adverse Selection 104, 108, 609
- AG *Siehe* Aktiengesellschaft
- Agency-Kosten 369, 597
- Akkordlohn 240, 251, 299
- Aktiengesellschaft 165
  - kapitalmarktorientierte 166
- Allais-Paradoxon 501
- Allmende 124
- Allokation 597
- Anhang 425
- Anlagevermögen 421
- Anlegerschutz 202
- Anleihe *Siehe* Schuldverschreibung
- Annuität 324, 330
- Annuitätenfaktor 325
- Anpassungseffekt 405
- Anreiz-Beitrags-Theorie 237
- Anreize 111
- Anreizverträglichkeit 13, 109, 130, 131, 189, 244, 530, 597
- Antwort, beste 533
- Arbeitsleid 10
- Arbeitsmarkt
  - interner 260
  - vollkommener 247, 263
- Arbeitsrecht 197
- Arbeitsteilung 71
- Arbeitsvertrag, impliziter 259
- Arbitragefreiheit 363, 366, 597
- Aufsichtsrat 164, 166, 180
- Aufwand 417, 437
- Ausschüttung, fremdfinanzierte 347
- Außenfinanzierung *Siehe* Finanzierung, externe
- Badewannentheorem 410
- Bankenaufsicht 202
- Bankkredit 342
- Barwert 323
- Bedingung erster Ordnung 476
- Beobachtbarkeit 106
- Bernoulli-Befragung 498
- Bernoulli-Prinzip 40, 493, 512, 517, 598
- Bestandsrechnung 410
- Beteiligung 171
- Beteiligungsfinanzierung 351, 353, 355, 379, 598
- Beteiligungstitel 340, 341
- Betrieb 2
  - öffentlicher 3
  - privater 3
- Betriebsabrechnungsbogen 442
- Betriebserfolgsrechnung 434
- Betriebsergebnis 424
- Bewegungsrechnung 410
- Beweislast 121
- Beweislastumkehr 204, 206
- Bilanz 316, 421
- Bilanzgleichung 410
- Bilanzunwirksamkeit 386
- Bindung, glaubwürdige *Siehe* Glaubwürdigkeit
- Börse 101, 107
- Börsenzulassung 203
- Budgetrestriktion 33
- Bürgschaft 348
- Business Angels 383
- Buy Back 383

- Capital Asset Pricing Model 191
- Chain Store Paradox 557
- Cheap Talk 243
- Clean Surplus Accounting *Siehe*  
Kongruenzprinzip
- Coase-Theorem 120, 409, 598
- Cobb-Douglas-Funktion 67
- Common Knowledge of Rationality  
531
- Compliance 211, 599
- Comply or Explain 211
- Controlling 402
- Corporate Governance 158, 599,  
*Siehe auch*  
Unternehmensverfassung
- Corporate Social Responsibility**  
214, 425, 599
- Corporate-Governance-Kodex 210,  
599
- Costly State Verification 104
- Cournot-Nash-Dyopol 537
- Covenants 349
  
- Deckungsbeitrag 448, 571
- Definitionsgleichungen 473
- Delegation 52, 183, 303
- Differenzinvestition 333
- Dilemma der Kostenbewertung  
455, 586
- Diskontierung 320
- Diversifikation 35, 177, 599
- Diversity 211
- Dominanz 43, 599  
iterative 533  
stochastische 514  
Zustands- 512
- Drohung, ungläubwürdige *Siehe*  
Glaubwürdigkeit
- Due Diligence 491, 600
  
- EBIT 356
- Economic Value Added *Siehe*  
Residualgewinn
- Effekt, externer 111, 125, 127, 129,  
208, 348, 600  
negativer 113, 176  
positiver 113, 176, 184
  
- Effizienz 43
- Eigenkapital 422
- Eigentum 117
- Eigenverantwortlichkeit 192
- Einkommenserzielung 4, 6
- Einlegerschutz 202
- Einzahlungsüberschuss 417
- Einzelkaufmann 161
- Endspiel 565
- Endwert 323, 329
- Engpassfaktor 299, 454, 572
- Entscheidungen 7  
bei Risiko 39  
bei Sicherheit 38  
bei Ungewissheit 40
- Entscheidungsprozess 42
- Entscheidungsverbundenheit 406,  
412, 416
- Erfahrungseigenschaften 283
- Erfahrungsgegenstand 2
- Ergebnisunsicherheit *Siehe* Costly  
State Verification
- Erkenntnisgegenstand 2
- Ertrag 417
- Ertragswert 411
- Erwartungen  
homogene 366  
rationale 109, 531, 563, 597
- Erwartungswert 76, 485, 520
- Ex-post-Überraschung 42
  
