

Wirtschaft verstehen.

**Was Wirtschaften im Allgemeinen und für
Unternehmen im Besonderen bedeutet**

Lernunterlage für das Aufnahmeverfahren für das
Bachelorstudium Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
an der Wirtschaftsuniversität Wien

Bettina Fuhrmann



Vorwort

Diese Lernunterlage beschäftigt sich mit Grundlagen des Wirtschaftens im Allgemeinen und mit dem Wirtschaften in Unternehmen im Besonderen. Sie führt damit in ausgewählte Themenbereiche der Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre ein. Es geht einerseits darum zu verstehen, was Wirtschaften bedeutet und warum wir alle wirtschaften (müssen) und damit Teil der Wirtschaft sind. Andererseits werden Unternehmen und ausgewählte betriebswirtschaftliche Themen unter die Lupe genommen.

Das Wirtschaften in Unternehmen hat in manchen Bereichen Parallelen zum Wirtschaften im Haushalt, geht aber auf Grund des Umfangs und der Komplexität der wirtschaftlichen Tätigkeit auch weit darüber hinaus. Die Unterlage möchte einen ersten Einblick in das Wesen von Unternehmen und ausgewählte betriebswirtschaftliche Aufgaben und Herausforderungen geben. Daher wird nicht nur beschrieben, was ein Unternehmen ausmacht und wie es organisiert sein kann, sondern es werden auch ausgewählte wesentliche betriebswirtschaftliche Funktionen und ihre Bedeutung für den Erfolg des Unternehmens in ihren Grundzügen erklärt.

Im Text werden Ihnen folgende Symbole begegnen:



Erklärungen von Fachbegriffen und Konzepten werden mit diesem Symbol hervorgehoben. Sie sollen es erleichtern, Wichtiges rasch zu finden und gut wiederholen zu können.



Zahlen, Daten, Fakten ...

Mit diesem Symbol werden **Zahlen und Statistiken**, die Inhalte illustrieren sollen, hervorgehoben. Hier geht es nicht darum, dass man diese Zahlen lernen muss, sondern darum, dass man einen Eindruck von den Größenordnungen bekommen kann.

WU4JUNIORS

Einige Inhalte in dieser Lernunterlage können in ausgewählten WU4Juniors-**Lernvideos** wiederholt und vertieft werden. Die Hinweise zu den passenden Videos finden Sie an entsprechenden Stellen im Text dieser Lernunterlage.

<https://www.wu.ac.at/wu4juniors/wu4juniors-online/>

Zusätzlich werden im Text viele *Beispiele* verwendet, die mit *Kursivschrift* hervorgehoben sind.

Ich bedanke mich bei meinen Kolleginnen und Kollegen für die sorgfältige Durchsicht dieser Unterlage und für ihre Anregungen (in alphabetischer Reihenfolge): Alexander Beer, Gerhard Geissler, Michael König, Ilse Pachlinger, Julia Rieß und Stefanie Wiklicky-Leitner.

Bettina Fuhrmann

Wien, im Februar 2024

Inhaltsverzeichnis

1. Warum wir wirtschaften und was Wirtschaften bedeutet	4
1.1 Jeder Mensch ist Teil der Wirtschaft	4
1.2 Arbeitsteilung und Spezialisierung kennzeichnen unsere Wirtschaft	5
1.3 Wirtschaften bedeutet Entscheidungen zu treffen, wofür die knappen Ressourcen eingesetzt werden	8
1.4 Der Wirtschaftskreislauf – am Wirtschaftsleben sind viele beteiligt	10
2. Was Wirtschaften für Unternehmen bedeutet	14
2.1 Was ist ein Unternehmen und welche Arten von Unternehmen gibt es?	14
2.2 Rechtsformen von Unternehmen	19
2.3 Wie Unternehmen finanzielle Mittel aufbringen	25
2.4 Welche Fragen das Rechnungswesen beantwortet	30
2.5 Marketing – kein Erfolg ohne Marktorientierung	37
3. Abschließende Bemerkungen und verwendete Literatur	49

1

Warum wir wirtschaften und was Wirtschaften bedeutet

Ein einfaches alltägliches Beispiel zeigt bereits, wie bedeutend Wirtschaft ist und wie sehr jede/r einzelne ein aktiver Teil der Wirtschaft ist. Denken wir daran, wie ein typischer Morgen an einem Arbeitstag für viele Menschen abläuft: sie stehen auf, duschen und putzen sich die Zähne, frühstücken, hören dabei Musik, ziehen sich an und verlassen die (geheizte) Wohnung, um in die Arbeit oder an die Universität zu fahren. Später gehen sie dann essen oder betreiben vielleicht Sport, treffen sich mit Bekannten, gehen ins Kino oder ins Theater. Selbst im Zeitraffer wird bei einem Ausschnitt des Tagesablaufs bereits deutlich, dass Menschen unzählige Dinge brauchen oder sich zumindest wünschen: eingerichtete, warme Wohnungen, Nahrungsmittel, Pflegeprodukte und Kleidung, Energie, Fahrzeuge und/oder öffentliche Verkehrsmittel, Sportartikel, Straßen, Parks und Schulen sind nur wenige Beispiele dafür. Ohne Wirtschaft sind alle diese Dinge in der Form, wie wir sie kennen, undenkbar.

1.1 Jeder Mensch ist Teil der Wirtschaft

Jeder Mensch ist – egal ob er allein oder in einer Partnerschaft oder Familie lebt – Teil eines privaten Haushalts. Eine vierköpfige Familie, die in einer Wohnung oder in einem Haus zusammenlebt, oder ein paar Studierende, die in einer Wohngemeinschaft zusammenleben, gelten ebenso als ein privater Haushalt wie eine Person, die allein in einer Wohnung oder in einem Haus lebt. Was ihnen allen gemeinsam ist, ist die Tatsache, dass sie alle – und daher jeder private Haushalt – jeden Tag eine Vielzahl von Bedürfnissen haben (nach Nahrung, einer Wohnung, Wärme und Sicherheit, Schlaf, Körperpflege, Bildung, Mobilität, etc.), für deren Erfüllung Produkte wie Brot und Gebäck, Seife und Zahnbürste, ein Auto, Treibstoff und Energie sowie Dienstleistungen wie die Behandlung durch einen Arzt oder eine Ärztin, Beratung durch eine/n Bankmitarbeiter/in, einen Haarschnitt oder eine Trainerstunde notwendig oder zumindest hilfreich sind. Nicht jedes Bedürfnis, das wir haben, braucht zur Erfüllung ein Produkt oder eine Dienstleistung, aber für viele ist es zutreffend. Und diese Produkte und Dienstleistungen (wir nennen sie auch „Güter“) erstellen in vielen Fällen nicht die privaten Haushalte selbst, sondern Unternehmen.



Es ist ein erstes wesentliches Merkmal der Wirtschaft,

dass es **Produkte** wie etwa Fahrräder **und Dienstleistungen** wie beispielsweise Reparaturen gibt. Produkte und Dienstleistungen werden auch „**Güter**“ genannt. Sie werden einerseits produziert und angeboten und andererseits nachgefragt und gekauft, **damit die zahlreichen Bedürfnisse der Menschen erfüllt werden können.**

Die Menschen könnten die Güter, die sie brauchen und sich wünschen, nicht alle selbst (in der notwendigen Qualität und/oder in der zur Verfügung stehenden Zeit) produzieren. Das wäre für sie zu schwierig oder unmöglich, weil sie – in den meisten Fällen – weder die nötigen Fähigkeiten und

Fertigkeiten noch die notwendigen Produktionsbedingungen haben. Daher werden diese Aufgaben sehr häufig von Unternehmen übernommen.



Was sind Unternehmen?

Es sind **Unternehmen** wie ein Bauunternehmen, eine Tischlerei, eine Bäckerei, eine Boutique, ein Rundfunkunternehmen und viele, viele mehr, die **für andere produzieren und Leistungen erstellen**. Sie erkennen die Bedürfnisse von privaten Haushalten und/oder anderen Unternehmen und bieten an, was diese brauchen oder sich wünschen. Sie schaffen so einen Wert und einen Nutzen für ihre Kundschaft.

Ein Beispiel für ein Unternehmen, das sich an Kundenbedürfnissen orientiert

Eltern, die gerne mit dem Rad fahren, können das Bedürfnis haben, auch für ihre Kinder gut geeignete Räder anzuschaffen. Es gibt Unternehmen, die dieses Bedürfnis nach einem kindertauglichen Fahrrad erkannt haben und mit ihrem Angebot darauf reagieren, so zum Beispiel die in Klosterneuburg ansässige woom GmbH. So war auf <https://woombikes.com> zu lesen: „90 % unserer Fahrradkomponenten sind speziell für Kinder entwickelt und exklusiv für woom produziert. Dadurch sind unsere Räder perfekt auf die Bedürfnisse von Kindern und ihre Anatomie abgestimmt“ (Stand: 03/2021).

Ein erfolgreiches Unternehmen basiert auf einer gut durchdachten Idee für ein Produkt oder eine Dienstleistung, die ein Bedürfnis erfüllt (und ein Problem löst, eine Lücke schließt, die Arbeit erleichtert, das Leben angenehmer macht ...) und so einen Mehrwert und Nutzen für die Kundschaft hat.

Fortsetzung des Beispiels

Die Gründung der woom GmbH beruht auf so einer Unternehmens- und Produktidee, beschrieben auf der Website (vgl. <https://woombikes.com/we-are-woom>; Stand 03/2021): „Alles begann mit der Suche nach dem perfekten Rad für unsere eigenen Kinder. Wir wollten genau wissen, was denn das ideale Kinderrad ausmacht. Wir wollten Räder bauen, die Kinder und ihre Eltern begeistern. (...)“.

1.2 Arbeitsteilung und Spezialisierung kennzeichnen unsere Wirtschaft

Unternehmen spezialisieren sich mit ihren Mitarbeitenden auf die Herstellung bestimmter Produkte und/oder Dienstleistungen. Durch diese Spezialisierung und entsprechende betriebliche Organisation können Unternehmen eine große Zahl von Gütern in bestimmter Qualität anbieten. Man denke hier nur an die große Vielfalt und Menge von Brot und Gebäck beim Bäcker, an die vielen Autos, die ein PKW-Hersteller produziert, oder an die vielen verschiedenen Haarschnitte und -behandlungen, die ein Frisör tagtäglich vornimmt. Aber auch die große Vielfalt an Berufen, die man ergreifen kann, zeigt den hohen Grad an Arbeitsteilung und Spezialisierung, den es in unserer Wirtschaft gibt. Die folgenden Beispiele zeigen nur einen kleinen Ausschnitt aus der großen Unternehmensvielfalt.



Viele kennen wahrscheinlich den „Wiener Zucker“. Er ist nur eines von vielen Produkten des 1988 gegründeten Nahrungsmittel- und Industriegüterkonzerns, der seinen Sitz in Wien hat, aber weltweit produziert und handelt. AGRANA erzeugt nicht nur Zucker, sondern auch Fruchtzubereitungen und Fruchtsaftkonzentrate, Stärke und Bioethanol, die beispielsweise in der Herstellung von Fruchtojoghurt benötigt werden.



Die Rosenbauer International AG hat ihren Sitz im oberösterreichischen Leonding und erzeugt Feuerwehrfahrzeuge und -ausrüstung. Den Großteil ihres Umsatzes macht Rosenbauer im Ausland, daher ist auch dieses österreichische Unternehmen ein weltweiter Player.



Die Voest zählt zu den bekanntesten österreichischen Unternehmen und ist ein führender Stahl- und Technologiekonzern. Der Hauptsitz befindet sich in Linz. Sie zählt in den vier großen Produktbereichen rund um Stahl und Metalle zu den führenden Anbietern in Europa oder sogar weltweit.



www.doco.com

DO&CO ist ein österreichisches Unternehmen mit den Geschäftsfeldern Catering (Events, Flüge), Restaurants, Flughafenlounges und Hotels. Seinen Hauptsitz hat die DO&CO-Gruppe in Wien. Das erste Restaurant eröffnete Attila Dogudan, der Gründer von DO&CO, 1981. Seit 1983 wird Catering angeboten.

Arbeitsteilung und Spezialisierung finden in einer modernen Wirtschaft auf vielen verschiedenen Ebenen statt:

- einerseits **innerhalb (der Haushalte und) der Unternehmen**, in denen die vielen verschiedenen Aufgaben auf mehrere Personen aufgeteilt werden, die dann für bestimmte Aufgaben verantwortlich sind und sich auf diese konzentrieren können. So kann es in Haushalten beispielsweise eine Person geben, die sich hauptsächlich um die Essenszubereitung kümmert, während eine andere für die Reinigung des Badezimmers zuständig ist. In Unternehmen gibt es für gewöhnlich Abteilungen, die sich bestimmten betrieblichen Bereichen und Funktionen widmen: zum Beispiel Einkauf, Produktion, Verkauf (Vertrieb), Marketing, Buchhaltung usw.
- Andererseits kommt es auch **zwischen Unternehmen** zu Spezialisierung, wenn manche Unternehmen einer Branche (zum Beispiel Möbel) nur bestimmte Produkte erzeugen (zum Beispiel nur Tische und Stühle oder nur Badezimmereinrichtungen). Spezialisierung liegt auch vor, wenn die Produkte eines Unternehmens die Voraussetzung für die Produktion eines anderen Unternehmens sind. So liefern landwirtschaftliche Unternehmen Obst und Gemüse an mehrere Unternehmen, zum Beispiel an ein Unternehmen, das Tiefkühlkost produziert, und an ein anderes Unternehmen, das Fruchtzubereitungen produziert. Diese beziehen die Verpackungen für ihre Produkte von einem weiteren Unternehmen, das sich auf die Produktion der Verpackungen spezialisiert hat.
- **Auch Länder spezialisieren sich**, indem sie in bestimmten Wirtschaftsbereichen tätig sind und insbesondere diejenigen Bereiche fördern, für die sie günstige Voraussetzungen (Klima, Bodenschätze, Arbeitskräfte, Knowhow) haben.

Ein Beispiel zur Arbeitsteilung Am Beispiel des Fahrrads kann man diese zwischenbetriebliche und auch internationale Spezialisierung und Arbeitsteilung sehr gut erkennen. Wer

Fahrräder produziert, produziert nicht notwendigerweise alle Einzelteile, die für ein gesamtes Fahrrad notwendig sind. Auf der Website der woom GmbH (Quelle: <https://woombikes.com/we-are-woom>, Stand 03/2021) ist dazu zu lesen:

„Globale Marke. Weltweite Herstellung. Wir freuen uns über zufriedene Kunden rund um den Globus. Um unseren hohen Qualitätsansprüchen gerecht zu werden, arbeiten wir bei der Herstellung unserer Produkte mit hochspezialisierten Firmen in verschiedenen Ländern zusammen – von Polen bis Kambodscha. Ein Großteil unserer Produktion erfolgt durch taiwanesischen Fahrradspezialisten, die über jahrzehntelanges Know-how in der Fahrradproduktion verfügen und in Ländern Südostasiens fertigen“.

Die folgende Grafik zeigt, welche Länder führend im Export von Einzelteilen für die Fahrradproduktion sind.

Abb. 1: Woher Fahrräder kommen – ein Beispiel für internationale Arbeitsteilung

(Quelle: Die Presse vom 4.2.2021, S. 1)



Die Spezialisierung bedeutet für die Produktion große Vorteile, weil man sich auf weniger Arbeitsschritte konzentrieren und in diesem Bereich seine Kompetenz ausbauen kann. Außerdem kann das die Produktion einer insgesamt größeren Stückzahl erlauben, wenn man nicht alle Komponenten selbst erzeugen und alle Arbeitsschritte selbst durchführen muss.

Eine größere Stückzahl bedeutet in vielen Fällen auch niedrigere Produktionskosten pro Stück: Nicht alle Produktionskosten steigen mit der Anzahl der produzierten Stück. Eine Produktionshalle kostet in der Errichtung gleich viel, unabhängig davon, ob in dieser dann die volle oder nur die halbe Kapazität produziert wird. Die gesamten Produktionskosten können bei höherer Produktion jedoch auf eine größere Stückzahl aufgeteilt werden. Und so sinken die Produktionskosten pro Stück und in weiterer Folge der Preis, zu dem ein Stück verkauft werden kann.

Die Spezialisierung bedeutet aber auch Abhängigkeit von den anderen Unternehmen, die zuliefern sollen. Diese Abhängigkeit besteht einerseits im Hinblick auf die Qualität ihrer Lieferung und

andererseits auch hinsichtlich einer ausreichenden Menge, die zur richtigen Zeit geliefert werden soll. Verzögert sich die Lieferung oder erfolgt sie in schlechter Qualität, ist die Produktion eines Unternehmens beeinträchtigt. Ein Imageverlust und der Verlust von Aufträgen können die Folge sein. Besonders problematisch ist diese Abhängigkeit, wenn es um Produkte geht, die die Bevölkerung dringend benötigt, wie zum Beispiel Medikamente.

Lange Lieferwege und Lieferketten sind zudem auch ein ökologisches Problem. Einzelne Teile für die Herstellung eines bestimmten Produkts aus verschiedenen Ländern und Kontinenten viele tausende Kilometer zu transportieren bedeutet in der Regel eine hohe Belastung der Umwelt, vor allem beim Transport durch LKW, Containerschiffe oder Flugzeuge.

1.3 Wirtschaften bedeutet Entscheidungen zu treffen, wofür die knappen Ressourcen eingesetzt werden

Der Austausch von Gütern gegen Geld wäre relativ einfach, wenn beides unbegrenzt zur Verfügung stünde. Allerdings ist das nicht der Fall: kein Unternehmen kann unbegrenzt viele Güter produzieren und kein privater Haushalt hat unbegrenzt Geld oder andere Tauschmittel zur Verfügung.



Was bedeutet Knappheit?

Die Ressourcen, über die Haushalte und Unternehmen verfügen, sind auf beiden Seiten knapp. Deshalb muss mit ihnen „gewirtschaftet“ werden, d.h. ihr Einsatz muss genau geplant werden. Rohstoffe, Maschinen, Arbeitskraft, finanzielle Mittel und vieles mehr stehen nicht unbegrenzt zur Verfügung. Daraus folgt ein weiteres **wesentliches Merkmal der Wirtschaft**: dass alle Wirtschaftsteilnehmer entscheiden müssen, wofür sie ihre begrenzten Ressourcen einsetzen, für die es alternative Einsatzmöglichkeiten gäbe: wir alle müssen daher wirtschaften.

Das bedeutet auch, dass laufend **entschieden werden muss, wofür begrenzte Ressourcen eingesetzt** werden. Daraus leiten sich die **wesentlichen Grundfragen des Wirtschaftens** ab:

- Was soll wie und für wen in welcher Menge und in welcher Qualität produziert werden?
- Was soll gekauft oder eingetauscht werden?

Ein Beispiel für Knappheit im Haushalt

Eine Familie hat ein bestimmtes Familienbudget zur Verfügung. Sie muss nun entscheiden: „Wie viel davon können wir fürs Wohnen ausgeben (und was können wir uns dafür leisten), wie viel für unsere Mobilität (Auto, Fahrräder, etc.) und wie viel brauchen wir für unsere täglichen Einkäufe? Wie viel möchten wir sparen und wie viel wollen wir für den Urlaub beiseitelegen?“

Ein Beispiel für Knappheit im Unternehmen

Einem Unternehmen wie AGRANA, Rosenbauer, Voest, DO&CO oder woom geht es ähnlich: Was soll und was kann produziert werden und welche Produktionsmittel stehen dafür (in welcher Qualität und in welcher Menge) zur Verfügung? Welche Produktionsmittel brauche ich, welche kann ich mir leisten? Wie viel kann ich von meinen finanziellen Mitteln investieren, wie viel sollte ich für laufende Zahlungen verfügbar haben?

