

ZEITSCHRIFT FÜR GANZHEITSFORSCHUNG

Philosophie · Gesellschaft · Wirtschaft

Begründer

von

WALTER HEINRICH

Fortgeführt

von

J. HANNS PICHLER

Alle Rechte vorbehalten.

Reproduktionen jeder Art nur mit Zustimmung des Herausgebers.

Eigentümer und Herausgeber: Gesellschaft für Ganzheitsforschung (Vorstand: o. Univ.-Prof. Dkfm. Dr. Dr. h. c. J. Hanns Pichler, M. Sc.); Schriftleiter: Dkfm. Dr. Hubert Verhönig, alle A-1090 Wien, Augasse 2-6.

Druck: Gesellschaft für Ganzheitsforschung, A-1090 Wien, Augasse 2-6. – Erscheint vierteljährlich.

ISSN 0044-2763

Bezugsgebühren: Jahresabonnement einschließlich Porto Euro 14,54, US-Dollar 19,-, Einzelheft Euro 3,64, US-Dollar 5,- zuzüglich Porto.

Studenten: Jahresabonnement Euro 11,63.

Postsparkassenkonto Wien 7132.342, Postscheckkonto München 1202 18-804

Für Förderer und Mitglieder der Gesellschaft für Ganzheitsforschung kostenlos. Manuskripte und Zuschriften sind zu richten an die Redaktion der Zeitschrift für Ganzheitsforschung, A-1090 Wien, Augasse 2-6.

ZEITSCHRIFT FÜR GANZHEITSFORSCHUNG
NEUE FOLGE - 48. JAHRGANG - WIEN - IV/2004
INHALT

Paul König	
Leopold Zieglers "Menschwerdung" und seine Deutung	
Jakob Boehmes	171
Herbert Strunz	
Einzelwirtschaft und Gemeinwohl	182
<i>Schrifttumsspiegel</i>	
Andreas Bsteh, Seyed A. Mirdamadi (Hg.)	
Werte – Rechte – Pflichten (E. Buchinger)	212
Paul König	
Gonzague de Reynold (J.H. Pichler)	213
D. Friedrich Münter	
Templer (P.M. Hawranek)	215
Ralf Dahrendorf	
Die Krisen der Demokratie (A. Rosenfeld)	216
Erich Loitsberger	
Die Sicherung des Massenwohlstandes (G. Buchinger)	218
Robert K. von Weizsäcker (Hg.)	
Bildung und Beschäftigung (C. Ragacs)	219
Oliver Schwank	
Neuorientierung der Weltbank in den 90er Jahren (H. Pech)	221

Martha SCHNEIDER-FASSBAENDER, Leopold Ziegler – Leben und Werk, Pfullingen, 1978.

Leopold Ziegler – Leben und Werk in Dokumenten (Ausstellung in der Badischen Landesbibliothek Karlsruhe), Karlsruhe 1978.

Leopold Ziegler – Denker des erinnernden Urwissens, Freib. i.Br., 1981 (Beitr. v. Ernst BENZ, Sophie LATOUR, Hans MISLIN, Erwin STEIN).

P. KÖNIG: "Europa und der Friedensgedanke" bei Reinhold Schneider und Leopold Ziegler (in: Civitas, 1986, 7/89).

P. KÖNIG: Stationen des christlichen Dialogs mit den Weltreligionen – Beim Wiederlesen von Leopold Zieglers Vaterunser-Auslegung in "Menschwerdung" (1948), (in: Civitas, 1988, 11).

Herbert Strunz, Zwickau/Wien

EINZELWIRTSCHAFT UND GEMEINWOHL *

Gemeinwohl – ein obsoletter Begriff?

Hauptmaxime insbesondere staatlichen Handelns ist es, für die Wohlfahrt aller zu sorgen. Daraus erwächst dem Staat seine Legitimität. Keine menschliche Gesellschaft kann ohne eine gemeinsam bewußte und gemeinsam angestrebte Wohlfahrt aller auf Dauer bestehen.¹ Dies leitet sich aus dem schon in der Antike gehegten Ideal ab, daß Gemeinwohl den Vorrang vor dem Einzelwohl hat, die Gemeinschaft vor dem Einzelnen – so wie das Ganze vor dem Teil. Der Staat ist der Sachwalter dieses Gemeinwohls, des **bonum commune**. Allerdings gibt es zwischen den Interessen der Gesellschaft und des Individuums ein Spannungsverhältnis. Aufgrund dessen ist es auch Aufgabe primär des Staates, aber durchaus auch anderer Wirtschaftssubjekte, Gruppeninteressen im Dienst des Gemeinwohls auszugleichen.

Diesbezüglich sehr unterschiedliche Auffassungen verlangen, zu bestimmen, was Gemeinwohl – ein zentraler Begriff der Gesellschafts- und Wirtschaftsphilosophie – beinhaltet und wie die Beziehungen zwischen Individuum und Kollektiv

*) Vortrag anläßlich der Jahrestagung der Gesellschaft für Ganzheitsforschung, Filzmoos, 25. September 2003.

¹) MÜLLER, J. Heinz (Hg.): Wohlfahrtsökonomik und Gemeinwohl, Paderborn/München/Wien/ Zürich 1987.

gestaltet sein sollen.² Seit langem bemüht sich die Wissenschaft um prinzipielle Antworten, seitens der Politik werden konkrete Handlungen gefordert. Aufgrund des gewissermaßen diffusen Charakters von "Gemeinwohl" gelangte man bisher – wenig verwunderlich – auch zu verschiedenen Inhalten.

In politischer Hinsicht stehen einander zwei Grundtypen der **Gemeinwohl-förderung** (von aktueller und gravierender Bedeutung) gegenüber. Gemeint sind der dirigistische und der liberale Staat. Ersterer zielt darauf ab, das gesamte Leben einer Gemeinschaft möglichst weitgehend zu durchdringen, zu formen und sich dadurch dem "Wohl" seiner Bürger anzunehmen. Der Preis derartiger Staatstätigkeit ist die Beschränkung der individuellen Entfaltung und Existenz. Der liberale Staat verfolgt demgegenüber das Ziel der Gewährung eines möglichst weiten individuellen Handlungsspielraums. Dabei verwirklichen die Mitglieder der Gesellschaft selbständig und eigenverantwortlich – allerdings in den Grenzen des Sittlichen – ihre persönliche Wohlfahrt. In dieser Konzeption resultiert das Gemeinwohl somit konsequenterweise aus dem Eigeninteresse.

Die Erfahrungen zeigen, daß jedoch weder der dirigistische noch der liberale Staat Garant für Gemeinwohl ist, da übertriebene Bindungen wie unregulierte Freiheiten gleichermaßen die allgemeine Wohlfahrt beeinträchtigen. Die moderne Staatsform steht letztlich im Spannungsfeld zwischen der Tendenz zur Verwirklichung des Sozialstaatsprinzips und jener zur Ausweitung des freien Marktes; beide Tendenzen gleichermaßen berücksichtigend soll die Wohlfahrt durch die Marktwirtschaft – mit gerade in jüngster Zeit sich zunehmend verringernden sozialen Komponenten – maximiert werden.

Dennoch bleibt Gemeinwohl eine nicht exakt zu definierende Maxime. Der jeweilige Begriff entsteht aus der Vielfältigkeit der Interessen innerhalb einer Gesellschaft, die wiederum in die politischen Entscheidungsprozesse einfließen. Als Determinanten treten Staatstypus und Wirtschaftsordnung hinzu.

Die ökonomische Theorie nennt Bedingungen, deren Erfüllung ein Maximum an Wohlfahrt gewährleistet. Dieser sogenannte pareto-optimale Zustand wäre dann gegeben, wenn kein Mitglied der Gesellschaft besser gestellt werden kann, ohne daß zumindest ein anderes schlechter gestellt werden müßte. Leistungen (Güter und Dienstleistungen) sollen somit dann erstellt werden, wenn sich dadurch die Position keines anderen Wirtschaftssubjektes verschlechtert. Welches Wirtschaftssubjekt besser bzw. schlechter ist, bestimmt sich nach dessen Präferenzen.

Dieses Modell vollkommener Gegebenheiten korreliert mit der wirtschaftlichen Realität allerdings nicht. Die tatsächliche Unvollkommenheit des Marktes führt nämlich insbesondere zu Wirkungen betrieblicher Aktivitäten, die sich außerhalb des Marktes vollziehen (externe Effekte). Dies führt zu einer nicht optimalen Allokation von Ressourcen. Davon ausgehend stellt sich die Forderung, Wohlfahrt

²) ZSIFKOVITS, Valentin: Gemeinwohl, in: KLOSE, Alfred/MANTL, Wolfgang/ZSIFKOVITS, Valentin (Hg.): Katholisches Soziallexikon, Innsbruck/Graz 1980, 854 ff.

jedenfalls nicht nur auf die rein ökonomische Dimension zu beschränken, sondern Gemeinwohl als gesamtgesellschaftliche Kategorie – im Sinne umfassender Wohlfahrt für alle – zu betrachten.

Diese erweiterte Sichtweise bedingt zunächst, sowohl ethische Urteile einzubeziehen wie soziale Kosten und Nutzen zu erfassen. Im Zusammenhang damit sind in die Kalküle der einzelnen Wirtschaftssubjekte unmittelbar derartige gemeinwohlfördernde Komponenten zu integrieren.³ Damit hat sich die **Betriebswirtschaftslehre** – als die für das individuelle Wirtschaften hauptsächlich "zuständige" Disziplin – bisher nur sehr rudimentär befaßt, obwohl sich umfassendere diesbezügliche Überlegungen durchaus realisieren ließen.⁴

Entgegen üblicher Polarisierungen schließt Gemeinwohl entsprechend seinem ganzheitlichen Charakter das Wohl des Einzelnen ein, das somit notwendigerweise zum Wohl des Ganzen gehört. Eine Wirtschaftsordnung, wie sie etwa die soziale Marktwirtschaft repräsentiert, bietet durch relativ ausgewogene Freiheiten und Bindungen für Individuum und Gemeinwesen auch eine derartige Synthese auf relativ hohem Niveau. Der Einzelne sollte und dürfte dabei seine Bedürfnisse nur im Rahmen des Ganzen befriedigen, was in weiten Bereichen über den Markt gewährleistet sein sollte. Die Betrachtungsweise ist allerdings verkürzt, wenn sie lediglich auf die Marktbeziehungen zwischen Anbietern und Nachfragern, Produzenten und Konsumenten abzielt. Die Anteilnahme der Wirtschaftssubjekte am wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leben und ihr jeweiliger Beitrag zum Wohl des Gemeinwesens ist nämlich weitaus vielfältiger und komplexer. Dies läßt sich tatsächlich jedoch erst erkennen, wenn man die Wirtschaftssubjekte sowie ihre Interessen differenziert und ihre jeweiligen Spezifika analysiert. Dies erfolgt, nachdem Gemeinnützigkeit als Prinzip wirtschaftlichen Handelns betrachtet wurde.

Gemeinwohl im ganzheitlichen Gesellschafts- und Wirtschaftsverständnis

Ursprung und tragende Säule für das ganzheitliche Gesellschafts- und Wirtschaftsverständnis ist das Werk von Othmar SPANN, dessen zentraler Gedanke "Alles was ist, besteht als Glied eines Ganzen"⁵ ist, wodurch auch der gegenseiti-

³) SCHNEIDER, Dieter: Unternehmensethik und Gewinnprinzip in der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF) 10/1990, 869 ff.; RENDTORFF, Trutz: Gemeinwohl und Eigennutz – Knotenpunkte der Wirtschaftsethik, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP) 6/1992, 485 ff.; MOLITOR, Bruno: Wirtschaftsethik, München 1989; STEINMANN, Horst/LÖHR, Albert: Grundlagen der Unternehmensethik, Stuttgart 1994.

⁴) STRUNZ, Herbert: Betriebswirtschaftslehre und Gemeinwohl, in: PRACHER, Christian/STRUNZ, Herbert (Hg.): Wissenschaft um der Menschen willen – Festschrift für Klaus Zapotoczky zum 65. Geburtstag, Berlin 2003, 613ff.

⁵) SPANN, Othmar: Kategorienlehre, Graz 1969, 11; ds.: Gesellschaftslehre, Graz 1969.

gen Bedingtheit aller Glieder eine maßgebliche Bedeutung zukommt. Die Gesellschaft wird als "geistige und handelnde Einheit von Lebenskreisen"⁶ aufgefaßt. Die gesellschaftlichen **Lebenskreise** sind ohne Zweifel vielfältig und basieren darauf, daß der Mensch stets in Gemeinschaften verwurzelt ist. Aufgrund der Notwendigkeit der Art- und Selbsterhaltung entwickeln sich zahlreiche zum Überleben und zur Entfaltung notwendige Bedürfnisse. Dabei lassen sich verschiedene Kategorien unterscheiden, etwa Bedürfnisse physischer und psychischer Art (z.B. Nahrung, Liebe), Bedürfnisse nach Ethik und Recht (z.B. sittliche Normen, Religion, Gesetze), ebensolche nach Erziehung, Bildung, Wissen und Kunst oder nach Sicherheit und Gesundheit (z.B. Verteidigung, medizinische Versorgung); weiterhin nach Politik, Verwaltung und Sozialwesen. Die Lebenskreise können jedenfalls nach jenen geistiger Art, solchen des organisierenden Handelns (vgl. Staat, Organisationen) und denen des wirtschaftlichen Handelns unterschieden werden.

