

## Betriebswirtschaftslehre

### 1 Der Betrieb und sein Umfeld

Selbstverständnis der Unternehmen in  
Wirtschaft und Gesellschaft

Unternehmensziele

Marktbedingungen

Umsetzung von  
Kundenwünschen

Preispolitik

Leistungs-, Geld- und  
Informationsflüsse in Unternehmen

Wertschöpfung

Wettbewerbspolitik

Seite 11



Testen Sie Ihre Fachkompetenz!

Seite 21

# 1 Der Betrieb und sein Umfeld

Unternehmen produzieren, verkaufen und kommunizieren nicht isoliert von ihrer sozialen und ökologischen Umwelt. Sie wissen, dass ihr Verhalten gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Anteilseignern und der Gesellschaft den wirtschaftlichen Erfolg beeinflusst (**Bild 1**).

Durch ihre wirtschaftliche Macht sind Unternehmen Antriebskraft für viele positive und negative Veränderungen in der Gesellschaft. Es liegt in ihrer Verantwortung, so wie in der Verantwortung jedes einzelnen Mitarbeiters, diese Veränderungen gewissenhaft auszuführen.

## 1.1 Selbstverständnis der Unternehmen

Um den Ansprüchen des Marktes nach einem positiven Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit gerecht zu werden, formulieren Unternehmen „freiwillig“ Leitlinien, die ihre Identität, ihr Selbstverständnis nach innen und außen prägen sollen. Dies wird auch als *Corporate Identity* bezeichnet.

Unternehmensleitlinien stellen einen verbindlichen Rahmen für die Mitarbeiter dar.

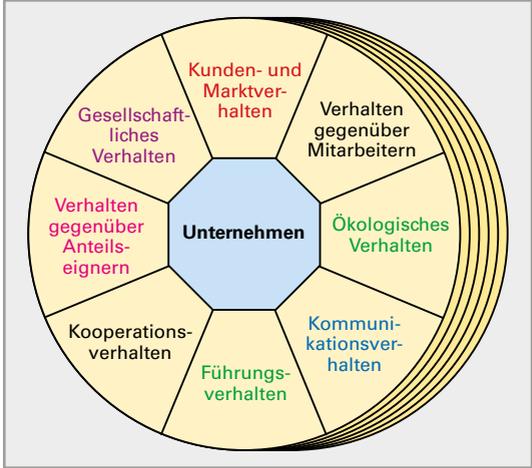
- Das Corporate Identity beinhaltet Richtlinien über
- die Art und Weise, wie man mit Mitarbeitern und Geschäftspartnern umgeht,
  - das Qualitätsverständnis,
  - die Kundenorientierung,
  - das Umweltverhalten und
  - die Bedeutung von Kreativität und Innovation im Unternehmen.

Ziel des Corporate Identity ist es, die Unternehmensphilosophie im Unternehmen als Motivationsfaktor durchzusetzen und in der Öffentlichkeit ein positives Unternehmensbild aufzubauen.

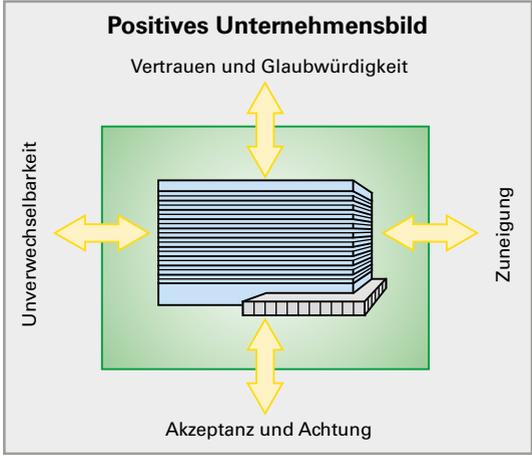
- Zu einem positiven Unternehmensbild gehören
- Achtung und Akzeptanz,
  - Vertrauen und Glaubwürdigkeit,
  - Zuneigung und
  - Unverwechselbarkeit (**Bild 2**).

Um Erfolg bei der Vermittlung des CI zu erzielen, muss das Unternehmen durch das Zusammenwirken der drei CI-Elemente Corporate Communication, Corporate Behaviour und Corporate Design einheitlich dargestellt und präsentiert werden (**Bild 3**).

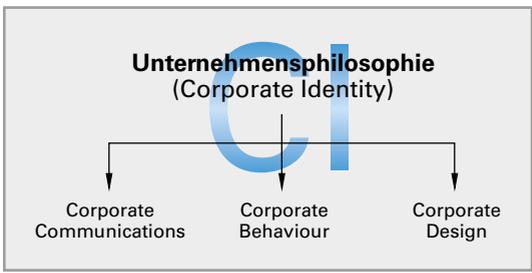
- CI** Corporate Identity = Selbstverständnis, Unternehmenskultur, Unternehmensphilosophie.
- CD** Corporate Design = visuelle Gestaltung der Unternehmensmerkmale.
- CB** Corporate Behavior = Unternehmensverhalten.
- CC** Corporate Communication = Unternehmenskommunikation.