Die Entscheidungen über den Einsatz der begrenzten Ressourcen stehen im Mittelpunkt des Wirtschaftens. „Das Wesen des Wirtschaftens besteht in der Anerkennung der Knappheit als Realität

und in einer gesellschaftlichen Organisation, die einen möglichst effizienten Ressourceneinsatz zulässt“ (Samuelson & Nordhaus 2017, S. 25). Dieser Ressourceneinsatz ist laufend mit vielen Entscheidungen und Handlungen der Wirtschaftsteilnehmer:innen verbunden. „Die Wirtschaft ist ein enorm komplexes Gebilde verschiedenster menschlicher Aktivitäten wie Kaufen, Verkaufen, Handeln, Investieren und Überzeugen“ (Samuelson & Nordhaus 2017, S. 26).

Jede Entscheidung, Ressourcen (Zeit, Geld, Produktionsmittel) für etwas einzusetzen, zum Beispiel für Option A, bedeutet gleichzeitig die Entscheidung gegen einen alternativen Einsatz dieser Ressource, zum Beispiel die Entscheidung gegen Option B. Dadurch entstehen **Opportunitätskosten**: sie sind der Ertrag von Option B, auf den man verzichtet, da man sich für Option A entschieden hat.



Was sind Opportunitätskosten?

Opportunitätskosten sind entgangene Erträge oder nicht erzielter Nutzen einer Handlungsalternative, auf die man zugunsten einer anderen Handlungsalternative verzichtet hat.

Verwendet man zum Beispiel seine Zeit zum Lernen für die Schule oder das Studium, kann man dieselbe Zeit nicht mit dem Sporttraining oder einem Hobby verbringen. Legt man im Garten Gemüsebeete an, kann man an derselben Stelle keine Blumenwiese mehr wachsen lassen. Und investiert man Geld, das man zur Verfügung hat, in die Gründung eines Unternehmens, kann man diesen Betrag nicht mehr in bestimmte Wertpapiere investieren, mit denen man vielleicht Gewinne erzielen könnte. Ebenso kann man das Geld nicht mehr für eine Ausbildung oder eine Weltreise ausgeben.

Ein Beispiel für Opportunitätskosten im Unternehmen

Die beiden Gründer der woom GmbH, Christian Bezdeka und Marcus Ihlenfeld, haben viel Zeit und Energie in den Aufbau ihres Unternehmens gesteckt. Natürlich hätten sie in dieser Zeit auch einer anderen Beschäftigung nachgehen können, sei es einer anderen beruflichen Tätigkeit, um Geld zu verdienen, sei es einer Freizeitbeschäftigung, die Freude macht und Erholung bringt, was ebenfalls einen Wert darstellt (wenn er sich auch nicht so einfach in Geldwert ausdrücken lässt). Je nachdem, was die beiden dafür aufgegeben haben, um ihr Unternehmen aufbauen zu können, stellen diese aufgegebenen Möglichkeiten ihre Opportunitätskosten dar.

Eine ökonomische Entscheidung trifft man erst dann gut überlegt und reflektiert, wenn man sich der Konsequenzen der Entscheidung bewusst ist. Die Opportunitätskosten zählen zu diesen Konsequenzen: sie umfassen das, was man aufgeben oder worauf man verzichtet hat, weil man sich für eine bestimmte Option entschieden und damit andere Optionen ausgeschlossen hat.

Die Bedeutung des Umgangs mit knappen Ressourcen wird vor allem bei der Nutzung und/oder der Belastung von natürlichen Ressourcen wie Luft, Wasser, Boden deutlich. Die Klimadebatte zeigt sehr deutlich auf, welche Folgen kurzfristiges Denken und Handeln für die Natur und unser Klima haben kann. **Verantwortungsbewusstes Wirtschaften berücksichtigt auch die langfristige Perspektive und den Erhalt unserer Umwelt und der natürlichen Ressourcen für die kommenden Generationen**, damit auch diese ihre Bedürfnisse befriedigen können.

Alle Wirtschaftsteilnehmer:innen, auch Unternehmen, können nur dann **langfristig erfolgreich** sein, wenn sie nachhaltig wirtschaften, insbesondere indem sie Ressourcen schonen und zu ihrer Erhaltung

beitragen. Dies kann zum Beispiel durch den Einsatz von umweltschonenden Inhaltsstoffen, Betriebsmitteln, durch innovative energiesparende Produktionsverfahren und alternative Logistik gelingen. **Nachhaltiges Denken und Wirtschaften** bezieht neben **ökologischen** auch **soziale** und **ökonomische Überlegungen** mit ein. Denn für den gesellschaftlichen Zusammenhalt und für die Akzeptanz und den Erfolg von ökologischen Maßnahmen müssen auch wirtschaftliche und soziale Ziele erreicht werden. Nachhaltigkeit umfasst und verknüpft in diesem Verständnis daher die drei Dimensionen **Ökologie, Ökonomie und Soziales**. Nachhaltiges Handeln strebt an, sie miteinander in Einklang zu bringen.

1.4 Der Wirtschaftskreislauf – am Wirtschaftsleben sind viele beteiligt

Niemand wirtschaftet für sich allein. Wirtschaften bedeutet Austauschbeziehungen einzugehen, von denen die Tauschpartner:innen profitieren. Durch die Austauschbeziehungen entsteht ein Kreislauf: der so genannte Wirtschaftskreislauf. Durch den Kreislauf ist auch bedingt, dass sich wirtschaftliche Probleme in einem Bereich oder bei bestimmten Wirtschaftsteilnehmern rasch auch auf andere Bereiche und andere Wirtschaftsteilnehmer:innen ausdehnen. Die durch das Coronavirus verursachte Pandemie hat die Kreisläufe und gegenseitigen Abhängigkeiten beispielsweise rasch sichtbar gemacht: im Lockdown haben die privaten Haushalte weniger konsumiert, dadurch sind manche Unternehmen unter Druck geraten. Unternehmen, die ihre Produkte und Dienstleistungen dann nicht mehr verkaufen konnten, mussten teilweise ihr Personal abbauen. Der Staat wiederum hat in dieser Zeit sowohl Haushalte als auch Unternehmen unterstützt.

Private Haushalte, Unternehmen und der Staat sind wesentliche Wirtschaftsteilnehmer:innen

An der Wirtschaft sind zunächst die **privaten Haushalte** und die **Unternehmen** beteiligt. Ein weiterer zentraler Wirtschaftsteilnehmer ist der **Staat**. Er umfasst alle öffentlichen Institutionen, sorgt für den rechtlichen Rahmen, in dem die Wirtschaftsbeziehungen stattfinden, und nimmt insofern auch aktiv an der Wirtschaft teil, als er von den privaten Haushalten und den Unternehmen Steuern und andere Abgaben einhebt und mit diesem Geld seine Aufgaben erfüllt, indem er zum Beispiel Straßen, Krankenhäuser und Schulen bauen lässt.



Wie entsteht der Wirtschaftskreislauf?

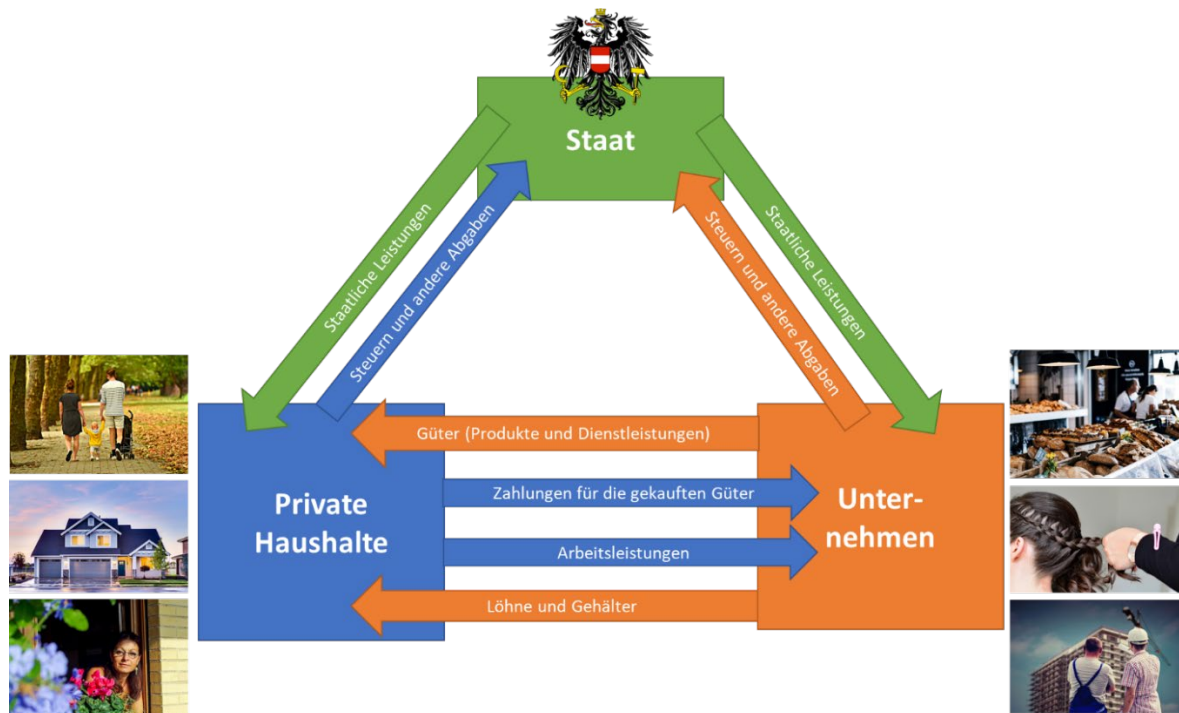
Da alle Wirtschaftsteilnehmer:innen Güter gegen Geld tauschen, entstehen (kreislaufförmige) Austauschbeziehungen zwischen den privaten Haushalten, den Unternehmen und dem Staat.

Unternehmen stellen Produkte und Dienstleistungen her, die von privaten Haushalten, anderen Unternehmen und/oder dem Staat gegen Geld (oder ein anderes Tauschmittel) erworben werden. Private Haushalte bieten Arbeitsleistung an und erhalten dafür Geld (Lohn und Gehalt), mit dem sie Produkte und Dienstleistungen kaufen können. Unternehmen und Haushalte zahlen Steuern und andere Abgaben an den Staat und erhalten dafür staatliche Leistungen (öffentliche Güter). So kann der Staat Aufträge an Unternehmen vergeben, damit Straßen, Parkanlagen, Krankenhäuser, Behörden, Schulen und weitere Infrastruktur gebaut werden kann. Der Staat benötigt auch Geld, um Personen für ihre Arbeitsleistung zu bezahlen, etwa Lehrer:innen, Mitarbeitende der Polizei oder Richter:innen.

Darüber hinaus leistet der Staat Unterstützungszahlungen an private Haushalte (zum Beispiel an Familien mit Kindern) und Unternehmen (zum Beispiel an Unternehmensgründer:innen). So kommt es auch zwischen dem Staat und den privaten Haushalten auf der einen Seite sowie den Unternehmen auf der anderen Seite zu zahlreichen Tauschbeziehungen.

Durch die zahlreichen Austauschbeziehungen zwischen privaten Haushalten, Unternehmen und Staat entstehen kreislaufförmige Bewegungen, in denen Güter und Leistungen gegen Geld (und andere Tauschmittel) getauscht werden. So unterscheidet man innerhalb des Wirtschaftskreislaufs auch einen Güterkreislauf und einen Geldkreislauf.

Abb. 2: Der einfache Wirtschaftskreislauf (eigene Darstellung, Bildquelle: pixabay)



Für den Geldkreislauf spielen **Banken (und andere Finanzdienstleistungsunternehmen)** eine wesentliche Rolle. Sie sind im oben dargestellten einfachen Wirtschaftskreislauf den Unternehmen zugeordnet. Sie sind Unternehmen, die eine Reihe von **Dienstleistungen im Zusammenhang mit Geld** anbieten, insbesondere

- führen sie den Zahlungsverkehr durch (nicht zuletzt, weil für viele Möglichkeiten des Bezahls ein Bankkonto erforderlich ist)
- nehmen sie Geld von anderen Wirtschaftsteilnehmenden entgegen, die Geld sparen und anlegen möchten,
- stellen sie jenen Wirtschaftsteilnehmenden Geld zur Verfügung (z.B. in Form von Krediten), die Geld benötigen und
- beraten sie bei finanziellen Angelegenheiten.

Angebot und Nachfrage treffen auf dem Markt zusammen

Käufer:innen eines Gutes und Verkäufer:innen dieses Gutes treffen auf einem sogenannten Markt zusammen.



Was versteht man unter Angebot?

Das Angebot eines Gutes ist die gesamte Menge dieses Gutes, die zum Verkauf angeboten wird. Die von allen Anbietern von Kakaobohnen angebotene Menge an Kakaobohnen stellt das Angebot an Kakaobohnen dar.

Dem gesamten Angebot eines Gutes steht die Nachfrage gegenüber.



Was versteht man unter Nachfrage?

Die Nachfrage stellt die gesamte Menge eines Gutes dar, die Wirtschaftsteilnehmer:innen kaufen wollen und können. Die gesamte Menge an Kakaobohnen zum Beispiel, die alle Nachfrager:innen kaufen wollen und können, stellt die gesamte Nachfrage nach Kakaobohnen dar.

Unter Markt werden nicht nur physische Orte des Zusammentreffens von Angebot und Nachfrage (Geschäfte, Börsen, etc.) verstanden, sondern es sind auch weitere (nicht physische) Möglichkeiten umfasst, durch die Angebot und Nachfrage zusammenkommen, zum Beispiel auch virtuelle Orte wie elektronische Märkte.



Was ist also der Markt?

Der Markt ist damit „ein Mechanismus, mit dessen Hilfe Käufer und Verkäufer miteinander in Beziehung treten, um Preis und Menge einer Ware, einer Dienstleistung oder eines Vermögenswerts zu ermitteln“ (Samuelson & Nordhaus 2017, S. 57).

Je nachdem, um welches Gut es sich handelt, werden verschiedene Arten von Märkten unterschieden: zum Beispiel der Konsumgütermarkt, der Arbeitsmarkt, der Immobilienmarkt, der Rohstoffmarkt oder der Kapitalmarkt. Meint man den Markt für ein bestimmtes Gut in einem örtlich genau bestimmten Gebiet, so spricht man zum Beispiel vom österreichischen Arbeitsmarkt, vom europäischen Kapitalmarkt oder vom Weltmarkt für Rohöl.

Durch das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage kommt es zur **Preisbildung**. Sie ist eine **wesentliche Aufgabe von Märkten**. Der Preis drückt – in der Regel in Geldeinheiten – aus, wie viel für ein Gut zu bezahlen ist. Er ist auch ein Indikator für die Knappheit und das Ausmaß der Knappheit eines Gutes. Ist das Angebot klein, die Nachfrage aber hoch, bildet sich in der Regel ein hoher Preis. Ein hoher Preis könnte Anbieter freilich motivieren, das Angebot zu erhöhen. Oder neue Anbieter würden in den Markt eintreten, um vom hohen Preis zu profitieren. Ein steigendes Angebot würde bei gleichbleibender Nachfrage dann zu einem Sinken der Preise führen.

WU4JUNIORS

Lernvideo
Was ist Wirtschaft?

Zur Wiederholung und Vertiefung der bisher behandelten Inhalte können Sie das Lernvideo **Was ist Wirtschaft?** im Basismodul Der Wirtschaftskreislauf und seine Akteure / Modul Was ist Wirtschaft? durcharbeiten:
<https://www.wu.ac.at/wu4juniors/wu4juniors-online/>

Internationale Austauschbeziehungen kommen dazu

Der oben dargestellte einfache Wirtschaftskreislauf zeigt – stark vereinfacht – die Wirtschaftsbeziehungen innerhalb eines Landes. Es gibt aber auch grenzüberschreitende Austauschbeziehungen mit Wirtschaftsteilnehmer:innen in anderen Ländern. Daher wird – um auch diese Wirtschaftsbeziehungen vereinfacht darzustellen – oft das **Ausland** als weiterer Akteur im Wirtschaftskreislauf dargestellt.

Gerade für ein kleines Binnenland wie Österreich sind Austauschbeziehungen mit anderen Ländern von großer Bedeutung. Die Mitgliedschaft in der Europäischen Union hat den Handel mit anderen Mitgliedsstaaten erleichtert. Rund 70% der österreichischen Exporte und Importe erfolgen mit Mitgliedsstaaten der EU. Doch auch der Handel mit Drittstaaten (v.a. USA, Großbritannien und China) spielt für ein exportorientiertes Land wie Österreich eine große Rolle.



Zahlen, Daten, Fakten ...

Die Importe nach Österreich haben im Jahr 2022 215,27 Mrd. Euro betragen, die Exporte 194,68 Mrd. Euro. Die Exportquote (Waren- und Dienstleistungsexporte in % der gesamten Wirtschaftsleistung, d.h. des Bruttoinlandsprodukts) lag damit bei 62,1%. Sechs von zehn in Österreich erwirtschafteten Euro stammen aus dem Außenhandel (Quelle: Bundesministerium für europäische und internationale Angelegenheiten, <https://www.bmeia.gv.at/themen/aussenwirtschaft>).

Beim Globalisierungsindex-Ranking der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich liegt Österreich auf Platz 5 hinter Irland, Belgien, Niederlande und Schweiz, betrachtet man die Pro-Kopf-Exporte aller EU-Länder, so belegt Österreich Platz 6. Österreichische Unternehmen exportieren in mehr als 200 Länder auf der Welt. Zwar übersteigen seit vielen Jahren die Importe die Exporte, zuletzt war die Differenz jedoch klein und sie wird durch Überschüsse in anderen Bereichen (wie etwa dem Tourismus) wieder aufgewogen.

Dabei sind es nicht Mozartkugeln, Haselnusswaffeln oder Sachertorten, die den Löwenanteil der Exporte ausmachen, selbst wenn das natürlich populäre Beispiele für Waren sind, die auch im Ausland gerne gekauft werden. Vielmehr sind es Maschinen, Fahrzeuge, bearbeitete Waren und chemische Erzeugnisse, die die Liste der Exportartikel anführen. Bei den Dienstleistungen sind es vor allem Tourismus (Urlaubs- und Geschäftsreisen), Transportdienstleistungen und technische Dienstleistungen sowie Informationsdienstleistungen, die österreichische Unternehmen an ausländische Abnehmer:innen verkaufen.

2 Was Wirtschaften für Unternehmen bedeutet

Unternehmen wirtschaften teilweise unter ähnlichen Bedingungen wie ein privater Haushalt. Von der Knappheit der Ressourcen sind Unternehmen genauso betroffen wie private Haushalte. Wirtschaften bedeutet daher auch für Unternehmen, genau zu überlegen, wofür sie ihre knappen Ressourcen einsetzen. Sie haben ebenso wie private Haushalte nicht beliebig viel Geld und nicht beliebig viele Produktionsmittel. Nachhaltig zu wirtschaften ist für den langfristigen Bestand und Erfolg eines Unternehmens ebenso wichtig und förderlich wie für einen privaten Haushalt.

