

Gerhard Gürtlich

## Anmerkungen zur Gestaltung des Wirtschaftlichkeitsprinzips und des wirtschaftlichen Handelns

„Wir haben nicht den Eindruck, dass die Gesellschaft in letzter Zeit so auf Gemeinsamkeit aus war. Eher, dass viele nichts anderes zu tun haben, als sich voneinander abzugrenzen.“

(Heinz Bude)<sup>1</sup>

### I. Einführung und Problemstellung

Das Wirtschaften, so vielschichtig und weitverzweigt dessen Erscheinungsformen auch sein mögen, lässt sich auf ein einfaches Erklärungsmuster zurückführen. Gäbe es Zustände wie im Paradies, Güter und Dienstleistungen stünden jedem uneingeschränkt zur Verfügung, „... *bräuchten wir uns nicht mit Wirtschaftsfragen befassen. Uns zwingt jedoch das Mißverhältnis zwischen den praktisch unbegrenzten Bedürfnissen und den relativ knappen Gütern mit den Gütern hauszuhalten, zu wirtschaften, d.h. über ihre verschiedenartige (alternative) Verwendung zu entscheiden.*“ (Follmer u.a. 1987, S. 9)

Das wirtschaftliche Handeln, also die Entscheidung über die alternative Verwendung von Gütern und die Konsumation oder Nicht-Konsumation von Dienstleistungen, ist im Einzelfall komplex und oft widersprüchlich, jedoch auf ein eindeutiges Verhaltensmuster zurückzuführen. „*Ausgehend von der Tatsache der Knappheit der (ökonomischen) Ressourcen wird ein wählendes bzw. zweckrationales menschliches Verhalten angenommen. [...] Ziel menschlichen Handelns ist dabei die Maximierung des Nutzens. Beide Annahmen [...] sind sogenannte Axiome. Diese brauchen in der Gültigkeit nicht bewiesen zu werden, da Axiome als unmittelbar richtig erkannt werden.*“ (Zerche/Schmale/Blome-Drees 1998, S. 41)

Das wählende, zweckrationale menschliche Handeln, aus Tätigkeiten einen möglichst großen Nutzen zu ziehen, führt zu einer in ökonomischer Hinsicht sinnvollen Annahme: Wenn etwas gut ist, dann muss mehr davon besser sein. Dieses Antriebsmotiv geht von der Nichtsättigung der Märkte aus und gilt zumindest solange, bis der Grenznutzen negativ wird. Allerdings wird diese Schwelle oft nicht als solche erkannt, sondern als „Hockey-Stick-Effekt“, also als vorübergehender Einbruch der bisherigen Entwicklung interpretiert.

Zweckrationales Verhalten und die Annahme der Nichtsättigung prägen eine Charaktereigenschaft des Menschen, die Gier. Das Gieren, der Bedeutung nach heftig,

<sup>1</sup> <https://taz.de/Soziologe-Heinz-Bude-im-Gespraech/!5785826/> [31.07.2021]

übermäßig, voller Gier nach etwas verlangen, etwas begehren, ist gemäß Duden ein „*schwaches Verb*“. Ist die Gier (auf Genuss und Befriedigung, Besitz und Erfüllung von Wünschen gerichtetes, heftiges, maßloses Verlangen; ungezügelter Begierde) ein „*schwacher Anreiz*“ für menschliches Verhalten? (Gürtlich 2016, S. 117) Bei Betrachtung der sogenannten Bankenkrise, die im Jahre 2008 allgemein sichtbar wurde, wohl kaum, denn zehntausend abgeschlossene Hypotheken und die darauf basierenden Prämien für die Verkäufer waren offensichtlich besser als tausend, hunderttausend besser als zehntausend, eine Million besser als hunderttausend usw.

Die wesentliche Frage, die sich aus dem Streben nach Mehr ergibt, ist, ob den Verkäufern der Hypotheken für ihr wirtschaftliches Handeln der alleinige Vorwurf gemacht werden kann? Diese orientierten sich aus ihrer Sicht und auch aus der Sicht ihrer Leitungsorgane am Prinzip des bestmöglichen Wirtschaftens (dem Wirtschaftlichkeitsprinzip). Der Vorwurf ist vielmehr an die politischen Institutionen und Kontrollorganisationen der öffentlichen Hand sowie an die Aufsichtsorgane der betreffenden Unternehmen zu richten, auf die uneingeschränkte Realisierung des Wirtschaftlichkeitsprinzips und die „stete Gier nach mehr“ als Handlungsimperativ, nicht mit Einschränkungen reagiert zu haben.

Ob die Gier, als Wesenszug menschlichen Verhaltens, und die Unterstellung einer fortwährenden Nichtsättigung des Marktes in den letzten Jahren abgeschwächt werden konnten, sei dahingestellt. „*Die große Angst vor Lehmann 2.0 Die Pleite des chinesischen Immobiliengiganten [Anm.: Evergrande] rückt näher und könnte eine Schockwelle an den Finanzmärkten auslösen.*“<sup>2</sup> Nach der Vernichtung von Werten und Existenzen als Folge der Bankenkrise wären entsprechende Maßnahmen geboten. Die Problematik besteht darin, dass durch eine Begrenzung des Wirtschaftlichkeitsprinzips und die Einschränkung des wirtschaftlichen Handelns ebenfalls Werte vernichtet werden (im Sinne einer Nichtrealisierbarkeit möglicher Gewinne). Restriktive Maßnahmen werden daher nur zögerlich umgesetzt, oder als nicht kompatibel mit einem, an marktwirtschaftlichen Prinzipien orientierten Wirtschaftssystem angesehen.

## II. Wirtschaftssystem und Wirtschaftlichkeitsprinzip

Das Wirtschaftlichkeitsprinzip, kennzeichnend für die Marktwirtschaft, ist dem Grunde nach systemneutral. „*Die Wirtschaftlichkeit ist [...] für den Betrieb das Mittel an sich, um sein Ziel zu erreichen und ist an kein Wirtschaftssystem gebunden.*“ (Mellerowicz 1956, S. 16) Der Zielinhalt ist der größtmögliche Gewinn in der kapitalistischen Unternehmung und die bestmögliche Bedarfsdeckung in der Gemeinwirtschaft. „*Auch die Gemeinwirtschaft kann ihr Ziel, beste Bedarfsdeckung, nur erreichen, wenn sie sich des Mittels der Wirtschaftlichkeit bedient*“, (Mellerowicz 1956, S. 16), allerdings zu interpretieren als „finanzwirtschaftliches Gleichgewicht“, bei dem die

2 *Kurier*, vom 16. September 2021, S. 10.

Einnahmen und Ausgaben einander entsprechen sollten, um langfristig am Markt bestehen zu können.