**Bild 1: Beschreibung eines Unternehmens**



**Bild 2: Positives Unternehmensbild**



**Bild 3: Umsetzung der Unternehmensphilosophie**

Zur *Corporate Communication* gehört der Einsatz aller Kommunikationsinstrumente, z. B. Absatz- und Produktwerbung, Imagewerbung und Personalwerbung.

Die schlüssige und widerspruchsfreie Ausrichtung aller Verhaltensweisen vom Generalmanager bis zum Außendienstmitarbeiter ist Bestandteil des *Corporate Behaviour*.

Das *Corporate Design* beinhaltet z. B. die Unternehmensfarben, das Logo, die Typografie (= Schriftart) und das Signet (= Symbol). Das Signet des Verlags EUROPA-Lehrmittel befindet sich z. B. auf der Umschlagsseite dieses Buches. Es soll ein unverwechselbares äußeres Erscheinungsbild des Unternehmens mit hoher Wiedererkennung liefern.

Das CI eines Unternehmens muss weiterentwickelt und den Bedingungen und Bedürfnissen des Unternehmens und des Marktes angepasst werden.

## 1.2 Unternehmensziele

Bei der Formulierung der Unternehmensziele (**Bild 1**) gibt es viele Einflussgrößen. Diese beziehen sich z. B. auf Eigentümer, Teilhaber (Shareholder), das CI des Unternehmens, Geschäftsführer, Aufsichtsräte, Mitwettbewerber, Lieferanten, Kreditgeber, Mitarbeiter, nationale und internationale Einrichtungen und Vorschriften, Gewerkschaften, Umweltbedingungen, astrologische und astronomische Bedingungen (vorwiegend im asiatischen Raum).

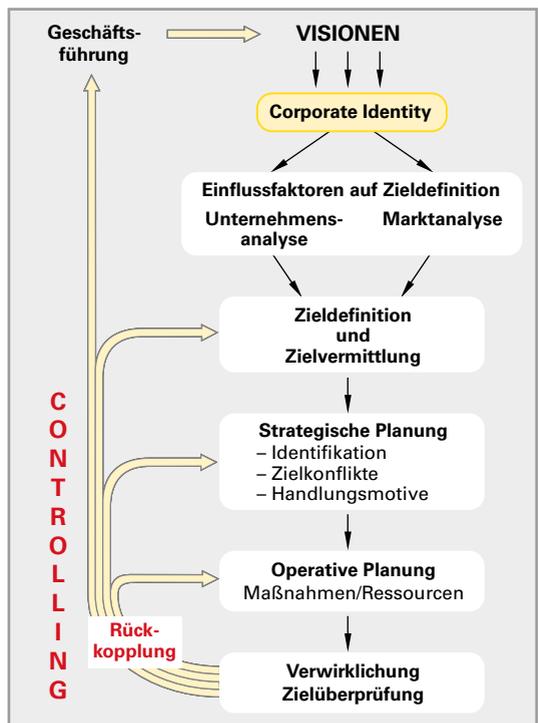
Aus der Marktanalyse und der Unternehmensanalyse wird im Managementbereich des Unternehmens eine strategische Planung mit Zielbeschreibung entwickelt (**Bild 2**).

**Zielbeschreibungen** müssen bestimmten Regeln entsprechen (**Bild 3**). Im Fall der strategischen Unternehmenszieldefinition ergeben sich daraus folgende Forderungen:

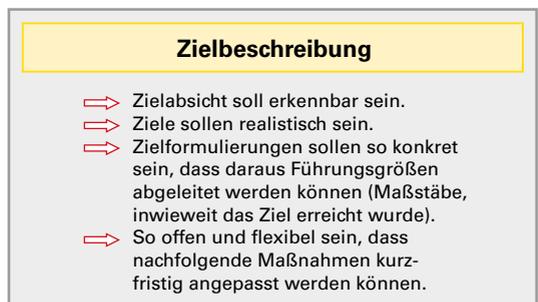
- Die Ziele müssen für das Unternehmen und die Marktbedingungen realistisch sein.
- Standardziele treffen am Markt auf viele Mitwettbewerber. Kreativität kann helfen, Marktnischen zu entdecken.
- Ziele und Teilziele sind zu bewerten, um z. B. Ressourcen zu verteilen und eine Reihenfolge der Wichtigkeit der Ziele aufzustellen.
- Aus der Zielformulierung muss hervorgehen, an welchen Größen die Zielerreichung gemessen wird.
- Die Zielabsicht muss klar werden (z. B. wir wollen ..., damit wir ...).



**Bild 1: Einflussfaktoren auf die Zieldefinition des Unternehmens**



**Bild 2: Zielverwirklichung**



**Bild 3: Anforderungen an Zielbeschreibungen**

In der operativen Planung werden die Zielbereiche für die Beschäftigten festgelegt. Es wird bestimmt, wer, wann, wo und wie etwas tut und welche Mittel er dafür zur Verfügung hat (**Bild 1**).

Die operative Planung ist die Umsetzung der strategischen Planung in Einzelmaßnahmen.

Zur Zielverwirklichung sind die formulierten Ziele und Zielaspekte allen Beteiligten so zu vermitteln, dass sie akzeptiert werden und sich die Mitarbeiter damit identifizieren.