Unternehmen müssen daher planen, was sie brauchen und ob genug finanzielle Mittel dafür vorhanden sind, um das Benötigte zu beschaffen. Im Vergleich zu privaten Haushalten haben sie auch dabei ähnliche finanzielle Ziele: sie wollen zahlungsfähig sein, finanzielle Reserven für Notfälle bilden, Geld anlegen und möglichst günstige Finanzierungen nutzen. Trotzdem weist das Wirtschaften im Unternehmen auch Besonderheiten auf, und es ist in den meisten Fällen viel komplexer als das Wirtschaften im Haushalt. Die Betriebswirtschaftslehre beschäftigt sich intensiv damit, was Unternehmen sind, was sie charakterisiert, welche Aufgaben und Funktionen sie zu erfüllen haben, wie sie arbeiten und was sie zum Erfolg führt.

In dieser Lernunterlage werden ausgewählte wesentliche betriebswirtschaftliche Bereiche behandelt und erklärt. Zunächst wird beschrieben, was ein Unternehmen ist und welche Unternehmensarten unterschieden werden können. Jedes Unternehmen agiert in einem bestimmten rechtlichen Rahmen und weist eine Rechtsform auf. Daher werden auch wesentliche Rechtsformen näher charakterisiert, die Implikationen für die Finanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen haben. Außerdem müssen im Unternehmen auch Aufzeichnungen über alle Transaktionen – über jede Anschaffung, jede Zahlung, jeden Verkauf – geführt werden, sodass das Rechnungswesen eine wesentliche Dokumentationsfunktion in jedem Unternehmen übernimmt. Also werden auch die Bereiche des betrieblichen Rechnungswesens vorgestellt, damit das Lesen und Verstehen eines Finanzplans, einer Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (G&V) sowie einer Cashflowrechnung gelingen kann. Da kein Unternehmen lange erfolgreich agieren kann, ohne sich am Markt zu orientieren, wird schließlich dem Themenbereich Marktorientierung und Marketing besondere Aufmerksamkeit gewidmet.

2.1 Was ist ein Unternehmen und welche Arten von Unternehmen gibt es?

Wie bereits erläutert, **sind Unternehmen** wirtschaftlich selbstständige Organisationseinheiten, die **Produkte und Dienstleistungen für andere erstellen**. Ihre Aufgabe ist es, die Bedürfnisse von privaten Haushalten und/oder anderen Unternehmen und/oder dem Staat zu erkennen oder zu wecken und anzubieten, was diese brauchen oder sich wünschen. Nur wenn die Kundschaft einen Wert und einen Nutzen im Angebotenen erkennen, werden sie interessiert sein dieses zu kaufen. Es ist daher für Unternehmen bedeutend, diesen **Wert und Nutzen für die Kundschaft** zu schaffen.

Für ihre **Leistungserstellung** setzen Unternehmen vor allem

- Betriebsmittel wie Maschinen und Geschäftsausstattung,
- verschiedene Werkstoffe wie zum Beispiel Rohstoffe,
- Arbeitskräfte, d.h. die Arbeitsleistung ihres Personals, sowie
- Know how und Information ein.

Wenn Unternehmen Mitarbeiter:innen beschäftigen, **schaffen sie Arbeitsplätze**. Vor allem wenn sie mit anderen Unternehmen im Wettbewerb stehen, **schaffen sie auch Innovationen**, wenn sie ihr

Angebot laufend weiterentwickeln und Neues entwickeln. Ein Unternehmen hat daher in vielfacher Hinsicht Einfluss auf mehrere Personengruppen und auf sein Umfeld und wird selbst auch von diesen beeinflusst:

- auf seine Mitarbeiter:innen, die sich einen sicheren, interessanten und gut bezahlten Arbeitsplatz wünschen;
- auf seine Lieferunternehmen, die sich eine gute Geschäftsbeziehung und eine pünktliche vollständige Bezahlung ihrer Lieferungen wünschen;
- auf seine Kundschaft, die sich gute Produkte und Dienstleistungen zu einem günstigen Preis wünschen;
- auf seine Eigentümer:innen, Gesellschafter:innen und Geldgeber:innen, die sich eine gute Entwicklung des Unternehmens erhoffen und mit ihrem eingesetzten Geld auch bestimmte Ziele verfolgen;
- auf die Gemeinde(n) und das Land, in denen das Unternehmen ansässig ist, weil sie von der Schaffung von Arbeitsplätzen und von den Abgaben, die das Unternehmen bezahlt, profitieren. Sie erwarten sich auch, dass das Unternehmen seinen finanziellen und anderen Verpflichtungen nachkommt, sorgsam und verantwortungsvoll mit der Umwelt umgeht und seine soziale Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wahrnimmt.

Man sieht also, dass Unternehmen viele **Anspruchsgruppen (Stakeholder)** haben, die an das Unternehmen Erwartungen haben und an die auch das Unternehmen Erwartungen hat.

Was laut Gesetz ein Unternehmen ist

Der Staat, der den gesetzlichen Rahmen für die Wirtschaft schafft, hat auch ein Interesse, aus rechtlicher Sicht zu klären, wer Unternehmer ist, was ein Unternehmen ist und welche Bestimmungen für Unternehmen gelten. Daher gibt es eine gesetzliche Definition für Unternehmen in §1 des Unternehmensgesetzbuchs (UGB).



Was ist aus rechtlicher Sicht ein Unternehmen, wer ist Unternehmer:in?

§1(1) UGB bestimmt: Unternehmer:in ist, wer ein Unternehmen betreibt.

§1(2) UGB führt fort: Ein Unternehmen ist jede auf Dauer angelegte Organisation selbständiger wirtschaftlicher Tätigkeit, mag sie auch nicht auf Gewinn gerichtet sein.

Die rechtliche Definition eines Unternehmens umfasst die folgenden drei Merkmale:

- Es ist auf Dauer angelegt, d.h. es handelt nicht nur einmalig.
- Es handelt sich um eine selbstständige wirtschaftliche Tätigkeit, d.h. es besteht darin, selbstständig und auf eigenes Risiko Produkte und/oder Dienstleistungen für Dritte zu erstellen.
- Unternehmen müssen nicht unbedingt auf Gewinnerzielung ausgerichtet sein.

Beispiele für Unternehmen

Die woom GmbH, die Fahrräder erzeugt, und die Josef Manner & Comp. AG, die Waffeln und andere Süßigkeiten erzeugt, sind nur zwei Beispiele für sehr bekannte österreichische Unternehmen. Sie sind auf Dauer angelegt, da nicht nur für ein paar Tage vorübergehend Fahrräder und Waffeln produziert werden. Sie tragen unternehmerisches Risiko und produzieren für Dritte. Beide

Unternehmen werden durchaus mit einer Gewinnabsicht geführt, auch wenn sie das nicht müssten, um als Unternehmen zu gelten.

Diese Merkmale der juristischen Definition von Unternehmen sind auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht bedeutsam. Ein Unternehmen ist „wirtschaftlich tätig, indem es Leistungen für Dritte erbringt“ (Lechner, Egger & Schauer 2003, S. 61). Auch das dritte Merkmal wird anerkannt, wobei aus betriebswirtschaftlicher Sicht betont wird, dass ein Unternehmen seine Existenzgrundlage verliert, wenn es nicht zumindest kostendeckend arbeiten kann und zahlungsfähig ist.



Was sind Gewinne und welche Bedeutung haben sie für ein Unternehmen?

Gewinne erzielen: das bedeutet – stark vereinfacht gesagt – mehr einzunehmen als auszugeben. Buchhalterisch gesprochen bedeutet es, mehr Erträge als Aufwände zu haben. Gewinne sind für den Fortbestand eines Unternehmens in der Regel wesentlich, weil sie in das Unternehmen reinvestiert werden können und so ein Unternehmen **dauerhaft leistungs- und konkurrenzfähig** bleibt und in Zeiten, in denen Verluste geschrieben werden, **weniger überschuldungsgefährdet** ist.

Auch wenn ein Unternehmen als „**Non-Profit-Organisation**“ (NPO) konzipiert ist und primär daran orientiert ist, kostendeckend zu arbeiten, kann es seine Ziele dennoch besser verfolgen und sein Aufgabenspektrum besser an seine Zielgruppe kommunizieren, wenn es über ausreichend Einnahmen (zum Beispiel durch Spendengelder) verfügt. NPOs profitieren ebenso von der Reinvestition von Gewinnen in das Unternehmen, weil sie dadurch ihr Angebot verbessern und ausbauen können.

Unternehmen schaffen Wertschöpfung und Wirtschaftsleistung

Durch den Produktions- und/oder Dienstleistungsprozess eines Unternehmens werden Güter erstellt, die einen höheren Wert haben als jene, die ursprünglich in diesen Prozess eingeflossen sind. Dieser Prozess stellt – aus betriebswirtschaftlicher Sicht – die Wertschöpfung dar, die die Unternehmen schaffen. Werden zum Beispiel Kinderfahrräder produziert, so haben diese als Endprodukt einen höheren Wert als die Bestandteile und Materialien, die in den Produktionsprozess eingeflossen sind. Die Differenz aus dem Wert des Endprodukts eines Unternehmens und dem Wert der dafür eingesetzten Vorleistungen stellt die Wertschöpfung dar.

Ein Beispiel zur Wertschöpfung *Angenommen, ein Unternehmen produziert ein Kinderfahrrad, das fix und fertig einen Wert von 500 Euro hat. Der Wert der dafür eingesetzten Vorleistungen, also der verschiedenen Bestandteile, die das Unternehmen nicht selbst produziert, sondern von anderen zugekauft hat, beträgt rund 100 Euro. Die Wertschöpfung, die durch die Produktion des Rades geschaffen wurde, beträgt in diesem Fall 400 Euro. Dies entspricht allerdings nicht dem Gewinn des Unternehmens pro Fahrrad, weil ja noch weitere Kosten zu decken sind.*

Die Wertschöpfung ist auch für die Berechnung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) relevant, denn sie stellt die Entstehung des BIP dar. Als Basis für die Berechnung des BIP wird der Gesamtwert aller innerhalb der Grenzen eines Landes hergestellten Güter aller Unternehmen abzüglich des Wertes der Vorleistungen herangezogen.



Was ist das BIP?

Es umfasst alle Güter, also Produkte und Dienstleistungen, zum so genannten Marktwert (d.h. Menge x Marktpreis), die während einer bestimmten Periode (zum Beispiel während eines Jahres) innerhalb der Grenzen eines Landes produziert werden. Zwischenprodukte oder Vorleistungen werden abgezogen, weil sie in der Endproduktion bereits enthalten sind.

Werden also zum Beispiel Pullover erzeugt, so wird von ihrem Marktwert der Marktwert der Wolle, die für die Produktion verwendet worden ist, wieder abgezogen, denn sonst wäre der Wert der Wolle ja zweimal erfasst worden.

Das BIP wird auch herangezogen, um das Wirtschaftswachstum zu bestimmen. Steigt das BIP im Jahresvergleich, ist die Wirtschaft gewachsen. Dabei ist natürlich auch die Entwicklung des allgemeinen Preisniveaus zu berücksichtigen. Ein höheres BIP könnte sonst nicht nur durch eine gestiegene Wirtschaftsleistung, sondern auch durch höhere Marktpreise erzielt worden sein. Wird das zunächst zu aktuellen Preisen ermittelte BIP, das so genannte nominelle BIP, um die Inflation (prozentuelle Erhöhung des allgemeinen Preisniveaus) bereinigt, ergibt es das reale BIP, das zur Bestimmung des realen Wirtschaftswachstums herangezogen wird.

Oft wird das BIP auch als ein Indikator für den Wohlstand eines Landes herangezogen. Da das BIP allerdings nichts über die Qualität und die Nachhaltigkeit der Wirtschaftsleistung oder des Wirtschaftswachstums aussagt, wird diese Verwendung auch kritisch gesehen. Das BIP würde auch im Falle einer Naturkatastrophe oder eines Unfalls steigen, wenn dadurch Sanierungs- und Wiederaufbauarbeiten ausgelöst werden. Auch die Produktion von gefährlichen und umweltschädigenden Produkten würde das BIP steigen lassen. Außerdem umfasst das BIP nicht alle Größen, die als Wirtschaftsleistung angesehen werden können, zum Beispiel selbst Gemachtes ohne konkreten Marktwert.

Unternehmen sind in verschiedenen Wirtschaftssektoren tätig

Der Unternehmensgegenstand bestimmt, in welchem Sektor bzw. in welchen Sektoren ein Unternehmen tätig ist. Im Wesentlichen werden drei verschiedene Wirtschaftssektoren unterschieden.

Der **primäre Sektor** umfasst jegliche Art von Rohstoffgewinnung, insbesondere Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Bergbau. Erze zu gewinnen, aus denen Metalle produziert werden können, zählt zum primären Sektor. Ebenso zählen der Anbau und die Ernte von Früchten zum primären Sektor.

Der **sekundäre Sektor** produziert aus den Rohstoffen Produkte, er umfasst die gesamte Industrie und das Handwerk sowie Energiewirtschaft. Erzeugen nun Unternehmen zum Beispiel aus den Erzen Metalle oder aus Kakao und Haselnüssen eine Füllung für Waffeln, dann zählen diese Unternehmen zum sekundären Wirtschaftssektor ebenso wie Maschinenbau- und Elektronikunternehmen oder Produzenten chemischer Erzeugnisse.

Der **tertiäre Sektor** umfasst jegliche Dienstleistungen. Dazu zählen der Handel, der Tourismus und viele weitere Branchen, die Leistungen anbieten: Rechtsberatung, Steuerberatung, Banken und Versicherungen, Pflege und Betreuung, Bildung, Coaching und Training etc.

Beispiele zu den Wirtschaftssektoren

Die woom GmbH und die Manner AG sind im sekundären Sektor tätig, denn sie produzieren aus verschiedenen Rohstoffen und einzelnen Bestandteilen Produkte. Die landwirtschaftlichen Betriebe, die zum Beispiel Nüsse liefern, sind im primären Sektor tätig. Eine Steuerberaterin, die die Bilanzen für Unternehmen erstellt, ist zum Beispiel im tertiären Sektor tätig. Ebenso würde ein Fahrradhändler, der woom Räder im Sortiment hat, auch zum tertiären Sektor zählen.

In der Regel steigt mit dem Grad der wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes sein Anteil des tertiären Sektors an der gesamten Wirtschaftsleistung, da mit steigender wirtschaftlicher Entwicklung immer mehr Dienstleistungen nachgefragt werden. Der Anteil des tertiären Sektors an der Wirtschaftsleistung in Österreich beträgt rund 70 %. Der primäre Sektor – obwohl er für die Versorgung mit Nahrungsmitteln und für die Erhaltung und Pflege der Natur eine wesentliche Rolle spielt – trägt hingegen nur etwas über 1 % der gesamten Wirtschaftsleistung bei.

Unternehmen sind einer oder mehreren Branchen zugehörig

Der Tätigkeitsbereich eines Unternehmens bestimmt auch, welcher Branche oder welchen Branchen das Unternehmen zugeordnet wird. Innerhalb einer Branche („Wirtschaftszweig“) stellen Unternehmen sehr ähnliche Produkte her bzw. erstellen sehr ähnliche Leistungen. Beispiele für Branchen sind etwa

- die Baubranche (Errichtung von Gebäuden, ...)
- das Handwerk (Tischlereien, Installateure, Elektriker, Schlosser ...)
- der Handel (Großhandel, Einzelhandel, ...)
- Pharma- und Gesundheitsbranche
- Telekommunikation
- Tourismus
- Gastronomie
- Verkehr und Logistik
- Medienbranche

Unternehmen, die einer Branche zugehören, haben oft ähnliche Herausforderungen zu bewältigen und verfolgen ähnliche Interessen. Daher sind auch Interessensvertretungen oft entsprechend der Branchenlogik strukturiert.

Unternehmen sind verschieden groß

Die Klassifizierung nach Unternehmensgröße ist bedeutsam, weil es Steuerbestimmungen, Rechnungslegungspflichten und Förderungsmöglichkeiten gibt, die an eine bestimmte Unternehmensgröße gekoppelt sind. In diesem Zusammenhang ist der Begriff **KMU** wichtig, der **Kleinstunternehmen**, kleine Unternehmen **und mittlere Unternehmen** bedeutet (engl. SME/MSME micro, small and medium enterprises) und von der Europäischen Union in einer EU-Empfehlung definiert wurde. Rund 99 % der Unternehmen in der EU sind KMU.

Tab. 1: Kategorisierung von Unternehmen nach Größe

Kategorie	Mitarbeiterzahl	Umsatz / Jahr	oder	Bilanzsumme
Kleinstunternehmen	Bis 9	Bis zu 2 Mio. Euro		Bis zu 2 Mio. Euro
Kleine Unternehmen	Bis 49	Bis zu 10 Mio. Euro		Bis zu 10 Mio. Euro
Mittlere Unternehmen	Bis 249	Bis zu 50 Mio. Euro		Bis zu 43 Mio. Euro
Große Unternehmen	Ab 250	Über 50 Mio. Euro		Über 43 Mio. Euro



Zahlen, Daten, Fakten ...

Auch in Österreich dominieren KMU mit rund 99% Anteil an der Anzahl von Unternehmen die Unternehmenslandschaft. Der Großteil der KMU sind sogar Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sie machen rund 90% der Gesamtzahl von Unternehmen aus. Ungefähr 85% der Unternehmen haben weniger als eine Million Euro Umsatz.

KMU sind wichtige Arbeitgeber. Rund zwei Drittel der Erwerbstätigen arbeiten in KMU. Sie erarbeiten knapp unter zwei Drittel der Umsatzerlöse der österreichischen gewerblichen Wirtschaft. Etwas mehr als ein Drittel der Umsatzerlöse wird von rund 1.900 Großunternehmen (Quelle: WKO, Statistik Austria). Zu den größten Unternehmen Österreichs (gemessen am Umsatz) zählen zum Beispiel OMV AG, Porsche Holding GmbH, Strabag SE, REWE International AG, Spar Österreichische Warenhandels AG, voestalpine AG, Mondi AG, ÖBB AG, Andritz AG, Red Bull GmbH.

WU4JUNIORS

Lernvideo

Was bedeutet Wirtschaften für Unternehmen?

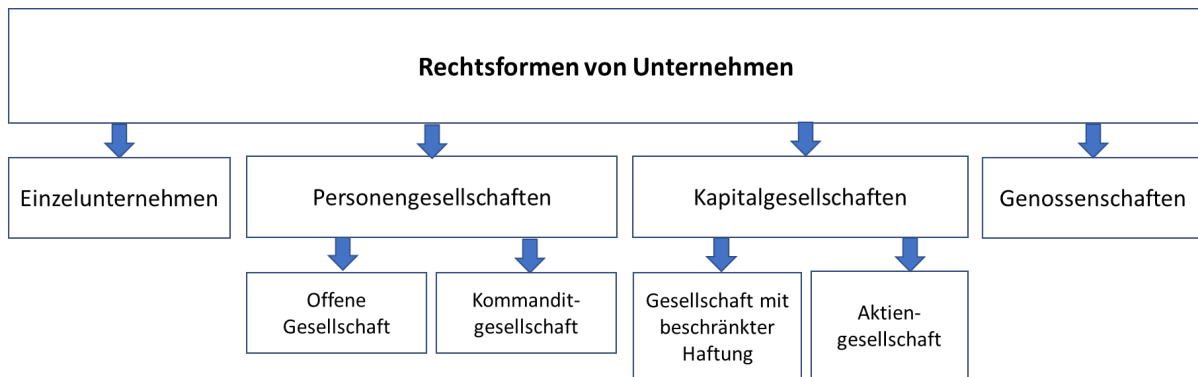
Zur Wiederholung und Vertiefung der Inhalte, was Unternehmen sind und was sie tun, können Sie das Lernvideo **Was bedeutet Wirtschaften für Unternehmen?** im Basismodul Der Wirtschaftskreislauf und seine Akteure / Modul Was bedeutet Wirtschaften für Unternehmen? durcharbeiten:
<https://www.wu.ac.at/wu4juniors/wu4juniors-online/>

2.2 Rechtsformen von Unternehmen

Wer mit Unternehmen Geschäfte macht, soll auch Klarheit darüber haben, wer das Unternehmen leitet, wer die Geschäfte führt, wer für das Unternehmen Verträge abschließen darf, wer Kapital eingebracht hat und wer für die Schulden des Unternehmens haftet. Daher gibt es dafür gesetzliche Regelungen. Die Rechtsform ist für alle angeführten Fragen bedeutsam. Viele dieser Informationen sind für an dem Unternehmen Interessierte aus dem Firmenbuch ersichtlich, jedoch nur im Hinblick auf Unternehmen, die ins Firmenbuch eingetragen sind (siehe dazu weiter unten).