Zur Befriedigung der genannten **Bedürfnisse** des Individuums und des Gemeinwesens ist organisierendes und wirtschaftliches Handeln gleichermaßen notwendig. Dabei ist davon auszugehen, daß organisierendes Handeln die Voraussetzungen für die Entfaltung wirtschaftlicher Tätigkeit schafft. Wirtschaftliches Handeln hat die Aufgabe, die Mittel für die Erreichung der gesetzten Ziele aller übrigen Lebenskreise bereitzustellen.⁷

Die Ziele offenbaren sich dabei als gesellschaftlich bestimmte, zu verwirklichende Werte. Die Mittel, die durch Wirtschaften entstehen sollen, dienen der Verwirklichung dieser Werte, in dem sie ihnen zugewiesen werden. Wesentlich ist dabei der durchaus gemeinwohlrelevante Gedanke des **Vorranges**, d. h. "rangmäßiges Ordnen der Mittel nach Maßgabe der Wichtigkeit der Ziele".⁸ Der Begriff der Wirtschaft bzw. des Wirtschaftens hat demgemäß als "Inbegriff von Mitteln für Ziele"⁹ in einem System wechselseitiger sozialer Dienstbarkeiten grundlegende und zentrale Bedeutung in der ganzheitlichen Gesellschafts- und Wirtschaftslehre.

Vor diesem Hintergrund ist in bezug auf das Erstreben bzw. Erreichen von Gemeinwohl besonders auch der Begriff der **Leistung** entscheidend: Er bedeutet zielgerichtete Teilhabe jedes einzelnen Gliedes der Gesellschaft – also jedes Individuums wie auch der übergeordneten Wirtschaftssubjekte – als namhafter Leistungsträger im Dienst des jeweiligen Ganzen. Damit zielt die Leistung vor allem

⁶) HEINRICH, Walter: Universalismus, in: PICHLER, J. Hanns (Hg.): Die Ganzheit von Wirtschaft, Staat und Gesellschaft, Berlin 1977, 15.

⁷) PICHLER, J. Hanns: Ganzheitliche Wirtschaftslehre, in: HEINRICH, Walter (Hg.): Othmar Spann – Leben und Werk, Graz 1979, 363 ff.

⁸) SPANN, Othmar: Fundament der Volkswirtschaftslehre, Graz 1967, 72.

⁹) HEINRICH, Walter: Wirtschaftspolitik, Bd. 1, Berlin 1964, 65.

auf den Beitrag der einzelnen Glieder der Gesellschaft zum Wohl der Gemeinschaft ab.¹⁰

Die Leistung – des Einzelnen, der Wirtschaftssubjekte – ist nach ganzheitlicher Auffassung somit auch die Basis für jegliches Gemeinwohl, das nicht nur ein Zentralbegriff der Wirtschafts- und Gesellschaftsphilosophie ist, sondern unabdingbar den Vorrang vor dem Einzelwohl hat. Die Gemeinschaft geht jedenfalls vor dem Einzelnen, so wie das Ganze vor dem Teil.¹¹

Gemeinnützigkeit als einzelwirtschaftliches Handlungsprinzip

Eine wichtige Erscheinungsform wirtschaftlichen Handelns ist die sogenannte "Gemeinnützigkeit"¹² bzw. der meist synonym verwendete Begriff "Gemeinwirtschaftlichkeit". Diese ist als organisationsform-übergreifendes und -unabhängiges Handlungsprinzip zu verstehen, das spezifische Ziele verfolgt.¹³ Unter **Gemeinwirtschaft** ist der gesamte Bereich jener Einzelwirtschaften zu verstehen, die im öffentlichen Interesse disponieren.¹⁴ Die inhaltliche Bestimmung des Begriffs "öffentliches Interesse" ist allerdings äußerst problematisch.¹⁵

¹⁰) KOLBINGER, Josef: Die Betriebswirtschaftslehre als Lehre von der sozialen Leistungsordnung, Berlin 1980; PICHLER, J. Hanns: Ganzheitliches Verfahren und sein Anspruch in einzelwirtschaftlicher wie erkenntnistheoretisch überhöhender Sicht, in: BÜHLER, Wilhelm, HOFMANN, Michael/MALINSKY, Adolf H./REBER, Gerhard/PERNSTEINER, August W. (Hg.): Die ganzheitlich-verstehende Betrachtung der sozialen Leistungsordnung, Wien/New York 1985, 121 ff.; STRUNZ, Herbert: Ganzheitliche Betrachtungsweise und allgemeine Managementlehre, in: Zeitschrift für Ganzheitsforschung 3/1991, 127 ff.

¹¹) ROMIG, Friedrich: Gemeinwohl – Illusion oder Realität, in: TICHY, Geiserich/MATIS, Herbert/SCHEUCH, Fritz (Hg.): Wege zur Ganzheit – Festschrift für J. Hanns Pichler zum 60. Geburtstag, Berlin 1996, 307.

¹²) WEISSER, Gerhard: Beitrag zur Diskussion über den Begriff "Gemeinnützigkeit", in: Archiv für öffentliche und freigemeinnützige Unternehmen (Archiv), Bd. 7, 1964, 8 ff.

¹³) WALLRAFF, Hermann Josef: Die Gemeinwirtschaft und der Satz der Subsidiarität, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen (ZöGU) 2/1981, 191 ff.

¹⁴) THIEMEYER, Theo: Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, Berlin 1970; ds.: Wirtschaftslehre öffentlicher Betriebe, Reinbek 1975, 32; ds.: Gemeinwirtschaft, in: ALBERS, Willi (Hg.): Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft (HdWW), Bd. 3, Stuttgart/New York/Tübingen/Göttingen/Zürich 1981, 525.

¹⁵) THIEMEYER, Theo: Die Idee der Gemeinwirtschaft und deren ordnungs- und gesellschaftspolitischer Standort, in: BOETTCHER, Erik (Hg.): Die Genossenschaft im Wettbewerb der Ideen, Tübingen 1985, 52. THIEMEYER hält in seiner Vorbemerkung zu obigem Beitrag – gewissermaßen vorzichtshalber – fest: "Es geht mir nicht darum, irgend jemanden von irgendeinem vermeintlich 'richtigen' Begriff von 'Gemeinwirtschaft' zu überzeugen. Was in den Auseinandersetzungen um 'Gemeinwirtschaft' bei vordergründiger Betrachtung als ein Streit um Begriffe oder – noch schlimmer – um bloße Worte erscheint, ist eine fundamentale ordnungspolitische Diskussion. Hinter der Auseinandersetzung um 'Gemeinwirtschaftlichkeit' steckt ... die ordnungspolitisch höchst bedeutsame Auseinandersetzung um das Selbstverständnis und die sich darauf gründende wirtschaftspolitische Strategie bestimmter Unternehmensgruppen und ihrer Verbände." (50)

Wie die Begriffe "gemeinnützig" und "gemeinwirtschaftlich" ist letztlich auch der Begriff "gemeinwirtschaftliches Wirtschaftssubjekt" bezüglich seiner theoretischen Fundierung umstritten.¹⁶ Ein inhaltlicher Konsens herrscht allerdings insofern, als unter gemeinwirtschaftlich jene Organisationen verstanden werden, deren Handlungen und Leistungen unmittelbar dem Wohl einer übergeordneten Gesamtheit gewidmet sind. Damit ist auch die Verwirklichung der von ihr als verbindlich empfundenen Ideen verbunden.¹⁷ Im Vordergrund steht die **solidarische Nutzenstiftung**, im Gegensatz zur isoliert-einzelwirtschaftlichen, die auf kommerzieller Basis beruht.¹⁸

Dabei können durchaus unterschiedliche Formen auftreten. So werden beispielsweise folgende Typen gemeinnütziger Einzelwirtschaften unterschieden:¹⁹

- Öffentliche Unternehmen, die gemeinwirtschaftlich geführt werden;
- private Betriebe, die sich aus freiem Entschluß der Erfüllung öffentlicher Aufgaben widmen ("freigemeinschaftliche Unternehmen");²⁰
- private Betriebe, die aufgrund rechtlicher Vorschriften (z.B. Sondergesetzgebung) zu gemeinwirtschaftlichem Verhalten verpflichtet sind ("öffentlich gebundene Unternehmen").²¹

Allgemein erstreckt sich Gemeinwirtschaftlichkeit über die hier getroffene Unterscheidung hinaus auf verschiedene Organisationsformen. Konkret auf öffent-

¹⁶) POTTHOFF, Erich: Zur Alibi-Funktion der Schmalenbachschen Gemeinwirtschaftlichkeit – Anmerkungen zum Versuch Dieter Schneiders, die Stellung Schmalenbachs in der Entwicklungsgeschichte des Fachs neu zu orten, in: ZfbF, a.a.O. 1980, 763 ff.; SCHNEIDER, Dieter: Gemeinwirtschaftlichkeit als Wunschenken, in: ZfbF, a.a.O. 1980, 768.

¹⁷) HESSELBACH, Walter: Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, Frankfurt a. M. 1972, 4; HUBER, Helmuth: Die Gemeinwirtschaft, in: HOFMANN, Michael/HUBER, Helmuth/STRUNZ, Heibert (Hg.): Verwaltungsmanagement 1, Wien 1988, 57ff.

¹⁸) OETTL, Karl: Gemeinwirtschaft, in: EICHHORN, Peter u.a. (Hg.): Verwaltungslexikon, Baden-Baden 2003, 414.

¹⁹) RITTIG, Gisbert: Die Definitionen des Terminologie-Ausschusses der Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft – Bericht und Bemerkungen, in: Archiv, a.a.O., Bd. 1, 1954, 214 ff., 276 ff.; THIEMEYER, Theo: Gemeinwirtschaft, a.a.O., 526; HAESELER, Hans R. (Hg.): Gemeinwirtschaftliche Betriebe und öffentliche Verwaltungen, in: ZfbF, a.a.O., Sonderheft 5, 1976.

²⁰) SCHWARZ, Peter: Zur Kritik der Bezeichnung "Freigemeinwirtschaftliche Unternehmen, in: Archiv, a.a.O., Bd. 11, 1979, 194 ff.; ds.: Zur "Freigemeinwirtschaftlichkeit" privatwirtschaftlicher Organisationen, in: Archiv, a.a.O., Bd. 14, 1985, 262 ff.

²¹) EYNERN, Gert v.: Das öffentlich gebundene Unternehmen, in: Archiv, a.a.O., Bd. 4, 1958, 1 ff.

liche Verwaltung, unter Umständen auf Verbände, auf öffentliche Unternehmen, mit Einschränkungen auf Genossenschaften sowie unter – den genannten – bestimmten Voraussetzungen auch auf private Unternehmen.²²

Der Begriff Gemeinwirtschaft wird demgegenüber heute häufig nur als Bezeichnung für einzelne Unternehmen mit einer unmittelbar am Gemeinwohl orientierten Zielsetzung angewendet.²³ Diese Unternehmen sind meist neben und zusammen mit privaten Unternehmen als einzelwirtschaftliche Glieder im Verbund der Marktwirtschaft tätig.²⁴ Ihre primären Aufgaben sind jedenfalls darin zu sehen, förderungsbedürftige Bereiche zu stimulieren, kontrollbedürftige zu regulieren und ergänzungsbedürftige zu komplettieren.²⁵

Prinzipiell erscheint es sinnvoll, den Begriff des gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftssubjekts von der Art der verfolgten Ziele her zu definieren. Nicht zuletzt dadurch kann auch ihre Funktion als Instrument zur Erfüllung bestimmter Ziele spezifiziert werden. In jüngster Zeit läßt sich eine Tendenz der Verschiebung des Prinzips der Gemeinwirtschaftlichkeit feststellen: In der Vergangenheit waren die Konzepte der Gemeinwirtschaftlichkeit hauptsächlich an der **Deckung von Bedarf** ausgerichtet. Nunmehr präferiert man die Deckung des Bedarfs, allerdings bei gleichzeitiger Profitorientierung. Thema ist sozusagen eine Akzentverschiebung von einer bedarfswirtschaftlichen hin zu einer eher erwerbswirtschaftlichen Konzeption der Gemeinwirtschaftlichkeit. Im Idealfall heißt dies, daß gemeinwirtschaftliche Ziele (besser) mit Hilfe erzielter Gewinne erfüllt werden können. Eine andere Möglichkeit wäre, die Deckung des Bedarfs bei gleichzeitiger Deckung der Kosten zu erreichen.²⁶

Die unterschiedlichen Wirtschaftssubjekte sollen somit in differenter Weise und verschiedenem Ausmaß zum Gemeinwohl beitragen. So dienen private Unternehmen zwar unmittelbar dem individuellen Wohl spezieller Nutznießer, damit – über ihre Einbindung in ein gewissermaßen übergeordnetes Lenkungssystem – aber indirekt auch dem Gemeinwohl. Demgegenüber stehen öffentliche Unternehmen

²²) WEISSER, Gerhard: Die Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in: Archiv, a.a.O., Bd. 1, 1954, 3 ff.; WIESSER, Gerhard: Logische Vorfragen von Theorie und Politik der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in: Annalen der Gemeinwirtschaft 1/1976, 3 ff.