- Fähigkeiten 241
- Fairness 81, 104, 141, 550
- Falsifizierung 14, 600
- Fehlanreize 11, 17, 177, 343
- Fehler  
erster Art 491  
zweiter Art 491
- Fertigkeiten 241
- Festbetragsanspruch 159, 341,  
407, 430
- Finanzbereich 314
- Finanzierung 316  
externe 337, 377  
interne 355  
revolvierende 339
- Finanzierungstitel 337, 600

- Finanzintermediär 341  
 Finanzinvestitionsbereich 314  
 Finanzplan 326  
 First Best 131, 145, 192, 600  
 First Mover Advantage 80, 287  
 First Order Condition 476  
 Fisher-Separation 328, 600  
 Fixkosten 434  
 Flexibilität 301  
 Folk-Theorem 558  
 Forderungstitel 340, 341, 342  
 Franchising 292, 601  
 Free Lunch 364  
 Free Riding 115  
 Fristentransformation 339  
 Funktionen, charakteristische 353  
 Fusion 172
- Garantie 110, 283  
 Gefährdungshaftung 281  
 Gefangenendilemma 132, 224, 535, 601  
 Gegenwartspräferenz 30, 320  
 Gehaltsdifferenzierung 245  
 Geisel 284, 610  
 Gemeinschaftseigentum 118  
 Gemeinwohl 16  
 Generally Accepted Accounting Principles 432  
 Gesamtkostenverfahren 424  
 Gesamtwohlfahrt 62  
 Gesellschaft mit beschränkter Haftung 163  
 Gewinn- und Verlustrechnung 423, 601  
 Gewinn, ökonomischer 411, 460, 601  
 Gewinnvergleichsrechnung 318  
 Gini-Koeffizient 222  
 Gläubigergleichbehandlung 347  
 Gläubigerschutz 163, 165, 199, 427  
 Glaubwürdigkeit 79, 111, 209, 284, 291, 536, 552, 557  
 Gleichgewicht  
   Bayesianisches 560  
   dominantes 546, 558  
   perfektes Bayesianisches 562  
   teilspielperfektes 551
- Globalisierung 70  
 GmbH *Siehe* Gesellschaft mit beschränkter Haftung  
 GoB *Siehe* Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung  
 Going Private 181, 383  
 Grenzkosten 435, 454, 456  
 Grenznutzen 31, 475  
   abnehmender 63  
 Grenzplankostenrechnung 571  
 Grenzproduktivität 247  
 Grenzrate der Substitution 321  
 Größentransformation 339  
 Grundmodell der Entscheidungstheorie 38, 479  
 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung 426
- Güter  
   heterogene 269, 275  
   homogene 272  
   komplementäre 30, 270, 272  
   öffentliche 124  
   substitutive 30, 270, 272
- Haftung 9, 115, 201, 352, 386, 601  
   begrenzte 343  
   unbegrenzte 161, 175  
 Hand, unsichtbare 90  
 Hauptversammlung 166  
 Hedging 427  
 Herstellkosten 443  
 Herstellungskosten 443  
 Heuristik 99  
 Hierarchie 89, 126, 301  
 Hold Up 149  
 Homo Oeconomicus 17, 20  
 Hybrid-Modell 513
- Identitätsgleichungen 474  
 Imparitätsprinzip 428  
 Imperativ, kategorischer 223  
 Individualismus, methodologischer 4, 219, 602  
 Information  
   asymmetrische 102, 602  
   heterogene 102, 558