Aus der oben angeführten Aufzählung der größten Unternehmen Österreichs gehen bereits zwei Rechtsformen hervor, die vor allem bei großen Unternehmen häufig gewählt werden, weil sie einen großen Kapitalbedarf haben. Viele Großunternehmen sind als Aktiengesellschaft (AG) oder als Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) organisiert. Die meisten Unternehmen in Österreich sind allerdings KMU, von denen der Großteil Einzelunternehmen sind. Die nachstehende Abbildung gibt einen ersten Überblick über wesentliche Rechtsformen von Unternehmen.

Abb. 3: Überblick über wesentliche Rechtsformen von Unternehmen in Österreich



Die für ein Unternehmen geeignete Rechtsform ist insgesamt von mehreren Faktoren abhängig: einerseits von der Frage, wer das Unternehmen gründet und wer es leiten will oder soll, andererseits von der Frage, wie das notwendige Kapital für das Unternehmen aufgebracht werden soll und wer in welchem Umfang für die Schulden des Unternehmens haftet. Für eine Person, die in kleinem Rahmen mit ihrem Ersparten ein Unternehmen aufbaut, wird eine andere Rechtsform geeignet sein als für einen großen Industriebetrieb, der umfangreiche Produktionskapazitäten aufbauen und finanzieren muss.

Das Einzelunternehmen

Ein **Einzelunternehmen** ist dadurch gekennzeichnet, dass nur eine Person das Unternehmen führt, die Entscheidungen trifft und das unternehmerische Risiko trägt. Ein Einzelunternehmer oder eine Einzelunternehmerin haftet unbeschränkt für die gesamten Schulden des Unternehmens, d.h. die Haftung besteht nicht nur mit dem betrieblichen Vermögen, sondern auch mit dem Privatvermögen. Viele Kleinunternehmen sind als Einzelunternehmen organisiert, weil sie relativ einfach und ohne Mindestkapitalerfordernisse gegründet werden können. Das Kapital, das benötigt wird, muss der Einzelunternehmer oder die Einzelunternehmerin für gewöhnlich allein aufbringen. Reichen die eigenen Mittel nicht, wird der weitere Bedarf an finanziellen Mitteln in den meisten Fällen durch einen Kredit abgedeckt.

Oft arbeitet nur der Einzelunternehmer oder die Einzelunternehmerin selbst für das Unternehmen, manchmal werden ein paar Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Unterstützung beschäftigt. Der Selbstständigkeit und der Unabhängigkeit von anderen Gesellschaftern und Gesellschafterinnen bei der Unternehmensführung steht aber immer das Risiko gegenüber, das Einzelunternehmer:innen ganz allein in vollem Umfang tragen müssen. Scheitert ein Einzelunternehmen, bedeutet das oft nicht nur das Ende für das Unternehmen, sondern auch finanzielle Schwierigkeiten für die Unternehmerin oder den Unternehmer als Privatperson. Die gescheiterte Selbstständigkeit ist ein häufiger Grund für einen Privatkonkurs (Schuldenregulierungsverfahren bei Privatpersonen).

Personengesellschaften

An einer **Personengesellschaft** ist mehr als eine Person beteiligt. Diese Personen bringen nicht nur das Kapital für das Unternehmen auf, sie haften auch für die Schulden des Unternehmens. Je nachdem, um welche Art von Gesellschaftern und Gesellschafterinnen es sich handelt, arbeiten sie auch im

Unternehmen mit. Einzelunternehmen, deren Unternehmensumfang deutlich zunimmt, sodass die Unternehmensführung und/oder die Finanzierung für eine Person zu viel werden, können in Personengesellschaften umgewandelt werden, um die Finanzierungsmöglichkeiten, die Haftungssituation zu verbessern und die Verantwortung für die Unternehmensleitung aufzuteilen. Bei den Personengesellschaften werden die Varianten Offene Gesellschaft und Kommanditgesellschaft unterschieden.

Die **Offene Gesellschaft (OG)** kennt nur eine Art von Gesellschaftern und Gesellschafterinnen. Mindestens zwei Gesellschafter:innen gründen die OG, alle Gesellschafter:innen sind zur Geschäftsführung berechtigt und verpflichtet. Jede Gesellschafterin und jeder Gesellschafter haftet mit dem gesamten Privatvermögen für den Gesamtbetrag der Schulden des Unternehmens (solidarische Haftung) und beteiligt sich am Kapital des Unternehmens, für das es jedoch wie beim Einzelunternehmen keine gesetzliche Mindesthöhe gibt.

Die **Kommanditgesellschaft (KG)** hingegen unterscheidet zwischen zwei Arten von Gesellschaftern und Gesellschafterinnen, den Komplementären und den Kommanditisten. Mindestens eine Person ist Komplementär, die im Hinblick auf die Mitarbeit im Unternehmen, die Beteiligung am Kapital und die Haftung einem OG-Gesellschafter oder einer OG-Gesellschafterin vergleichbar ist. Daneben gibt es noch mindestens eine Person als Kommanditisten, die nur mit der eigenen Kapitaleinlage haftet und nicht im Unternehmen mitarbeitet. Für diesen Gesellschaftertyp ist also eine Haftungsbeschränkung möglich. Kommanditisten haben Kontrollrechte und dürfen in die Bücher der Gesellschaft Einsicht nehmen.

Personengesellschaften sind im Hinblick auf die von den Gesellschaftern eingebrachten Mittel in der Regel beschränkt, weil Personengesellschaften meist nur wenige Gesellschafter haben. Diese sind in vielen Fällen nicht in der Lage, hohe Kapitalsummen in das Unternehmen einzubringen. Personengesellschaften sind daher auch oft von der Finanzierung durch Bankkredite abhängig.

Kapitalgesellschaften

Höhere Kapitalsummen können eher mit Kapitalgesellschaften aufgebracht werden. Die Idee von Kapitalgesellschaften besteht darin, dass Gesellschaftern und Gesellschafterinnen Kapital für das Unternehmen zur Verfügung stellen, jedoch nicht (notwendigerweise) im Unternehmen mitarbeiten und dieses leiten. Das Gesetz sieht hier für die Kapitalbeteiligung eine Mindestkapitalhöhe vor. Durch viele Gesellschafter:innen, die grundsätzlich nur mit dem eingebrachten Kapital haften, können auch eher hohe Kapitalsummen aufgebracht werden. Da Gesellschafter:innen nicht notwendigerweise auch mit der Geschäftsführung betraut sind, können Kapitalaufbringung und Geschäftsführung daher bei Kapitalgesellschaften getrennt sein.

Kapitalgesellschaften weisen eine eigene Rechtspersönlichkeit auf, sie gelten als juristische Personen (im Vergleich zu „natürlichen Personen“, also Menschen). Sie können als juristische Personen Geschäfte machen, Verträge abschließen, klagen und geklagt werden, sie brauchen aber natürliche Personen, die für sie handeln.

Die **Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)** ist eine mögliche Form von Kapitalgesellschaft. Es muss zumindest einen Gesellschafter geben. Das von dem/den Gesellschafter/n aufgebrachte Kapital wird Stammkapital genannt und muss auf Grund gesetzlicher Bestimmungen mindestens € 10.000 (seit 1.1.2024, davor waren es € 35.000) betragen. Jede Einlage eines Gesellschafter oder einer Gesellschafterin (Stammeinlage) muss zumindest € 70 betragen. Zumindest die Hälfte des

Stammkapitals ist in Form von Geld aufzubringen, der Rest kann auch eine Sacheinlage sein (Computer, Auto, etc.).

Die GmbH wird von einem oder mehreren Geschäftsführenden geleitet. Der oder die Geschäftsführer:in kann auch Gesellschafter:in der GmbH sein („geschäftsführende:r Gesellschafter:in“), muss aber nicht. Für die Geschäftsführung wird ein Gehalt bezogen, die Gesellschafter:innen erhalten für ihre Kapitaleinlagen Gewinnanteile.

Seit kurzem gibt es eine weitere an die GmbH „angelehnte“ Gesellschaftsform, die **Flexible Kapitalgesellschaft (FlexKapG)**. Ebenso wie bei der GmbH reicht ein Gesellschafter oder eine Gesellschafterin, das Stammkapital beträgt ebenfalls € 10.000. Der Mindestbetrag einer Stammeinlage beträgt jedoch nur € 1. Ein wesentlicher Unterschied besteht darin, dass die FlexKapG Unternehmenswert-Anteile vorsieht, die eine Sonderform des Stammkapitals sind und eine einfache Beteiligung der Mitarbeiter:innen ermöglichen sollen. Unternehmenswert-Beteiligte haben einen Anspruch auf ihren Gewinnanteil, sie verfügen aber über kein Stimmrecht.

Auch die **Aktiengesellschaft (AG)** zählt zu den Kapitalgesellschaften. Das Kapital, das die Gesellschafter einbringen, wird Grundkapital genannt und muss auf Grund gesetzlicher Bestimmungen mindestens 70.000 Euro betragen. Da das Grundkapital in Aktien aufgeteilt wird, werden die Gesellschafter Aktionäre genannt. So wie die GmbH-Gesellschafter haften auch die Aktionäre nicht persönlich für die Schulden der AG, sie riskieren nur das Geld, das sie in den Aktienkauf investieren. Der Vorstand führt die Geschäfte in eigener Verantwortung und vertritt die Gesellschaft. Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat bestellt und abberufen. Große Unternehmen, die viel Kapital benötigen, sind häufig als AG organisiert.

Eine Variante der Aktiengesellschaft ist die Rechtsform der **Europäischen Gesellschaft**, die auch **Europäische Aktiengesellschaft** oder **Societas Europaea (SE)** genannt wird. Die Strabag ist zum Beispiel als SE organisiert. Die SE stellt eine mögliche Rechtsform für Aktiengesellschaften in der Europäischen Union und im Europäischen Wirtschaftsraum dar. So ist der Rechtsrahmen für diese Gesellschaftsform immer gleich, egal in welchem Mitgliedsstaat der EU oder des EWR die SE ihren Sitz hat. Das ist vor allem für Unternehmen, die in mehreren EU-/ EWR-Staaten Niederlassungen haben, von Interesse. Das Mindestkapital beträgt 120.000 Euro.

Genossenschaften

Genossenschaften sind Zusammenschlüsse von zumindest zwei natürlichen und/oder juristischen Personen mit dem Ziel der **Förderung des Erwerbs und der Wirtschaft ihrer Mitglieder**. Die Rechtsform selbst lautet in Österreich „eingetragene Genossenschaft“ (e. Gen.) und dient zur Errichtung von Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften. Auch die Genossenschaft hat ein europäisches Pendant: die **Europäischen Genossenschaft** oder **Societas Cooperativa Europaea (SCE)**.

Genossenschaften folgen dem Motto: „Was einer nicht schafft, das schaffen viele!“. Im Vordergrund steht daher nicht das Erzielen von Gewinnen, sondern das gemeinsame Wirtschaften, zum Beispiel durch

- das gemeinsame Nutzen von Produktionsanlagen und Betriebsmitteln und/oder
- den gemeinsamen Einkauf und/oder Vertrieb.

So können Synergieeffekte genutzt werden, weil man gemeinsam andere Größenverhältnisse erreichen kann. Gewinne werden entweder wieder in die Genossenschaft reinvestiert oder als Rückvergütungen an die Genossenschaftsmitglieder ausgezahlt. Die Anzahl der Mitglieder ist leicht

veränderlich, weil es einfach ist, in eine Genossenschaft einzutreten und auch wieder auszutreten. So kann man auch nur vorübergehend zusammenarbeiten. Es ist kein Mindestkapital notwendig, Genossenschafter beteiligen sich an der Genossenschaft mit einer Kapitaleinlage. Ihre Haftung ist für gewöhnlich auf einen bestimmten Geldbetrag beschränkt. Wenn zum Beispiel ein Genossenschaftsanteil 100 Euro beträgt, haftet der Genossenschafter mit weiteren 100 Euro, d.h. der mögliche Verlust sind maximal 200 Euro.

Die Leitung der Genossenschaft erfolgt durch den Vorstand, der auch von Genossenschaf tern gebildet wird. Das oberste Organ ist jedoch die Hauptversammlung, in der über die wesentlichen Entscheidungen in der Genossenschaft abgestimmt wird. Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang das so genannte Kopfstimmrecht, das bedeutet, dass bei einer Abstimmung jede Person – unabhängig von ihrem Anteil am Genossenschaftskapital – eine Stimme hat und diese Stimme nicht entsprechend dem Anteil am Kapital gewichtet wird. Die Satzung einer Genossenschaft kann aber eine abweichende Regelung vorsehen. Ab einer bestimmten Größe der Genossenschaft (ab 40 Beschäftigten) ist auch ein Aufsichtsrat zu bilden.

Eintragung ins Firmenbuch

Manche Unternehmen können, andere müssen ins Firmenbuch eingetragen werden. Im Wesentlichen ist es die Rechtsform, die hier entscheidend ist.



Was ist das Firmenbuch?

Das Firmenbuch ist eine öffentliche, zentrale von Gerichten geführte Unternehmensdatenbank, in die Einsicht genommen werden kann. Dadurch wird das Unternehmen transparenter, was für Geschäftsabschlüsse förderlich sein kann, weil Geschäftspartner:innen wichtige Informationen zum Unternehmen im Firmenbuch ersehen können.

Die OG, KG, GmbH und AG sowie die Genossenschaften müssen ins Firmenbuch eingetragen werden, das Einzelunternehmen erst ab einer bestimmten Größe (mehr als 700.000 Euro Umsatz pro Jahr in zwei aufeinanderfolgenden Jahren oder mehr als 1 Mio. Euro Umsatz in einem Jahr). Eine freiwillige Eintragung von Einzelunternehmen ist möglich, wenn ihnen zum Beispiel die oben genannte Transparenz gegenüber ihren Geschäftspartnern wichtig ist. Kleine Einzelunternehmen sind trotzdem häufig nicht eingetragen.

Die Firmenbucheintragung enthält die Firma, das ist der rechtliche Name des Unternehmens (z.B. woom GmbH), den Sitz des Unternehmens und den Unternehmensgegenstand, die Namen der Gesellschafter (nicht jedoch die Aktionäre der AG), die Höhe der Kapitaleinlagen (bei Kommanditisten und GmbH-Gesellschaftern) und zeigt auf, wer die Geschäfte führen darf.



Zahlen, Daten, Fakten ...

Der überwiegende Teil der Unternehmen sowie der Unternehmensgründungen in Österreich - rund 85 % - sind Einzelunternehmen. Ungefähr jedes zehnte Unternehmen ist eine GmbH, gefolgt von je ca. 2 % OG und KG. Die übrigen Rechtsformen haben einen noch geringeren Anteil.

Tab. 2: Zusammenfassende Darstellung der Merkmale der verschiedenen Rechtsformen

	Einzel- unternehmen	Offene Gesellschaft	Kommandit- gesellschaft	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Aktien- gesellschaft Societas Europaea (SE)	Genossen- schaft
Wer führt die Geschäfte?	Der Einzel- unternehmer	Die OG- Gesellschafter (mind. zwei)	Der/die Komplementäre (mind. einer)	Der/die Geschäftsführ er (mind. einer)	Der Vorstand	Der Vorstand
Wer ist Gesell- schafter?	Der Einzel- unternehmer	Die OG- Gesellschafter (mind. zwei)	Der/die Komplementäre (mind. einer) und der/die Kommandi- tisten (mind. einer)	Alle GmbH- Gesellschafter (mind. einer), die eine Stammeinlage geleistet haben	Die Aktionäre, die zumindest eine Aktie gekauft haben	Die Genossen- schafter
Wer bringt das Kapital auf?	Der Einzel- unternehmer	Die OG- Gesellschafter	Der Komplementär kann, der Kommanditist muss eine Kapitaleinlage leisten	Die GmbH- Gesellschafter mit ihren Stammeinlage n	Die Aktionäre durch den Aktienkauf	Die Genossen- schafter
Gibt es ein Mindest- kapital?	Nein	Nein	Nein	Ja, 10.000 Euro	Ja, 70.000 Euro (SE: 120.000 Euro)	Nein
Wer haftet für die Schulden des Unter- nehmens	Der Einzel- unternehmer persönlich, unbeschränkt	Die OG- Gesellschafter persönlich, unbeschränkt, jeder für den Gesamtbetrag der Schulden	Der Komplementär haftet so wie der OG- Gesellschafter, der Kommanditist nur bis zur Höhe seiner Einlage	Die GmbH- Gesellschafter nur mit ihrer Stammeinlage	Die Aktionäre nur mit ihrem Aktienkapital	Die Genossen- schafter mit ihrer Einlage (i.d.R. in doppelter Höhe)
Wie kann zusätzliches (Eigen-) Kapital aufgebracht werden?	Der Einzel- unternehmer muss Kapital einbringen.	Die OG- Gesellschafter müssen Kapital einbringen	Komplementär: siehe OG; Kommanditist: Kapitaleinlage erhöhen	Die bisherigen Gesellschafter erhöhen ihre Einlagen oder nehmen einen zusätzlichen Gesellschafter auf	Neue Aktien werden ausgegeben, die entweder die bisherigen Aktionäre kaufen können oder sonst neue Aktionäre	Durch die Aufnahme weiterer Genossen- schafter

Anmerkung: Aus Platzgründen wurde in dieser Tabelle auf das Gendern des Texts verzichtet.

2.3 Wie Unternehmen finanzielle Mittel aufbringen

Schon bei der Gründung eines Unternehmens ist die ausreichende Finanzierung eine der wesentlichsten Gelingensbedingungen. Viele Unternehmen brauchen Geschäfts- und Büroräumlichkeiten, die ausgestattet werden müssen. Es besteht daher Finanzierungsbedarf für diese (langfristigen) Investitionen. Auch die Finanzierung dafür muss daher langfristig zur Verfügung stehen.

Wenn das Unternehmen nach der Gründung seine Tätigkeit aufnimmt, erfolgen durch Umsätze (Verkaufserlöse) auch Zahlungen an das Unternehmen und so stehen auch wieder finanzielle Mittel zur Verfügung. Oft müssen aber Liefernde früher bezahlt werden, als es zu Einnahmen durch Verkäufe kommt. Daher gibt es neben dem langfristigen Finanzbedarf auch einen kurzfristigen Finanzbedarf.