²³) FREMUTH, Walter: Funktionaler Gemeinwirtschaftsbegriff, in: Gemeinwirtschaft (GW) 3/1972, 3 ff.

²⁴) RITSCHL, Hans: Das gemeinwirtschaftliche System als Grundlage und Grenze des marktwirtschaftlichen Sektors, in: GW, a.a.O. 9/1971, 5 ff.

²⁵) EICHHORN, Peter: Betriebswirtschaftslehre und Gemeinwohl, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB) 3/1984, 244; HÜTTIG, Christoph: Gemeinwirtschaft im Sozialstaat – Grenzen und Möglichkeiten eines wirtschaftspolitischen Instrumentariums, Frankfurt a. M. 1986.

²⁶) LOESCH, Achim v.: Gemeinwirtschaftlichkeit, in: CHMIELEWICZ, Klaus/EICHHORN, Peter (Hg.): Handwörterbuch der Öffentlichen Betriebswirtschaft (HWÖ), Stuttgart 1989, 465 ff.

und Verwaltungen unmittelbar im Dienst des Gemeinwohls. Dieses wird zum dominierenden Faktor in ihrem Zielsystem. Die jeweiligen Einzelwirtschaften wirken somit jedenfalls – wenngleich in unterschiedlichem Grad und Ausmaß – als Instrumente ihrer Träger bzw. Eigentümer im Dienst des Gemeinwohls.

Zur weiteren Klärung unterschiedlichen wirtschaftlichen Verhaltens scheint eine Gegenüberstellung bestimmter Begriffe sinnvoll. Diese werden vielfach mißverständlich interpretiert, insbesondere weil sie einander sehr ähnlich, aber dennoch unterschiedlichen Inhalts sind. Dabei handelt es sich um die Begriffe Erwerbswirtschaftlichkeit und Bedarfswirtschaftlichkeit sowie Eigenwirtschaftlichkeit und Gemeinwirtschaftlichkeit.

Unter **Erwerbswirtschaftlichkeit** wird das Ziel assoziiert, Kapital in Hinblick auf eine bestimmte Rentabilität einzusetzen ("Gewinnstreben"). **Bedarfswirtschaftlichkeit** hat demgegenüber das Ziel, auf nicht erwerbswirtschaftlicher Basis gemeinschaftliche Bedürfnisse zu decken, die ansonsten nicht oder nicht zufriedenstellend gedeckt würden ("Bedarfsdeckung").²⁷ **Eigenwirtschaftlichkeit** setzt die Deckung der im Prozeß der Leistung entstandenen Aufwendungen durch entsprechende Erträge voraus ("Unternehmenserhaltung").²⁸ **Gemeinwirtschaftlichkeit** meint eine am Gemeinwohl orientierte Zielsetzung mit dem primären Bestreben zu stimulieren, zu regulieren und zu komplettieren ("Sozialnutzenstiftung").²⁹

Der Unterschied zwischen diesen ähnlichen Begriffspaaren liegt darin, daß Eigenwirtschaftlichkeit und Gemeinwirtschaftlichkeit mehr die Zielrichtung angeben, während Erwerbswirtschaftlichkeit und Bedarfswirtschaftlichkeit eher Aussagen über den Zielinhalt treffen. Bei der Abgrenzung dieser Begriffe zeigt sich, daß Richtung und Inhalt der verfolgten Ziele materiell am ehesten befriedigende Kriterien zur Unterscheidung der Aktivitäten von Wirtschaftssubjekten bzw. Organisationsformen darstellen.³⁰

Wirtschaftssubjekte als Träger des Gemeinwohls

Als **Wirtschaftssubjekte** werden in den Wirtschaftswissenschaften Einheiten (also etwa Betriebe, Organisationen, Institutionen, Einzelwirtschaften, Personen) verstanden, die nach autonomen Wirtschaftsplänen und eigenen Erwägungen bzw.

²⁷) EICHHORN, Peter: Betriebswirtschaftslehre und Gemeinwohl, in: ZfB, a.a.O. 242.

²⁸) STREITFERDT, Lothar: Eigenwirtschaftlichkeit, in: HWÖ, a.a.O., 305.

²⁹) EICHHORN, Peter: Öffentliches Unternehmen, in: Ds. u.a. (Hg.): Verwaltungslexikon, a.a.O., 756.

³⁰) EICHHORN, Peter: Betriebswirtschaftslehre und Gemeinwohl, in: ZfB, a.a.O., 240 ff.; ds.: Öffentliche Betriebswirtschaftslehre, in: HWÖ, a.a.O., 1063; LOESCH, Achim, v.: Gemeinwirtschaftlichkeit, in: HWÖ, a.a.O., 467 ff.

Zielsetzungen Entscheidungen über wirtschaftliche – d. h. knappe, geeignete und zugängliche – Güter treffen (können). Damit werden auch Wirtschaftssubjekte erfaßt, die nicht oder nicht nur erwerbswirtschaftlichen Zielen folgen.

Alle Wirtschaftssubjekte – verstanden als Zweckgebilde ökonomisch handelnder Personen – dienen ihren Trägern bzw. Eigentümern im Rahmen ihrer wirtschaftlichen Betätigung als Instrument für die Erreichung der gesteckten Ziele. Dadurch begründet sich für jede Organisation der Einzelwirtschaft eine **Instrumentalfunktion**, in welcher Weise und für wen auch immer.³¹ Im Zusammenhang damit stellt sich natürlich auch die Frage: Was können die einzelnen Wirtschaftssubjekte zum Gemeinwohl beitragen?

Aufgrund bestimmter **Abgrenzungskriterien**, nämlich der Art der Bedarfsdeckung, der Eingebundenheit in den Markt sowie nach Gesichtspunkten des normativen Rahmens, lassen sich – freilich idealtypisch – folgende Wirtschaftssubjekte als Organisationstypen unterscheiden: Öffentliche Verwaltungen, Verbände/Vereine, öffentliche Unternehmen, Genossenschaften, private Unternehmen und private Haushalte.³²

Im Anschluß an die jeweilige Begriffserklärung werden die entsprechenden Zuordnungen zu den Kriterien der Unterscheidung untersucht. Dabei sollen die Spezifika der einzelnen Organisationsformen festgestellt werden. Schließlich wird versucht, Abgrenzungen zu den anderen **Organisationsformen** vorzunehmen. Dabei wird auch auf den jeweiligen Grad ihres Beitrags zum Gemeinwohl eingegangen, der zweifellos im Zusammenhang mit allen Arten von Organisationen zu diskutieren ist.

Öffentliche Verwaltungen

Der Begriff öffentliche Verwaltung als Wirtschaftssubjekt bezeichnet ein sehr umfangreiches und komplexes Gebilde von Organisationen.³³ Deren Existenz gründet sich auf die Erbringung von Leistungen zur Bedarfsdeckung für die All-

³¹) SCHMIDT, Ralf-Bodo: Die Instrumentalfunktion der Unternehmung – Methodische Perspektiven zur betriebswirtschaftlichen Forschung, in: ZfbF, a.a.O. 1967, 233 ff.

³²) STRUNZ, Herbert: Verwaltung, München/Wien 1993, 165 ff.; ds.: Organisationsform und Management, in: Journal für Betriebswirtschaft 3-4/1990, 161 ff. Mit den Grundlagen und Problemen derartiger Unterscheidungen befaßt sich die Einzelwirtschaftsmorphologie und -typologie; vgl. dazu ENGELHARDT, Werner W.: Grundprobleme der Einzelwirtschaftstypologie, in: Archiv, a. a. O., Bd. 6, 1960, 193 ff.; ds.: Die öffentlichen Unternehmen und Verwaltungen als Gegenstand der Einzelwirtschaftsmorphologie und -typologie, in: ZfB, a.a.O. 7-8/1974, 483 ff.

³³) WENGER, Karl: Verwaltungslehre als wissenschaftliche Disziplin, in: WENGER, Karl/BRÜNNER, Christian/OBERNDORFER, Peter. (Hg.): Grundriß der Verwaltungslehre, Wien 1983, 65; MAYNTZ, Renate: Soziologie der öffentlichen Verwaltung, Heidelberg 1985, 38 f.

gemeinheit und auf Abgaben der Gemeinschaft (Steuern, Gebühren). Letztlich sind alle Organisationen der öffentlichen Verwaltung nach staatlichen Zielen und Normen handelnde Organisationseinheiten.³⁴ Sie sind ausführende (exekutive) Organe und decken den Bedarf der Allgemeinheit.

Eine Organisation(seinheit) innerhalb der öffentlichen Verwaltung stellt eine Einheit dar, die spezifische Leistungen erbringt. Dabei handelt sie nach staatlichen Zielen und Normen. Sie deckt überwiegend kollektiven Bedarf, indem sie **kollektive Güter** produziert und primär unentgeltlich absetzt.³⁵ Unter kollektivem Bedarf ist jener Bedarf zu verstehen, der alle Staatsbürger betrifft. Beispielsweise fallen darunter soziale Sicherheit, Bildung, Kultur, Schutz des Eigentums etc. Organisationen der öffentlichen Verwaltung haben das Ziel, kollektiven Bedarf dauerhaft zu gewährleisten.³⁶ Öffentliche Organisationen sind beispielsweise außer den Organisationen der direkten Verwaltung des Staates (z.B. Ministerien) auch Armee, Polizei, Justiz, Finanzbehörden, Schulen, Universitäten etc.³⁷

Öffentliche Verwaltungen können ökonomisch als Wirtschaftseinheiten betrachtet werden, in denen Dispositionen über Güter im Sinne öffentlicher Ziele und auf der Basis öffentlichen Eigentums getroffen werden.³⁸

Steht im Bereich der privaten Wirtschaft primär das Streben nach Rentabilität im Vordergrund, können die komplexen Aufgaben und Ziele der öffentlichen Verwaltung nicht so einfach operationalisiert werden. Als Instrument des Staates, dessen oberstes Ziel die Erhaltung bzw. Steigerung des Gemeinwohls ist, sieht sich die öffentliche Verwaltung mit einer großen Zielvielfalt konfrontiert.³⁹ Letztlich ist das Handeln der öffentlichen Verwaltung auch auf die Verwirklichung politischer Pro-

³⁴) SCHAUER, Reinbert: Öffentliche Verwaltung, Bd. 1, Linz 1984, 20 f.; EICHHORN, Peter: Öffentliche Verwaltung, in: Ds. u.a. (Hg.): Verwaltungslexikon, a.a.O., 760 ff.

³⁵) WYSOCKI, Klaus: Betriebswirtschaftslehre und Staat, in: ZfbF, a.a.O. 3/1966, 198 ff.; EICHHORN, Peter: Öffentliche Haushalte und Betriebswirtschaftslehre, in: ZfB, a.a.O. 9/1971, 611 ff.; BERCHTOLD, Dorothee/BLEISCH, Markus/TIMMERMANN, Manfred: Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung, in: Die Unternehmung (DU) 3/1982, 247 ff.; BREDE, Helmut: Auf dem Weg zu einer betriebswirtschaftlichen Theorie der öffentlichen Verwaltung, in: Die Betriebswirtschaft 4/1984, 657 ff.; BRAUN, Günther E.: Öffentliche Betriebswirtschaftslehre, in: DU, a.a.O. 339 ff.

³⁶) REICHARD, Christoph: Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung, Berlin/New York 1987, 16.

³⁷) CHMIELEWICZ, Klaus: Überlegungen zu einer Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung, in: ZfB, a.a.O. 1971, 583 f.

³⁸) EICHHORN, Peter/FRIEDRICH, Peter: Verwaltungsökonomie I, Baden-Baden 1976, 56.

³⁹) OECHSLER, Walter: BWL der öffentlichen Verwaltung, in: MUTIUS, Albert v. (Hg.): Handbuch für die öffentliche Verwaltung (HÖV), Bd.1, Neuwied/Darmstadt, 879; BREDE, Helmut: Ziele öffentlicher Verwaltungen, in: HWÖ, a.a.O., 1868.

gramme ausgerichtet. Diese erfolgt in der Form der Umsetzung politischer Programme in konkrete Entscheidungen auf rechtlicher Grundlage.⁴⁰ Akzeptierte Kataloge von Aufgaben bzw. Zielen der öffentlichen Verwaltung liegen nicht vor. Allerdings lassen sich die Aufgaben der Verwaltung durchaus kategorisieren. So können etwa Ordnung, Lenkung und Aufsicht unterschieden werden. Neben dieser sehr allgemeinen Unterscheidung gibt es natürlich noch viele andere Möglichkeiten, Aufgaben und Ziele der Verwaltung zu kategorisieren.⁴¹ Will man die öffentliche Verwaltung nach ihren Merkmalen gliedern, bietet sich die Unterscheidung nach ihren Aufgaben als auch nach den zur Erfüllung dieser Aufgaben erforderlichen Tätigkeiten an.

Versucht man nun, öffentliche Verwaltung von anderen Organisationsformen abzugrenzen, läßt sich feststellen, daß öffentliche Verwaltungen kaum marktorientiert (= marktfrem) handeln, aufgrund der ihnen vorgegebenen Aufgaben und Ziele sind öffentliche Verwaltungen nicht profitorientiert und zur Gänze im öffentlichen Eigentum.