- unvollkommene 559
- unvollständige 559
- Informationsasymmetrie *Siehe*
  - Information, asymmetrische
- Informationskosten 99
- Informationsökonomik 10
- Informationsrente 246
- Innenfinanzierung *Siehe*
  - Finanzierung, interne
- Insiderhandel 203
- Insolvenz 170
- Insolvenzskosten 367
- Institutionenökonomik 10, 11, 13, 16, 602
- Instrumentarium, absatzpolitisches 267
- Integration, vertikale 141, 297
- Interessenmonismus 193, 602
- Intermediär 267
- Internalisierung 113, 115, 278
- International Financial Reporting Standards 432
- Investition 316
- Investitionsrechnung 317
  - dynamische 319
  - statische 318
- Irrelevanz 121
  - der Finanzierung 362
- Isokostenlinie 52
- Isolohnkurven 245
- Isoquante 44
- Istkosten 251, 435, 437
  
- Jahresabschluss 356, 416, 421
- Jahresüberschuss 423
- Jensensche Ungleichung 488
- Joint Venture 150, 172, 302, 602
  
- Kalibrierung 603
- Kapazität 268, 291, 299, 454
- Kapitalbedarf 317, 338
- Kapitalbindung 317, 327, 332, 459
- Kapitalfreisetzung 317, 327, 458
- Kapitalgesellschaft 163
- Kapitalwert 326, 603
- Kapitalwertfunktion 332
- Kartell 196, 538
  - Kartellstabilität 556
  - Kenntnisse 241
  - Kernkompetenz 300
  - KG *Siehe* Kommanditgesellschaft
  - Kommanditgesellschaft 162
  - Komplementarität 263, 297, 375, 603
  - Konfliktlösung 78
  - Kongruenzprinzip 335, 359, 419, 460, 603
  - Konkurrenz
    - monopolistische 275
    - vollkommene 272
  - Konsum 34
  - Konsumplan 45
  - Kontrahierbarkeit 603
  - Kontraktanspruch *Siehe*
    - Festbetragsanspruch
  - Kontrolle 403
  - Kontrollspiele 539
  - Konzern 171
  - Kooperation 10, 12, 63
  - Koordination 12, 79
  - Koordinationsfehler 546
  - Koordinationsspiele 545
  - Korrelation 486
  - Kosten
    - fixe *Siehe* Fixkosten
    - irreversible *Siehe* Sunk Costs
    - kalkulatorische 437
    - pagatorische 435, 439
    - relevante 298
    - variable 435, 438
    - wertmäßige 439, 575, 585
  - Kosten- und Erlösrechnung 434, 603
  - Kostenartenrechnung 440
  - Kostenaufschlagsmethode 446
  - Kostenstellenrechnung 440
  - Kostenträgerrechnung 441
  - Kostenvergleichsrechnung 318
  - Kostenvorteile 604
    - absolute 65
    - komparative 68
  - Kovarianz 486
  - Kreditfinanzierung 342, 355, 369, 604