Finanzieren bedeutet daher finanzielle Mittel aufzubringen, um

- Investitionen (zum Beispiel Anschaffung von Maschinen, Fuhrpark, Computerausstattung etc.), die nur in größeren zeitlichen Abständen vorgenommen werden, und
- laufende, wiederkehrende Zahlungen (zum Beispiel Einkauf von Waren und/oder Rohstoffen, Zahlung von Löhnen und Gehältern, Energie, Miete, etc.).

tätigen zu können.

Aus den Ausführungen zu den Rechtsformen ist bereits hervorgegangen, dass zunächst Unternehmer:innen bzw. die Gesellschafter:innen finanzielle Mittel in das Unternehmen einbringen, es jedoch auch weitere Finanzierungsmöglichkeiten gibt.

Eigen- und Fremdfinanzierung

Kapital, das die Unternehmensgründer:innen und/oder die Gesellschafter:innen in das Unternehmen einbringen, gilt als **Eigenkapital**. Dazu zählen nicht nur die finanziellen Mittel, sondern auch Sacheinlagen. Bringen die Gründer:innen also zum Beispiel bei der Gründung nicht nur Geld, sondern auch einen kleinen Lieferwagen und zwei PCs in das Unternehmen ein, erhöhen auch diese Sacheinlagen das Eigenkapital.

Eigenkapital hat eine sehr große Bedeutung für ein Unternehmen: es muss nicht zurückgezahlt werden und steht dem Unternehmen daher langfristig (in der Regel unbefristet) zur Verfügung. Es ist daher eine mögliche geeignete Finanzierungsart für langfristige Investitionen. Für Eigenkapital müssen in Zeiten, in denen keine Gewinne erwirtschaftet werden, keine Zinsen gezahlt werden wie für einen Kredit. In Zeiten, in denen Gewinne erwirtschaftet werden, können Auszahlungen an die Eigenkapitalgeber erfolgen, jedoch besteht dazu keine Verpflichtung. Werden Gewinne im Unternehmen belassen, erhöhen sie das Eigenkapital.

Für viele Unternehmen ist es jedoch unrealistisch, sich zur Gänze über Eigenkapital zu finanzieren. Kommt das Kapital von „Dritten“, zum Beispiel von einer Bank, wird es **Fremdkapital** genannt. Fremdkapital steht für gewöhnlich nur befristet zur Verfügung und muss zurückgezahlt werden. Meistens muss Fremdkapital auch verzinst werden, d.h. es sind Zinszahlungen an die Fremdkapitalgeber:innen (Gläubiger:innen) zu bezahlen. Kredite sind die wesentlichste Form von Fremdkapital.

Während langfristige Kreditfinanzierung hauptsächlich von Banken gewährt wird, sind bei der kurzfristigen Kreditfinanzierung neben den Banken auch Lieferunternehmen wichtige Kreditgeber. Müssen Lieferungen nicht gleich, sondern „auf Ziel“, d.h. erst zu einem späteren Zeitpunkt, bezahlt werden, erfolgt die Finanzierung durch die Lieferanten, man spricht von Lieferverbindlichkeiten gegenüber diesen Lieferanten. Verzichtet man für das Nutzen dieses Zahlungsziels auf einen möglichen Preisabzug für sofortiges Bezahlen („Skonto“), werden genau genommen auch für das Zahlen auf Ziel Zinsen bezahlt. Die Effektivverzinsung des Skontos ist sogar in den meisten Fällen sehr hoch, sodass das kurzfristige Überziehen des Bankkontos für rascheres Bezahlen die ökonomisch sinnvollere Variante sein kann.

In der nachstehenden Tabelle sind die wesentlichen Merkmale von Eigen- und Fremdkapital zusammengefasst:

Tab. 3 Merkmale von Eigen- und Fremdkapital

	Eigenkapital	Fremdkapital
Wie lange steht das Kapital zur Verfügung?	Langfristig, in der Regel unbefristet	Kurzfristig und langfristig möglich, je nach Vereinbarung
Was ist für das Kapital zu bezahlen?	Evtl. Gewinnanteile an die Eigenkapitalgeber	Zinsen für das Fremdkapital. Das Kapital selbst muss auch zurückgezahlt werden.
Können die Kapitalgeber im Unternehmen mitreden?	Abhängig von der Rechtsform haben Eigenkapitalgeber in unterschiedlichem Ausmaß Mitspracherechte	Fremdkapitalgeber haben in der Regel kein Mitspracherecht bei der Unternehmensführung.
Haben Kapitalgeber eine Sicherheit für die Rückzahlung des Kapitals?	nein	Wenn der Kredit ausreichend besichert ist, ja

Innen- und Außenfinanzierung

Stammt die Finanzierungsquelle aus dem Umsatz des Unternehmens, spricht man von **Innenfinanzierung**.

Wesentliche Formen von Innenfinanzierung

Hier ist vor allem das **Einbehalten von Gewinnen** eine wichtige Finanzierungsquelle. Sie wird auch **Selbstfinanzierung** genannt und erhöht das Eigenkapital. Damit wird das Unternehmen auf mehrfache Weise **krisenresistenter**:

- Es ist weniger abhängig von Fremdkapitalgebern.
- Es müssen keine (Fremdkapital-)Zinsen dafür bezahlt werden.
- Verluste reduzieren das Eigenkapital. Ist daher viel Eigenkapital vorhanden, kann ein Unternehmen auch mehrere Jahre mit Verlusten überstehen, ohne überschuldet zu sein. Ist das Eigenkapital hingegen rasch aufgebraucht und übersteigt das Fremdkapital das Vermögen des Unternehmens, ist das Unternehmen überschuldet und wirtschaftlich gefährdet.
- Gewinne, die in das Unternehmen reinvestiert werden, tragen dazu bei, Anlagen und Betriebsmittel zu erneuern, das Unternehmen bleibt modern ausgestattet und wettbewerbsfähig.

Auch Abschreibungen und das Bilden von Rückstellungen können eine Innenfinanzierungsquelle sein:

Abschreibungsfinanzierung

Wenn ein Unternehmen die Preise für seine Produkte und Dienstleistungen berechnet, berücksichtigt es alle Aufwände (oder auch Kosten), die für die Produktion anfallen (und meist zusätzlich noch einen Gewinn). Kann es seine Produkte und Dienstleistungen dann zu diesen berechneten Preisen verkaufen, werden mit dem Verkaufserlös alle Aufwände verdient. Berücksichtigt ein Unternehmen bei diesen Aufwänden auch den Wertverlust seiner Maschinen, Computer, Fahrzeuge etc. (das ist die so genannte Abschreibung), wird auch dieser verdient. Der Wertverlust stellt aber keine Auszahlung dar, das Geld bleibt daher vorerst im Unternehmen. Die „verdienten“ Abschreibungen können in der Zwischenzeit für andere Investitionen verwendet werden. So können die Betriebsmittel laufend aktuell gehalten werden.

Ein Beispiel zur Abschreibungsfinanzierung *Angenommen, ein Unternehmen hat in einem Jahr über 200.000 Euro in die Anschaffung von Sachanlagen investiert. Werden diese Sachanlagen zehn Jahre genutzt, dann beträgt die Abschreibung pro Jahr 20.000 Euro. Diese Abschreibung wird (wie andere Kosten) in die Preise für die Räder einkalkuliert. Werden die Räder zu den kalkulierten Preisen verkauft, wird diese Abschreibung auch verdient. So stehen zehn Jahre lang jedes Jahr 20.000 Euro zur Verfügung.*

Rückstellungsfinanzierung

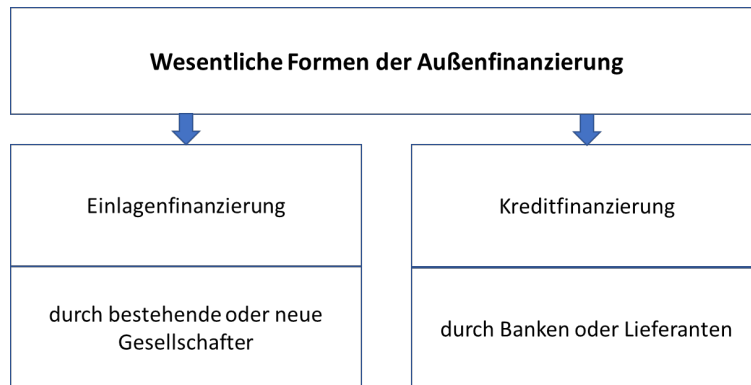
Unternehmen bilden für (mögliche) Aufwände in der Zukunft Rückstellungen, d.h. sie sorgen in ihrer Buchhaltung (vgl. nächster Abschnitt zum Themenbereich Rechnungswesen) dafür vor, dass sie in der Zukunft möglicherweise einen Aufwand haben werden. Das kann ein Aufwand für einen Gerichtsprozess sein, den das Unternehmen verlieren könnte, oder Aufwände für Urlaubsansprüche, Pensionen und Abfertigungszahlungen. Wenn Unternehmen eine Rückstellung bilden, stellt diese Rückstellungsbildung einen Aufwand dar, der den Gewinn des Unternehmens verringert, aber keine Auszahlung darstellt (ähnlich wie bei der Abschreibung). Es stehen diese Mittel daher auch in der Zwischenzeit für andere Investitionen zur Verfügung.

Ein Beispiel zur Rückstellungsfinanzierung *Angenommen, ein Unternehmen hat Pensionsrückstellungen für Mitarbeiter:innen, die erst in 20 oder 30 Jahren in Pension gehen, gebildet. Durch die Rückstellungsbildung ist ein langfristiger Finanzierungseffekt gegeben.*

Wesentliche Formen von Außenfinanzierung

Liegt die Finanzierungsquelle außerhalb des Unternehmens, spricht man von Außenfinanzierung. Von außen können sowohl Eigen- als auch Fremdkapital zugeführt werden. Die folgende Grafik zeigt wesentliche Formen der Außenfinanzierung.

Abb. 4: Wesentliche Formen der Außenfinanzierung



Eigenkapitalgeber können bestehende oder neue Gesellschafter sein. Gesellschafter einer GmbH müssen Einlagen leisten, die Stammeinlagen oder Geschäftsanteile heißen. Die Stammeinlagen verschiedener Gesellschafter können unterschiedlich hoch sein, insgesamt muss jedoch das Mindeststammkapital erreicht werden.

Bei einer Aktiengesellschaft heißen die Gesellschafter Aktionäre. Das Grundkapital (Aktienkapital) ist in Aktien zerlegt, sodass große Kapitalbeträge leichter beschafft werden können. Werden Aktien von der Aktiengesellschaft ausgegeben („emittiert“), hat sie bei dieser Emission einen Finanzierungseffekt dadurch, dass Personen die Aktien kaufen.



Was sind Aktien?

Die Aktie ist damit ein Wertpapier, das ein Anteilsrecht verbrieft: einen Anteil am Grundkapital der AG. Der Preis der Aktie einer AG wird auch „Kurs“ genannt und kommt durch Angebot und Nachfrage nach den Aktien dieser AG zustande.

Eine Rückzahlung des Aktienkapitals an die Aktionäre ist nicht vorgesehen, es ist unbefristet zur Verfügung gestelltes Kapital. Aktionäre können ihre Aktien jedoch wieder an andere verkaufen, die sich an dem Unternehmen beteiligen und Aktionäre werden wollen. Durch diesen Aktienhandel entsteht kein weiterer Finanzierungseffekt für die AG, von Kursgewinnen profitieren die Aktionäre.



Zahlen, Daten, Fakten ...

Betrachtet man den Wertzuwachs und die Gewinnausschüttungen bei Aktien seit dem Jahr 1900, so haben Aktien den Aktionären im Schnitt pro Jahr 6,5 % Ertrag gebracht, deutlich mehr als Sparguthaben (0,6 % Ertrag pro Jahr).

Erhöht zum Beispiel eine Aktiengesellschaft ihr Grundkapital („Kapitalerhöhung“), haben zunächst die bestehenden Aktionäre (als Gesellschafter:innen der AG) das Recht, die neu ausgegebenen, so genannten jungen Aktien zu kaufen. Auf diese Weise können sie ihren prozentuellen Anteil am Grundkapital gleich halten, wenn sie das möchten. Sie können ihr Bezugsrecht auf neue Aktien aber

auch verkaufen, dann können andere Personen Aktien kaufen und so zu neuen Aktionären werden. Auch Gesellschaften, die als eine andere Rechtsform organisiert sind, können neue Gesellschafter:innen aufnehmen, die Kapitaleinlagen leisten.

Ebenfalls von außen kommen Fremdfinanzierungsquellen, sie stellen ebenfalls Außenfinanzierungsmöglichkeiten dar. Die wichtigsten Fremdkapitalgeber sind, wie oben bereits erwähnt, Lieferunternehmen und Banken.

Große Unternehmen haben außerdem die Möglichkeit, über die Emission einer Anleihe Fremdkapital aufzunehmen. Anleihen werden auch „Schuldverschreibungen“, „Renten“ oder „Bonds“ genannt.



Was sind Anleihen?

Anleihen sind Wertpapiere, die ein Forderungsrecht verbriefen. Die Forderung besteht für die Käufer:innen der Anleihe gegenüber dem Emittenten der Anleihe, einem Großschuldner (ein Staat oder ein Unternehmen), der sich Geld von den Anleihengläubigern und -gläubigerinnen zu bestimmten Bedingungen (Verzinsung, Laufzeit) ausborgt.

Großunternehmen (z.B. die voestalpine AG) oder auch Staaten (z.B. der österreichische Staat) benötigen für ihre Projekte und für die Erfüllung ihrer Aufgaben viel Geld. Besonders große Geldbeträge können schwer als Kredit bei einer Bank aufgenommen werden. So wird der benötigte große Geldbetrag (das „Anleihenominale“) in kleinere Teilbeträge geteilt („Stückelung“) und viele verschiedene Geldgeber können durch den Anleihenkauf einen oder mehrere Teilbeträge zur Verfügung stellen. Anleihen können zu dem Zeitpunkt gekauft werden, zu dem sie herausgegeben („emittiert“, „begeben“) werden oder auch während der Laufzeit. Ihr Preis, der Kurs der Anleihe, richtet sich nach Angebot und Nachfrage nach der Anleihe. Für gewöhnlich wird am Ende der Laufzeit das ausgeborgte Geld zum Nominale (oder zum festgelegten Kurs) zurückgezahlt (man sagt auch: „die Anleihe wird getilgt“).

Anleihengläubiger und -gläubigerinnen haben die Erwartung, dass die Anleihe zum Fälligkeitstermin getilgt wird und die vereinbarten Zinsen bezahlt werden. Sie erzielen insgesamt daher die folgenden Erträge:

- Zinsen (entsprechend der Verzinsung der Anleihe) und
- den Unterschiedsbetrag zwischen dem Kaufs- und dem Verkaufskurs (sofern die Anleihe nicht bis zum Fälligkeitstermin gehalten, sondern vorzeitig verkauft wird).

Die **Verzinsung** der Anleihe zählt zu den wichtigsten Anleihebedingungen, sie kann während der Laufzeit **fix** (also unveränderlich) **oder variabel** sein. Bei variabler Verzinsung wird die Verzinsung der Anleihe an das allgemeine Zinsniveau angepasst, zum Beispiel an den Euribor.



Was ist der Euribor und welche Rolle spielt er?

Euribor bedeutet Euro Interbank Offered Rate und bezieht sich auf die durchschnittlichen Zinssätze, zu denen Banken einander kurzfristige Geldanlagen in Euro gewähren. Es gibt verschiedene Euribor-Zinssätze (je nach genauer Laufzeit), die als Basiszinssatz für verschiedene Finanzgeschäfte, wie auch variabel verzinsten Anleihen (so genannte „Floater“) verwendet werden.

2.4 Welche Fragen das Rechnungswesen beantwortet

Das betriebliche Rechnungswesen umfasst mehrere Bereiche, die auf verschiedene zentrale betriebswirtschaftliche Fragen Antworten liefern (vgl. Schneider & Schneider 2019).

Tab. 4: Bereiche des betrieblichen Rechnungswesens

Betriebswirtschaftliche Fragen	Bereich des betrieblichen Rechnungswesens
Kommt das Unternehmen mit seinen finanziellen Mitteln aus oder besteht ein Finanzierungsbedarf?	Finanzrechnung (Finanzplanung, Budgetierung, Cashflow)
Welches Vermögen hat ein Unternehmen und wie hat es dieses Vermögen finanziert? Hat das Unternehmen in einer bestimmten Zeitperiode einen Gewinn oder einen Verlust erzielt, d.h. ist es „reicher“ oder „ärmer“ geworden?	Buchhaltung (Erstellung der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung)
Wie viel kostet das im Unternehmen erzeugte Produkt oder die erstellte Leistung? Wie viel trägt der Ertrag aus dem Verkauf eines Produkts zur Kostendeckung bei?	Kostenrechnung

Finanzrechnung

Genauso wie private Haushalte muss auch ein Unternehmen jederzeit zahlungsfähig („liquide“) sein. Das heißt, dass es sämtliche fällige Rechnungen für Investitionen und laufende Aufwände bezahlen können muss. Ist die Zahlungsfähigkeit („Liquidität“) nicht mehr gegeben, ist das Unternehmen gefährdet, die Insolvenz droht. Zur Planung der Zahlungsfähigkeit werden **Finanzpläne (Budgets)** erstellt.



Was ist ein Finanzplan eines Unternehmens?

Vom Grundprinzip her ähneln Finanzpläne eines Unternehmens denen von privaten Haushalten. Auch Unternehmen stellen in einem Finanzplan die **geplanten Einzahlungen (EZ)** den **geplanten Auszahlungen (AZ)** für einen bestimmten Zeitraum (z.B. einen Monat) gegenüber, um zu ermitteln, ob es einen Einzahlungsüberschuss oder einen Fehlbetrag gibt, der einen Finanzbedarf bedeutet.

Manchmal wird im Zusammenhang mit dem Finanzplan auch von Einnahmen und Ausgaben gesprochen. Die meisten Einnahmen stellen auch Einzahlungen dar, die meisten Ausgaben auch Auszahlungen. Differenzen ergeben sich hier entweder zeitlich, wenn eine Einnahme erst später zu einer Einzahlung führt, oder auch sachlich, wenn eine Ausgabe nicht mit einer Auszahlung einhergeht (z.B. die Abschreibung). Die Begriffe Einzahlung und Auszahlung sind daher im Zusammenhang mit der Finanzrechnung präziser.

- **Übersteigen die Einzahlungen (EZ) die Auszahlungen (AZ)**, ist die Zahlungsfähigkeit gegeben. Ist der Überschuss der EZ gegenüber den AZ sehr hoch, sollte überlegt werden, ob man einen Teil des Überschusses besser anlegen kann als auf einem Bankkonto. Dabei ist jedoch immer

zu beachten, dass in den folgenden Perioden (Wochen, Monaten) vielleicht die AZ höher sein werden und die Überschüsse bald wieder gebraucht werden. Finanzielle Reserven, auf die man rasch zugreifen kann, sind vor allem für unvorhergesehene Zahlungen, die in der Finanzplanung nicht berücksichtigt sind, wichtig.

- **Übersteigen die AZ die EZ**, ist die Zahlungsfähigkeit gefährdet. Das Unternehmen muss sofort Gegenmaßnahmen ergreifen, um die Zahlungsfähigkeit sicherzustellen. Es kann z.B. versuchen, Ausgaben zu reduzieren, mit seinen Lieferunternehmen ein längeres Zahlungsziel vereinbaren, selbst seiner Kundschaft nur kurze Zahlungsziele gewähren, Lagerstände reduzieren, einen kurzfristigen Kredit bei der Bank aufnehmen. Droht immer wieder Zahlungsunfähigkeit und kann diese nicht leicht behoben werden, müsste überlegt werden, ob durch die Aufnahme weiterer Gesellschafter:innen, die Kapitaleinlagen leisten, die Liquidität dauerhaft verbessert und abgesichert werden könnte.