Je besser Mitarbeiter über die Ziele des Unternehmens informiert sind und sich damit identifizieren, desto selbstständiger und zielgerichteter arbeiten sie.

Die angestrebten Unternehmensziele lassen sich in *Primärziele* und *Sekundärziele* unterscheiden (**Bild 2**).

**Primärziele**

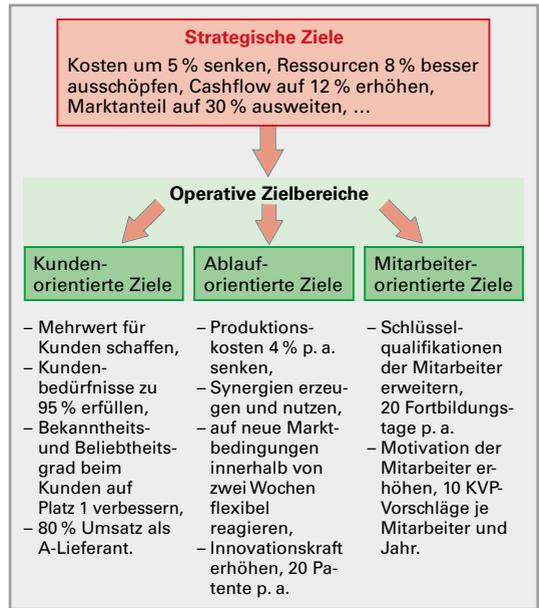
- Optimierung der Kosten,
- Einhaltung von Terminen und
- Optimierung der Qualität

sind für den wirtschaftlichen Erfolg wesentlich. Sie bestimmen den Shareholder Value (= Gewinn für die Teilhaber) und werden oft vorrangig betrachtet.

**Sekundärziele**

Sekundäre Ziele sind Voraussetzung für den langfristigen Unternehmenserfolg. Auch die Bewertung von Unternehmen am Aktienmarkt wird weniger durch die aktuelle Gewinnsituation bestimmt als durch die Erwartungen für die mittel- und langfristigen Marktaussichten des Unternehmens.

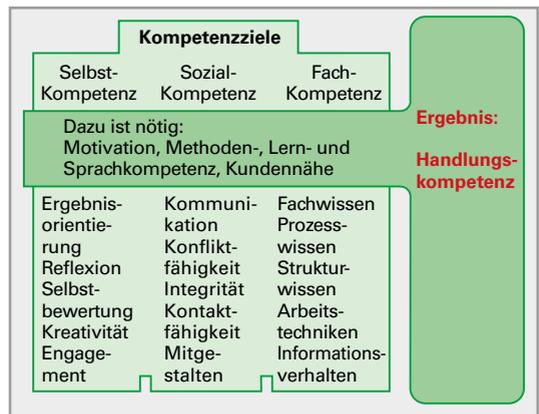
Zum Erreichen der Sekundärziele sind Schlüsselqualifikationen notwendig (**Bild 3**). In Stellenanzeigen und Bewerbungsverfahren werden Schlüsselqualifikationen, auch als „soft skills“ (= sanfte Fähigkeiten) bezeichnet, ausdrücklich verlangt.



**Bild 1: Ableitung operativer Zielbereiche aus den strategischen Zielen**



**Bild 2: Primärziele und Sekundärziele eines Unternehmens**



**Bild 3: Schlüsselqualifikationen**

### 1.3 Marktbedingungen

Alle Unternehmen und Mitarbeiter werden mit den Merkmalen neuer Märkte konfrontiert:

- Wissensfortschritt,
- Integration von IT-Technologien in allen Tätigkeitsfeldern,
- Auswirkungen von geschäftsprozessorientierter Standardsoftware,
- kurzen Produktlebenszyklen,
- Globalisierung der Märkte,
- starkes Wachstum in informationstechnischen Bereichen (**Bild 1**),
- Kundenanspruch auf individuelle Problemlösungen,
- Wahrnehmung von Dienstleistungs-, Vertriebs-, Beratungs- und Serviceaufgaben über fachliche Berufsgrenzen hinweg und
- steigenden gesellschaftlichen Anforderungen, z. B. im Umweltschutz.

In vielen Märkten herrscht ein Überangebot an Waren und Dienstleistungen (Käufermarkt). Angebote können in solchen Märkten nicht bestehen, wenn sie außer einem günstigen Preis nur den Grundnutzen erfüllen. Bei einem Smartphone ist der Grundnutzen z.B. das Telefonieren von A nach B. Nur wenn Angebote dem Kunden in möglichst vielen Merkmalen einen Zusatznutzen in Aussicht stellen, ist der Erfolg wahrscheinlich. Bei einem Smartphone kann der Zusatznutzen z.B. erhöhte Aufmerksamkeit der Mitmenschen oder Freude an technischen Besonderheiten sein.

Produkte und Dienstleistungen, die gegenüber den Mitwettbewerbern einen Zusatznutzen versprechen, können am Markt erfolgreich sein.