Auch in der *Planwirtschaft*, dem Gegenpol zur Marktwirtschaft, gilt eine Art Wirtschaftlichkeitsprinzip, bei dem sich staatliche Institutionen, Interessensvertretungen und parteiliche Organe anmaßen, die wirtschaftliche Ordnung einer Volkswirtschaft planmäßig und zentral steuern zu können. Darunter fallen vor allem die Produktion und die Verteilung von Gütern und Dienstleistungen.<sup>3</sup> Planwirtschaft ist das „ökonomische Werken der Bürokratie“. Auch die Planwirtschaft will knappe Ressourcen nicht vorsätzlich verschwenden, mutwillig zerstören oder bewusst einer Mißallokation zuführen. Diese bedient sich nur anderer Methoden verglichen mit jenen der Marktwirtschaft; u.a. der Verteilung von Gütern und Dienstleistungen und nicht der Vermarktung (wie in der Marktwirtschaft).

Die Planwirtschaft, als Herrschaft der Bürokratie, gilt seit dem Jahr 1989 (Fall des Eisernen Vorhanges) als gescheitert. Offensichtlich „[...] besitzt die „Marktmoral“ gegenüber der sozialistischen Moral den Vorzug, daß sie eine weitaus höhere ökonomische Effizienz bewirkt und eine größere Verteilungsmasse schafft.“ (Peter 1997, S. 12) Allerdings wird durch die neuen Formen der digitalen Datengewinnung und -auswertung, durch die Kundenwünsche extrahiert und Bedürfnisse individuell zugeordnet werden können (z.B. durch Walmart und Amazon), nunmehr ein Wirtschaftssystem geschaffen, das als Wiederkehr der Planwirtschaft unter neuen Auspizien, denen von Großkonzernen, aufgefasst werden kann. (Staub 2021, S 33 f.)

Unter Ausklammerung des Phänomens der Planwirtschaft kann Wirtschaften in der *Marktwirtschaft* nach drei unterschiedlichen Prinzipien stattfinden:

- dem erwerbswirtschaftlichen,
- dem genossenschaftlichen und
- dem gemeinwirtschaftlichen.

Das *erwerbswirtschaftliche Prinzip* ist die Erstellung von Gütern und Dienstleistungen für Dritte mit der Absicht Gewinne zu erzielen. (Korndörfer 2003, S. 5) Eine wesentliche Unterscheidung dieses Prinzips ist die in „[...] das *einkommenswirtschaftliche Prinzip* (in der Kleinindustrie, Fremdenverkehr und im Handwerk), das den Inhabern ein Einkommen gewährleisten soll.“ (Rössle 1948, S. 24) Das andere ist das *kapitalwirtschaftliche Prinzip*, da an Unternehmen Personen oder andere Unternehmen mit Kapitalinvestitionen beteiligt sind, die ein Interesse an einer Verzinsung für das zur Verfügung gestellte Kapital und das Kapitalrisiko haben. (Rössle 1948, S. 25) Von grundsätzlicher Bedeutung ist, dass die Gewährung eines angemessenen Einkommens für erbrachte Leistungen zu einer anderen, eher eingeschränkten Auslegung des Wirtschaftlichkeitsprinzips führt als das immerwährende Interesse an einer stetigen Verzinsung des investierten Kapitals.

3 <https://bwl-wissen.net/definition/planwirtschaft> [5.8.2021]

Gemäß *gemeinwirtschaftlichem Prinzip* soll im Gegensatz zum erwerbswirtschaftlichen das Interesse der Allgemeinheit an bestimmten Leistungen in jenen Bereichen abgedeckt werden, in denen „[...] *noch nicht, nicht mehr oder überhaupt nicht private Leistungen die Aufgaben übernehmen können.*“ (Beschoner/Peemöller 1995, S. 36) Gemeinwirtschaftliche Leistungen werden im „öffentlichen Interesse“, im „Interesse der Allgemeinheit“ oder im „Interesse einer übergeordneten Gesamtheit“ erbracht. (Thiemeyer 1990, S. 324) Dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip unterliegen vor allem die Unternehmen der öffentlichen Hand und Sozialunternehmen, bei denen „[...] *politische, soziale, kulturelle oder religiöse Zwecke gegenüber den wirtschaftlichen grundsätzlich den Vorrang [haben].*“ (Rössle 1948, S. 27)

Das *genossenschaftliche Prinzip* schwebt zwischen den Polen Erwerbswirtschaft und Gemeinwirtschaft. Dieses weist einerseits Merkmale des erwerbswirtschaftlichen Prinzips auf, das sich jedoch nicht am Postulat der unbedingten Gewinnerzielung festklammert, sondern gemildert als Gleichgewicht von Einnahmen und Ausgaben zu interpretieren ist. Andererseits soll im Sinne der Gemeinwirtschaft die Erzielung eines Nutzens oder Vorteils gewährleistet werden, der jedoch auf die Genossenschaftsmitglieder beschränkt ist. (Rössle 1948, S. 26) Die Grenzen zur Gemeinwirtschaft werden in jenen Fällen überschritten, in denen Genossenschaften neben „[...] *der Förderung der Mitglieder auch öffentlichen Interessen dienen wollen (gemeinwirtschaftliche Genossenschaften).*“ (Thiemeyer, 1990, S. 333)

Grundsätzlich ist festzustellen:

- Erwerbs- und gemeinwirtschaftliches Prinzip sind „leistungsneutral“, also an kein bestimmtes Produkt und an keine bestimmte Leistung gebunden. So kann beispielsweise Hochschulwissen an öffentlichen Universitäten oder an Privatuniversitäten vermittelt werden. (Für öffentliche Universitäten ist in Österreich kein Beitrag zu leisten.) Erstere streben nach Kostendeckung (zu leisten ist ein allgemeiner Studienbeitrag), letztere nach Gewinn (zu leisten sind Studiengebühren für bezogene Leistungen). Dieselbe Unterscheidung ist auch im Gesundheitswesen anzutreffen – öffentliche Krankenhäuser (pauschaler Kostenbeitrag je Behandlungstag ohne Umsatzsteuer) versus Privatkliniken (Rechnung für den Aufenthalt und die empfangenen Leistungen zuzügliche Arthonorare und Umsatzsteuer). An weiteren Beispielen wären zu nennen soziale Dienste, Müllabfuhr, Biomüllentsorgung, Trinkwasserversorgung, Abwasserentsorgung, Fernwärmeversorgung etc.
- In den zuletzt angeführten Leistungsbereichen wird das genossenschaftliche Prinzip kaum angewendet, obwohl auch dieses leistungsneutral ist. Ein Grund dürfte darin liegen, dass diese Leistungsbereiche im wesentlichen öffentlich organisiert oder in privatwirtschaftlicher Form ausgegliedert sind, wodurch eine Genossenschaft nicht als Möglichkeit des Wirtschaftens gesehen wird.

- Welches Prinzip zur Anwendung gelangt, ist eine Entscheidung der Eigentümer oder der Kapitalgeber, und im Falle der öffentlichen Hand eine politische Festlegung.