Die Finanzrechnung hat eine große betriebswirtschaftliche Bedeutung. Schon Unternehmensgründer:innen stehen im Hinblick auf die Finanzplanung vor einer schwierigen Situation: im Rahmen der Gründung sind bereits vergleichsweise hohe Auszahlungen zu tätigen, es gibt aber meist noch keine Einzahlungen und auch keine Erfahrungswerte, mit wie viel Einzahlungen kalkuliert werden kann. Genau aus diesem Grund müssen Unternehmensgründer:innen häufig bei Finanzierungsansuchen einen Finanzplan vorlegen. Dieser sollte vorsichtig und realistisch geplant sein, damit Kapitalgeber:innen überzeugt werden können.

Im Hinblick auf die Zahlungsfähigkeit wird auch vom **Cashflow** gesprochen.



Was ist der Cashflow eines Unternehmens?

Ermittelt wird der Cashflow, indem Einzahlungen und Auszahlungen innerhalb eines bestimmten Zeitraums einander gegenübergestellt werden. Übersteigen die Einzahlungen die Auszahlungen in einem bestimmten Zeitraum, ist der Cashflow positiv, d.h. es gibt einen Geld- bzw. Zahlungsmittelzufluss zum Unternehmen. Damit ist ein positiver Cashflow ein Indikator für Zahlungsfähigkeit. Das ist für Investitionen und für Kreditrückzahlungen von großer Bedeutung.

Buchhaltung

Jedes Unternehmen ist gesetzlich verpflichtet, seinen Gewinn oder Verlust für jedes Geschäftsjahr zu ermitteln. Das ist nicht zuletzt für die Berechnung von Ertragssteuern, die – je nach Rechtsform – der Unternehmer oder die Unternehmerin oder das Unternehmen zu bezahlen haben, von Bedeutung. Die Buchhaltung wird daher auch externes Rechnungswesen genannt, weil sie eine Informations- und Dokumentationsfunktion nach außen hat.

Ob in einem bestimmten Zeitraum ein Gewinn oder Verlust erzielt worden ist, ist nicht nur für die Steuerbehörde, sondern auch für die Unternehmensleitung selbst von Bedeutung, weil das Ergebnis zeigt, wie erfolgreich das Unternehmen war und wie gut gewirtschaftet wurde.

Darüber hinaus gibt es weitere Stakeholder, die Interesse an dieser Information haben. Dazu zählen vor allem Kapitalgeber:innen, Gesellschafter:innen (z.B. Aktionäre und Aktionärinnen), Geschäftspartner:innen (z.B. Liefernde), und Mitarbeiter:innen. Die Unternehmensleitung muss entscheiden, ob der Gewinn entnommen (ausgeschüttet) werden kann oder im Unternehmen belassen werden soll, um z.B. in neue Maschinen oder andere Anlagen zu investieren.

Abhängig von der Rechtsform des Unternehmens und seiner Größe erfolgen die Gewinnermittlung und der Jahresabschluss entweder in Form einer

- **Einnahmen-Ausgaben-Rechnung (EAR)**, in der die Einnahmen eines Geschäftsjahres den Ausgaben gegenübergestellt werden. Die Ausgaben entsprechen im Wesentlichen den Auszahlungen, beinhalten aber auch die Abschreibungen
- oder durch **doppelte Buchhaltung**, d.h. Erstellung einer **Bilanz** und einer **Gewinn- und Verlustrechnung (G&V)**. Der Gewinn wird in der G&V ermittelt, er kann aber auch durch den Vergleich des Eigenkapitals zu Beginn und am Ende eines Geschäftsjahres ermittelt werden (beides muss denselben Gewinn ergeben, daher doppelte Gewinnermittlung, „doppelte Buchhaltung“)

Einzelunternehmen und Personengesellschaften, deren Umsatz unter 700.000 Euro pro Geschäftsjahr liegt, können eine EAR erstellen, die weniger aufwendig ist als die doppelte Buchhaltung. Überschreiten sie diese Umsatzgrenze oder liegt eine Kapitalgesellschaft vor, muss eine doppelte Buchhaltung geführt werden. Aktiengesellschaften und große GmbHs müssen ihren Jahresabschluss veröffentlichen, im Firmenbuch geführte Unternehmen müssen bestimmte Zahlen ihres Jahresabschlusses beim Firmenbuchgericht melden.

Die Bilanz

Die Bilanz stellt dar, über welches Vermögen (oder „Aktiva“, das sind z.B. Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Vorräte etc.) ein Unternehmen verfügt und wie dieses Vermögen finanziert worden ist (mit eigenen Mitteln oder mit fremden Mitteln, d.h. mit welcher Art von Kapital, „Passiva“). Daher kann man ersehen, **wie „reich“** ein Unternehmen **zu einem bestimmten Zeitpunkt** ist, d.h. ob ein großer Teil des Vermögens mit eigenen Mitteln finanziert worden ist oder nur ein kleiner.

Daher wird in der Bilanz das Vermögen eines Unternehmens dem Fremdkapital zu einem bestimmten Zeitpunkt, üblicherweise dem Ende eines Geschäftsjahres, gegenübergestellt. Übersteigt das Vermögen, also Grundstücke, Gebäude, Geschäftsausstattung, Vorräte, Bankguthaben etc., das Fremdkapital, also die Schulden, ergibt das einen positiven Differenzbetrag. Dieser ist das **Eigenkapital**, also jener Teil des Vermögens, der NICHT mit Schulden finanziert worden ist. Vergleicht man die Bilanzen eines Unternehmens von zwei Zeitpunkten, bedeutet ein Steigen des Eigenkapitals einen Gewinn und das Sinken einen Verlust.

So könnte etwa die Bilanz eines Unternehmens, das Fahrräder produziert, in vereinfachter Form aussehen (alle Beträge in Euro):

Bilanz der FunBike GmbH per 31.12.20xx

Aktiva (Vermögen)		Passiva (Kapital)	
Anlagevermögen		Eigenkapital	
Grundstücke und Bauten	750 000	Bareinlagen der Gesellschafter	525 000
Technische Anlagen, Geschäftsausstattung	2 330 000	Gewinn	3 614 250
Finanzanlagen	240 000	Fremdkapital	
Umlaufvermögen		Rückstellungen	2 000 000
Vorräte	5 400 000	Bankkredite	3 199 000
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	598 000	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	300 000
Bankguthaben und Barbestand	320 250		
Gesamtvermögen	9 638 250	Gesamtkapital	9 638 250

Gesamtvermögen bzw. Gesamtkapital werden auch als Bilanzsumme bezeichnet. Zu beachten ist außerdem:

- 1) **Vermögen = Kapital, Summe der Aktiva = Summe der Passiva**, da jeder Teil des Vermögens auch finanziert worden sein muss.
- 2) Jede Bilanz hat **Soll- und Haben-Gleichheit**: Die Aktiva stehen auf der Sollseite der Bilanz, die Passiva auf der Habenseite. Die **Differenz zwischen Vermögen und Fremdkapital ist das Eigenkapital**.
- 3) **In der Buchhaltung stellt die Sollseite in der Regel dar, WOFÜR Mittel verwendet worden sind**. Daher steht das gesamte Vermögen auf der Sollseite der Bilanz. **Die Habenseite gibt wieder, WOHER die Mittel stammen**. Daher findet man auf der Habenseite der Bilanz das Kapital. Da sich die Bilanz aus der Berücksichtigung vieler einzelner Geschäftsfälle ergibt, gilt die Logik von Soll (Mittelverwendung) und Haben (Mittelherkunft) auch bei der Verbuchung von einzelnen Geschäftsfällen.
- 4) Vermögen, das länger als ein Jahr im Unternehmen bleiben soll, wird **Anlagevermögen** genannt. Dazu zählen zum Beispiel Gebäude und Maschinen. **Umlaufvermögen** stellt den Teil des Vermögens dar, der für gewöhnlich kürzer als ein Jahr im Unternehmen bleibt, zum Beispiel Vorräte.

Das oben dargestellte Unternehmen ist „umlaufintensiv“, d.h. es hat deutlich mehr Umlaufvermögen als Anlagevermögen. Beim Umlaufvermögen dominieren die Vorräte, was für einen Fahrradproduzenten plausibel erscheint, der viele Bestandteile zur Produktion braucht und auch teilweise fertig produzierte Fahrräder auf Lager haben könnte. Trotzdem könnte hier geprüft werden, ob die Lagerhaltung reduziert werden könnte oder ob das die Produktion beeinträchtigen würde.

- 5) Die Finanzierung erfolgt sowohl durch Eigen- als auch durch Fremdkapital. Rund 57% des Kapitals des Unternehmens ist Fremdkapital, davon ist der Großteil auf Bankkredite zurückzuführen. Diese Kapitalstruktur ist nicht untypisch für ein österreichisches Unternehmen, das mit einer Bilanzsumme knapp unter 10 Mio. Euro gerade noch zu den Kleinunternehmen zählt. Es ist typisch für österreichische KMU, in hohem Ausmaß von Fremdkapital abhängig zu sein. Der hohe Gewinn stärkt jedoch das Eigenkapital und die Innenfinanzierungskraft des Unternehmens, wenn er im Unternehmen verbleibt.
- 6) Das langfristige Vermögen (etwas mehr als drei Millionen Euro) ist auch langfristig finanziert (das Eigenkapital beträgt über vier Millionen Euro und auch ein Teil des Fremdkapitals wird vermutlich langfristig sein), d.h. die „**goldene Bilanzregel**“, **dass langfristig gebundenes Vermögen auch langfristig finanziert sein sollte**, ist erfüllt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung (G&V)

In der G&V werden von den Umsatzerlösen und anderen Erträgen die Aufwände abgezogen. Zu den Aufwänden zählen zum Beispiel Löhne und Gehälter für Mitarbeiter:innen, Materialaufwand, Miete für die Geschäftsräumlichkeiten, Versicherungsaufwand, Energieaufwand, aber auch Abschreibungen auf die Sachanlagen (z.B. Maschinen) und die Bildung von Rückstellungen.

Übersteigt die Summe aus Erlösen und Erträgen die Aufwände, wird ein Gewinn erzielt. Die betriebswirtschaftliche Bedeutung des Gewinns für ein Unternehmen wurde bereits im Rahmen der Selbstfinanzierung erläutert. Der Gewinn erhöht das Eigenkapital und kann auch aus dem Vergleich des aktuellen Eigenkapitals mit jenem zu Beginn des Geschäftsjahres ermittelt werden. Man spricht daher auch von doppelter Gewinnermittlung (und in diesem Zusammenhang auch von „doppelter Buchhaltung“).

Gewinn- und Verlustrechnung der FunBike GmbH per 31.12.20xx

Umsatzerlöse	70 656 000
Materialaufwand	- 53 175 000
Personalaufwand	- 7 900 000
Abschreibungen	- 1 800 000
sonstige betriebliche Aufwände	- 2 875 000
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	4 906 000
Zinserträge	12 000
Zinsaufwand	- 99 000
Finanzergebnis	- 87 000
Ergebnis vor Steuern	4 819 000
Steuern	- 1 204 750
Jahresergebnis / Gewinn	3 614 250

Die Cashflowrechnung / Geldflussrechnung

Publizierte Jahresabschlüsse umfassen neben Bilanz und G&V auch eine Cashflowrechnung. Sie zeigt die **Geldzuflüsse und -abflüsse in und aus dem Unternehmen** im Laufe der betrachteten Periode, in der Regel für ein Geschäftsjahr. Sie wird daher auch als Geldflussrechnung bezeichnet.

Wie bereits erwähnt, ist der Cashflow eine wichtige Kennzahl für die Zahlungsfähigkeit, die Liquidität eines Unternehmens. Sie ist nicht identisch mit dem Gewinn, denn man kann einen Gewinn erzielen, ohne über liquide Mittel zu verfügen, und man kann liquide sein, ohne einen Gewinn zu erzielen.

Die Cashflowrechnung ist so aufgebaut, dass man über die Ursache der Zu- und Abflüsse mehr erfahren kann. Sie zeigt **Veränderungen in den Bereichen:**

- **Betriebstätigkeit** („operations“ oder „operating activities“): dieser ist der wichtigste Bereich in der Cashflowrechnung, weil er den Kern des Geschäfts des Unternehmens betrifft. Er zeigt, ob der Kernbereich des Unternehmens gut läuft und hier Einzahlungsüberschüsse erwirtschaftet werden. Investierende schauen daher oft vor allem auf diesen Teil der Cashflowrechnung.
- **Finanzierung** („financial activities“): dieser Bereich zeigt, ob es zu Zuflüssen aus Finanzierungsaktivitäten gekommen ist, indem zum Beispiel neue Gesellschafter – und damit

Eigenkapital – oder Kredite – und damit Fremdkapital – aufgenommen worden sind. Der Abfluss in diesem Bereich steht zum Beispiel in Zusammenhang mit Zinszahlungen, Dividendenzahlungen oder Kreditrückzahlungen.

- **Investition** („investing activities“): hier zeigt sich, ob Zahlungsmittel in die Anschaffung von langfristigen Investments geflossen sind, um etwa Anlagevermögen zu kaufen. Andererseits können hier auch Zahlungsmittel generiert werden, wenn Anlagevermögen verkauft worden ist, etwa ein Grundstück oder ein Gebäude.

Kostenrechnung

Ein Unternehmen muss auch seine Kosten kennen, damit es errechnen kann, wie viel das produzierte Stück, zum Beispiel ein Fahrrad, und wie viel eine erstellte Leistung kostet. Auf Dauer kann kein Unternehmen existieren, wenn die Kosten durch die Erträge nicht gedeckt sind. Die Kosten entsprechen dabei in den meisten Fällen weitgehend den Aufwänden in der Buchhaltung. Auch zusätzliche Kosten, die in der Buchhaltung nicht berücksichtigt sind, sind möglich, z.B. der Unternehmerlohn für Einzelunternehmer oder OG-Gesellschafter sowie Komplementäre. Der Unternehmerlohn ist jener Verdienst, den sie sich für ihre Tätigkeit im Unternehmen erwarten. Er kann sich an den Opportunitätskosten orientieren, d.h. an jenem Einkommen, das die Unternehmer verdienen könnten, wenn sie einer anderen beruflichen Tätigkeit nachgingen. Die Kostenrechnung ist nicht gesetzlich verpflichtend für Unternehmen, sie wird auch als internes Rechnungswesen bezeichnet, weil sie nur intern verwendet wird. Betriebswirtschaftlich ist es vorteilhaft, als Steuerungs- und Kontrollinstrument eine Kostenrechnung zu führen, was allerdings vor allem in kleinen Unternehmen häufig nicht erfolgt.



Was sind überhaupt Kosten?

Kosten sind der wertmäßige Verbrauch von Leistungsfaktoren (z.B. Maschinen, Arbeit, Einsatzstoffe) bei der Produktion oder Leistungserstellung eines Unternehmens. Sie entsprechen weitgehend den Aufwänden aus der Buchhaltung, es gibt aber einige Differenzen (z.B. der Unternehmerlohn).

Wichtig ist die Unterscheidung von Kosten, die unabhängig von der produzierten/erstellten Menge anfallen (**fixe Kosten**), und Kosten, die mit der Produktionsmenge steigen (**variable Kosten**). Um zu entscheiden, welche Kosten fix und welche variabel sind, muss man daher wissen, welche Kosten in welchem Ausmaß bei der Produktion anfallen und wie sie sich bei steigender Produktionsmenge verändern. Entscheidet man über die Annahme oder Ablehnung eines Zusatzauftrags, wird man betrachten, welche zusätzlichen Kosten durch diesen Auftrag anfallen.

Ein Beispiel zu fixen und variablen Kosten

Fixe Kosten eines Unternehmens, das Fahrräder erzeugt, sind jene Kosten, die unabhängig davon anfallen, wie viele Räder in einer bestimmten Periode produziert werden. Dazu zählen die Gehälter für die Geschäftsführung, die Miete für den Produktionsstandort (falls Miete zu bezahlen ist), Versicherungen und (zumindest teilweise) auch Abschreibungen. Variable Kosten steigen (in der Regel proportional) zur produzierten Menge. Bei Fahrrädern sind das im Wesentlichen die Kosten für die Bestandteile, aus denen die Räder zusammgebaut werden.

Die variablen Kosten sollten auf alle Fälle durch den erzielten Preis gedeckt werden. Übersteigt der erzielte Preis die variablen Kosten, wird ein Beitrag zur Deckung der fixen Kosten geleistet, man spricht daher auch von „**Deckungsbeitrag**“. Insgesamt sollte der Preis natürlich die gesamten Kosten, sowohl variable als auch fixe Kosten decken. Kurzfristig kann auch ein geringerer Preis betriebswirtschaftlich sinnvoll sein, wenn z.B. Räder aus der Vorsaison, die sich nicht mehr regulär verkaufen lassen, zu einem günstigeren Preis noch verkauft werden sollen. Übersteigt der reduzierte Preis die variablen Kosten, wird zumindest ein Deckungsbeitrag erzielt, d.h. ein Beitrag zur Deckung der fixen Kosten, die sowieso anfallen. Das ist daher sinnvoller als ein Rad gar nicht zu verkaufen.

Ein Beispiel zum Deckungsbeitrag Angenommen, ein Unternehmen erzeugt ein Fahrrad, das es um 400 Euro verkaufen kann. Die variablen Kosten dafür betragen 180 Euro (ebenfalls eine Annahme). Der Deckungsbeitrag beträgt dann 220 für dieses Rad, das sind 55 % vom Verkaufspreis. Dieser Prozentsatz wird auch Deckungsquote genannt.

Kennt ein Unternehmen seine gesamten Fixkosten (angenommen, diese betragen 4 Millionen Euro) und beträgt die Deckungsquote über alle Fahrradmodelle hinweg (ebenfalls angenommen) 55 %, dann kann berechnet werden, wie hoch der Umsatz sein muss, damit das Unternehmen in die Gewinnzone kommt (**Break-even Umsatz oder Break-even Point**):

Ein Beispiel zum Break-Even Point *55 % der Verkaufspreise können zur Deckung der Fixkosten verwendet werden. Wenn nun die Fixkosten 4 Mio. betragen und diese mit 55 % gleichgesetzt werden, dann betragen 100 %:
4 Mio. dividiert durch 55 und multipliziert mal 100 = 7.272.727,27.
Das bedeutet, das Unternehmen sollte zumindest knapp 7,3 Mio. Umsatz machen, um zumindest alle Kosten zu decken. Bei höherem Umsatz kommt es in die Gewinnzone und sichert damit seine Existenz.*

2.5 Marketing – kein Erfolg ohne Marktorientierung

Die Orientierung am Markt ist für ein Unternehmen in einer marktwirtschaftlich organisierten Wirtschaft entscheidend. Wird „am Markt vorbei“ produziert und wird das Angebot des Unternehmens nicht nachgefragt, kann es seine Kosten nicht decken, kommt in Zahlungsschwierigkeiten und scheitert.



Was ist eigentlich Marketing?

Marketing ist daher – entgegen der landläufigen Vermutung, dass es sich hauptsächlich um Werbung handelt – die systematische Orientierung des gesamten Unternehmens, d.h. aller betrieblichen Bereiche, und seines Angebots an den Bedürfnissen und Wünschen der Kunden.