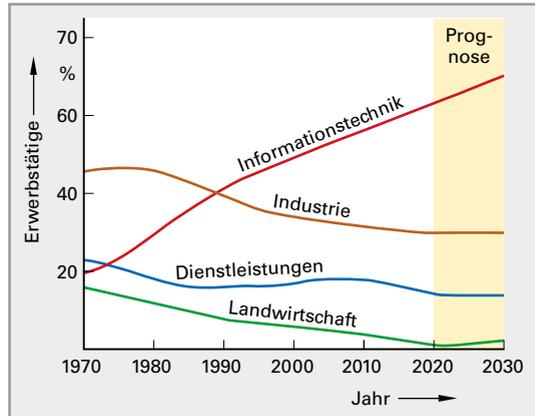
Diese kaufentscheidenden Zusatznutzen nennt man *Schlüsselfaktoren* oder *Unique Selling Positions* USP (= Alleinstellungsmerkmale, **Bild 2**).

Die Qualität und Funktionalität eines Produktes oder einer Dienstleistung wird vom Kunden vorausgesetzt. Beide fallen nur auf, wenn sie fehlen oder überraschend die Erwartungen übersteigen. Bei der Qualität unterscheidet man die äußere und die innere Qualität.

Die äußere Qualität ist z. B. definiert nach DIN 55350 und DIN ISO 8402: „Qualität ist die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produktes oder einer Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Forderungen bezieht ...“ (**Bild 3**).

Die innere Qualität bezieht sich auf herstellerinterne qualitätsbeeinflussende Größen, z.B. die Mitarbeiterqualität.

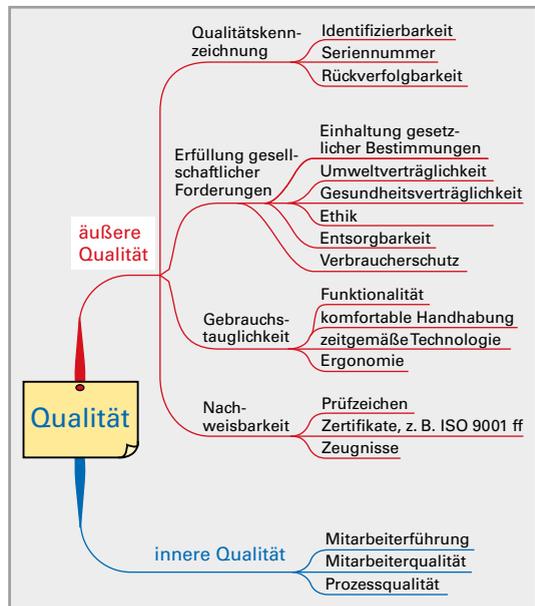
**USP** Unique Selling Positions = einmalige Verkaufsmerkmale, Leistungsmerkmale, Alleinstellungsmerkmale



**Bild 1: Veränderung der Erwerbstätigenzahlen (Prognose)**



**Bild 2: Unique Selling Positions**



**Bild 3: Qualitätselemente**

## 1.4 Umsetzung von Kundenwünschen

Um Kundenwünsche optimal zu erfüllen, setzen viele Unternehmen systematische Methoden zur Planung, Entwicklung und Umsetzung von Kundenforderungen ein.

Eine häufig eingesetzte Methode zur Umsetzung von Kundenforderungen ist QFD (= Quality Function Deployment). Zentrales Werkzeug des QFD ist das *House of Quality* (HoQ, Bild 1).

Die Arbeitsschritte zum Erstellen eines HoQ sind:

1. Ermittlung und Bearbeitung der Kundenforderungen.
2. Vergleich mit Mitwettbewerbern. Dazu geben Kunden ihre subjektiven Urteile ab.
3. Formulierung der technischen Kriterien. Die Urteile des Kunden müssen in aussagefähige und messbare Kriterien umformuliert werden.
4. Ableiten und Gewichten zusammenhängender Merkmale für die Verbesserung.
5. Analyse der Abhängigkeiten.
6. Gewichtung der Merkmale.
7. Leistung mit Mitwettbewerbern vergleichen und messbare Zielwerte für die Umsetzung festlegen.

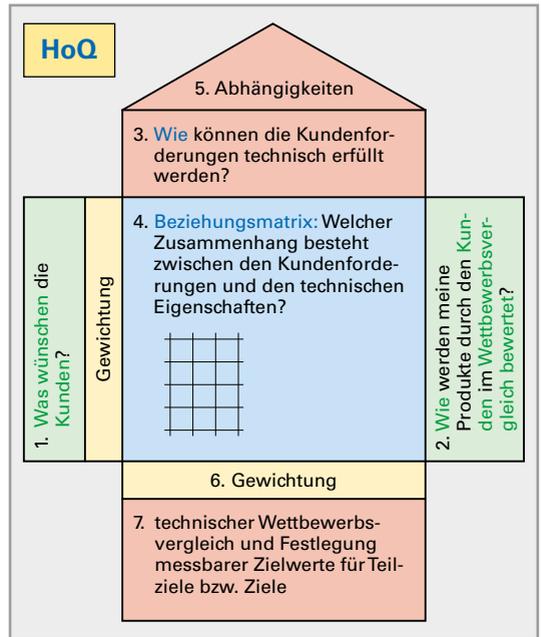


Bild 1: House of Quality

Die Anwendung des HoQ für eine Computermaus ist in Bild 2 dargestellt.