### III. Ausformungen wirtschaftlichen Handelns

In marktwirtschaftlich orientierten Systemen bedürfen die handelnden Akteure im allgemeinen keiner politisch-moralischen Appelle an ihre Arbeitsdisziplin und an ihre Leistungsbereitschaft, wie etwa in der Planwirtschaft, da „[...] *jedes Wirtschaftssubjekt aus Eigeninteresse nach möglichst viel Gewinn oder hohem Nutzen strebt.*“ (Peter 1997, S. 12) Die Frage ist nur, auf welche Art und Weise „gestrebt werden soll“?

#### 1. Stakeholder-Value

Der Grundgedanke des Stakeholder-Value-Ansatzes liegt darin, dass das Unternehmen als Koalition verschiedener Anspruchsgruppen, die zusammenfassend als Stakeholder bezeichnet werden, gesehen wird. *„Zu den Anspruchsgruppen gehören alle internen und externen Personengruppen, die vom Unternehmenshandeln direkt oder indirekt betroffen sein können [...] Nach dem Stakeholder-Ansatz soll nicht Gewinnmaximierungsstreben, sondern die Steigerung des Allgemeinwohls oberstes Unternehmensziel sein.“* (Wöhe/Döring 2008, S. 55 f) Der Stakeholder-Ansatz beschreibt damit dem Grunde nach das Prinzip der *sozialen Marktwirtschaft* als Verknüpfung von wirtschaftlichem Erfolg und gesellschaftlicher Weiterentwicklung. Als Handlungsmaxime dieses Prinzips gilt, dass ein Leitungsorgan sowohl dem Unternehmen als Ganzes als auch seinem Gemeinwohl zu dienen hat. Dieses ist *„[...] nicht nur der Agent der Eigentümer oder Shareholder, sondern auch ihr Treuhänder und der Treuhänder von jenen, die unter seiner Leitung arbeiten.“* (Beal/Schweitzer 2009, S. 461)

Der Stakeholder-Value-Ansatz gebietet den Leitungsorganen *„[...] die Interessen der Anspruchsgruppen im Verhandlungswege zusammenzuführen und alle Stakeholder in angemessener Weise am Unternehmenshandeln und am Unternehmenserfolg teilhaben zu lassen.“* (Wöhe/Döring 2008, S. 55 f) Anspruchsgruppen können sein Mitarbeiter, Anteilseigner und Leitungskräfte (unternehmensinterne) sowie Kunden, Lieferanten und sonstige Geschäftspartner (unternehmensexterne im engeren Sinn). In einer umfassenden Interpretation können auch die interessierte Öffentlichkeit, die Presse und Behörden, auch Influencer, als Stakeholder angesehen werden (unternehmensextern im weiteren Sinn).

Der zuletzt angeführte Ansatz ist nicht unlogisch. Der Verhandlungsweg wird jedoch umso schwieriger, je mehr Interessen zu berücksichtigen sind. Die Darstellung des Verhandlungserfolges durch messbare Ergebnisse (Kennzahlen) gestaltet sich aufwendig oder ist kaum möglich. Der erfolgreiche Abschluss langwieriger Verhandlungen kann in vielen Fällen nicht durch „harte, belastbare Daten“ belegt, sondern nur (mit vielen Worten) beschrieben werden. Dieses Faktum ist sicher eine Schwäche des Stakeholder-Value-Ansatzes.

Als Vorteil ist zu werten, dass der Stakeholder-Value-Ansatz die monokausale Ausrichtung des Wirtschaftlichkeitsprinzips aufbricht, da die zwangsweise Verknüpfung des wirtschaftlichen Erfolges mit dem Gewinn um andere, weiche Faktoren erweitert wird. Ein Unternehmen steht nicht nur unter wirtschaftlichem Erfolgszwang, sondern ist auch in ein Umfeld eingebettet, in „[...] dem neben den ökonomischen Wertgrößen auch Personen und Faktoren eine Rolle spielen, die eben nicht unmittelbar rechnerisch erfassbar und addierbar sind. Die kapitalmarktmäßige Verzinsung des Kapitals wird als nicht ausschließlicher Sinn der Unternehmenstätigkeit [...] und als nicht ausreichend angesehen.“ (Preitz/Dahem/Detering 2001, S. 18)

## 2. Shareholder-Value

Interessant ist, dass bereits im Jahre 1948 der Shareholder-Value-Ansatz durch eine Differenzierung des Wirtschaftlichkeitsprinzips in ein *kapitalwirtschaftliches Prinzip* und in ein *kapitalistisches Prinzip* dem Grunde nach beschrieben wurde. „Letzteres wäre dann gegeben, wenn die Rentabilität eines Unternehmens zu Lasten der Arbeitsbedingungen, der Qualität und der Preise erzwungen wird.“ (Rössle 1948, S. 25)

Kern des Shareholder-Value-Ansatzes ist die *Fokussierung des Wirtschaftlichkeitsprinzips* auf den Imperativ, dass Unternehmensentscheidungen vor allem der Steigerung des Unternehmenswertes zu dienen haben. Verkürzt wird als alleiniger Maßstab der Aktienkurs herangezogen, da dessen Steigen (oder Fallen) eindeutig belegbar ist. Die „klare Messbarkeit“ des Erfolges durch „harte, leicht fassbare Daten“ macht den Shareholder-Value-Ansatz gegenüber dem Stakeholder-Value Ansatz überaus attraktiv, wengleich dessen Treffsicherheit zur Beurteilung der wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens aufgrund der Eindimensionalität angezweifelt werden muss.

Der Ansatz des Shareholder Value hat „[...] Denken und Handeln der meisten Unternehmens- und Konzernchefs in Amerika und Europa geprägt. Nicht wenige Unternehmen trieben ihre Aktienkurse durch verstärkte Rationalisierungsmaßnahmen, die zu einem massiven Personalabbau führten, nach oben [...]. Davon betroffen sind vor allem die Beschäftigten, deren Arbeitsplätze der Jagd nach kurzfristigen Kursgewinnen zum Opfer fielen. Schon die Ankündigung eines Personalabbaus wirkt sich an der Börse kurssteigernd aus und erhöht so den Unternehmenswert.“ (Ringle 2021, S. 212) Auf den ersten Blick erscheint dieser Zusammenhang (eine bloße Ankündigung führt zu Wertsteigerungen) irrational, aus der Sicht des Wirtschaftlichkeitsprinzips rational, denn es könnte eine Gelegenheit zur Wertsteigerung ungenutzt verstreichen.

„Der Maßstab für Managemententscheidungen ist daher nach dem Shareholder-Value-Ansatz nicht mehr nur der buchhalterische Gewinn [...] sondern der Zuwachs des Reichtums der Anteilseigner durch die Maximierung des Unternehmenswertes (Wert des Eigenkapitals). Basierend auf der Betrachtungsweise des Shareholder-Value-Konzepts werden die Ressourcen des Unternehmens nur den Investitionsvorhaben [...] mit den höchsten Renditeerwartungen zugeteilt.“ (Jung 2006, S. 1197) Dieser Ansatz ist logisch, da dem Wirtschaftlichkeitsprinzip entsprechend.