Für ein gelungenes Marketing ist es für ein Unternehmen wesentlich,

- herauszufinden, was (bestehende und mögliche zukünftige) Kundschaft braucht und sich wünscht;
- das Angebot des Unternehmens entsprechend zu planen;
- dieses Angebot und den Nutzen des Angebots den Kundinnen und Kunden zu kommunizieren, damit sie davon erfahren;
- die Preise so zu gestalten, dass Kundinnen und Kunden das Angebot nachfragen können und wollen;
- zu organisieren, dass das Angebot am richtigen Ort zur richtigen Zeit zur Verfügung steht.

Marktorientierte Fragen

Ein Unternehmen orientiert sich bei seinem Angebot an den folgenden marktorientierten Fragen, für die u.a. die Marktforschung die grundlegenden Informationen liefert.

Abb. 5: Marktorientierte Fragen



Die Marketingmaßnahmen beziehen sich also auf die folgenden vier Bereiche:

- **Was wird angeboten? Bereich Produkt- und Sortimentspolitik („PRODUCT“)**
Marketingmaßnahmen beziehen sich einerseits auf den Umfang des Produktprogramms bzw. des Sortiments, auf die Gestaltung der einzelnen Produkte und auf Zusatzleistungen. In der Marketingsprache werden nicht nur Produkte, die man tatsächlich angreifen kann wie ein Fahrrad oder ein Packerl Kristallzucker als „Produkt“ bezeichnet, sondern auch Dienstleistungen, Organisationen, Kampagnen, Ideen, Personen und Orte können vermarktet werden und gelten im Marketing als „Produkt“. Auch ein Dienstleistungsunternehmen wie ein Fitnessstudio, eine Steuerberatungskanzlei oder ein Nachhilfeinstitut betreiben Marketing, ebenso Hilfsorganisationen, Parteien, Initiativen, Städte, Regionen und Länder.
Rund um ein Produkt auch Dienstleistungen wie Beratung, Einschulung und laufende Betreuung anzubieten bedeutet, dass das „Produkt im Sinne des Marketing“ sowohl das Produkt selbst als auch die damit verbundenen Dienstleistungen umfasst.
- **Zu welchem Preis wird angeboten? Preis- und Konditionenpolitik („PRICE“)**
Marketingmaßnahmen beziehen sich aber auch auf die Höhe und die Gestaltung der Preise, auf Rabatte, auf Aktionen und Sonderpreise, auf Liefer- und Zahlungsbedingungen. Bei vielen Produkten reagiert die Kundschaft vorwiegend auf den Preis. Vor allem bei Lebensmitteln greifen viele Käufer hauptsächlich zum günstigsten Angebot. Die Bereitschaft, für ein hochwertiges Produkt mehr zu zahlen, ist häufig begrenzt.
- **Wo wird angeboten? Distributionspolitik („PLACE“)**
Marketingmaßnahmen beziehen sich außerdem auf die Organisation des Absatzes, die ein Betrieb wählt, um seine Produkte zu seiner Kundschaft zu bringen (z.B. Verkauf im Groß- und/oder Einzelhandel, Verkauf im Internet, eigene Filialen, Franchising, Verkauf durch Handelsvertreter). Die Distribution ist entscheidend, denn auch ein richtiges Produkt am falschen Ort kann dann nicht verkauft werden.
- **Mit welcher Botschaft spreche ich wen an? Kommunikationspolitik („PROMOTION“)**
Marketingmaßnahmen beziehen sich schließlich auch auf die Werbung, die Verkaufsförderung und die Öffentlichkeitsarbeit eines Unternehmens. Werbung ist also nur ein kleiner Teilbereich des gesamten Marketing eines Unternehmens.

Marktorientierung im gesamten Unternehmen

Das Marketing eines Unternehmens betrifft daher viele Unternehmensbereiche, von der Planung und Entwicklung des Angebots, der Produktion bis hin zur Distribution und dem Verkauf. Manche verstehen Marketing aber nicht nur als Managementprozess, sondern als Philosophie für das gesamte Unternehmen, das sich in seinem Tun am Markt und am Unternehmensumfeld orientiert.

Ein Beispiel zur Marktorientierung *Ein Unternehmen muss sich selbstverständlich insbesondere an den Bedürfnissen und Wünschen der Kundinnen und Kunden orientieren. Werden zum Beispiel Fahrräder erzeugt, die den Eltern und/oder den Kindern nicht gefallen, die sich nicht gut fahren, zu teuer sind oder die man nur umständlich erhalten kann, kann das Unternehmen seine Produkte nicht verkaufen. Sind die Produkte zwar gut und erschwinglich, aber keiner kennt sie, weil man nirgends auf diese Räder hingewiesen wird, wird ebenfalls wenig verkauft werden können.*

Diese Maßnahmen sollten nicht nur fall- oder phasenweise eingesetzt werden, sondern laufend systematisch aufeinander abgestimmt zum Einsatz kommen. Diese systematische Abstimmung ist nicht immer einfach. Daten aus der Marktforschung tragen dazu bei, die richtigen Entscheidungen zu treffen.

**Ein Beispiel zur
Abstimmung der
Marketingmaßnahmen**

Ein hochwertiges Fahrrad hat einen hohen Preis, weil es in der Produktion teuer war und eine hohe Qualität aufweist. Auch haben vergleichbare Räder einen ähnlich hohen Preis. Ein hoher Preis wird von vielen Käufern und Käuferinnen als Indikator für Qualität und Exklusivität interpretiert. Ist das Rad jedoch zu teuer, werden mögliche Käuferinnen und Käufer vielleicht doch ein anderes Rad kaufen. Ist es zu günstig, werden viele die Qualität anzweifeln oder es nicht mehr für exklusiv halten. Produkt und Preis müssen daher gut aufeinander abgestimmt werden – ebenso wie der Ort, an dem das Produkt verfügbar ist, und die Botschaft, mit der es vermarktet wird.

Bietet man es in vielen – auch nicht so spezialisierten Geschäften – zum Verkauf an, um möglichst viele Kunden zu erreichen, gilt es ebenfalls nicht mehr als exklusiv. Wird es nur in ausgewählten Fachgeschäften angeboten, kann es sein, dass insgesamt zu wenige Kaufinteressenten darauf aufmerksam werden. Auch der Vertrieb über das Internet kann – ergänzend zu anderen Vertriebswegen oder als einziger Vertriebsweg – überlegt werden, die Website muss aber laufend aktualisiert werden und bedienungsfreundlich für die Kundschaft sein. Auch hier muss man darauf achten, dass genug Kaufinteressenten auf die Website stoßen und das Angebot auch in Suchmaschinen gefunden wird. Jedenfalls braucht man Werbung und andere verkaufsfördernde Maßnahmen, um Käufer:innen auf die Räder aufmerksam zu machen und den Wunsch zu wecken, genau dieses Rad und kein anderes zu kaufen.

Marketingziele und -konzept

Die Ziele des Marketings sind vielfältig. Gemeinsam ist den meisten Marketingmaßnahmen, dass sie zum Ziel haben,

- die Zielgruppe zu erreichen, d.h. genau die Personen, die man mit seinem Angebot erreichen und ansprechen will
- einen hohen Bekanntheitsgrad zu haben und positiv gesehen zu werden bzw. eine Imagekorrektur vorzunehmen.

Weitere mögliche Marketingziele bestehen darin,

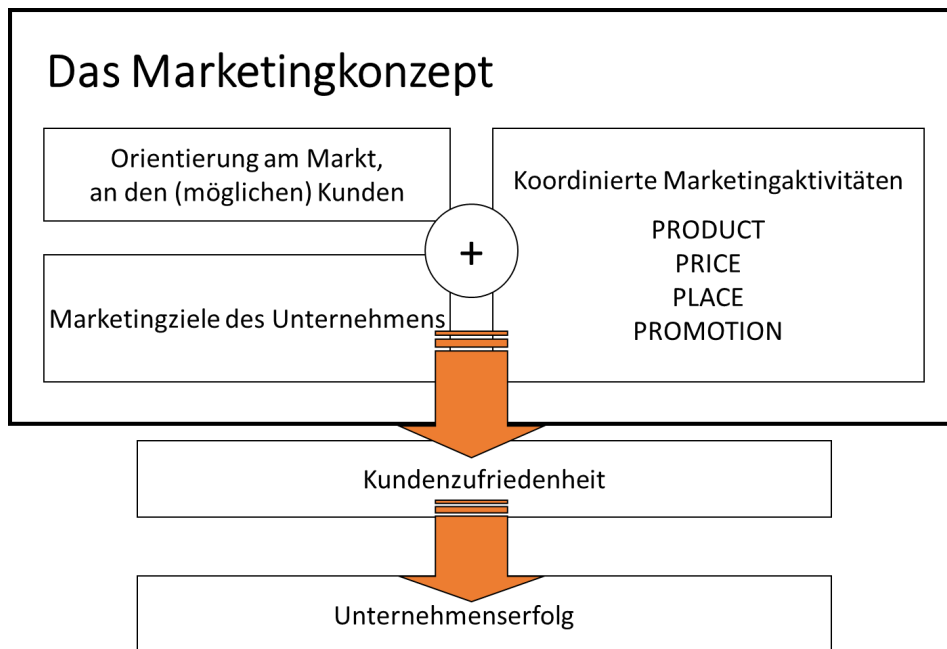
- bestehende Kundschaft zu halten und neue Kunden zu gewinnen
- damit den Anteil am Gesamtmarkt zu halten oder sogar zu erhöhen
- den Umsatz zu halten oder sogar zu steigern
- und damit zumindest die Kosten zu decken oder Gewinne zu erzielen.



Was ist ein Marketingkonzept?

Ein umfassendes **Marketingkonzept** wird entwickelt, um die Marketingziele zu erreichen. Es orientiert sich daher am Markt, legt genau formulierte Ziele fest und koordiniert alle Maßnahmen im Unternehmen, die der Marktorientierung dienen, insbesondere Product, Price, Place und Promotion. Ein solches Konzept sollte zu Kundenzufriedenheit führen, die die Voraussetzung für Unternehmenserfolg ist.

Abb. 6: Marketingkonzept



Markt und Marktkennzahlen

Wie bereits erwähnt, ist der Markt für die Ausrichtung der Marketingmaßnahmen wesentlich. Während der Markt im Allgemeinen das Zusammentreffen von Angebot von und Nachfrage nach einem bestimmten Gut bezeichnet, bedeutet **Markt** im Marketing die **Summe der Personen und/oder Unternehmen, die ein Bedürfnis haben, das mit dem angebotenen Produkt erfüllt werden kann**.

Der Markt kann durch verschiedene Kennzahlen beschrieben werden. Besonders bedeutend sind das Marktpotenzial, das Marktvolumen und der Marktanteil eines Unternehmens:



Was versteht man unter Marktpotenzial und Marktvolumen?

Das Marktpotenzial ist die maximal mögliche Absatzmenge eines Produktes. Das Marktpotenzial macht daher deutlich, wie groß ein Markt wäre, wenn alle Personen und/oder Unternehmen, die ein Bedürfnis haben, das mit dem Produkt erfüllt werden könnte, tatsächlich dieses Produkt kaufen würden. Das Marktvolumen ist die tatsächlich verkaufte Menge des Produkts.

Ist das Marktvolumen nahe am Marktpotenzial, dann bedeutet das, dass der Markt beinahe gesättigt ist (und kaum mehr verkauft werden könnte). Häufig wird versucht, gesättigte Märkte durch veränderte Produkte oder durch das Ansprechen neuer Käuferschichten wieder zu ungesättigten Märkten zu machen (z.B. neue Modelle mit neuen Funktionen).



Was versteht man unter Verkaufspotenzial und Verkaufsvolumen eines Unternehmens?

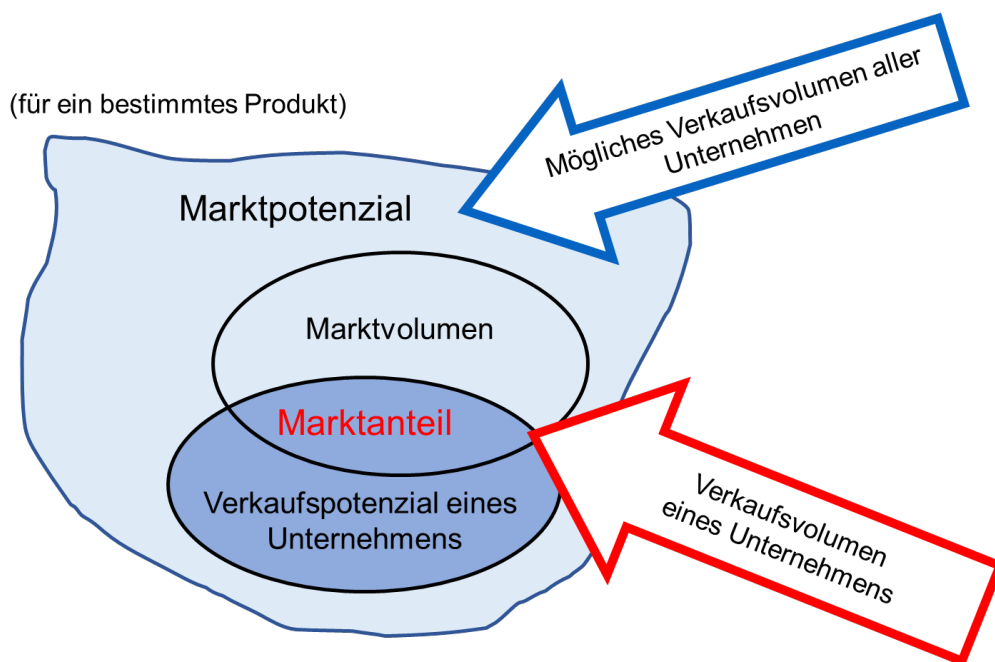
Als Verkaufs- oder Absatzpotenzial eines Unternehmens für ein Produkt oder eine Produktgruppe bezeichnet man jene Absatzmenge, die das Unternehmen im besten Fall erreichen kann oder zu erreichen hofft. Das Absatzpotenzial der woom GmbH ist jene Absatzmenge von Fahrrädern, die es im Idealfall verkaufen kann. Das Verkaufs- oder Absatzvolumen ist der Absatz eines Unternehmens für ein bestimmtes Produkt oder eine Produktgruppe.

Der **Marktanteil** eines Unternehmens für ein Produkt kann mengen- oder wertmäßig ermittelt werden. Der absolute Marktanteil gibt den Anteil des Unternehmensumsatzes am Marktvolumen an, der relative Marktanteil setzt den Unternehmensumsatz in Beziehung zum Umsatz des größten Mitbewerbers. Ein relativer Marktanteil größer als eins zeigt daher an, dass das Unternehmen der Marktführer ist.

Tab. 5: Absoluter und relativer Marktanteil

absoluter Marktanteil in Prozent	relativer Marktanteil
$\frac{\text{Unternehmensumsatz} \times 100}{\text{Marktvolumen}}$	$\frac{\text{Unternehmensumsatz}}{\text{Umsatz des größten Mitbewerbers}}$

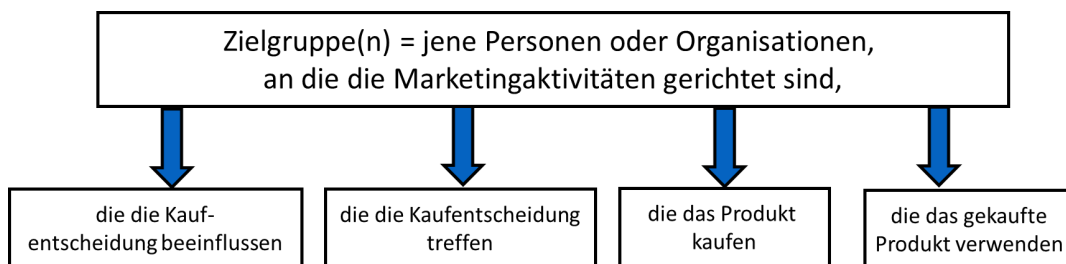
Abb. 7: Marktkennzahlen



Formen der Marktbearbeitung

Bedürfnisse und Kaufverhalten der verschiedenen Käufergruppen sind sehr unterschiedlich. Es ist daher meist nicht sinnvoll, Produkte für den Gesamtmarkt zu entwickeln und für jedes Produkt auf allen Märkten Marketing zu betreiben. Der Markt wird daher in Käufergruppen (Zielgruppen) aufgeteilt („segmentiert“). Jede Gruppe umfasst Personen mit Gemeinsamkeiten bei bestimmten Merkmalen (zum Beispiel Alter, Einkommen, Konsumgewohnheiten). Dadurch kann man die Produktentwicklung, die Preise, die Absatzwege und die Werbung gezielter ausrichten. Zielgruppe(n) sind nicht nur die Personen, die Produkte nachfragen und kaufen, sondern auch jene, die die Kaufentscheidung beeinflussen, oder jene, die zwar nicht kaufen, aber das Produkt dann nutzen.

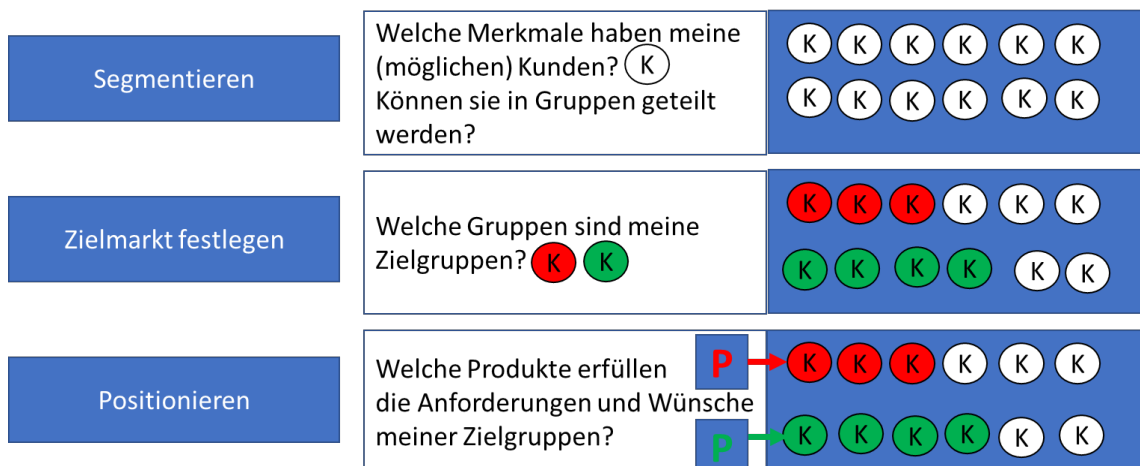
Abb. 8: Mögliche Zielgruppen für die Marketingaktivitäten



Das zielgruppenorientierte Marketing erfolgt in drei Phasen:

1. In der ersten Phase wird der Markt segmentiert.
2. In der zweiten Phase wird festgelegt, welche Marktsegmente bearbeitet werden sollen.
3. In der dritten Phase positioniert das Unternehmen sein Angebot auf diesem Zielmarkt.

Abb. 9: Phasen der Marktsegmentierung



Marktpositionierung

Die Positionierung des Produkts auf dem Markt beschreibt, wie das Produkt in Hinblick auf wichtige Eigenschaften von den Konsumenten und Konsumentinnen gesehen wird bzw. gesehen werden soll. Das Produkt soll sich deutlich und unverwechselbar von der Konkurrenz abheben und für die Zielgruppe besonders wünschenswert sein: Das Produkt soll eine Unique Selling Proposition (USP)

erlangen. Für die woom GmbH ist die USP „besonders kindertaugliche hochqualitative Fahrräder, die lange halten“.