Correlation  
 ++ strongly positive  
 + positive  
 - negative  
 -- strongly negative



Importance to consumer		Energy needed to move	Button resistance	Dismantling Capabilities	Easy to use	Product dimensions	Optical Sensor
Easy to move	6	3			1	1	1
Easy to click	5		3		2	2	
Doesn't jam	4	2					2
Ergonomic form	4			3	3	2	
Easy to clean	2		3	3		1	
<b>Importance Weighting</b>		<b>26</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>14</b>
		Reduce energy level	Reduce force to 241 Pa	Maintain current level	Maintain current level	Change length to 4,0 inches	Maintain current level
		x	o	x	x	o	x
		o	x	o	o	x	o

Technical Evaluation (5 is Best)  
 x Us  
 o Competition

	1	2	3	4	5
			x	o	
			o	x	
			o	x	
				x	o
			o	x	

importance ... Bedeutung  
 to jam ... schmieren  
 to dismantle ... demontieren  
 capability ... Möglichkeit  
 to seal ... versiegeln  
 competition ... Wettbewerb  
 to maintain ... beibehalten  
 current level ... gegenwärtige Stufe  
 evaluation ... Bewertung

Bild 2: HoQ für die Weiterentwicklung einer Computermaus

## 1.5 Preispolitik

In der Marktwirtschaft können alle Marktteilnehmer ihre Nachfrage und ihr Angebot frei und selbstständig planen. Die Unternehmer versuchen langfristig einen möglichst hohen *Shareholder Value* (= Gewinn für die Anteilseigner) zu realisieren. Die Nachfrager möchten mit den ihnen zur Verfügung stehenden Mitteln ein Maximum an Bedürfnisbefriedigung erreichen. Bei der Abstimmung zwischen diesen Interessen ist der Preis entscheidend (**Bild 1**).

● **Lenkungsfunktion:**

Knappe Güter sind am Markt teurer. Um einen möglichst hohen Preis zu erzielen stellen Unternehmer diese Güter bereit und dienen damit auch dem Gesamtinteresse aller Marktteilnehmer.

● **Ausgleichsfunktion:**

Ist zu einem bestimmten Zeitpunkt das Angebot am Markt größer als die Nachfrage, dann sinkt der Preis (Bild 1). Zum niedrigeren Preis wird mehr nachgefragt, aber weniger angeboten. Dieser Anpassungsprozess läuft, bis ein Gleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage (Gleichgewichtsmenge, Gleichgewichtspreis) erreicht wird.

● **Signalfunktion:**

Der Preis signalisiert den Knappheitsgrad eines Gutes. Dabei ist nicht die absolute Preishöhe wichtig, vielmehr zeigen Preisänderungen an, wie sich die Knappheitsverhältnisse verschieben.

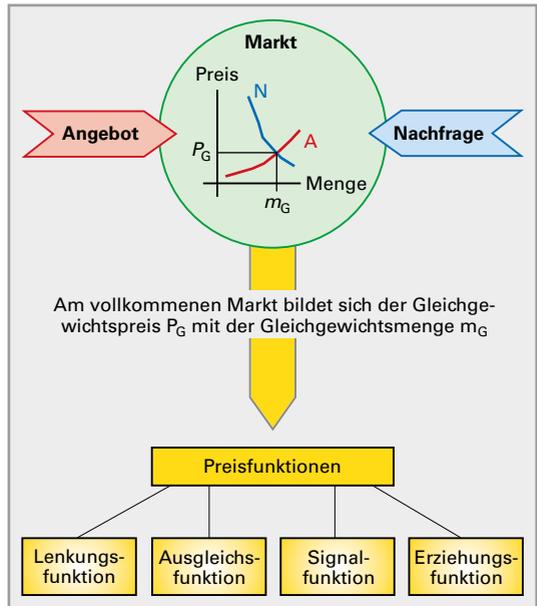
● **Erziehungsfunktion:**

Produzenten versuchen, möglichst sparsam mit den Produktionsfaktoren umzugehen, um ihre Kosten niedrig zu halten und damit den Gewinn zu maximieren. Andererseits sind auch die Nachfrager bestrebt, die preisgünstigsten Einkaufsmöglichkeiten wahrzunehmen, um ihren Nutzen zu maximieren.

Zur Erklärung der Preisbildung in einem vollkommenen Markt wird ein vereinfachtes Modell der Wirklichkeit verwendet. Vollkommene Märkte erfüllen die sieben Merkmale (**Bild 2**).

Einen vollkommenen Markt gibt es in Wirklichkeit nicht. Fehlt eines der in Bild 2 genannten Merkmale, handelt es sich um einen unvollkommenen Markt mit anderen Gesetzmäßigkeiten in der Preisbildung.

In der Realität gibt es unterschiedliche Formen von Oligopolen und Monopolen (**Tabelle 1**).