Durch den Shareholder-Value-Ansatz wird das „Empire-Building“, also der (scheinbar wahllose) Erwerb von Unternehmen zur Vergrößerung von Macht und Einfluss, und die Übernahme von Unternehmen zur gewinnbringenden Verwertung, oftmals verbunden mit deren Zerschlagung, begünstigt. *„Es wäre dem sozialen Frieden nützlich und für die Erhaltung der Arbeitsplätze hilfreich, den nur auf kurzfristige Profitmaximierung gerichteten Aktionen neu hinzugekommener Aktionäre nicht tatenlos zuzusehen. Sie bringen zwar sich selbst und auch den Aktionären Profite, zerstören aber oft effiziente Strukturen zu Lasten der Beschäftigten, ohne die Konkurrenzfähigkeit der jeweiligen Unternehmen zu verbessern ... In den meisten Fällen werden jedoch lediglich Sozialpläne zur Verzögerung der Jobverlusten erreicht. Wirtschaftspolitik sollte sich auch [...] mit Umstrukturierungen [...] befassen, die aus Profitgründen zahlreiche Arbeitsplätze vernichten.“* (Drenning 2020, S. 245) Leider ist zu konstatieren, dass die Wirtschaftspolitik die „Heuschreckenmentalität“ des Shareholder-Value-Ansatzes lange Zeit hindurch nicht wahrgenommen hat oder nicht wahrnehmen wollte und daher nur zögerlich reagierte (siehe z.B. die Diskussionen über die Besteuerung des Gewinns weltweit agierender Konzerne sowie die Finanztransaktionssteuer und die EU-weite Einführung eines Mindeststeuersatzes).

Zusammenfassend ist festzustellen:

- Eine wesentliche Schwäche des Shareholder-Value-Ansatzes ist dessen monokausale Ausrichtung. Im Mittelpunkt steht der Anteilseigner, der Ausgleich von Interessensgegensätzen wird, im Unterschied zum Stakeholder-Ansatz, vernachlässigt.
- *„Kritiker des Shareholder-Value Ansatzes betonen, dass im Unternehmen oder in dessen Umfeld verschiedene Gruppen mit unterschiedlichen Interessen und Ansprüchen zusammentreffen“.* Daher besteht die Aufgabe der Leitungsorgane im Ausgleich der Interessensgegensätze von Anteilseignern, Management, Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und der Öffentlichkeit. (Jung 2006, S. 1198)

### 3. Steigerung des Shareholder-Value-Prinzips

*„Eine Steigerung des Shareholder Value bedeutet Wachstum für das Unternehmen und kann Maßstab sein für die Beurteilung der Managementleistung.“* (Preit/Dahem/Detering 2001, S. 18) Ein überaus probates Mittel zur Motivation von Leitungsorganen stellt die Gewährung von Bonifikationen im Sinne von leistungsabhängigen Gehaltsbestandteilen dar, die als Ursache für die Überinterpretation des Wirtschaftlichkeitsprinzips allerdings unterschätzt werden.

Dazu folgendes Beispiel: Wenn der CFO eines staatlichen Konzerns sein Jahresgehalt durch „eine bestmögliche Veranlagung (Verzinsung) der liquiden Mittel“ um 1/3 erhöhen kann, und wenn der Staat vor Jahresende diesem Konzern einen namhaften Milliardenbetrag „zur allgemeinen Kapitalstärkung“ überweist, bedarf es keiner weiteren Ausführungen, dass auf dem Kapitalmarkt „fieberhaft“ Anleihekonstruktionen gesucht werden, die hohe Renditen versprechen, um die Bonifikation

zu erhalten. Hohe Renditen sind auch mit hohem Risiko belastet. Die Konstellation Bonifikation für „bestmögliche Zinsgewinne“ und eine hohe Liquidität kommt der Aufforderung gleich „ein Casino zu besuchen“, also das Wirtschaftlichkeitsprinzip auszureizen. Diese Lesart, das bestmögliche Wirtschaften von Leitungsorganen durch Boni zu steigern, ist diskussionswürdig.

Generell sollten Bonifikation für Leitungsorgane überdacht werden, denn es gilt auf den Punkt gebracht, der Sachverhalt: Wenn die Leitungsorgane im Unternehmen anwesend sind, erhalten sie hierfür den Bezug, und wenn diese jene Aufgaben erledigen, für deren Erledigung sie im Unternehmen anwesend sind, erhalten sie einen Extrabezug. Die bestmögliche Erfüllung der Unternehmensaufgabe sollte Leitungsorganen auch ohne Anreiz zur Steigerung des Interesses an einem möglichst hohen Einkommen gelingen.

Ferner ist darauf hinzuweisen: Das Eigeninteresse an einem möglichst hohen Einkommen berührt auch Fragen, die unter dem Begriff Sachwalterproblem (grundsätzlich beschrieben von A. Shleifer und R. W. Vishny im Jahre 1997) aufgeworfen wurden, und die gerne ausgeklammert werden. Das Leitungsorgan ist der Agent des Kapitals und nicht dessen Eigentümer. Kontrollmaßnahmen, damit Leitungsorgane die von den Kapitalgebern zur Verfügung gestellten Mittel zum bestmöglichen Wirtschaften verwenden und nicht zum eigenen Vorteil nutzen, oder gar mit den erwirtschafteten Werten „das Weite suchen“, sind daher geboten.

#### IV. Ansätze für Änderungen

Es wäre der Auffassung vom bestmöglichen wirtschaftlichen Handeln dienlich, zu bedenken, „[...] dass der Markt [...] nicht ein idealer Mechanismus (ist), der stets zum Gleichgewicht führt, sondern er ist ein Interaktionszusammenhang handelnder [...] Individuen. Man kann sich der Pflicht der verantwortlichen Entscheidung durch Hinweis auf den Automatismus des Marktes nicht entledigen.“ (Bea/Schweitzer 2009, S. 447) Dieser Feststellung ist nichts hinzuzufügen. Die Frage ist nur, wie dieser entsprochen werden kann? Im Folgenden werden drei unterschiedliche Ansätze angesprochen:

- Der erste zielt auf eine Erweiterung des Entscheidungsspektrums ab.
- Der zweite zwingt die Unternehmen Erfolge nicht nur zu belegen, sondern auch die Methoden und Mittel zu dokumentieren, die dazu geführt haben.
- Der dritte beschäftigt sich mit der Verbreiterung des traditionellen Aufgabengebietes von Genossenschaften.