Der Marketing Mix

Produktpolitik

Bei der Produktpolitik muss bedacht werden, dass das Produkt für den Kunden einen Nutzen haben muss, dass Produkte einem Lebenszyklus unterliegen und dass die produktpolitischen Maßnahmen daher den Kundennutzen im Blick haben und die Produktlebenszyklusphase berücksichtigen sollten.

Das Produkt muss für die Kundschaft einen Nutzen haben

Wer etwas kauft, erwartet sich, dass das Gekaufte einen Nutzen haben wird. Ein Notebook zum Beispiel hat für den Käufer den Nutzen, dass er darauf Computerprogramme installieren kann und mit diesen Programmen arbeiten kann. Darüber hinaus könnte der Nutzen aber auch darin liegen, dass man damit ortsunabhängig arbeiten kann, dass es leicht ist und schön aussieht. Welchen Nutzen das Produkt für Käufer haben kann, muss bei der Produktentwicklung und später auch bei der Vermarktung genau überlegt werden. Beim Nutzen unterscheidet man zwischen Grund- und Zusatznutzen.

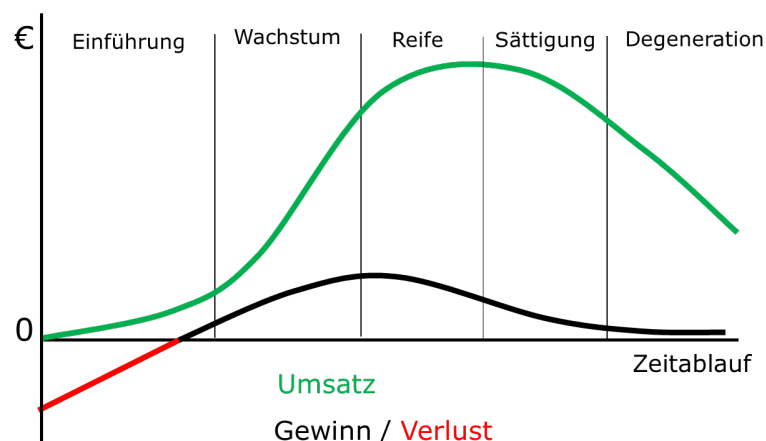
Tab. 6: Grund- und Zusatznutzen eines Produkts

Grundnutzen des Produkts	Primärer Zweck des Produkts, z.B. beim Fahrrad das Fahren
Zusatznutzen: 1) Geltungsnutzen 2) Erlebnisnutzen	Über den Grundnutzen hinausgehender Nutzen: 1) Prestige, sich ein bestimmtes Rad leisten zu können 2) Es macht Spaß damit zu fahren / Es ist ein besonders sicheres Rad.

Produkte haben einen Lebenszyklus

Viele Produkte gibt es nur eine Zeit lang auf dem Markt, dann werden sie – früher oder später – durch neue Produkte ersetzt. Wie lange die „Lebensdauer“ eines Produkts ist, ist allerdings von vielen Faktoren abhängig, zum Beispiel von den Änderungen des Verbraucherverhaltens (ändern sich die Präferenzen der Käufer?), vom technischen Fortschritt, von gesetzlichen Bestimmungen und von der Intensität des Wettbewerbs. Idealtypisch hat der Produktlebenszyklus das folgende Aussehen:

Abb. 10: Produktlebenszyklus



Mit der **Einführungsphase** wird das neue Produkt auf dem Markt mit verschiedenen Werbemaßnahmen eingeführt. Wenn es Erfolg hat und nachgefragt wird, steigen die Umsätze langsam an. Da die Kosten für die Produktentwicklung und den Werbeaufwand für die Produkteinführung hoch sind, wird erst gegen Ende der Einführungsphase Gewinn erzielt. Hat das Produkt in dieser Phase keinen Erfolg, wird es – eher früher als später – wieder vom Markt verschwinden.

Ist das Produkt jedoch erfolgreich, kommt es in die **Wachstumsphase**. Nun steigen die Umsätze kräftig an und mit ihnen auch die Gewinne. Allerdings wird nun auch die Konkurrenz vermehrt auf das Produkt aufmerksam. Es ist wahrscheinlich, dass es nun Nachahmer auf dem Markt gibt. Die Preisgestaltung ist nun entscheidend, um die Marktposition auszubauen.

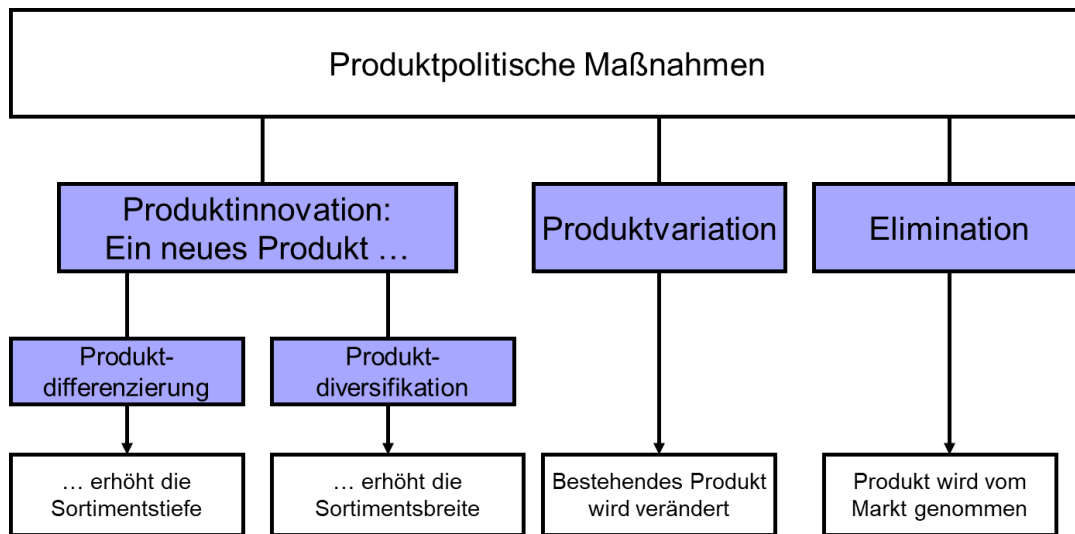
An die Wachstumsphase schließt die **Reifephase** an, in der der Umsatz sein Maximum erreicht. Die Gewinne sinken allerdings schon wieder, weil wegen der zunehmenden Konkurrenz immer mehr Aufwand für Werbung und andere verkaufsfördernde Maßnahmen (Rabatte und Promotions) anfällt.

In der **Sättigungsphase** fallen sowohl Umsatz als auch Gewinne, der Markt beginnt zu schrumpfen. Daher muss schon zu Beginn der Sättigungsphase klar sein, wie man mit dem Produkt weiter umgehen will, bevor es in die **Degenerationsphase** kommt, in der es nur noch hohe Kosten verursacht. Es muss daher bereits davor klar sein, ob man das Produkt aus dem Angebot ausscheidet oder ob man mit einer Produktveränderung einen Neustart (Relaunch) versucht.

Ein Unternehmen kann verschiedene produktpolitische Maßnahmen ergreifen:

1. Verschiedene Formen der **Produktinnovation**, bei der ein neues Produkt die bestehenden Produkte ergänzt und dadurch das Sortiment tiefer (Produktdifferenzierung) oder breiter (Produktdiversifikation) wird. Bietet die woom GmbH zum Beispiel zusätzlich zu den bereits bestehenden Rädern noch weitere Modelle von Rädern an, vertieft sie ihr Radsortiment und betreibt Produktdifferenzierung. Entscheidet sich die woom GmbH eines Tages dafür, neben Rädern auch Sportausrüstung (Kleidung, Regenschutz, etc.) und Fitnessgeräte anzubieten, würde sie das Sortiment verbreitern. Dies wäre dann Produktdiversifikation.
2. **Produktvariation**, bei der ein bestehendes Produkt verändert wird. Bei der Produktvariation wird nur noch die veränderte neue Version angeboten, die vorhergehende Version nicht mehr.
3. **Produktelimination**, bei der ein Produkt, das nicht mehr erfolgreich ist, vom Markt genommen wird.

Abb. 11: Produktpolitische Maßnahmen



Die produktpolitischen Maßnahmen dienen dazu, den Produktlebenszyklus möglichst optimal zu gestalten und den Erfolg eines Produkts entsprechend zu verlängern. Schon beim Einstieg ist zu überlegen, ob man es wagen kann, als erster mit höherem unternehmerischem Risiko („Markteröffnungskosten“ wie etwa die anfallenden Entwicklungs- und Kommunikationskosten) in den Markt zu gehen oder ob man eher zuwartet, wie sich der Markt entwickelt und dann mit einem ähnlichen Produkt nachzieht.

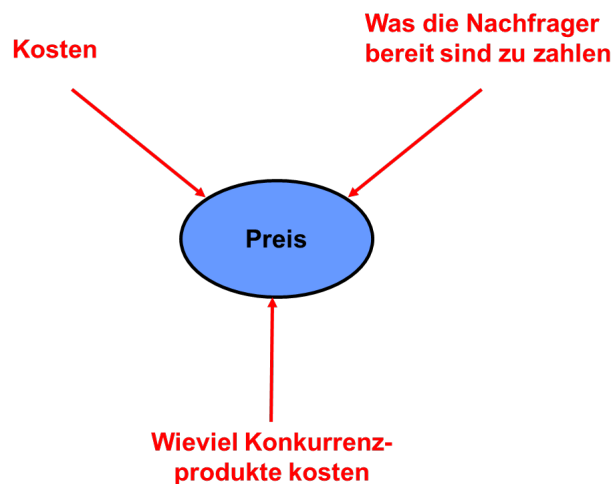
Preispolitik

Konkurrieren auf dem Markt viele Produkte und Dienstleistungen, deren Nutzen für die Abnehmer:innen etwa gleich ist, spielt die Preispolitik eine entscheidende Rolle. Günstige Preise sind für viele Käufer:innen relevant z.B. bei Lebensmitteln, Alltagskleidung, Flugreisen oder Handytarifen. Ist die USP eines Produkts aber gut etabliert und sein Image entsprechend, sind Käufer:innen auch oft bereit, höhere Preise zu bezahlen. Preispolitik ist daher zwischen „Hochpreispolitik“ und „Niedrigpreispolitik“ oder „Diskontpreispolitik“ angesiedelt. Zusätzlich sind die Zahlungskonditionen wichtig.

In der Praxis sind es vor allem drei Faktoren, die für die Festsetzung des Preises bedeutend sind:

1. Wie hoch sind die Kosten des Produkts? Können sie mit dem Preis zumindest gedeckt werden?
2. Wie hoch ist der Preis für ein vergleichbares Konkurrenzprodukt?
3. Wie viel sind die Kunden bereit für das Produkt zu zahlen?

Abb. 12: Wesentliche Faktoren für die Preisfestsetzung



Einen höheren Preis zu verlangen als die Kundschaft zahlen kann oder will, ist wenig sinnvoll. Grundsätzlich ist bei hohen Preisen die Nachfrage normalerweise niedrig und bei niedrigen Preisen hoch. In der Regel bedeutet eine hohe Nachfrage, dass die Preise (etwas) erhöht werden können. Sinkt die Nachfrage, so werden häufig auch die Preise wieder gesenkt.

Verkäufermarkt und Käufermarkt

Übersteigt die Nachfrage das Angebot, spricht man von einem „Verkäufermarkt“. Hier haben es die Verkäufer:innen leichter als die Käufer:innen, den Preis zu beeinflussen. Die Preise werden daher eher hoch sein oder tendenziell steigen. Als Käufer:in hat man vergleichsweise wenig Verhandlungsmacht und Gestaltungsspielräume.

Langfristig führt ein Verkäufermarkt oft dazu, dass mehrere Unternehmen das gewünschte Gut produzieren, das Angebot dadurch steigt und die Preise wieder fallen. Falls das Angebot dann die Nachfrage übersteigt, entsteht ein Käufermarkt.

In einem Käufermarkt können die Käufer:innen die Preise beeinflussen und verfügen über mehr Verhandlungsmacht. Langfristig werden die Preise so lange fallen, bis einige Anbieter:innen um diesen Preis nicht mehr verkaufen. Das Angebot wird zurückgehen und die Preise werden wieder steigen.

Nicht immer sind die Reaktionen der Kundschaft auf Preisänderungen ganz rational. Zu berücksichtigen sind hier etwa

- der Snob-Effekt (es wird teuer gekauft, um zu zeigen, dass man es sich leisten kann),
- der Mitläufer-Effekt (es wird teuer gekauft, weil es andere auch tun) und
- der Qualitätseffekt (man vermutet, dass teure Produkte besser sind als billigere, also kauft man das teurere).

Distributionspolitik

Die Distributionspolitik versucht zwei wesentliche Fragen zu beantworten, nämlich

- wie das Produkt zum Kunden kommt, d.h. wie der „Absatzweg“ gestaltet werden soll, und
- welcher Transportweg gewählt werden soll.

Der Absatz an die Kundschaft kann direkt oder indirekt erfolgen:

Beim **direkten Absatz** wird vom produzierenden Unternehmen direkt an den Endabnehmer verkauft. Bestellt man direkt beim Produzenten, der die Bestellung aus seiner Zentrale oder auch aus einer eigenen Niederlassung erfüllt, handelt es sich um einen direkten Absatzweg.

Beim **indirekten Absatz** sind auf dem Absatzweg zwischen Produzenten und Endabnehmer ein oder mehr Handelsbetriebe dazwischengeschaltet. Dazu zählen zum Beispiel die Großhändler, die an andere Händler weiterverkaufen, und die Einzelhändler, die dann an den Letztverbraucher verkaufen.

Ein besonderer Absatzweg ist das Franchising, bei dem ein Unternehmen, der Franchisegeber, einem anderen Unternehmen, dem Franchisenehmer, gegen Bezahlung einer Franchisegebühr (meist Fixbetrag plus Umsatzbeteiligung), seinen Markennamen, seine Produkte und sein gesamtes „Marketing- Know-how“ (Geschäftsgestaltung, Werbung, Internetauftritt, etc.) zur Verfügung stellt. Der Franchisenehmer ist wirtschaftlich und rechtlich selbständig, ist jedoch an das übernommene Marketingkonzept und Geschäftsmodell des Franchisegebers im vereinbarten Ausmaß gebunden.

Kommunikationspolitik

Zur Kommunikationspolitik gehört in erster Linie die **Werbung**, wie man sie ganz klassisch in den folgenden Formen kennt:

Tab. 7: Wesentliche klassische Werbemittel und Werbeträger

Werbemittel	Werbeträger
Anzeigen (Inserate)	Tages- und Wochenzeitschriften, Illustrierte, Fachzeitschriften, Veranstaltungsprogramme, etc.
TV-Spots, Radiospots	Fernsehen, Hörfunk
Werbefilme	Kinos, Theater, Veranstaltungen etc.
Plakate, Werbetafeln	Plakatwände, Litfaßsäulen, öffentliche Verkehrseinrichtungen, Sportplätze etc.
Werbeprospekte, Flugblätter, Prospekte, Kataloge	Post, gewerbsmäßige Verteiler, bei Veranstaltungen, als Zeitungsbeilage etc.
Mitteilungen, Blogs, Foren, Banner, Websites etc.	Social Media wie Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, etc.

Zur Kommunikationspolitik gehören neben verschiedenen Formen der Werbung auch

- der gesamte Auftritt des Unternehmens im Internet mit eigener **Website** und in **sozialen Netzwerken**,
- die **Verkaufsförderung** durch bestimmte Aktionen und
- das Verhalten der Verkäufer/innen („**Personal Selling**“).
- Schließlich bezieht sich die Kommunikationspolitik auch nicht nur auf die Produkte, sondern oft auf das ganze Unternehmen, etwa im Bereich „**Public Relations**“. PR-Aktivitäten umfassen das Abhalten von Pressekonferenzen, Presseausendungen und die gezielte Information von bestimmten Zielgruppen, z.B. Investoren („Investors Relations“) sowie das Sponsoring.

Für Werbung und PR hat **Social-Media-Marketing** enorm an Bedeutung gewonnen:



Was ist Social-Media-Marketing?

Social-Media-Marketing (SMM) bezeichnet Marketingaktivitäten, in der Regel Werbung und PR, eines Unternehmens in sozialen Medien wie z.B. Facebook und X (ehemals Twitter). Die Öffentlichkeitsarbeit mittels Social Media wird Social Media Relations genannt. Soziale Medien haben in den letzten Jahren enorm an Bedeutung gewonnen, die Nutzerzahlen sind um ein Vielfaches gestiegen.

Unternehmen können über soziale Medien daher mit einer Vielzahl von (potenziellen) Kunden und Kundinnen rasch und direkt Kontakt aufnehmen, ihre Produkte vorstellen, ihre Botschaften kommunizieren und positive Stimmung für sich und ihre Produkte machen.

Ebenso hat das **Event Marketing** an Bedeutung gewonnen. Event Marketing umfasst „erlebnisorientierte Veranstaltungen, die einen starken Aktivierungsprozess“ beim Kunden auslösen sollen. Sie sollen die Aufmerksamkeit auf ein bestimmtes Unternehmen, eine bestimmte Produktgruppe oder ein bestimmtes Ereignis richten, jegliche Art von Veranstaltungen, z.B. Modeschauen, Messeveranstaltungen, Ausstellungs- und Geschäftseröffnungen, Kultur- und Sportveranstaltungen.

3 Abschließende Bemerkungen und verwendete Quellen

In den beiden vorangegangenen Kapiteln wurden die Fragen beleuchtet, was Wirtschaften ausmacht, warum wir alle wirtschaften und was Wirtschaften für Unternehmen im Besonderen bedeutet. Dabei wurden bestimmte Themenbereiche in den Fokus gerückt: das Wesen von Unternehmen und die Vielfalt von Unternehmen, ihre möglichen Rechtsformen, ihre Finanzierungsmöglichkeiten, wesentliche Teile des Rechnungswesens und das Marketing. Es gibt aber viele weitere wichtige und sehr interessante Themenbereiche, die für das Verstehen von Unternehmen und für den Erfolg von Unternehmen von größter Bedeutung sind, beispielsweise die Beschaffung und Lagerung, die Investitionsrechnung als eine Grundlage für Investitionsentscheidungen und das gesamte Personalmanagement.

Die folgenden **Quellen** wurden für das Verfassen dieser Unterlage herangezogen. Sie können auch als Nachschlagewerke und zum Vertiefen von Themen herangezogen werden, die in dieser Lernunterlage nur gestreift oder nicht behandelt worden sind. Das Wirtschaftsstudium und die weitere Beschäftigung mit wirtschaftlichen Fragen möge viel Freude bereiten!

Fuhrmann, Bettina (2019): Introduction to Business and Economics. Westermann – Jugend&Volk Verlag, 2019.

Hall, Dave / Jones, Rob / Raffo, Carlo / Anderton, Alain (2010): Business Studies. Pearson Education.

Kreuzer, Christian (2019): BWL Kompakt. Linde Verlag.

Lechner, Karl / Egger, Anton / Schauer, Reinbert (2016): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Linde Verlag.

Samuelson, Paul A. / Nordhaus, William D. (2017): Volkswirtschaftslehre. FinanzBuch Verlag.

Schneider, Wilfried / Schneider, Dieter (2019): Einführung in die Systeme des Rechnungswesens. Facultas.

Sowell, Thomas (2015): Basic Economics. A Common Sense Guide to the Economy. Basic Books.

Thommen, Jean-Paul / Achleitner, Ann-Kristin (2023): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht. Gabler Verlag.