**Bild 1: Preisbildung und Preisfunktionen am vollkommenen Markt**



**Bild 2: Modell eines vollkommenen Marktes**

Tabelle 1: Marktformen		
Anbieter-Marktform	Marktverhalten	Preisbestimmung
Polypol viele Anbieter	Mengenanpassung an Marktpreis	Marktpreis und eigene Kosten
Monopol ein Anbieter	Strategie zur Gewinnmaximierung	Reaktion der Nachfrager, Kosten
Oligopol wenige Anbieter	Strategie zur Gewinnmaximierung	Reaktion der Nachfrager, Kosten, Verhalten der anderen Oligopolisten

### Preisbildung beim Anbieter-Polypol

Im Polypol kann der einzelne Unternehmer den Preis nicht beeinflussen. Entsprechend seiner Kostenstruktur kann er nur als Mengenanpasser reagieren oder durch Marketingmaßnahmen versuchen andere Markt- und Kundensegmente zu erschließen.

### Preisbildung beim Angebotsmonopol

Der Angebotsmonopolist kann über den Preis auch die Absatzmenge gemäß seinen Vorstellungen bestimmen (**Tabelle 1**).

Der Monopolist kann Preise und Angebotsmengen zum Erreichen des Gewinnmaximums festlegen.

Er erreicht sein Gewinnmaximum, indem er die Versorgung des Marktes verschlechtert (**Bild 1**).

Zum Schutz des Verbrauchers ist die Marktmacht von Unternehmen hinsichtlich monopolartiger Stellungen in vielen Ländern eingeschränkt. In Deutschland wird durch das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (Kartellgesetz) die Bildung wettbewerbsgefährdender, marktbeherrschender Unternehmen verhindert. Hiervon sind Kartelle (= vertragliche Zusammenschlüsse rechtlich selbstständiger Unternehmen mit dem Ziel den Markt und den Wettbewerb einzuschränken), Zusammenschlüsse von Unternehmen (Fusionen) und Absprachen zwischen Unternehmen betroffen. Durch z. B. technologische Spitzenleistungen und Patente können jedoch zeitweise monopolistische Stellungen entstehen.

### Preisbildung beim Anbieter-Oligopol

Bei einem Angebotsoligopol stehen wenigen großen Anbietern viele Nachfrager gegenüber, z. B. die Ölgesellschaften den Autofahrern. Auf oligopolistischen Märkten kann man oft eine weitgehende Starrheit der Preise feststellen, d. h. die Oligopolisten erhöhen gemeinsam ihre Preise, z. B. durch Bildung eines Kartells, oder sie überlassen einem Marktführer die Preispolitik und ziehen gemeinsam nach. Dabei kann die Preisführerschaft abwechselnd von verschiedenen Oligopolisten übernommen werden.

Für den einzelnen Anbieter kann es bei Vorliegen einer günstigeren Kostenstruktur auch von Vorteil sein, seinen Preis zu senken und damit seinen Marktanteil auf Kosten der anderen zu erhöhen. Er muss aber damit rechnen, dass die anderen Anbieter versuchen, ebenfalls kostengünstiger zu produzieren und auch ihre Preise senken. Dies führt dazu, dass der gemeinsame Gewinn aller sinkt.

Monopolpreis in €	Absatzmenge in Mio. Stk.	Erlöse in Mio. €	Kosten in Mio. €	Gewinn in Mio. €
80,00	10,0	800	2.900	-2100
160,00	10,0	1.600	2.880	-1280
240,00	9,5	2.280	2.860	-580
320,00	9,0	2.880	2.840	40
400,00	8,3	3.320	2.820	500
480,00	7,5	3.600	2.800	800
560,00	6,7	3.752	2.780	972
640,00	5,5	3.520	2.760	760
720,00	4,0	2.880	2.740	140
800,00	3,2	2.560	2.720	-160
880,00	2,6	2.288	2.700	-412

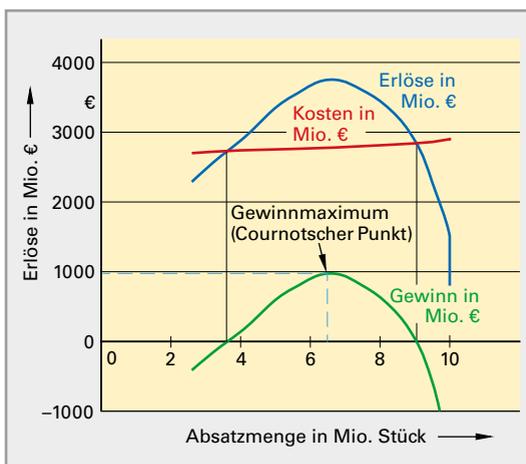


Bild 1: Monopolpreisbildung

### Preiselastizität der Nachfrage

Für die Preisgestaltungsmöglichkeiten eines Anbieters ist es wichtig zu wissen, wie die Nachfrager auf Preisänderungen reagieren.

Die Preiselastizität der Nachfrage beschreibt die Reaktion der Nachfrager auf eine Preisänderung.