Öffentliche Verwaltungen unterscheiden sich von anderen Organisationen insbesondere durch folgende **Spezifika**:⁴²

- Deckung von kollektivem Bedarf;
- geringe Unabhängigkeit bei der Bildung von Zielen;
- Erstellung von Gütern, die in der Regel nicht auf Märkten abgesetzt werden können, kollektiven Charakter haben und meist unentgeltlich zur Verfügung gestellt werden;
- prinzipielle Verpflichtung zur Leistung, teilweise verbunden mit der Pflicht zur Abnahme der Leistung durch ihre Empfänger;
- Finanzierung durch die Gemeinschaft;
- zur Gänze im öffentlichen Eigentum;
- abgesicherte Existenz.

Die öffentliche Verwaltung (oft auch als "**öffentlicher Sektor**" bezeichnet) ist Teil der öffentlichen Wirtschaft. Diese umfaßt neben der Gesamtheit der öffent-

⁴⁰) REMER, Andreas: Instrumente und instrumentelles Dilemma der Verwaltungsführung, in: Ds. (Hg.): Verwaltungsführung, Berlin/New York 1982, 31.

⁴¹) BULL, Hans Peter: Wandel und Wachsen der Verwaltungsaufgaben, in: BECKER, Ulrich/THIEME, Werner (Hg.): Handbuch der Verwaltung, Heft 2. 1., Köln/Berlin/Bonn/München 1974, 22 f.; RIEGER, Franz Herbert: Die Tätigkeitsbereiche öffentlicher Verwaltungsbetriebe, in: Das Wirtschaftsstudium (Wisu) 8-9/1991, 602 ff.; STRUNZ, Herbert: Elemente des Verwaltungsmanagements, in: HOFMANN, Michael/ZAPOTOCZKY, Klaus/STRUNZ, Herbert (Hg.): Elemente des Verwaltungsmanagements, Heidelberg 1993, 37 ff.

⁴²) REICHARD, Christoph: Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., 17.

lichen Verwaltung auch die öffentlichen Unternehmen, die sich von ihr eindeutig unterscheiden.

Wirtschaftliche Überlegungen im Zusammenhang mit einer Modernisierung der öffentlichen Verwaltung sind idealerweise auch im Kontext des Konzepts **Governance** zu sehen. Dieses sieht – vor dem Hintergrund stark zunehmender Aufgaben des Staates bei gleichzeitig immer stärkeren budgetären Restriktionen – einen gleichermaßen minimalen wie auch optimierten Staat vor. Neue Formen der politischen Steuerung, effizientere Institutionen und Regelungen sowie die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen stehen dabei im Vordergrund. Ziel ist eine zeitgemäße Erfüllung staatlicher Aufgaben im Sinne einer möglichst bedarfs- und situationsangepaßten Erbringung staatlicher Leistungen. Diese sollen so gestaltet werden, daß sie einerseits möglichst interessengruppenrelevant sind und andererseits ein gemeinwohlförderndes "getting out most of the budget" ermöglichen.⁴³

Zur Umsetzung der Governance-Ziele steht als Instrument vor allem (New) **Public Management** zur Verfügung. Dieses fokussiert die optimale Zielerreichung und Aufgabenerfüllung auf betrieblicher Ebene, den ökonomischen Einsatz der Ressourcen sowie die Optimierung der Strukturen und Prozesse. Dazu finden – vor dem Hintergrund ökonomischen Denkens und Handelns in allen Bereichen – betriebswirtschaftliche Grundsätze und Methoden im Sinne eines professionellen Managements Anwendung.⁴⁴

Verbände und Vereine

Verbände und Vereine decken den Bedarf eines klar umrissenen **Adressatenkreises**. Sie erbringen dabei i. d. R. nicht marktfähige, meist kollektive Leistungen, die meist unentgeltlich abgesetzt werden. Die Aufrechterhaltung des Verbandes/Vereines und seiner Autonomie erfolgt üblicherweise durch materielle sowie immaterielle Leistungen (Umlagen) seiner Mitglieder.

Die Organisationsform des Verbandes stellt sich als sehr heterogenes und äußerst komplexes Phänomen dar. Versuche zur Definition und Differenzierung sind schwierig und resultieren oft in Uneinheitlichkeit und Widersprüchlichkeit.⁴⁵

⁴³) JANN, Werner: Governance, in: EICHHORN, Peter u.a. (Hg.): Verwaltungslexikon, a.a.O., 449 ff.

⁴⁴) SCHEDLER, Kuno/PROELLER, Isabella: New Public Management, Bern 2000.

⁴⁵) HEINRICH, Walter: Über die Aufgabenteilung zwischen Verband und Betrieb, in: Der Österreichische Betriebswirt (DÖB) 1/1951, 19 ff.; ENGELHARDT, Werner W.: Zur Morphologie und Typologie von Kooperationen und Verbänden, in: Archiv, a.a.O., Bd. 12, 1980, 131 ff.; KLEPS, Karlheinz: Verbände als Träger von Wirtschaftspolitik, in: HdWW, Bd. 8 (1980), 177 f.

In einer allgemeinen Definition kann man Verbände als organisierte Gruppen der Gesellschaft ansehen. Diese bilden sich aufgrund bestimmter materieller oder immaterieller Interessen. Die Organisation des Verbandes existiert, um diese Interessen wahrzunehmen, zu vertreten und durchzusetzen.⁴⁶ Eine konkretere Definition betrachtet Verbände als Vereinigungen von Personen, Haushalten, Unternehmen oder öffentlichen Organisationen. Diese kooperieren und versuchen dadurch, ihre gemeinsamen Ziele und/oder bestimmte Wertvorstellungen zu realisieren. Die Interessen von Verbänden resultieren aus dem vielfältigen Spektrum von Rollen und Erwartungen der Menschen in der modernen Gesellschaft.⁴⁷

Die Tätigkeit des Verbandes ist vor allem gekennzeichnet durch die Schaffung einer Organisation und ihre **Bereitstellung von organisierenden Leistungen**, die den Mitgliedern des Verbandes bei der Erfüllung ihrer eigentlichen Aufgaben dienen.⁴⁸ Vielfach stellen Verbände auch (strategische) Leistungen für andere Verbände bereit, die auf mehr operativer Basis für ihre Mitglieder tätig sind.

Das wesentlichste Merkmal von Verbänden liegt unzweifelhaft in der Organisation gemeinsamer Interessen zum Zweck ihrer Verfolgung und Durchsetzung. Versucht man, Verbände zu kategorisieren, liegen Unterscheidungen einerseits nach dem Bereich ihrer Betätigung nahe. So können etwa Verbände aus dem Bereich der Wirtschaft und Arbeit, dem sozialen Bereich, dem Bereich der Freizeit, Kultur, Politik oder Religion differenziert werden. Andererseits lassen sich Verbände nach ihren Zielen abgrenzen. Hier wird etwa unterschieden nach der Förderung der Mitglieder, Förderung Dritter, Förderung der Mitglieder und Dritter und schließlich der Durchsetzung von Zielen und Erwartungen innerhalb der Gesellschaft.⁴⁹

Eine weitere Möglichkeit differenziert die Verbandstypen einerseits nach Verbänden, die sich ausschließlich auf öffentliche Unternehmen beziehen ("öffentliche Verbände"), Verbände, die sich sowohl auf öffentliche Unternehmen wie auf öffentliche Verwaltungen beziehen ("gemischt-öffentliche Verbände") und Verbände, die sich sowohl auf öffentliche als auch privatwirtschaftliche Unternehmen beziehen ("gemischt-wirtschaftliche Verbände"). Neben der Unterscheidung der Arten von Verbänden können auch Verbände nach ihren Mitgliedern unterschieden

⁴⁶) BRÜNNER, Christian: Verbände, in: KLOSE, Alfred/MANTL, Wolfgang/ZSIFKOVITS, Valentin (Hg.): Katholisches Soziallexikon, a.a.O., 3137.

⁴⁷) BLÜMLE, Ernst-Bernd: Verband, in: DICHTL, Erwin/ISSING, Otmar (Hg.): Vahlens Großes Wirtschaftslexikon, Bd. 2, München 1987, 788; ds.: Modell eines verbandspolitischen Zielsystems, in: DU, a.a.O. 1/1979, 25 ff.; KIRSCH, Guy: Ziele in verbandlichen Organisationen, in: Zeitschrift für Organisation 5/1980, 247 ff.

⁴⁸) HEINRICH, Walter: Wirtschaftspolitik, Bd. 2/II. Hälfte, Berlin 1967, 50.

⁴⁹) MAYNTZ, Renate (Hg.): Verbände zwischen Mitgliederinteressen und Gemeinwohl, Gütersloh 1992.

werden. So etwa in Verbände der Unternehmen bzw. ihrer Träger, Verbände der Mitarbeiter und Verbände der Benutzer bzw. Verbraucher.⁵⁰ Die zahlreichen Typologien von Verbänden orientieren sich an vielfältigen Kriterien, die man zum einen an der Organisationsform orientiert und zum anderen an Zielen orientiert bezeichnen könnte.

Der Verband zeigt sich als kaum marktorientiert, d.h. ist meist keinen Konkurrenzbedingungen unterworfen. Der Verband ist nach seiner Definition nicht profitorientiert und finanziert sich über Beiträge seiner Mitglieder. Eigentümer können öffentliche und private Organisationen gleichermaßen sein.⁵¹

Verbände unterscheiden sich von anderen Organisationsformen insbesondere durch folgende **Spezifika**:

- Die Deckung des Bedarfs erfolgt für einen klar umrissenen Kreis von Adressaten;
- bei der Zielbildung besteht relativ große Autonomie;
- die Leistungen sind überwiegend nicht auf Märkten absetzbar, decken meistens kollektiven Bedarf und werden überwiegend unentgeltlich zur Verfügung gestellt;
- die Aufrechterhaltung des Verbandes erfolgt meist durch materielle und immaterielle Leistungen der Mitglieder.

Eindeutig zu differenzieren sind Verbände von öffentlicher Verwaltung und Wirtschaftsunternehmen gleichermaßen. Genossenschaften als Sonderform des Wirtschaftsunternehmens weisen Ähnlichkeiten mit Verbänden auf, deren Analyse erfolgt später.

Viele Verbände und Vereine treten heute in der Gestalt von **Nonprofit-Organisationen** (NPO), im internationalen Kontext als Non-Governmental-Organizations (NGO) auf. Der einschlägige Sektor hat sich zwischenzeitlich auf beträchtliche Dimensionen ausgeweitet. Wahrgenommen werden vielfältigste Aufgaben: Kultur, Bildung, Gesundheitswesen, soziale Dienste, Umweltschutz und zahlreiche Aktivitäten, die im Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Globalisierung stehen. Mit Problemen des Managements, wie etwa finanzielle und personelle Engpässe haben die meisten Organisationen gleichermaßen zu kämpfen. Zunehmend werden ehemals staatliche Aufgaben in den Nonprofit-Sektor ausgelagert, was seine gesellschaftliche Anerkennung zweifellos fördert. In gewisser Weise hat sich der NPO/NGO-Bereich als "Dritter Sektor" neben dem Staat und der Wirtschaft längst

⁵⁰) POSCHEN, E.: Verbände öffentlicher Unternehmen, in: HWÖ, a.a.O., 1557 f.

⁵¹) FIELITZ, Hans: Verbands- und Vereins-Management, Gernsbach 1980; SCHWARZ, Peter/BLUMLE, Ernst-Bernd: Verbände als Objekte der Betriebswirtschaftslehre, in: Wisu, a.a.O. 6/1984, 285 ff.; HAHN, Oswald: Braucht es eine BWL der Verbände?, in: DU, a.a.O. 1/1987, 3 ff.

etabliert. Nicht selten werden dabei nicht nur ausgelagerte Aufgaben wahrgenommen, sondern zunehmend auch solche aufgegriffen, die für die Gesellschaft wichtig sind und bisher nicht bewältigt werden konnten. Mit sich verstärkender Tendenz übernehmen Non-Profit-Organisationen auch Überwachungsaufgaben, dies meist auf internationaler Ebene und im Zusammenhang mit den Schattenseiten der Globalisierung. Vor diesem Hintergrund kann ihr Beitrag zum Gemeinwohl ohne weiteres außer Zweifel gestellt werden.⁵²

Öffentliche Unternehmen

Öffentliche Unternehmen verfolgen – ähnlich privaten Unternehmen – überwiegend individuelle Bedarfsdeckung. Allerdings handeln sie im **öffentlichen Interesse** und werden demgemäß häufig auch als Instrument zur Erfüllung staatlicher Ziele eingesetzt. Ihre Finanzierung erfolgt durch Umsatzerlöse, aber auch durch Abgaben und teilweise durch öffentliche Subventionen.⁵³

Öffentliche Unternehmen sind durch folgende Umstände gekennzeichnet:⁵⁴

- Der Staat ist Eigentümer des Unternehmens;
- jedermann kann die Leistung eines öffentlichen Unternehmens in Anspruch nehmen;
- es muß ein öffentliches Interesse daran bestehen, daß der Staat die Leistung erbringt und dies nicht privaten Unternehmen überläßt.