##### 1. Erweiterung des Entscheidungsspektrums

Interessant ist, dass bereits *Eugen Schmalenbach* eine Art Mäßigung des „reinen“ Wirtschaftlichkeitsprinzips als Entscheidungsgrundlage für unternehmerisches Verhalten vorgeschlagen hat. Er schlug als Auswahlprinzip die „*gemeinwirtschaftliche Wirtschaftlichkeit*“ vor, die zwar auf eine bestmögliche Deckung des Bedarfs abzielt,

jedoch „die Profitmacherei“ nicht als zentrales Element sieht, sondern die „größte Ökonomie“ und die „volkswirtschaftliche Bedarfsdeckung“. *„Dies ist allerdings eine außerhalb der Unternehmung liegendes gesamtwirtschaftliches Kriterium und besitzt als Hypothese für das Verhalten der Unternehmer keinen Erklärungswert. Von daher ist die gemeinwirtschaftliche Wirtschaftlichkeit als Auswahlprinzip der Unternehmenslehre nicht geeignet.“* (Rieger 1994, S. 32) Dieser Ansatz wurde, obwohl durchaus angebracht, nicht weiterverfolgt.

Ein anderer Versuch, Entscheidungen nicht nur nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip zu treffen, sondern auch um Begleitmaßnahmen anzureichern, ist die Realisierung von Umweltmaßnahmen, der bereits anfangs der 90-er Jahre diskutiert wurde. *„Von den Vertretern der einer ökologisch fundierten Betriebswirtschaftslehre, die auf die Vernachlässigung der Umweltinteressen aufmerksam machen, wird die Berücksichtigung einer „ökologischen Ethik“ als zusätzliches Auswahlprinzip gefordert.“* (Rieger 1994, S. 33) Grundsätzlich wäre die Entscheidungssituation einfach: Wer Kosten verursacht, sollte diese auch tragen (sogenannte Internalisierung der negativen externen Effekte der Güterproduktion). Investitionen in Umweltmaßnahmen verursachen jedoch Ausgaben, denen in den meisten Fällen keine oder keine adäquaten Einnahmen gegenüberstehen und verschlechtern die Kostensituation gegenüber jenen Unternehmen, die keine Investitionen in Umweltmaßnahmen tätigen.

Überspitzt formuliert sind *Umweltschutzmaßnahmen Luxus*, die nur realisiert werden, wenn in einem Unternehmen genügend finanzielle Mittel vorhanden sind, denn gemäß Wirtschaftlichkeitsprinzip werden zuerst jene Investitionen getätigt, die für den Weiterbestand des Unternehmens notwendig sind oder eine positive Rendite erwarten lassen. Sollten nach deren Realisierung weitere finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, werden diese im Sinne des Shareholder-Value-Prinzips gerne an die Kapitaleigner ausgeschüttet. Der Rest an Mittel, insoweit noch vorhanden, wird Umweltmaßnahmen gewidmet. Diese besitzen daher nur durch Ge- und Verbote oder über gesellschaftlichen Druck Realisierungschancen in nennenswertem Umfang. So haben z.B. die Deutsche Umwelthilfe und Greenpeace juristische Schritte gegen vier deutsche Großkonzerne eingeleitet, um diese per Gesetz zu mehr Klimaschutz zu verpflichten.<sup>4</sup>

Auch der Ansatz, dass umweltorientiertes Handeln durch höhere Preise honoriert wird, ist nur in bestimmten Marktsegmenten zutreffend. Hypothese ist, dass *„[...] umweltorientiertes Handeln nicht nur mit steigendem Aufwand, sondern auch mit einer Erhöhung von Erträgen verbunden sein kann. Dies gilt umso mehr, je stärker umweltorientierte Käuferschichten eine umweltorientierte Produktionstechnik und „naturbelassene“ Produkte über einen höheren Preis zu honorieren bereit sind.“* (Wöhe/Döring 2008, S. 29) Dieser Anreiz mag bei der Lebensmittelversorgung, im Tourismus, im Wellnessbereich und in der Gastronomie gelten, im Wohnungs-, Industrie- und Anlagenbau kaum.

<sup>4</sup> <https://orf.at/stories/3227290/> [3.9.2021]

Zusammenfassend ist festzustellen: „Das volkswirtschaftliche Argument für ethisches Verhalten besitzt Überzeugungskraft nur für diejenigen, der das allgemeine Interesse, den Gesamtnutzen oder eben Moralität, auch zu seinem persönlichen Anliegen macht.“ (Bea/Schweitzer 2009, S. 448) Als „Motivationsfaktoren“, damit wirtschaftliches Handeln mit moralischen Gesichtspunkten angereichert wird, sind dienlich

- politischer Nachdruck und Gestaltungswille,
- gesetzliche Regelungsmechanismen sowie
- gesellschaftliche Ächtung im Verweigerungsfall.

## 2. Nachhaltigkeitsberichterstattung

Der gegenwärtige Ansatz, die zentrale Bedeutung des Wirtschaftlichkeitsprinzips einzuschränken, liegt in der verpflichtenden Publikation von standardisierten Berichten, zusätzlich zum veröffentlichungspflichtigen Jahresabschluss und Lagenbericht eines Unternehmens, der bestimmte Informationen enthalten muss und auf einer einheitlichen Begrifflichkeit beruht. Dazu führt der Verein Österreichisches Rechnungslegungskomitee (AFRAC - Austrian Financial Reporting and Auditing Committee) etwas euphorisch aus: „Die Europäische Kommission initiierte im März 2018 eine „Fitness-Check-Bewertung“ zur öffentlichen Berichterstattung von EU-Unternehmen ... Die Ziele des EU-Rahmens für die öffentliche Berichterstattung von Unternehmen sind die Versorgung von Interessensgruppen mit finanziellen und nichtfinanziellen Informationen, die qualitativ und quantitativ ausreichend, relevant, vergleichbar, zuverlässig und zeitnah sind [...] Der Abschlussbericht der „Fitness-Check-Bewertung“ kommt zu dem Schluss, dass der EU-Rahmen für die Unternehmensberichterstattung die Ziele in hohem Maße erreicht. Insbesondere die IAS-Verordnung<sup>5</sup> wird als wirksamstes Instrument zur Gewährleistung qualitativ hochwertiger und vergleichbarer öffentlicher Finanzinformationen in der gesamten EU angesehen.“<sup>6</sup>

Basierend auf den Erkenntnissen der „Fitness-Check-Bewertung“ hat die Europäische Kommission einen Vorschlag für eine Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)<sup>7</sup>, veröffentlicht, der die bisherige NFI-Richtlinie<sup>8</sup> maßgeblich erweitern soll.

5 International Accounting Standards; VO (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Juli 2002 betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards

6 <https://www.afrac.at/?p=14292> [4.8.2021]

7 [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en) [9.8.2021]. „EU rules require large companies to publish regular reports on the social and environmental impacts of their activities.“

8 RL 2014/95/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen.

Die grundlegende Zielsetzung der CSRD ist die Verbesserung der Nachhaltigkeitsberichterstattung eines Unternehmens.