$E = \frac{ \Delta m }{ \Delta p }$	<p>E Preiselastizität der Nachfrage</p> <p><math>\Delta m</math> Mengenänderung (%)</p> <p><math>\Delta p</math> Preisänderung (%)</p>
-------------------------------------	--

Je weniger Kunden auf ein Produkt angewiesen sind, je mehr Ersatzprodukte mit vergleichbarem Nutzen und Zusatznutzen vorhanden sind, desto stärker reagieren Kunden auf Preisänderungen. Ist die Elastizität größer als 1, so spricht man von einer elastischen Nachfrage, d. h. bei einer Preiserhöhung sinkt der Umsatz.



Ziele des LM und LP sind

- die Suche nach Rationalisierungsmöglichkeiten durch Verringern der Fertigungstiefe. Ein Bereich wird ausgelagert (= Outsourcing), wenn andere die Arbeit günstiger und/oder schneller erledigen können.
- kooperatives Vorgehen von Marketingfachleuten, Technikern, Servicemitarbeitern (= Simultaneous Engineering) zur Verringerung des „time to market“,
- die Konzentration auf technologisch anspruchsvolle Bereiche mit hochqualifizierten Mitarbeitern,
- Einbeziehung der Zulieferfirmen in die Planung,
- höhere Flexibilität durch Konzentration auf das Wesentliche und eine flache Hierarchie,
- Verzicht auf zu breite Produktpaletten ohne Synergieeffekte.

### Total Quality Management TQM

Um am Markt erfolgreich zu sein muss ein Unternehmen kundenorientierte Produkte und Dienstleistungen kundengerechter Qualität zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten.

Durch das Qualitätsmanagement werden alle qualitätsbeeinflussenden Größen während des gesamten Lebenszyklus eines Produktes überwacht und beeinflusst (TQM). Kostentreibendes Overengineering (nicht in Anspruch genommene Qualität) ist ebenso zu vermeiden wie nach Kundenmeinung vorhandene Qualitätsdefizite (**Bild 1**).

### Just-in-Time JIT

JIT bedeutet, dass nachgeschaltete Fertigungsstufen Güter genau dann abrufen und bereitgestellt bekommen, wenn Bedarf besteht. JIT zielt auf eine Minimierung der Lagerhaltungskosten, birgt aber das Risiko einer starken Lieferantenabhängigkeit.

### Business Process Reengineering BPR

BPR vereinigt Elemente des Lean Management und des TQM. Es zeichnet sich durch fundamentale und radikale Eingriffe in bestehende Abläufe und Organisationen aus. Ziel ist eine Verbesserung um „Quantensprünge“. Hierzu fördert man das Denken in Prozessen statt in Teilaufgaben, das Anbieten von Problemlösungen anstatt Produkten und die Anwendung neuer Kostenrechnungsverfahren durch Prozessverantwortliche (case worker und case manager).

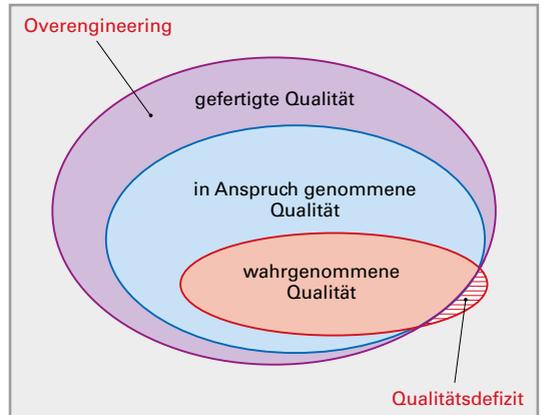
### Hygienefaktoren

Hygienefaktoren, z.B. materielle Sicherheit, wirken von außen (extrinsisch) auf den Mitarbeiter. Diese Maßnahmen sind tendenziell nur kurzfristig wirksam, d.h. sie müssen häufig erneuert werden (**Bild 2**).

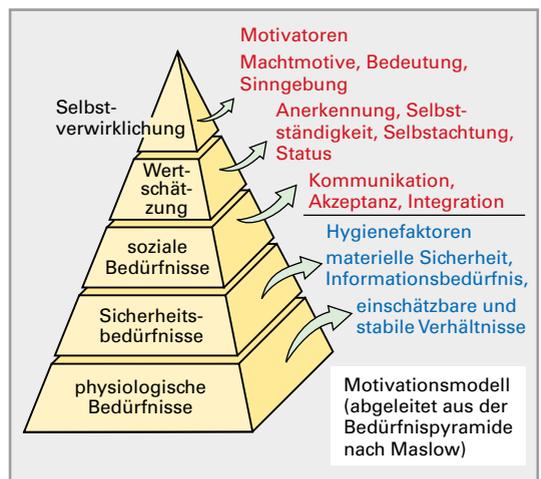
**Time to Market** = Zeit bis Markteinführung.

**Synergieeffekt** = Übertragung von Wissen auf andere Aufgabenstellungen.

**BPR** Business Process Reengineering = Umorganisation der Geschäftsprozesse.



**Bild 1: Qualitätsanforderungen**



**Bild 2: Motivationsmodell**

Hygienefaktoren bilden die Rahmenbedingungen, um unter den Mitarbeitern und Kunden Unzufriedenheit zu vermeiden.