Allerdings muß betont werden, daß in der Praxis nicht unbedingt jede dieser Anforderungen erfüllt ist. Versucht man, den Begriff öffentliche Unternehmen enger zu fassen, ist etwa die folgende Definition plausibel: öffentliche Unternehmen sind selbständige organisatorische Einheiten. Damit ist gemeint, daß sie rechtlich oder zumindest organisatorisch aus der öffentlichen Verwaltung ausgegliedert sind. Sie stehen in – zumindest überwiegend – öffentlichem Eigentum und handeln in öffentlichem Interesse.⁵⁵

⁵²) SCHWARZ, Peter: "Nonprofit-Organisationen", in: DU, a.a.O. 2/1985, 90 ff.; WEISBROD, Burton A.: The Nonprofit Economy, Cambridge, Ma. 1988; BADELT, Christoph (Hg.): Handbuch der Nonprofit Organisation, Stuttgart 2002.

⁵³) OETTL, Karl: Über den Charakter öffentlich-wirtschaftlicher Zielsetzungen, in: ZfbF, a.a.O. 3/1966, 241 ff.; GESELLSCHAFT FÜR ÖFFENTLICHE WIRTSCHAFT UND GEMEINWIRTSCHAFT (Hg.): Öffentliche Unternehmen in der sozialen Marktwirtschaft heute, Baden-Baden 1984.

⁵⁴) RITSCHL, Hans: Öffentliche Unternehmungen, in: BECKERATH, Erwin v./u. a. (Hg.): Handwörterbuch der Sozialwissenschaften (HdSW), Bd. 10, Stuttgart/Tübingen/Göttingen 1959, 506; THIEMEYER, Theo: Wirtschaftslehre, a.a.O., 19.

⁵⁵) SCHWARZ, Peter/BLÜMLE, Ernst-Bernd: Zur Typologie öffentlicher und öffentlich gebundener Betriebe, in: ZögU, a.a.O. 3/1981, 372 ff.; SCHAUER, Reinbert: Öffentliche Verwaltung, a.a.O., 21ff.

Öffentliche Unternehmen sind als Organisationen zu begreifen, die selbständig, aber eben "öffentlich-wirtschaftlich"⁵⁶ handeln. Die Deckung des Bedarfs erfolgt in eigener Verantwortung und gegen Entgelt. Ihre Anteile liegen letztlich (d.h. zumindest mehrheitlich) bei einer öffentlichen Institution.⁵⁷ Allerdings gibt es bezüglich der Eigentumsverhältnisse folgende Varianten zu unterscheiden: so besteht etwa die Möglichkeit, daß die Anteile von zwei oder mehreren öffentlichen Eigentümern gehalten werden ("gemischtöffentliches Unternehmen"). Darüber hinaus gibt es auch "gemischtwirtschaftliche" Unternehmen, bei denen private und öffentliche Eigentümer gleichermaßen auftreten⁵⁸ (vgl. auch **Public-Private-Partnership**).

Wie auch bei anderen Organisationsformen üben die Eigentümer öffentlicher Unternehmen aufgrund ihrer Rechte Einfluß aus und verwirklichen so ihre Ziele. Öffentliche Unternehmen sind letztlich als Instrumente staatlichen Einflusses zu betrachten. Insbesondere im Rahmen der Wirtschaftspolitik werden sie häufig als Instrumente eingesetzt. Diese "**Instrumentalfunktion**"⁵⁹ sieht das öffentliche Unternehmen als wirtschaftliches Instrument zum Zweck der Erfüllung öffentlicher Aufgaben seines Eigentümers.

Die Motive des Eigentümers für den Betrieb eines öffentlichen Unternehmens können in sozialen, wirtschaftlichen und politischen Gründen liegen. Ein sozialer Grund wäre etwa die Erreichung von Vollbeschäftigung, ein wirtschaftlicher Grund beispielsweise die Preisstabilisierung, ein politischer Grund etwa das Streben nach Autarkie.⁶⁰ Die Erfüllung öffentlicher Aufgaben erfolgt im Falle öffentlicher Unternehmen mit Hilfe unternehmerischer Methoden. Dabei geht es besonders um die Festlegung und Durchsetzung von Zielen der Beschaffung, Erbringung von Leistung und Finanzierung. Dabei kommt der Beachtung rechtlicher Regelungen

⁵⁶) JÄGER, Peter: Das öffentlich-wirtschaftliche Dienstprinzip, in: Archiv, a.a.O., Bd. 11, 1979, 91.

⁵⁷) CHMIELEWICZ, Klaus: Öffentliche Unternehmen, in: HWÖ, a.a.O., 1093 ff.; EICHHORN, Peter: Managementverhalten in öffentlichen Unternehmen, in: ZögU, a.a.O., Beiheft 6, 1984, 2.

⁵⁸) EICHHORN, Peter: Wer bestimmt die Geschäftspolitik in gemischtwirtschaftlichen Unternehmen, in: BRuP, a.a.O. 4/1968 (1. Teil), 215 ff. und 5/1968 (2. Teil), 277 ff.; ds.: Gemischtwirtschaftlichkeit, in: BRuP, a.a.O. 5/1987, 450 ff.

⁵⁹) THIEMEYER, Theo: Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen, in: HWÖ, a.a.O., 672 ff.; BOOS, Franz / KRÖNES, Gerhard: Die Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen – Hauptprobleme und Lösungsansätze, in: ZögU, a.a.O. 2/1990, 141 ff.; HIMMELMANN, Gerhard: Steuerungsinstrument öffentliche Wirtschaft?, in: ZögU, a.a.O. 4/1986, 395 ff.; VAN DER BELLEN, Alexander: Zur sogenannten Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen – Skepsis ist angebracht, in: GW, a.a.O. 2-3/1989, 137 ff.

⁶⁰) WYSOCKI, Klaus: Gedanken zur Umschreibung des Faches "Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Unternehmen", in: EICHHORN, Peter (Hg.): Betriebswirtschaftliche Erkenntnisse für Regierung, Verwaltung und öffentliche Unternehmen, Baden-Baden 1985, 121; DIEDERICH, Helmut: Ziele öffentlicher Unternehmen, in: HWÖ, a.a.O., 1857 f.

gen und der Teilnahme am Markt besondere Bedeutung zu. Im Vordergrund der Unternehmenspolitik steht jedenfalls die Erfüllung öffentlicher Aufgaben.⁶¹

Zwischen dem Management öffentlicher Unternehmen und ihren Eigentümern kommt es unter Umständen zu Konflikten. In diesem Zusammenhang sind beispielsweise Entscheidungskonflikte zu nennen, so etwa der Gegensatz zwischen dem Ziel, Profite zu erreichen und dem Ziel, öffentliche Aufgaben zu erfüllen. Ein anderes Beispiel wäre etwa der Gegensatz zwischen unternehmerischen und politischen Zielen (vgl. z.B. Eingriffe des öffentlichen Eigentümers, Interessenskonflikte).⁶²

Öffentliche Unternehmen treten relativ marktorientiert auf. In vielen Fällen treten sie mit ihren Leistungen in Konkurrenz zur privaten Wirtschaft. Am Profit orientiertes Verhalten ist, obwohl nicht unbedingt Voraussetzung, bei dieser Organisationsform häufig anzutreffen. Eigentümer ist notwendigerweise der Staat, der die absolute Mehrheit der Anteile hält.

Öffentliche Unternehmen sind insbesondere durch folgende **Spezifika** gekennzeichnet.⁶³

- Im Gegensatz zur öffentlichen Verwaltung überwiegt die Deckung individuellen Bedarfs;
- Handeln im öffentlichen Interesse, oft als Instrument zur Erfüllung staatlicher Ziele (z.B. wirtschaftspolitische Ziele);
- Finanzierung normalerweise durch Umsatzerlöse, zum Teil aber auch durch öffentliche Subventionen;
- relativ sichere Existenz trotz häufiger Konkurrenz mit privater Wirtschaft.

Öffentliche Unternehmen sind als Teil der öffentlichen Wirtschaft von öffentlichen Verwaltungen (als deren anderer Teil) deutlich zu unterscheiden. Vor privaten Unternehmen unterscheiden sich öffentliche nicht nur, häufig jedoch vor allem durch den Eigentümer.

Geht man der Frage des Beitrags öffentlicher Unternehmen zum Gemeinwohl nach, ist ihre Rationalität als Instrument zur Verwirklichung bestimmter (gesellschaftspolitischer) Ziele innerhalb einer überwiegend privatwirtschaftlich ausgerichteten Wirtschaftsordnung – trotz momentan anders gerichteter politischer Strömungen – nach wie vor in hohem Maß gegeben. Im Rahmen der vielfach ab

⁶¹) EICHHORN, Peter: Identitätskrise öffentlicher Manager, in: ZögU, a.a.O., Beiheft 6, 1984, 25.

⁶²) RUHNAU, Heinz: Management öffentlicher Unternehmen, in: HWÖ, a.a.O., 939 f.

⁶³) REICHARD, Christoph: Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., 17.

gelehnten "**Lückenbüßerfunktion**"⁶⁴ sind sie stets notwendig, den marktwirtschaftlichen Allokationsprozeß insofern zu befördern, als sie üblicherweise dort idealen Einsatz finden, wo private Unternehmen nicht in erwünschter Weise tätig werden (können). Mag es auch schwierig sein, ihren öffentlichen Auftrag zu operationalisieren, Sinn und Ziele öffentlicher Unternehmen als wirtschaftspolitisches Instrument sind schwer zu bestreiten. Dies zeigen auch zahlreiche mißglückte Privatisierungen. Konflikte sind freilich nicht zu übersehen: Druck in Hinblick auf eine Anpassung an privatwirtschaftliche Verhaltensweisen, wenig Akzeptanz für den Dienst an der Gemeinschaft und oft schwere politische Durchsetzbarkeit von Zielen.⁶⁵

Genossenschaften

Genossenschaften, zum Teil auch **Kooperativen** genannt, sind wiederum auf die wirtschaftliche Förderung ihrer Mitglieder ausgerichtet. Die Bedarfsdeckung erfolgt nach dem Identitätsprinzip. Das bedeutet, daß die Mitglieder in erster Linie von der Bereitstellung günstiger Leistungen durch die Genossenschaft profitieren. Ihre Finanzierung erfolgt durch Beiträge der Mitglieder aufgrund der erbrachten Leistungen der Genossenschaft.⁶⁶

Genossenschaften stellen sich als vielfältige, komplexe Wirtschaftseinheiten dar. Aufgrund dessen ist es auch relativ schwierig, eine befriedigende Definition zu finden.⁶⁷ Letztlich sind Genossenschaften als Kooperationsform zu bezeichnen. In dieser Eigenschaft sind sie Gesellschaften mit unlimitierter, nicht festgelegter Anzahl von Mitgliedern. Dabei geht es um die Leistungsentfaltung einzelwirtschaftlicher Strukturen in Form einer gemeinschaftlichen Verwirklichung von Zielen in freiem Zusammenschluß autonom bleibender einzelner, die diese Ziele auf indivi-

⁶⁴) Diese geht zurück auf SCHÄFFLE, WAGNER und SAX. Vgl. SCHÄFFLE, Albert: Das gesellschaftliche System der menschlichen Wirtschaft, Tübingen 1867; WAGNER, Adolph: Finanzwissenschaft, Leipzig 1883; SAX, Emil: Grundlegung der theoretischen Staatswirtschaft, Wien 1887; RITSCHL, Hans: Gemeinwirtschaft und kapitalistische Marktwirtschaft, Tübingen 1931.

⁶⁵) THIEMEYER, Theo: Gemeinwirtschaftlichkeit, a.a.O.; HOFMANN, Michael/STRUNZ, Herbert: Probleme des Managements öffentlicher Unternehmen, in: Zögu, a.a.O. 1/1991, 42 ff.

⁶⁶) DRAHEIM, Georg: Die Genossenschaft als Unternehmungstyp, Göttingen 1955. HENZLER, Reinhold: Die Genossenschaft – eine fördernde Betriebswirtschaft, Essen 1957; BRATSCHITSCH, Rudolf: Der genossenschaftliche Grundauftrag als Faktor betriebs- und verbandswirtschaftlicher Wettbewerbspolitik, in: DÖB, a.a. 4/1974, 169 ff.

⁶⁷) ENGELHARDT, Werner W.: Genossenschaftstheorie, in: MÄNDLE, Eduard/WINTER, Hans-Werner (Hg.): Handwörterbuch des Genossenschaftswesens, Wiesbaden 1980, 812 ff.; ds.: Typologie der Genossenschaften und anderer Kooperativen, in: Wisu, a.a.O. 1/1987, 29 ff.

dueller Basis nicht erreichen könnten.⁶⁸ Genossenschaften sind auf die **Förderung ihrer Mitglieder** ausgerichtet. Sie beruhen auf dem Gedanken der Selbsthilfe, Selbstverwaltung, Selbstverantwortung und Solidarität, dienen also primär der genossenschaftlichen Gemeinschaft.⁶⁹

Gewisse Parallelen zeigen sich zwischen Genossenschaften und Verbänden. Gemeinsamkeiten liegen etwa im auch den Verband charakterisierenden Faktor der Schaffung einer Organisation zur Bereitstellung spezieller Leistungen.⁷⁰ Neben diesen Leistungen, die primär weitere Leistungen organisieren sollen, erbringt die Genossenschaft zusätzlich unmittelbare Leistungen. Derartige unmittelbare Leistungen einer Genossenschaft können sich etwa beziehen auf: Erfindung und Ausbildung, Finanzierung, Einkauf, Verkauf, Transport, Lagerung, Versicherung und Produktion.