Der Anwendungsbereich der Richtlinie soll von 11.600 auf etwa 49.000 Unternehmen innerhalb der EU ausgeweitet werden. Berichtspflichtig sollen sein alle Unternehmen, die auf einem regulierten EU-Markt notiert sind, und große Unternehmen, die u.a. eine durchschnittliche Anzahl der Beschäftigten während des Geschäftsjahrs von 250 aufweisen.<sup>9</sup> Bislang waren von der Berichtspflicht Unternehmen von öffentlichem Interesse, die eine durchschnittliche Mitarbeiterzahl von mehr als 500 aufweisen, betroffen. Von der Ausweitung des Anwendungsbereichs sollen in Zukunft auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) betroffen sein.

Unternehmen, die künftig in den Anwendungsbereich der CSRD fallen, müssen über folgende Punkte berichten:

- Geschäftsstrategie;
- gesetzten Nachhaltigkeitsziele und die Fortschritte bei deren Erreichung;
- Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane in Bezug auf Nachhaltigkeitsfaktoren;
- Richtlinien und Maßnahmen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten;
- tatsächliche oder potenzielle nachteilige Auswirkungen auf Nachhaltigkeitsaspekte, im Zusammenhang mit der Wertschöpfungskette des Unternehmens;
- bedeutende Risiken im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten; und
- die Art und Weise, wie die berichteten Informationen ermittelt wurden.

Diese Informationen sollen der Öffentlichkeit als verpflichtender Teil des Lageberichts zur Verfügung gestellt werden. Die vorgeschlagene CSRD sieht eine verpflichtende Prüfung der publizierten Informationen auf Basis einer digitalen Berichtstruktur im ESEF-Format<sup>10</sup> unter Verwendung einer europaweit einheitlichen Taxonomie vor. Die Kommission schlägt eine Umsetzung in nationales Recht durch die Mitgliedsstaaten bis 1. Dezember 2022 vor.<sup>11</sup>

Auf den ersten Blick sieht dieser Ansatz wie das übliche „bürokratische Monster“ der EU aus. Die EDV-gestützte Auswertung von ca. 50.000 Berichten pro Jahr in

9 Commission Staff Working Document, Fitness Check on the EU framework for public reporting by companies Accompanying the document Report from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee on the review clauses in Directives 2013/34/EU, 2014/95/EU, and 2013/50/EU {COM(2021) 199 final}

10 Bezogen auf Österreich: Gem. § 150 Z 1 Börsegesetz 2018 für die Finanzjahre ab dem 1. Jänner 2020 sind alle Jahresfinanzberichte gem. § 124 Börsegesetz 2018 in einem einheitlichen elektronischen Berichtsformat („ESEF-Format“) zu erstellen. <https://www.fma.gv.at/kapitalmarkt/publizitaetsverpflichtungen-der-emittenten/regelpublizitaet/> [9.8.2021]

11 <https://www.afrac.at/?p=14294> [4.8.2021]

einheitlicher Berichtsform auf Basis einer vorgegebenen Dokumentenstruktur unter zwingender Verwendung definierter Begrifflichkeiten ist eine verwaltungstechnische Herausforderung. Entscheidend wird jedoch das Verhalten der Leitungsorgane im Finanz- und Versicherungssektor sein. Auf Basis eines langjährigen Ausweises nicht beanstandeter Berichte könnten an die betreffenden Unternehmen Boni auf Prämien und günstige Zinsen gewährt werden. Offene Fragen und Zweifel an Berichten würden die Prämien- und Zinskosten erhöhen. Die Verweigerung von Krediten oder von Versicherungsleistungen bei schwerwiegenden Verstößen gegen die Berichtsform und die Verschleierung von Geschäftspraktiken wäre eine überaus wirkungsvolle Maßnahme.

In Österreich wurde ein erster Schritt mit dem Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz (NaDiVeG) gesetzt<sup>12</sup>, mit dem die NFI-Richtlinie auf nationaler Ebene umgesetzt wurde. Dieses verpflichtet bestimmte Unternehmen zur Berichterstattung über die Nachhaltigkeit, die sich an folgenden Rahmenwerken orientieren:

- Global Reporting Initiative (GRI)
- Umweltmanagement- und Betriebsprüfungssystem (EMAS)
- Global Compact der Vereinten Nationen (UN)
- Leitprinzipien für Unternehmen und Menschenrechte: Umsetzung des Rahmenprogramms „Protect, Respect, Remedy“ der UN
- OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen
- Trilaterale Grundsatzerklärung der Internationalen Arbeitsorganisation zu multinationalen Unternehmen und zur Sozialpolitik
- ISO 26000.<sup>13</sup>

Die Global Reporting Initiative-Leitlinien (GRI) sind jenes Rahmenwerk für die Nachhaltigkeitsberichterstattung, das in Österreich am meisten Verwendung findet.<sup>14</sup> Das Ziel der GRI-Leitlinien liegt in der Unterstützung der Nachhaltigkeitsberichterstattung aller Organisationen. Diese umfassen Grundsätze für die Berichterstattung und Standardangaben zu wirtschaftlichen Sachverhalten sowie eine Umsetzungsanleitung zur Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten unabhängig von Unternehmensgröße, Branche und Standort.<sup>15</sup>

12 Bundesgesetz, mit dem zur Verbesserung der Nachhaltigkeits- und Diversitätsberichterstattung das Unternehmensgesetzbuch, das Aktiengesetz und das GmbH-Gesetz geändert werden (Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz, NaDiVeG), BGBl. I Nr. 20/2017, vom 17.01.2017.

13 [https://www.bmk.gv.at/themen/klima\\_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/nadiveg.html](https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/nadiveg.html) [31.7.2021]

14 <https://www.wko.at/service/noe/umwelt-energie/gri-standards-deutsch.html> [31.7.2021]

15 [https://www.bmk.gv.at/themen/klima\\_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/gri.html](https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/gri.html) [9.8.2021]

Kern der Berichterstattung ist die *nichtfinanzielle Erklärung* und der *nichtfinanzielle Bericht*. Diese wurden gemäß NaDiVeG (Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz) durch eine Novellierung des Unternehmensgesetzbuchs (UGB) wie folgt geregelt: „§ 243b. (1) Große Kapitalgesellschaften, die Unternehmen von öffentlichem Interesse sind und an den Abschlussstichtagen das Kriterium erfüllen, im Jahresdurchschnitt (§ 221 Abs. 6) mehr als 500 Arbeitnehmer zu beschäftigen, haben in den Lagebericht an Stelle der Angaben nach § 243 Abs. 5 eine nichtfinanzielle Erklärung aufzunehmen.“

(2) Die nichtfinanzielle Erklärung hat diejenigen Angaben zu enthalten, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Gesellschaft sowie der Auswirkungen ihrer Tätigkeit erforderlich sind und sich mindestens auf Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange, auf die Achtung der Menschenrechte und auf die Bekämpfung von Korruption und Bestechung beziehen. Die Analyse hat die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren unter Bezugnahme auf die im Jahresabschluss ausgewiesenen Beträge und Angaben zu erläutern.