- Kreditrationierung 350  
 Kreditsicherheiten 338, 348  
 Kreditwürdigkeit 378  
 Kreuzpreiselastizität 271  
 Kronzeugenregelung 535, 557  
 Kundenanzahlung 342  
 Kundennähe 289  
 Kündigungsschutz 119  
 Kuppelproduktion 571
- Lagebericht 421, 425  
 Lagrange-Funktion 582  
 Lagrange-Multiplikator 582  
 Laissez faire 122  
 Lean Production 299, 604  
 Leasing 371, 604  
 Leistungsbereich 234  
 Leistungsbewertung, relative 253  
 Leistungsturnier 255  
 Lenkung, pretiale 451  
 LEN-Modell 186, 604  
 Lerneffekte 71, 254  
 Lernen, Bayesianisches 490  
 Leveraged Buy Out 383  
 Leverage-Effekt 360, 605  
 Lieferantenkredit 342  
 Limitationalität 605  
 Lizenzierung 286  
 Lobbying 206, 288  
 Lohnpfad, ansteigender 253  
 Lotterie 495  
 Lücke-Theorem 458, 605
- Make or Buy 297, 448, 605  
 Management Buy Out 181, 383  
 Manipulationsfreiheit 404, 405, 416, 432  
 Marginalanalyse 605  
 Marke 284, 293, 295  
 Market for Corporate Control *Siehe* Markt für Unternehmenskontrolle  
 Markt  
   interner 606  
   unvollkommener 98  
   vollkommener 98, 366, 606  
 Markt für Unternehmenskontrolle 158, 180, 605
- Markteintrittsspiel 551  
 Marktgleichgewicht 88, 363, 477, 606  
 Marktmacht 144  
 Marktversagen 127  
 Marktvolumen 279  
 Marktwert Unternehmen 209, 365  
 Marktwirtschaft 9  
 Maßgeblichkeitsprinzip 429  
 Maximumprinzip 5  
 Median 484, 606  
 Mehrheitsbesitz 171  
 Mengenanpassung 273  
 Mergers and Acquisitions 606  
 Minimalkostenkombination 52  
 Minimumprinzip 5  
 Mitbestimmung 164  
 Mobbing 7  
 Mobilität 238  
 Monopol 273  
   natürliches 128  
 Moral 53, 223  
 Moral Hazard 103, 186, 189, 192, 613  
 ( $\mu, \sigma$ )-Prinzip 40, 509, 520, 606
- Nash-Gleichgewicht 130, 533, 606  
 Nash-Verhandlungslösung *Siehe* Verhandlungen, Nash-Lösung  
 Net Present Value *Siehe* Kapitalwert  
 Nettobarwert *Siehe* Kapitalwert  
 Niederstwertprinzip 428  
 Nirvana Approach 607  
 Nirwana-Approach 100  
 No Trade Theorem 107  
 Normalinvestition 331  
 Nullsummenspiel 530, 540  
 Nutzen 6  
 Nutzenfunktion 31, 41, 607  
   v Neumann-Morgenstern- 495  
 Nutzenindifferenzkurve 47
- Obsoleszenz, geplante 280  
 Offene Handelsgesellschaft 161  
 OHG *Siehe* Offene Handelsgesellschaft

- Ölflecktheorem 199
- Oligopol 273, 275, 278, 537
- One Stage Deviation Principle 554
- Opportunismus 12, 138, 607
- Opportunitätskosten 69, 100, 299, 439, 607
- Optimierung
  - lineare 573
  - nichtlineare 581
- Organisation 235
  - divisionale 607
  - funktionale 608
- Organisation, divisionale 294
- Outside Option 81, 608
- Outsourcing 297
- Ownership and Control 159, 172, 352
  
- Pagatorik 335, 419, 603
- Par condicio creditorum *Siehe* Gläubigergleichbehandlung
- Pareto-Optimum 89, 608
- Partenteilung 339
- Partialanalyse 608
- Partialmodell 269, 475
- Pecking-Order-Theorie 359
- Periodenbezogenheit 436
- Periodenerfolgsrechnung 405
- Person, juristische 163
- Personalwirtschaft 236
- Personengesellschaft 161
- Personensicherheiten 348
- Pivot-Element 577
- Plankosten 435
- Planung 403
  - flexible 319, 404
  - simultane 325
- Plastizität 202, 348
- Potenzial, akquisitorisches 262, 288, 608
- Potenzialfaktoren 36
- Pratt-Arrow-Maß 507
- Preis 87
- Preis-Absatz-Funktion 266, 270, 447, 475, 608
- Preiselastizität 270, 447
- Preiskartell 277
- Preispolitik 268, 272, 275
- Preistheorem 574
- Preisuntergrenzen 448
- Price Taker *Siehe* Mengenanpasser
- Primärkosten 440
- Primärmarkt 101
- Prinzip, ökonomisches 5, *Siehe* Rationalprinzip
- Privatautonomie 9, 62, 192, 608
- Private Equity 383
- Privatwirtschaftslehre 8
- Produktdifferenzierung 268
  - horizontale 278
  - vertikale 280
- Produktfehler 204
- Produktgestaltung 268, 289
- Produktionsfaktoren 33, 35
- Produktionsfunktion 35, 36, 235, 608
- Produktionskoeffizient 66
- Produktionsprogrammplanung 571
- Produktqualität 265, 281
- Produzentenhaftung 204, 281
- Profit Center 450, 609
- Profit-Center 294
- Prohibitivpreis 476
- Projektfinanzierung 385, 609
- Prokrastination 320
- Property Rights *Siehe* Verfügungsrechte
- Prospect-Theorie 503
- Prozesskostenrechnung 444
- Publikumsgesellschaft 167, 181
- Publizität 161, 164, 166, 409
  