Genossenschaften agieren bezüglich ihrer Marktorientierung relativ marktnahe. Sie sind aufgrund ihrer gewählten Ziele notwendigerweise nicht profitorientiert und können sowohl im privaten wie öffentlichen Eigentum stehen.⁷¹

Von anderen Organisationsformen unterscheidet sich die Genossenschaft durch folgende **Spezifika**:

- Hohe Autonomie aufgrund der Prinzipien Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Selbstverwaltung und Solidarität;
- Deckung des Bedarfs nach dem Prinzip, daß die Mitglieder der Genossenschaft primär durch die Bereitstellung günstiger Leistungen durch die Genossenschaft profitieren;
- eine spezielle Struktur der Entscheidung sieht vor, daß die Mitglieder der Genossenschaft gemeinsam alle Entscheidungen treffen;
- die Finanzierung erfolgt durch Beiträge der Mitglieder aufgrund der Leistungen der Genossenschaft.

⁶⁸) PICHLER, J. Hanns: Genossenschaften in der "Dritten Welt", in: KEMMETMÜLLER, Wolfgang (Hg.): Genossenschaften, Wien 1985, 115.

⁶⁹) DÜLFER, Eberhard: Zielsystem der Genossenschaft, in: MÄNDLE, Eberhard/WINTER, Hans-Werner (Hg.): Handwörterbuch, a.a.O., 1857 ff.; BLÜMLE, Ernst-Bernd: Zur Zielfunktion von Genossenschaften in der wachsenden Wirtschaft, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen (ZfdgG) 4/1973, 367 ff.; WEISSER, Gerhard: Zur Operationalisierbarkeit von Förderzielen, in: ZfdgG, a.a.O. 2/1978, 154 ff.; BOETTCHER, Erik: Die Problematik der Operationalisierung des Förderauftrages in Genossenschaften – Förderplan und Förderbericht, in: ZfdgG, a.a.O. 3/1979, 198 ff.

⁷⁰) HEINRICH, Walter: Wirtschaftspolitik, Bd. 2/II, a.a.O., 53, 80.

⁷¹) DÜLFER, Eberhard: Betriebswirtschaftslehre der Kooperative, Göttingen 1984; KEMMETMÜLLER, Wolfgang: Betriebswirtschaftliche Aspekte der Genossenschaft, in: Ds. (Hg.): Genossenschaften, a.a.O., 3 ff.; KÜCK, Marlene: Betriebswirtschaft der Kooperative, Stuttgart 1989.

Anhand dieser Faktoren wird erkennbar, warum die Genossenschaft als eigene Organisationsform klassifiziert wird.⁷² Abzugrenzen ist die Genossenschaft primär vom Verband. Besonders von dessen spezieller Form, dem Wirtschaftsverband.⁷³ Die Unterscheidung erfolgt über die gemeinsamen Grundlagen hinaus durch das Hinzutreten unmittelbarer Leistungen, die von der Genossenschaft erbracht werden. Gegenüber privaten und teilweise auch gegenüber öffentlichen Unternehmen liegen die Unterschiede vor allem darin, daß sich die Eigentümer profitorientierter Unternehmen Vorteile durch auf Märkten erzielte Gewinne erwarten. Demgegenüber handeln die Genossenschaften nach dem Prinzip, daß ihre Mitglieder durch die Bereitstellung günstiger Leistungen durch die Genossenschaft profitieren. Während private und zum Teil öffentliche Unternehmen meistens für einen anonymen Markt Leistungen erbringen, erfolgt dies in der Genossenschaft unter dem Aspekt der Förderung der Mitglieder.

Neben ihrem Grundauftrag, nämlich der Förderung ihrer Mitglieder und somit einer überwiegend privatwirtschaftlichen Tätigkeit können Genossenschaften durchaus auch gemeinwirtschaftliche Aufgaben verfolgen. Derartige "**freigemeinnützige**" Aktivitäten waren in der Vergangenheit wesentlich verbreiteter als heute.⁷⁴ Diese können ihren Niederschlag auch gegenwärtig etwa im Rahmen der Selbstorganisation von Bürgeraktivitäten, regionaler Entwicklungsmaßnahmen (vgl. "Community Development") oder allgemein im Dienst der Gestaltung des gesellschaftlichen Umfeldes finden.⁷⁵ Die grundsätzliche Organisationsform der Genossenschaft bietet diesbezüglich viel Handlungsspielraum und weist so auch den Weg in die Zukunft.⁷⁶ Dabei hieße genossenschaftliche Gemeinwirtschaftlich-

⁷²) ENGELHARDT, Werner W.: Zur Frage der Betrachtungsweisen und eines geeigneten Bezugsrahmens der Genossenschaftsforschung, in: ZfdG, a.a.O. 4/1977, 337 ff.

⁷³) SCHWARZ, Peter: Morphologie von Kooperationen und Verbänden, Tübingen 1979.

⁷⁴) WEISSER, Gerhard: Die Genossenschaften – freigesellschaftliche Unternehmen im Dienste öffentlicher Aufgaben, in: Archiv, a.a.O., Bd. 10, 1972, 148 ff.; ENGELHARDT, Werner W.: Gemeinwirtschaftliche Genossenschaften im Wandel, in: ZögU, a.a.O. 4/1986, 375 ff.

⁷⁵) ENGELHARDT, Werner W.: Das Verhältnis von Genossenschaftswesen und Gemeinwirtschaft, in: Archiv, a.a.O., Bd. 13, 1981, 103; ds.: Zu gemeinwohlorientierten Aspekten einer Betriebswirtschaftslehre der Kooperative, in: ZögU, a.a.O. 1/1989, 90 ff.; ds.: Gemeinwirtschaftliche Genossenschaften als typologisches wirtschafts-, sozial- und rechtswissenschaftliches Problem, in: ZfdG, a.a.O. 3/1984, 177 ff.

⁷⁶) ENGELHARDT, Werner W.: Gemeinwirtschaftliche Genossenschaften – ein möglicher Widmungstyp von Genossenschaften unter sechs, in: ZögU, a.a.O. 1/1983, 30 ff.

keit vor allem Verallgemeinerungsfähigkeit der Förderinteressen über das unmittelbare Wohl seiner Mitglieder hinaus.⁷⁷

Private Unternehmen

Das private Unternehmen⁷⁸ kann als wirtschaftlich selbständiger, allein bestimmter und profitorientiert handelnder Betrieb gesehen werden, der sich gewinnstrebend über Umsatzerlöse finanziert. Die erstellten Leistungen werden auf dem Markt nach Angebot und Nachfrage entgeltlich abgesetzt. Der Zweck des privaten Unternehmens liegt hauptsächlich in der **Erzielung von Gewinnen** durch Betätigung in der Wirtschaft. Die Aufgabe oder Tätigkeit, die das private Unternehmen im Rahmen der gesamten Wirtschaft ausführt, ist somit ausschließlich Mittel zum Zweck, der primär in der Erzielung von Gewinnen für den Unternehmer besteht. Innerhalb des Systems der Marktwirtschaft werden die in privaten Unternehmen zu treffenden Entscheidungen hauptsächlich durch den Markt determiniert.⁷⁹ Hier stehen vor allem die Einflüsse des Beschaffungs- und Absatzmarktes im Vordergrund. Damit sind besonders die Preise der Produktionsfaktoren und jene der vom Unternehmen angebotenen Leistungen gemeint. Diese bestimmen sich letztlich aus Angebot und Nachfrage.⁸⁰

Der Einwand, daß ausschließliche Orientierung am maximalen Gewinn nicht zu optimaler Versorgung mit Gütern führt, scheint berechtigt. Ebenso der Vorwurf, daß der Unternehmer in diesem Fall zum rationalen, ausschließlich den eigenen Interessen verpflichteten "homo oeconomicus" wird. Das private Unternehmen agiert **marktorientiert** (marktnah) und profitorientiert (vgl. auch das Prinzip der Maximierung des Gewinns), die absolute Mehrheit des Eigentums befindet sich in privater Hand.

Das private Unternehmen ist durch folgende **Spezifika** gekennzeichnet:

⁷⁷) FLIEGER, Burkhard/BEYWL, Wolfgang: Die Genossenschaft zwischen Eigennutz, Gruppennutzen und Gemeinnützigkeit, in: ZöGÜ, a.a.O. 1/1993, 38; BOETTCHER, Erik: Die Genossenschaft im Verhältnis zu erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Unternehmen sowie zur Gemeinnützigkeit, in: ZfdG, a.a.O. 2/1984, 91 ff.

⁷⁸) RIEGER, Wilhelm: Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Erlangen 1969.

⁷⁹) RIEGER, Franz Herbert: Unternehmen und öffentliche Verwaltungsbetriebe, Berlin 1983, 44 ff.; BRAUN, Günther E.: Ziele in öffentlicher Verwaltung und privatem Betrieb, Baden-Baden 1988; EICHHORN, Peter: Was können Unternehmen und Verwaltungen voneinander lernen, in: Baden-Württembergische Verwaltungspraxis 10/1987, 317 ff.

⁸⁰) WÖHE, Günter: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 2002.

- Primäres Ziel ist die Gewinnerzielung, die Deckung des meist individuellen Bedarfs ist lediglich Mittel zur Erreichung dieses Ziels;
- relativ große Freiheit des Eigentümers bei der Entscheidung im Rahmen staatlicher Normen;
- die erstellten Leistungen werden ausschließlich auf dem Markt nach Angebot und Nachfrage entgeltlich abgesetzt;
- es besteht weder die Verpflichtung zur Leistung für das Unternehmen, noch die Verpflichtung zur Abnahme durch den Kunden;
- die Finanzierung erfolgt durch Umsatzerlöse;
- das Risiko der Existenz des privaten Unternehmens ist relativ groß.

Hinsichtlich der Abgrenzung von anderen Organisationsformen kann auf diesbezügliche, bereits oben vorgenommene Abgrenzungen verwiesen werden.

Private Unternehmen tragen zum Gemeinwohl hauptsächlich mit der Deckung des Bedarfs nach Gütern und Dienstleistungen und der Finanzierung der öffentlichen Haushalte durch Steuerleistungen bei. Darüber hinaus gibt es viele **Interessensgruppen** ("stake-holders"), die an ihrer Tätigkeit interessiert sind und davon profitieren. Hier sind hauptsächlich Arbeitnehmer, Lieferanten und Banken zu nennen.⁸¹ Doch stellen sich – vor allem im Zuge der Globalisierung – viele **Probleme**: Steuerflucht, Umweltbelastungen, mangelnde Kostenwahrheit (vgl. externe Effekte) und Vernachlässigung der Arbeitnehmerinteressen sowie oft zweifelhaftes ethisches Verhalten, um nur die gravierenden zu nennen.⁸² Um derartigen Mißständen zu begegnen, bzw. diese einzudämmen, gibt es zahlreiche **Konzepte**, die es – ein entscheidender Punkt - umzusetzen gilt. Soziale und ökologische Rechnungslegung,⁸³ Einbeziehung von anderen externen Effekten in das betriebswirtschaftliche Kalkül und Berücksichtigung der vitalen Interessen der Arbeitnehmer.⁸⁴ Flankiert müssen die entsprechenden Maßnahmen – die aller Evidenz zufolge nicht ohne gesetzliche Regelung durchzusetzen sind – durch ethische Standards werden, die idealerweise in den Unternehmensverfassungen verankert

⁸¹) STRUNZ, Herbert/DORSCH, Monique: Management, München/Wien 2001, 12.

⁸²) ALTVATER, Elmar/MAHNKOPF, Birgit: Grenzen der Globalisierung, Münster 1999.

⁸³) WAGNER, Bernd: Bedürfnisorientierte Unternehmenspolitik, Bern/Stuttgart 1990; STRUNZ, Herbert: Umweltmanagement, Wien/New York 1993.