(3) Die Angaben nach Abs. 2 haben zu umfassen:

1. eine kurze Beschreibung des Geschäftsmodells der Gesellschaft;
2. eine Beschreibung der von der Gesellschaft in Bezug auf die in Abs. 2 genannten Belange verfolgten Konzepte;
3. die Ergebnisse dieser Konzepte;
4. die angewandten Due-Diligence-Prozesse;
5. die wesentlichen Risiken, die wahrscheinlich negative Auswirkungen auf diese Belange haben werden, und die Handhabung dieser Risiken durch die Gesellschaft, und zwar
  - a. soweit sie aus der eigenen Geschäftstätigkeit der Gesellschaft entstehen und,
  - b. wenn dies relevant und verhältnismäßig ist, soweit sie aus ihren Geschäftsbeziehungen, ihren Erzeugnissen oder ihren Dienstleistungen entstehen.
6. die wichtigsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die für die konkrete Geschäftstätigkeit von Bedeutung sind.“

Auffallend sind die, in den folgenden Absätzen (4) bis (7) normierten Ausnahmen von der nichtfinanziellen Erklärung und vom nichtfinanziellen Bericht, die auf politische Kompromisse im Gesetzwerdungsprozess hindeuten. Dadurch ging einiges an Wirkung verloren, der Sinn des NaDiVeG zur Erweiterung der Dokumentation des wirtschaftlichen Handelns ist jedoch unbestritten.

### 3. Neue Aufgabenfelder für Genossenschaften

Die Ausgestaltung des Wirtschaftlichkeitsprinzips in einer Genossenschaft ist dadurch gekennzeichnet, dass Eigenverantwortung, Wirtschaftlichkeit und Gemein-

streben ausbalanciert sind und versucht wird, diese Faktoren im Gleichgewicht zu halten. „*Genossenschaften streben nicht nach Gewinn, sondern nach Unterstützung ihrer Mitglieder ... Gewinnerorientiertes Verhalten ist möglich, jedoch nicht Mittelpunkt des wirtschaftlichen Handelns.*“ (Schaffhauser-Linzatti 2020, S. 32) Genossenschaften sehen die Erfüllung des Wirtschaftlichkeitsprinzips nicht als Hauptziel ihrer Tätigkeit an, sondern als Mittel zum Zweck. „*Mündige, eigenverantwortliche Menschen schließen sich im gemeinsamen Interesse zusammen. Dabei agieren sie unter Anerkennung des Subsidiaritätsprinzips: Die Genossenschaft leistet das, was das einzelne Mitglied nicht zu leisten vermag.*“ (Schütt 2021, S. 63) Genossenschaften haben daher die Tendenz, Leistungen sowohl wirtschaftlich zu erbringen als auch dem Gemeinwohl zu dienen. Diese Eigenschaften gilt es zu nutzen, um das Spektrum des wirtschaftlichen Handels um neue Möglichkeiten zu verbreitern.

Hinsichtlich des Geschäftszwecks konzentrierten sich die Gründungsaktivitäten von Genossenschaften in den letzten Jahren auf Bereiche außerhalb der „klassischen“ genossenschaftlichen Wirtschaftsberätigung, finden also außerhalb des Banken-, Handels- und Wohnbausektors statt, auf den die Genossenschaften traditionell fokussiert sind. An neuen Aufgabenfeldern wären zu nennen:

- Verbrauchergenossenschaften im Bereich Energie, Wasser und Infrastruktur
- Dorfladengenossenschaften
- Genossenschaftliche Werkstätten der Behinderten
- Zahnärzte im Bereich dentale Implementationsstechnologien
- Freiberufliche im Kunstsektor
- Landwirte und private Kleinanleger
- Pflege- und Betreuungsgenossenschaften
- Anbieter von Informations- und Kommunikationstechnologien
- Genossenschaften zur Erbringung haushaltsnaher Dienstleistungen. (von Ravensburg 2021, S. 107 f.)

Dieses Modell ist ausbaufähig. Genossenschaften sind nur in traditioneller Sichtweise auf bestimmte Leistungsbereiche eingeschränkt. Grundsätzlich ist das wirtschaftliche Wirken von Genossenschaften leistungsneutral. Es bietet sich daher an, wirtschaftliche Tätigkeiten, die bisher nicht als Aufgabefeld von Genossenschaften gesehen wurden, künftig durch Genossenschaften wahrnehmen zu lassen. Das wirtschaftliche Handeln würde hiedurch nicht mehr der strikten kapital- und gewinnorientierten Auslegung des Wirtschaftlichkeitsprinzips unterliegen. „*Die [...] Steigerung des Unternehmenswertes kommt als erklärtes Ziel bei Genossenschaften kaum vor. Zwar fällt das Streben, das Unternehmen im Markt günstig zu positionieren sowie mittels verfügbarer Ressourcen und Fähigkeiten die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit zu verbessern, eine Schlüsselposition auch im genossenschaftlich strategischen Management zu, doch hat sich der Gesetzgeber mit den Mitgliederförderung gegen die Betonung des*

*kapitalistischen Gewinninteresses entschieden.*“ (Ringle 2021, S. 220) An die Stelle des Shareholder-Value tritt der *Member-Value*.

Eine Erweiterung des klassischen Genossenschaftsmodells stellen *Bürgergenossenschaften* als Zusammenschluss zur wirtschaftlichen, jedoch nicht gewinnorientierten Bewältigung einer Aufgabe dar, die von der öffentlichen Hand nicht wahrgenommen wird. Eine Bürgerbeteiligung verbessert auch die Akzeptanz von Projekten und vereinfacht die politische Willensbildung. Aufgabenfelder wären

- Mobilitätsgenossenschaften
- „leistbarer“ Wohnraum
- Kindergärten, Schwimmbäder und Kultur
- Nachhilfe und Ausbildung
- Energiegenossenschaften. (Balk/Schaffhauser-Linzatti 2020, S. 49)

Eine weitere Möglichkeit bestünden darin, *soziale Genossenschaften* mit Aufgabenfeldern im Bereich nicht gesetzlich definierter Leistungen mit gemeinwirtschaftlichem Nutzen zu betrauen, Aufgabefelder wären:

- Genossenschaften für das Engagement von Bürgern
- Seniorengenossenschaften
- Familiengenossenschaften
- Genossenschaften für Mehrgenerationenhäuser
- Selbsthilfegenossenschaften für Arbeitslose
- Schülergenossenschaften. (Stappel 2017, S. 148 ff)

Als Erweiterung des Genossenschaftsmodells ist auch die Gründung *virtueller Interessensvertretungs-Genossenschaften* denkbar, welche als branchenspezifische Plattformen die Anliegen von geringfügig Beschäftigten und Einpersonenernehmen aufgreifen. Die genossenschaftliche Leistung bestünde in der Vertretung der Mitglieder durch die Artikulierung von deren Bedürfnissen und Problemen an die politischen Entscheidungsträger sowie im innergenossenschaftlichen Interessensausgleich, welcher den einheitlichen Außenauftritt der Genossenschaft verstärkt und mehr politisches Gewicht verschafft.