- Qualifikation 241, 254, 258, 286
- Qualitätsunsicherheit *Siehe* Adverse Selection
- Quantil 483
- Quasi-Rente 257, 263, 296, 609
  
- Randverteilung 489
- Rationalisierung 253
- Rationalität, begrenzte 99, 138, 239
- Rationalitätsfalle 536

- Rationalprinzip 16, 609, *Siehe*
  - Prinzip, ökonomisches
- Rationierung 88
- Rattenrennen 255
- Reaktionsfunktion 535
- Realisationsprinzip 427
- Realoptionen 320
- Realsicherheiten 348
- Rechnungsabgrenzungsposten 422, 423
- Rechnungswesen 401
  - externes 406
  - internes 408
- Rechtsformen 160, 175
- Rechtssicherheit 121
- Regulierung 9, 118, 127, 195, 609
- Reinvermögen 420
- Rekursionsprinzip 278, 548
- Rent Seeking 206
- Rentabilität 318
- Rentabilitätsrechnung 318
- Rente 256, 323, 610
- Rentenbarwertfaktor 324
- Reputation 141, 284, 563, 610
- Reserven, stille 430
- Residualeinkommen 159, 174, 182, 407
- Residualgewinn 458
- Restbetragsanspruch 341, *Siehe*
  - Residualeinkommen
- Restschuldbefreiung 201
- Risiko 30, 40, 610
  - endogenes 338, 387
  - exogenes 338
- Risikoabgeltung 351
- Risikoanreizproblem 201, 345
- Risikoaversion 75, 504, 509
  - absolute 507
  - relative 507
- Risikobegrenzung 351
- Risikodominanz 547
- Risikofreude 505
- Risikoindifferenz 505
- Risikoprämie 506, 510
- Risikoteilung 53, 75, 111, 175, 176, 181, 294, 370, 387, 389, 508
  - optimale 191
- Risikotoleranz 191, 507
- Risikotransformation 78, 340
- Risikoübernahme *Siehe*
  - Risikoteilung
- Rücklagen 422
- Rückstellungen 356, 422
- Rückwärts-Induktion *Siehe*
  - Rekursionsprinzip
- Run 200
- Sabotage 252
- Sachzielbezogenheit 436
- Satisfizierung 138
- Sättigungsmenge 476
- Satz von Bayes 490
- Satz von Kuhn und Tucker 582
- Schadensersatz 123, 204, 206
- Schattenpreis 574
- Schiefe 511
- Schleier der Unwissenheit 215, 263
- Schuldverschreibung 342
- Second Best 131, 190, 610
- Sekundärkosten 440
- Sekundärmarkt 101, 339
- Selbstfinanzierung 357
- Self Selection 246
- Separationstheorem 51
- Separierung 247
- Shareholder Value 207, 610
- Sicherheitsäquivalent 494, 505, 510
- Signaling 244, 246, 296
- Simplex-Algorithmus 576, 577
- Skonto 342
- Societas Europaea 167
- Sollkosten 251, 438
- Sozialplan 198, 303
- Special Purpose Vehicle 388
- Spezialisierung 176
- Spezialisierungsvorteil 381, 611
- Spezifität 139, 143, 258, 611
- Spiel
  - extensive Form 529
  - kooperatives 84, 530
  - mehrstufiges 547
  - nicht-kooperatives 530
  - strategische Form 529

- unendliches 553
- Sponsoren 387
- St. Petersburger Spiel 493
- Staatsversagen 127
- Staging 382
- Stakeholder 193
- Stakeholder Value 207, 611
- Stammkundschaft 288
- Standardmodell 334
- Start Up 382
- Steuerkredit, zinsloser 336, 430
- Steuern 334, 367, 374, 410
- Steuerparadoxon 336, 611
- Strategie 528
  - dominante 532
  - gemischte 540
  - reine 540
- Stückkosten 434, 438, 446
- Substanzerhaltung 462
- Substituierbarkeit 36, 44
- Substitution 611
- Sucheigenschaften 282
- Sunk Costs 140, 295, 438, 612
- Superspiel 553
- Syndizierung 381, 493
- Synergie 74, 129, 612
- Szenariotechnik 42, 482
  