### Motivatoren

Motivatoren, z. B. Anerkennung und Selbstständigkeit wirken von innen (intrinsisch) und sind eher langfristig wirksam.

Motivatoren erhöhen die Leistungswilligkeit.

**K Kompetenzorientierung**

1. Analysieren Sie das Corporate Identity eines (Ihres) Unternehmens.
- a) Notieren und diskutieren Sie insbesondere die Aussagen zu folgenden Stichworten: Kunde, Mitarbeiter, Innovation, Umwelt und Qualität.
- b) Beschreiben Sie, wie das Corporate Design realisiert wurde.
2. Erörtern Sie die Problematik, in einem globalen Markt allgemein anerkannte Bewertungskriterien für gesellschaftliche Anforderungen an Unternehmen zu finden.
3. Welche Ziele hat Ihr Unternehmen?
4. Begründen Sie an Beispielen aus ihrem beruflichen Alltag, warum die Förderung der Schlüsselqualifikationen für Ihren Beruf ein wesentliches Erfolgselement ist.
5. Analysieren Sie, welche Grundnutzen und welche Zusatznutzen Produkte bzw. Dienstleistungen aus Ihrem Tätigkeitsbereich versprechen.
6. Erstellen Sie ein HoQ für ein Smartphone.

**Grundgesetz GG:**

Art. 12 freie Arbeitsplatzwahl  
 Art. 14 Privateigentum an Produktionsmitteln  
 Art. 14 Abs. 2: Sozialverpflichtung des Eigentums: „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen ...“

**Stabilitätsgesetz StWG:**

§1 StWG: „Bund und Länder haben bei ihren wirtschafts- und finanzpolitischen Maßnahmen die Erfordernisse des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts zu beachten. Die Maßnahmen sind so zu treffen, dass sie im Rahmen der marktwirtschaftlichen Ordnung gleichzeitig zur Stabilität des Preisniveaus, zu einem hohen Beschäftigungsstand und außenwirtschaftlichen Gleichgewicht bei stetigem und angemessenem Wirtschaftswachstum beitragen.“

**Arbeitsförderungsgesetz AFG**

**Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen GWB**  
**Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb UWG**  
**Gewerbeordnung GewO §1 Gewerbefreiheit**  
 EWG VO 1836/93, DIN EN ISO 14001

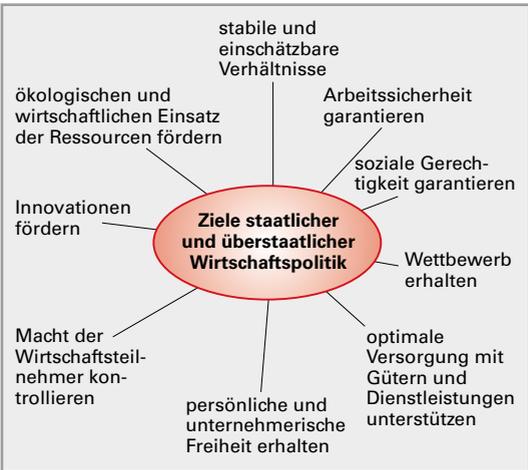
**Bild 1: Gesetzesauswahl zur Wettbewerbspolitik**

**1.8 Wettbewerbspolitik**

Das Grundgesetz legt in den Artikeln 20 bis 28 fest, dass die Bundesrepublik Deutschland ein sozialer Rechtsstaat ist, in dem die Ausübung wirtschaftlicher Freiheit soziale Verpflichtungen bedeutet.

Staatliche und überstaatliche Normen, Vorschriften und Gesetze schützen und garantieren individuelle Rechte und Freiheiten (Bild 1). Gleichzeitig enthalten sie Vorschriften zur Vermeidung sozialer Härten und Bestimmungen gegen den Missbrauch wirtschaftlicher Macht. Die staatliche Wettbewerbspolitik verfolgt insbesondere volkswirtschaftliche Ziele (Bild 2).

Damit die Leistungsfähigkeit eines freien Marktes nicht unnötig eingeschränkt wird, versucht man möglichst mit marktkonformen Methoden regelnd einzugreifen und marktkonträre Maßnahmen zu vermeiden (Tabelle 1).



**Bild 2: Volkswirtschaftliche Ziele der Wirtschaftspolitik**

**Tabelle 1: Marktkonforme und marktkonträre Maßnahmen**

Maßnahme	marktkonform	marktkonträr
<b>Kennzeichen</b>	Preisfunktionen des Marktes bleiben erhalten	Preisfunktionen des Marktes werden außer Kraft gesetzt
<b>Beispiele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– unterschiedliche Besteuerung von Energieträgern</li> <li>– Eingriffe der Notenbanken zur Beeinflussung der Geldmenge</li> <li>– staatlich finanzierte Umschulungsmaßnahmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Preisfestsetzung für bestimmte Güter</li> <li>– Einfuhr- und Ausfuhrverbote</li> <li>– zeitlich unbegrenzte Subventionen für Unternehmen</li> </ul>

**!** Marktkonforme Maßnahmen erhöhen die Leistungsfähigkeit eines Marktes.  
 Marktkonträre Maßnahmen verringern die Leistungsfähigkeit des Marktes.