## V. Anstelle einer Zusammenfassung

Überraschend und sicher unbeabsichtigt findet sich eine Deutung des bestmöglichen Wirtschaftens in der Bibel, als wichtigste religiöse Textsammlung des Christentums. Diese enthält an einer Stelle eine Erzählung, die als Anwendung des Wirtschaftlichkeitsprinzips und dessen Einschränkung angesehen werden kann. An der entsprechenden Textstelle wird ausgeführt: Ein Hausherr besaß einen Feigenbaum, „[...] *der war gepflanzt in seinem Weinberg, und er kam und suchte Frucht darauf und*

*fand keine. Da sprach er zu dem Weingärtner: Siehe, ich bin nun drei Jahre lang gekommen und habe Frucht gesucht an diesem Feigenbaum und finde keine. So hau ihn ab! Was nimmt er dem Boden die Kraft? Er aber antwortete und sprach zu ihm: Herr, lass ihn noch dies Jahr, bis ich um ihn grabe und ihn dünge; vielleicht bringt er doch „noch Frucht; wenn aber nicht, so hau ihn ab.“<sup>16</sup>*

Der Weingärtner ist eben der Überzeugung, der Feigenbaum benötige keine Radikalkur, sondern Aufmerksamkeit. *„Als erstes ist da der Besitzer. Er schaut den Baum an. Da sind keine Früchte – so beschließt er: Hau ihn um! Der wird nie besser! Aber da ist ein Zweiter, der Weinbauer, der bittet: Laß ihn noch dieses Jahr! Bis ich rings um ihn umgegraben und Mist ausgelegt habe.“<sup>17</sup>*

Hausherr und Weingärtner handelten aus ökonomischer Sicht rational. Der Hausherr suchte die kurzfristige Erfolgsmaximierung, der Weingärtner machte seine Entscheidung von der Wirksamkeit zusätzlicher Maßnahmen abhängig. Die Entscheidung des Hausherrn war eindimensional. Der Weingärtner schaffte sich Entscheidungsspielraum durch die Berücksichtigung der zeitlichen Komponente. Dadurch wurde der scheinbar unvermeidliche Zwang zum wirtschaftlichen Handeln „entschleunigt“, ohne den Kern des Wirtschaftens, die Erstellung von Gütern, zu vernachlässigen. (Gürtlich 2016, S. 128)

## Literaturverzeichnis

- Balk, Anselm/Michaela, Schaffhauser-Linzatti (2020), Bürgergenossenschaften. Eine Möglichkeit für Kommunen, in: ÖGZ 10(2020), S. 49-50.
- Bea, Franz Xaver/Marcel, Schweitzer (2009), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Bd 1: Grundlagen, 10. Aufl., Stuttgart.
- Beschorner, Dieter/ Volker H. Peemöller (1995), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Grundlagen und Konzepte, Herne/Berlin.
- Drenning, Manfred (2020), Wirtschaftspolitik zwischen der Gier der Gewinner und der Wut der Verlierer, Wien.
- Follmer, Franz et.al. (1987), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2. Aufl., Darmstadt.
- Gürtlich, Gerhard (2016), Gier als Prinzip oder fehlt ein interkonfessionelles Zugabeil?, in: Schönborn, Kardinal Christoph/Gerhard, Gürtlich (Hrsg.), Kirche und Eisenbahn, 2. Aufl., Wien, S. 117-129.
- Jung, Hans (2006), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 10. Aufl., München.
- Korndörfer, Wolfgang (2003), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 13. Aufl., Wiesbaden.
- Mellerowicz, Konrad (1956), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1, 9. Aufl., Berlin.
- Peter, Hans-Rudolf (1997), Wirtschaftssystemtheorie und Allgemeine Ordnungspolitik, München.

16 Lukas 13,6-9 <http://www.bibelwissenschaft.de/online-bibeln/luther-bibel-1984/lesen-im-bibeltext/bibelstelle/Lk%2013,1-9/> [9.8.2021]

17 <http://www.ufwind.net/old/Predigten/Lk13Feigenbaum.htm> [9.8.2021]

- Preitz, Otto/Wolfgang, Dahem/Karl-Ernst Detering (2001), *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, Bad Homburg.
- von Ravensburg, Nicole Göler (2021), Wirtschaftliche und soziale Elemente genossenschaftlicher Kooperation in Deutschland, in: Ringle, Günther/Hans-H. Münker (Hrsg.), *Genossenschaftliche Kooperation – anders wirtschaften!*, Baden-Baden, S. 99-116.
- Ringle, Günther (2021), Shareholder Value und Member Value. Zur Frage der Vereinbarkeit, in: Ringle, Günther/Hans-H. Münker (Hrsg.), *Genossenschaftliche Kooperation – anders wirtschaften!*, Baden-Baden. S. 211-228.
- Rieger, Franz Herbert (1994), Gegenstand, Aufgaben und Theoriekonzeption der Betriebswirtschaftslehre, in: *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Grundlagen*, Kück, Marlene (Hrsg.), 2. Aufl., Baden-Baden, S. 11-46.
- Rössle, Karl (1948), *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, München.
- Schaffhauser-Linzatti, Michaela (2020), Gastkommentar, in: *Die Presse*, 6. September 2020, S. 32.
- Stappel, Michael (2017), Zur genossenschaftlichen Neugründung mit sozialer Zielsetzung, in: Schmale, Ingrid/Johannes, Blome-Drees (Hrsg.), *Genossenschaften innovativ. Genossenschaften als neue Organisationsform der Sozialwirtschaft*, Wiesbaden, S. 147-159.
- Staun, Harald, Wann kommt der digitale Sozialismus?, in: *Frankfurter allgemeine Sonntagszeitung*, 2. Mai 2021, S. 30-31.
- Schütt, Asmus (2021), In Krisen durch Stabilität abgrenzen, in: Ringle, Günther/ Hans-H., Münker (Hrsg.), *Genossenschaftliche Kooperation – anders wirtschaften!*, Baden-Baden, S. 55-66.
- Thiemeyer, Theo (1990), Zur Abgrenzung von Genossenschaften und Gemeinwirtschaft, in: Laurinkari, Juhani/Johann, Brazda (Hrsg.), *Genossenschaften. Hand- und Lehrbuch*, München, S. 324-336.
- Wöhe, Günther/Ulrich, Döring (2008), *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, 23. Aufl., München.
- Zerche, Jürgen/Ingrid, Schmale/Johannes, Blome-Drees (1998), *Einführung in die Genossenschaftslehre*, München.

### **Autor**

Prof. Mag. Dr. Gerhard Gürtlich, Institut für Transportwirtschaft und Logistik der Wirtschaftsuniversität Wien, Welthandelsplatz 1, 1020 Wien, gerhard.guertlich@gmail.com