- Target Costing 448
- Tâtonnement 90
- Tausch 64
- Tausendfüßler-Spiel 528
- Teamproduktion 73, 128
- Technologie 36, 609
- Teilkosten 439, 455
- Teilnahmebedingung 12, 183, 190, 244
- Teilspiel 553
- Theorie
  - messende 16
  - normative 5, 15
  - positive 5, 13
- Totalmodell 475
- Trade Sale 384
- Trade-off-Theorie 368
- Transaktionskosten 99, 101, 127, 135, 612
  
- Transformation, fundamentale 149, 257, 301, 612
- Trigger-Strategie 555
- Trittbrettfahrerverhalten 115
  
- Überinvestition 115, 125
- Übernahme 203
  - feindliche 180
- Überschuldung 199, 350
- Ultimatum 81
- Ultimatumspiel 18, 551
- Umlaufvermögen 422
- Umweltschutz 205
- Ungleichheitsaversion 19, 503
- Unterinvestition 125, 129, 184
- Unternehmen 4, 126, 134
  - arbeitsgeleitetes 182
  - eigentümergeleitetes 174
  - managergeleitetes 176
- Unternehmensethik 213
- Unternehmensgründung 377
- Unternehmensinteresse 207, 211
- Unternehmensverfassung 158, 613
  
- Varianz 76, 485, 520
- Venture Capital 377, 490, 613
- Verbindlichkeiten 423
- Verbraucherschutz 204
- Verbrauchsfaktoren 35
- Verfügungsrechte 78, 116, 158, 613
  - Exklusivität 118
  - Veräußerbarkeit 118
- Verhalten
  - Stackelberg- 287
  - strategisches 286, 613
- Verhaltensgleichungen 475
- Verhaltensnorm
  - implizite 450
- Verhaltensunsicherheit *Siehe* Moral Hazard, *Siehe* Moral Hazard, *Siehe* Moral Hazard
- Verhandlungen 79
  - Nash-Lösung 84, 144, 607
  - nicht-kooperative Lösung 548
- Verhandlungsgeschick 83
- Verhandlungskosten 80
- Verhandlungsmacht 81, 85

- Verhütungseffekt 405
- Verifizierbarkeit 106
- Verlustpuffer 351
- Verrechnungspreis 449, 573, 575
- Verschmelzung 172
- Verschuldenshaftung 281
- Verschuldungsgrad 359
- Versicherung 75
- Verteilungsfunktion 483
- Vertrag 12
  - impliziter 13, 106
  - langfristiger 302
  - unvollständiger 138, 240
  - vollständiger 239
- Vertragstheorie 10
- Vertrauenseigenschaften 285
- Verursachungsgerechtigkeit 614,  
*Siehe* Verursachungsprinzip
- Verursachungsprinzip 390, 408
- Vollkosten 439, 455
- Vorsichtsprinzip 427
- Vorstand 166
- Vorzugsaktien 166
  
- Wahrscheinlichkeit
  - A-posteriori- 492
  - A-priori- 491
  - totale 490
- Wahrscheinlichkeitsfunktion 482
  - gemeinsame 488
- Wahrscheinlichkeitsrechnung 480
  
- Wahrscheinlichkeitsverteilung 480
- Walras-Auktionator 89, 614
- Wechselkurs 428
- Weisungen *Siehe* Hierarchie
- Werbung 265, 285, 289
- Wertadditionstheorem 364
- Wertgrenzprodukt 248, 250
- Wertminderung,
  - finanzierungsbedingte 367
- Wettbewerb 9, 87, 195, 269
- Wettbewerbsintensität 279
- Wettbewerbsrecht 196
- Wiederanlageprämisse 325, 332
- Wiederbeschaffungskosten 460
- Wirtschaften 4
- Wirtschaftseinheit 3
- Wirtschaftsprüfung 409, 543
- Wohlfahrtsökonomik
  - Erster Hauptsatz 88, 120
  - Zweiter Hauptsatz 89
- Zahlungsunfähigkeit 199
- Zeitlohn 240, 252
- Zeitpräferenzen 320
- Zielkonflikt 111, 186, 192
- Zielkostenrechnung *Siehe* Target  
Costing
- Zinseffekt 337
- Zinsen, kalkulatorische 412, 459
- Zinsfuß, interner 331
- Zufallsvariable 480
- Zukunftsbezogenheit 404, 432