⁸⁴) Schon lange sind die Arbeitnehmerinteressen auch in der Betriebswirtschaftslehre kein Thema mehr. Vgl. KOUBEK, Norbert/KÜLLER, Hans-Detlev/SCHEIBE-LANGE, Ingrid (Hg.): Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt a. M. 1974; CHMIELEWICZ, Klaus: Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik in der Betriebswirtschaftslehre, Reinbek 1975; PROJEKTGRUPPE IM WSI: Grundelemente einer Arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre, Köln 1974; STRUNZ, Herbert: Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre – Anmerkungen zu einem vergessenen, innovativen Konzept, in: Westsächsische Hochschule Zwickau (FM) / Fachbereich Wirtschaftswissenschaften (Hg): Perspektiven der Betriebswirtschaftslehre, Plauen 2004, 17 ff.

sind. Marktseitiger Druck geht diesbezüglich von jüngsten Bestrebungen aus, **"Corporate Responsibility"** standardmäßig zu überprüfen.⁸⁵ Diese wird verstärkt von den internationalen Finanzmärkten wahrgenommen, die ihrerseits eine eigene Problematik darstellen. Diesbezüglich wird die Möglichkeit der künftigen Einhebung einer Steuer auf Finanztransaktionen ("Tobin-Tax") ebenso heftig wie kontroversiell diskutiert. Zweifellos würde diese Maßnahme ein gewältiges Finanzvolumen in die öffentlichen Kassen fließen lassen und damit die Staatshaushalte gemeinwohlfördernd beleben.⁸⁶ Insgesamt liegt die Notwendigkeit der Umsetzung von Bemühungen um ein "Corporate Governance", auch im Sinne einer verstärkten Gemeinwohlorientierung nahe.⁸⁷

Private Haushalte

Naheliegend und der geschichtlichen Entwicklung entsprechend ist es, auch Personen (Individuen) als Wirtschaftssubjekte zu charakterisieren. Als Ein- und Mehrpersonenhaushalte streben sie nach Deckung ihrer Bedürfnisse bis hin zur Selbstverwirklichung, letztlich eine qualifizierte Form der Selbsterhaltung. Dabei sichern sie ihre ökonomische Selbständigkeit durch Einkommenserzielung, i. d. R. über den Weg von Arbeit. Ihre Bedarfsdeckung erfolgt durch Konsum unter Verwendung des erzielten Einkommens.⁸⁸

Unter Haushalt wird hier ausschließlich der private Haushalt gemeint und als Betrieb verstanden.⁸⁹ Darüber, ob der private Haushalt den **Charakter eines Be-**

⁸⁵) STRUNZ, Herbert/DORSCH, Monique: Internationale Märkte, München/Wien 2001, 94; STRUNZ, Herbert: Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre – Anmerkungen zu einem vergessenen, innovativen Konzept, in: Westsächsische Hochschule Zwickau (FH) / Fachbereich Wirtschaftswissenschaften (Hg.): Perspektiven der Betriebswirtschaftslehre, Planen 2004, 17 ff.

⁸⁶) WAHL, Peter/WALDOW, Peter: Tobinsteuer – Kapital braucht Kontrolle, Hamburg 2002.

⁸⁷) NIPPA, Michae/PETZOLD, Kerstin/KÜRSTEN, Wolfgang (Hg.): Corporate Governance, Heidelberg 2002.

⁸⁸) SCHWEITZER, Rosemarie, v.: Lehren vom Privathaushalt – Eine kleine Ideengeschichte, Frankfurt a. M./New York 1988; SEEL, Barbara: Ökonomik des privaten Haushalts, Stuttgart 1991; RAPIN, Hildegard: Der private Haushalt als Wirtschaftsfaktor – Erkannte, verkannte und unbekannte Dimension, in: GRÄBE, Sylvia (Hg.): Der private Haushalt als Wirtschaftsfaktor, Frankfurt a. M./New York 1991, 9 ff.; GALLER, Heinz P./OTT, Notburga: Der private Haushalt als ökonomische Institution, in: GRÄBE, Sylvia (Hg.): Der private Haushalt im wissenschaftlichen Diskurs, Frankfurt a. M./New York 1993, 109 ff.; PIORKOWSKY, Michael-Burkhard: Haushaltsproduktion in einzelwirtschaftlicher Sicht, in: Wisu, a.a.O. 12/1985, 587 ff.

⁸⁹) HASENACK, Wilhelm: Betriebswirtschaftslehre der privaten Haushalte, in: BfuP, a.a.O. 9/1958, 529 ff.; SCHWEITZER, Rosemarie, v.: Einführung in die Wirtschaftslehre des privaten Haushalts, Stuttgart 1991. Vom privaten Haushalt zu unterscheiden ist der "Großhaushalt", d.s. Versorgungs- und Pflegeeinrichtungen wie etwa Großküchen in Krankenhäusern, Schulen, Wohnheimen etc.; vgl. dazu BOTTLER, Jörg: Wirtschaftslehre des Großhaushalts, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 2/1980, 49 ff. (Teil I) und 3/1980, 103 ff. (Teil II).

triebs hat, besteht kein Konsens.⁹⁰ Der Haushalt in der hier diskutierten Form kann verstanden werden als kontinuierliche Beschaffung und Verwendung von Gütern zum Zweck der eigenen Versorgung der Mitglieder des Haushalts.⁹¹ Letztlich ist der private Haushalt als Einheit zu verstehen, die auf die Sicherung der gemeinsamen Deckung des Bedarfs einer Menschengruppe ausgerichtet ist.⁹² Dieses System der personalen oder familiären Bedarfsdeckung und Versorgung gliedert sich in hauswirtschaftliche Funktions- und Arbeitsbereiche und marktwirtschaftliche Dispositionsbereiche.⁹³

Tatsache ist, daß private Haushalte als selbständige Organisationen zu betrachten sind, die als Konsumenten auftreten. Dabei planen sie ihren Bedarf und treffen aufgrund dessen Entscheidungen im Bezug auf die Beschaffung.⁹⁴ Darüber hinaus werden vom Haushalt Arbeitsleistungen angeboten. Dadurch wird normalerweise ihre Finanzierung sichergestellt.⁹⁵ Letztlich ist es im Rahmen des privaten Haushalts auch notwendig, Nachweise über die erbrachten Leistungen zu erbringen. Ein Beispiel dafür wäre etwa die Ermittlung des zu versteuernden Einkommens.⁹⁶

Der private Haushalt ist als sehr marktorientiert zu klassifizieren. Die Nähe zum Markt leitet sich hauptsächlich aus der Art und Weise der Beschaffung des Einkommens einerseits und der Verwendung des Einkommens andererseits ab. In beiden Fällen gelten die Komponenten Angebot und Nachfrage. Dabei wird unter den Bedingungen der Konkurrenz agiert.⁹⁷

Sieht man den privaten Haushalt als eine Organisationseinheit, die auf die Deckung des gemeinsamen Bedarfs einer Gruppe von Menschen ausgerichtet ist, weist dies zunächst auf nicht-profitorientiertes Verhalten hin. Damit ist gemeint,

⁹⁰) CHMIELWICZ, Klaus: Überlegungen, a. a. O.; 583; RAFFÉE, Hans: Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1, Göttingen 1974, 50 ff.

⁹¹) WEBER, Max: Wirtschaft und Gesellschaft, Tübingen 1985, 46.

⁹²) EGNER, Erich: Haushalt, in: HdSW, a.a.O., Bd. 5 (1956), 66.

⁹³) SCHWEITZER, Rosemarie v.: Private Haushalte, in: HdWW, a.a.O., Bd. 4 (1978), 28.

⁹⁴) KIRCHLER, Erich: Kaufentscheidungen im privaten Haushalt, Göttingen/Toronto/Zürich 1989.

⁹⁵) ENGELBRECH, Gerhard/BUTTLER, Friedrich: Private Haushalte als Anbieter von Arbeit, in: GRÄBE, Sylvia (Hg.): Der private Haushalt als Wirtschaftsfaktor, a.a.O., 25 ff.

⁹⁶) EICHHORN, Peter: Allgemeine und Öffentliche Betriebswirtschaftslehre, in: Ds. (Hg.): Doppik und Kameralistik, Baden-Baden 1987, 49.

⁹⁷) HERZOG-APPEL, Ulrike/KÖSTERS, Wim/VAN DER VELDEN, Stefan: Haushaltsproduktion und Volkswirtschaftliches Rechnungswesen, in: GRÄBE, Sylvia (Hg.): Der private Haushalt im wissenschaftlichen Diskurs, a. a. O., 173 ff.

daß die Mitglieder des privaten Haushalts zwar zweifellos versuchen, ihren Nutzen zu maximieren. Dieses Verhalten ist aber nicht primär auf die Maximierung von Überschüssen, sondern eben hauptsächlich auf die Deckung von (letztlich für das Überleben notwendigen) Bedarf ausgerichtet. Allerdings kann im Zusammenhang mit der Entstehung von Überschüssen über die Deckung des existentiellen Bedarfs hinaus auch profitorientiertes Verhalten unterstellt werden.

Private Haushalte sind durch folgende **Spezifika** gekennzeichnet:

- Ausrichtung ausschließlich auf individuelle Deckung eigenen Bedarfs und Maximierung des Nutzens für die Mitglieder des Haushalts;
- im Vordergrund steht dabei der Konsum, aber auch die im Haushalt zu erbringenden produktiven Leistungen, die ebenfalls der Deckung des individuellen Bedarfs dienen;
- die von den Mitgliedern des Haushalts außerhalb des Haushalts angebotene individuelle Arbeitskraft dient der Deckung von fremdem Bedarf und gleichzeitig der Beschaffung von Einkommen für den Haushalt.

Kein Gemeinwesen kommt ohne private Haushalte und die damit verbundene Arbeit aus. Diese ist vielfältig und hauptsächlich durch die Notwendigkeit der **Systemerhaltung**, **Regeneration** sowie durch biologische, strukturelle und kulturelle **Reproduktion** bestimmt. Solidarität, Selbstorganisation und freiwillige Arbeit sind dabei bestimmende Prinzipien und gleichzeitig notwendige Grundlagen. Dieserart geschaffenes Wohlbefinden und damit auch gelungene Regeneration schafft außerhäusliches Leistungsvermögen der Haushaltsmitglieder und fördert damit den gesellschaftlichen Arbeitsprozeß. Von Konsum und Sparneigung der Haushalte gehen entsprechende gesamtwirtschaftliche Effekte aus.

Eine besondere Bedeutung für die Gesellschaft geht von einer wahrgenommenen Verantwortung für Reproduktion und Sozialisation aus, zumal Kinder volkswirtschaftlich betrachtet künftige Arbeitskräfte sind. Einzelwirtschaftlich führen die Aufwendungen für die nachwachsende Generation nicht nur zu erheblichen Lasten, die sich vergleichsweise stets in Ungleichheit von Ressourcenverfügbarkeit und ungleicher Arbeitsleistung niederschlagen.⁹⁸ Diese Umstände werden von der Gesellschaft, die langfristig erheblich profitiert, nicht annähernd adäquat

⁹⁸) RAPIN, Hildegard (Hg.): Der private Haushalt – Daten und Fakten, Frankfurt a. M./New York 1990; SCHWEITZER, Rosemarie v./PROSS, Helge: Die Familienhaushalte im wirtschaftlichen und sozialen Wandel, Göttingen 1976; SPIEGEL, Erika: Neue Haushaltstypen, Frankfurt a. M./New York 1986; BÜSCHGES, Günter / WINTERGERST-GAASCH, Ingrid: Privater Haushalt und "Neue Armut", Frankfurt a. M./New York 1988; BAUBÖCK, Rainer: Wertlose Arbeit – Zur Kritik der häuslichen Ausbeutung, Wien 1991.

ausgeglichen (vgl. Opportunitätskosten). Die direkten und indirekten Beiträge der privaten Haushalte zum Gemeinwohl sind unbestreitbar.

Wirtschaftssubjekte und Gemeinwohl – eine Illusion?

Die freilich idealtypisch differenzierten Wirtschaftssubjekte tragen auf unterschiedliche Weise zum Gemeinwohl bei. Anders ausgedrückt, sie können entweder das Gemeinwohl fördern, oder sich auf dessen Kosten betätigen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht steuern die Wirtschaftssubjekte zum Gemeinwohl wie folgt bei: Entweder mittelbar, indem sie ihre eigen- oder erwerbswirtschaftlichen Ziele innerhalb extern vorgegebener oder selbst gewählter Gemeinwohlbindungen verfolgen; oder unmittelbar, durch gezielte gemein- oder bedarfswirtschaftliche Aktivitäten. Private Haushalte, Unternehmen und Genossenschaftliche sind demgemäß überwiegend der ersten Kategorie zuzuzählen, öffentliche Unternehmen, Verbände/Vereine und öffentliche Verwaltungen vornehmlich der zweiten.

Es ist naheliegend, die **gemeinwohlrelevanten Aktivitäten** der Wirtschaftssubjekte danach einzuordnen, inwieweit sie erwerbs- oder gemeinwirtschaftlich ausgerichtet sind. Wenn die Tätigkeit etwa eines privaten Unternehmens – z. B. der Industrie – erwerbswirtschaftlich orientiert ist, bedeutet dies eine Dominanz des Unternehmensinteresses. Vom Unternehmen profitieren also zunächst Kapitaleigner und Unternehmensangehörige. Mittelbar kommen die Leistungen des Unternehmens aber auch etwa Kunden, Lieferanten, Banken und dem Staat, schließlich also ebenfalls den Mitgliedern des Gemeinwesens zugute. Gemeinwirtschaftliche Unternehmen – z. B. Nahverkehrsunternehmen – dienen demgegenüber einer übergeordneten Gesamtheit ausschließlich und unmittelbar.

Dieses Beispiel verdeutlicht aber auch einen weiteren wesentlichen Aspekt; gemeinwirtschaftlich ausgerichtete Wirtschaftssubjekte können auf der Grundlage sowohl öffentlichen wie privaten Eigentums tätig sein. Diesbezüglich bestehen somit keine Restriktionen für gemeinwirtschaftliche Aktivitäten. Einerseits können private Eigentümer gemeinwirtschaftliche Unternehmen betreiben; andererseits können gemeinwirtschaftliche Wirtschaftssubjekte, wie etwa öffentliche Verwaltungen, eigenwirtschaftlichen Zielen verpflichtete Beteiligungen halten.

Vielfach ist heute eine **duale Zielsetzung**, nämlich Eigenwirtschaftlichkeit und Gemeinwirtschaftlichkeit, üblich. Dadurch soll das Gemeinwohl durch funktionsfähige Unternehmen unmittelbar und marktkonform gefördert werden. Diese Konzeption ist allerdings mit zahlreichen Problemen verbunden. Insbesondere ist die Frage bedeutend, welcher Zielkomponente Priorität eingeräumt werden soll. Die Abwägung des eigenwirtschaftlichen Formalziels – also Substanz- und/oder Kapitalerhaltung – mit dem gemeinwirtschaftlichen Formalziel – unmittelbare Nutzenstiftung – stellt sich letztlich als schwer vereinbare Aufgabe dar. Die ent-

sprechenden Grenzen werden, gerade in Zeiten deutlicher Privatisierungstendenzen, anhand einer Vielzahl von Beispielen nur allzu oft deutlich.

Die Kategorie der Zielrichtung wird durch ihre Ausprägungen "Eigenwirtschaftlichkeit" und "Gemeinwirtschaftlichkeit" erfaßt. Hinzu tritt – ähnlich aber nicht identisch – jene des Zielinhalts. Dieser kann mit dem Begriffspaar "Erwerbswirtschaftlichkeit" und "Bedarfwirtschaftlichkeit" umrissen werden. Dabei stellt sich Erwerbswirtschaftlichkeit im Streben nach Gewinn bzw. Rentabilität dar. Erwerbsstreben geht dabei über das Ziel der Eigenwirtschaftlichkeit weit hinaus. Erwerbswirtschaftlichkeit heißt vielmehr, eingesetztes Kapital in Hinblick auf (maximalen) Zuwachs zu bewirtschaften. Bedarfwirtschaftlichkeit zielt hingegen auf Bedarfsdeckung ab. Dabei geht es um die Hervorbringung von Leistungen, um gemeinschaftliche Bedürfnisse zu decken, die sonst überhaupt nicht oder nicht entsprechend befriedigt würden. Das setzt voraus, daß geeignete Wirtschaftssubjekte im Sinne dessen und in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen.

Analysiert man die Kompatibilität der beiden Begriffspaare, zeigt sich folgendes: Ein Vorherrschen der Bedarfsdeckung gegenüber dem Erwerbsstreben kommt – etwa bei gemeinwirtschaftlich orientierten Unternehmen – dadurch zum Ausdruck, daß diese von vornherein auf Gewinnerzielung verzichten, oder eventuelle Gewinne für Investitionen in die Deckung weiterer Bedarfsziele heranziehen. Gemeinwirtschaftliche Unternehmen können über die Erfüllung gemeinwirtschaftlicher Ziele hinaus allerdings durchaus auch auf Märkten erwerbswirtschaftlich auftreten. Schließlich sind auch Eigen- und Bedarfwirtschaftlichkeit etwa dann kompatibel, wenn der öffentliche Träger ein Unternehmen für den Eigenbedarf unterhält.

In diesem Kontext werden allerdings die dadurch gewissermaßen vorprogrammierten **Zielkonflikte** verschärft: Nicht nur Bedarfsdeckungs- und Erwerbsziel stehen einander – nur schwer vereinbar, wie die Praxis zeigt – gegenüber. Auch die ursprünglichen, "klassischen" Begriffe im gemeinwirtschaftlichen Kontext in ihrer an sich schon gegebenen Konfliktträchtigkeit stellen sich im Zusammenwirken stets als nicht unproblematisch dar, etwa Gemeinwohl versus Wirtschaftlichkeit, Selbständigkeit, Instrumentalfunktion, um nur die wichtigsten konfligierenden Kategorien zu nennen, alle möglichen Kombinationen eingeschlossen.⁹⁹

Stellt man eigen- und erwerbswirtschaftlich ausgerichtete Organisationen jene gegenüber, die gemein- oder bedarfwirtschaftlich ausgerichtet sind, zeigt sich, daß erstere operationale Formalziele anstreben. Diese sind deutlich leichter zu erfassen bzw. meßbar, als die im anderen Fall wesentlich schwerer formulierbaren und nachprüfbaren Sachziele, die meist zuletzt deswegen zunehmend auch als weniger wünschenswert und finanzierbar erscheinen mögen.

⁹⁹) HOFMANN, Michael/STRUNZ, Herbert: Probleme des Managements öffentlicher Unternehmen, aa.O., 42 ff.

Der Erfolg von ersteren manifestiert sich – relativ eindeutig – im kaufmännischen Gewinn, der von letzteren im Erreichen öffentlicher Ziele und Aufgaben. Dieses läßt sich ausdrücken im gestifteten sozialen Nettonutzen (als Differenz sozialen Nutzens und sozialer Kosten), den nachzuweisen Sozialbilanzen und ähnliche gemeinwirtschaftliche bzw. gesellschafts- und umweltbezogene Rechnungslegungsansätze sich (seit langem und mit nicht gerade allgemein akzeptiertem Erfolg) bemühen.

Ein in diesem Zusammenhang wichtiger Aspekt liegt darin, daß die Möglichkeit unmittelbarer Gemeinwohlförderung – betriebswirtschaftlich betrachtet – dauerhaft nur dann gegeben ist, wenn die Erhaltung des entsprechenden Beitrages der jeweiligen Organisation gewährleistet ist. Dies führt zur Frage, ob versucht werden soll, **(sozial)nutzenstiftende Leistungen** unter der Nebenbedingung der Kostendeckung – entgegen derzeit vorherrschenden Tendenzen – verstärkt zu forcieren. Problematisch ist dabei, daß in jedem Fall letztlich immer Märkte mitbestimmen, was als nutzenstiftend gilt, bzw. was nicht. Nach einer anderen Zielvorstellung sollen gemeinwirtschaftliche Organisationen versuchen, ihre nutzenstiftenden Leistungen kostenminimal zu erstellen. Dabei kommt der Gestaltung von Leistungen und der Festlegung ihres Preises eine wesentliche Bedeutung zu, wobei Beiträge der Leistungsempfänger – in zu überlegenden Grenzen – durchaus mit einzubeziehen sind.

Worin letztlich gemein- und bedarfswirtschaftliche Leistungen bestehen, stellt eine weitere wesentliche Frage dar. Aufgrund der Vielzahl und Vielfalt der Möglichkeiten derartiger Leistungen erweist sich folgende Kategorisierung als nützlich: Es gilt, förderungsbedürftige Bereiche des Gemeinwesens zu stimulieren, kontrollbedürftige Bereiche zu regulieren und ergänzungsbedürftige Bereiche zu komplettieren. Grundsätzlich scheint dies unbezweifelt, an konkreten Inhalten und Fragen der Finanzierung unterscheidet man sich i. d. R. allerdings erheblich.

In engem Zusammenhang damit steht die Problematik des Trägers von Organisationen. Ausgangspunkt ist dabei die Frage, ob und inwieweit öffentliche Aufgaben vorliegen, die den Einsatz gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftens verlangen und rechtfertigen. Hier kommt es zur Notwendigkeit einer umfassenden Auseinandersetzung mit dem Begriff der sogenannten "Instrumentalfunktion". Leitend ist dabei der Gedanke, daß die Erfüllung öffentlicher Aufgaben zunächst jedenfalls eine Angelegenheit öffentlicher Verwaltungen ist. Davon ausgehend kann eine entsprechende Erfüllung in nicht wenigen Zusammenhängen auch durch andere Organisationen in Betracht gezogen werden.

Nach Auffassung der ganzheitlichen Gesellschafts- und Wirtschaftslehre ist der Staat nicht alleiniger Sachwalter des Gemeinwohls, sondern vielmehr alle Glieder der Gesellschaft gleichermaßen. Die öffentliche Hand nimmt ihre gesellschaftlichen Aufgaben lediglich in gleicher Weise wahr, wie alle anderen Glieder auch. Der spezifische öffentliche Auftrag verliert dadurch seinen besonderen

öffentlichen Charakter und wird, weil als allgemeine gesellschaftliche Aufgabe betrachtet, gewissermaßen generalisiert. Daraus würde folgen, daß aus den gesellschaftlichen Bedürfnissen zwar öffentliche Aufgaben abgeleitet werden können, ausschließlich durch die öffentliche Hand erfüllbar sind diese jedoch in nur wenigen Fällen. Ihre überwiegende Zahl könnte demnach auch von anderen Gliedern der Gesellschaft wahrgenommen werden. Diese Möglichkeit ist jedoch nicht notwendigerweise in Betracht zu ziehen.

Die Frage des Trägers eines Wirtschaftssubjekts steht nach ganzheitlicher Auffassung deshalb auch nicht primär im Vordergrund, vielmehr die Erfüllung der gesellschaftlichen Aufgaben an sich. Die Instrumentalfunktion ist jedenfalls obligatorisch, zumal ein Wirtschaftssubjekt in jedem Fall ein Instrument seines Trägers ist.

Unabhängig davon, ob der Auftrag eines Wirtschaftssubjekts als dienendes Teilganzes der Gesellschaft nun als "öffentlich" oder "nicht-öffentlich" apostrophiert wird; ein Postulat wird gemäß ganzheitlicher Auffassung jedenfalls erhoben: das der **Wirtschaftlichkeit**. Nur dadurch ist nämlich die Funktionsfähigkeit der dem Gemeinwohl dienenden Einzelwirtschaft dauerhaft möglich. Diese wiederum bildet die Basis zur Erfüllung der sich den Wirtschaftssubjekten stellenden Aufgaben zur Erreichung der gesellschaftlichen Ziele.¹⁰⁰

Die Betriebswirtschaftslehre könnte in den angesprochenen Problemen und Fragen durchaus weiterführende und befriedigende Antworten geben, hat dies bisher aber kaum getan. Ein Grund dafür ist sicherlich die eindeutige Unternehmens- bzw. Kapitalorientierung der meisten Fachvertreter.¹⁰¹ Der gegenständliche Themenkreis ist demgegenüber letztlich fokussiert auf die Problematik der Aufgaben wirtschaftlichen Handelns im Dienst der Allgemeinheit.

Daraus resultiert auch die betriebswirtschaftliche Frage nach der Art und Weise der Aufgabenerfüllung. Zahlreiche Typen von (öffentlichen und privaten) Organisationen leisten diesbezüglich auf **einzelwirtschaftlicher Ebene** unmittelbar und mittelbar Beiträge zum Gemeinwohl. Ausgehend von ihren (üblicherweise bestehenden) Zielsystemen bzw. den Anforderungen, die die Problematik des Gemeinwohls an diese Zielsysteme stellt, stehen die konkreten Beiträge dieser Organisationen als einzelne Wirtschaftssubjekte und diesbezüglich weitergehende

¹⁰⁰) Diese Auffassung nähert sich der heute weitgehend vertretenen Auffassung der Zieldualität zwischen Eigenwirtschaftlichkeit und Gemeinwirtschaftlichkeit an.

¹⁰¹) Wie schon aus dem zahlreich oben zitierten Schrifttum von Peter EICHHORN ersichtlich, ist er einer der wenigen Fachvertreter der Betriebswirtschaftslehre, die sich in gleichermaßen nennenswertem wie sichtbarem Ausmaß nicht nur mit der "Privatwirtschaft" befassen. Jüngst erschienen ist sein Lehrbuch zur Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, das als erstes seiner Art auch den anderen Bereichen entsprechende Aufmerksamkeit widmet; EICHHORN, Peter: Das Prinzip Wirtschaftlichkeit – Basis der Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 2000.

Möglichkeiten sowie deren Operationalisierbarkeit bzw. Messung im Zentrum des Interesses und hoffentlich künftig auch mehr zur Diskussion als derzeit.

Angesichts gegenwärtig stark neoliberaler Tendenzen, die nicht primär im Dienste des Menschen stehen und auch von Seiten der Wirtschaftswissenschaften nur allzu oft unterstützt werden, bleibt die Hoffnung, daß das vielzitierte "Pendel" wieder zurückschwingt. Reale (Fehl-)Entwicklungen – insbesondere auch im internationalen Kontext – verlangen geradezu nach einer verstärkten Suche nach Alternativen, sowohl ordnungspolitischer, wirtschaftspolitischer wie einzelwirtschaftlicher Art.

Wichtig scheint diesbezüglich jedenfalls bewußtes Gegensteuern seitens des Einzelnen und insbesondere auch der Wissenschaft als Ganzes im Sinne steter Kritik an herkömmlichen – in diesem Zusammenhang ökonomischen – Formen und Modellen.¹⁰² Weg vom Egoismus-Prinzip, hin zu einer zeitgemäßen Balance zwischen "Ich" und "Wir" scheint für die Zukunft ein tragfähigeres Modell zu sein.¹⁰³ **Paradigmenwechsel** haben, gerade aus meist antizyklischem Denken geboren, selten geschadet. In diesem – auch ganzheitlichen – Sinne: Gemeinwohl vor Eigennutzen, verbunden mit der Hoffnung, nicht aufzugeben!

¹⁰²) SZÉLL, György (Ed.): Concise Encyklopaedia of Participation and Co-Management, Berlin/New York 1992.

¹⁰³) ETZIONI, Amitai: Jenseits des Egoismus-Prinzips, Stuttgart 1994.