



# PFERDESPORT-MANAGER (IPM)

Betriebsführung - Recht - Kommunikation





# LEKTIONEN

	KAUFMÄNNISCHE GRUNDAUSBILDUNG	
O1	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	
02	Das Betriebskonzept	
03	Die Betriebsplanung	
04	Buchführung	
05	Bilanzen	
06	Steuern	
07	Steuerliche Konsequenzen	
08	Kostenrechnung	
09	Finanzierung	
	BETRIEBSORGANISATION	
10	Organisationsformen	
11	Personalmanagement	
12	Personalführung	
	MARKETING	
13	Marktanalyse	
14	Strategie, Werbung, Kundenpflege	
	ORGANISATION & PERSÖNLICHKEIT	
15	Dienstleistung & Service	1
16	Beschwerde- & Konfliktmanagement	
17	Zeit- & Selbstmanagement	- 1
18	Veranstaltungsmanagement	
	RECHT, HAFTUNG, SICHERHEIT	
19	Kaufrecht	
20	Schicherheit & Haftung	
21	Versicherungen	
	SACHKUNDE PFERD	
22	Pferdehaltung	
23	Gesunde Pferdehaltung	1
24	Arbeitswirtschaftliche Pferdehaltung	

#### KAUFMÄNNISCHE GRUNDAUSBILDUNG

#### 01

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

In dieser Lektion werden die Basisstrukturen, die Spache und die Begriffe der Betriebswirtschaftslehre erläutert und mit Beispielen aus der Pferdebranche verdeutlicht.

#### 02

### DAS BETRIEBSKONZEPT

In dieser Lektion lernen Sie, wie sie ein speziell für Ihr Geschäft zugeschnittenes Betriebskonzept und einen Betriebsplan erstellen.

#### 03

#### DIE BETRIEBSPLANUNG

In dieser Lektion wird Ihnen erklärt, wie Sie das tägliche Geschäft planen. Sie befasst sich mit Mitteln und Wegen, die Sie Ihrem Ziel, einem gut wirtschaftenden Pferdebetrieb näher bringen.

#### 04

### BUCHFÜHRUNG

In dieser Lektion lernen Sie die Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, sowie viele weitere wichtige Begriffe und Rechnungen aus der Buchführung kennen und verstehen.

### KAUFMÄNNISCHE GRUNDAUSBILDUNG

#### 05

#### **BILANZEN**

In dieser Lektion wird das
Thema Bilanz, das in Lektion 4
angeschnitten wurde, genauer
beleuchtet. Hier finden Sie
alles zu Inventur, Inventar,
Bilanzkonten, Erfolgskonten
und Gewinn- &
Verlustrechnung.

#### 07

# STEUERLICHE KONSEQUENZEN

Nachdem Sie sich in der letzten Lektion das Basiswissen zu Steuern angeeignet haben, bekommen Sie hier nochmal einen tieferen Einblick mit Beispielen aus der Pferdebranche.

#### 06

#### **STEUERN**

In dieser Lektion lernen Sie, die Voraussetzungen für die Einordnung und steuerlichen Auswirkungen der Unterteilung der Pferdebranche in landwirtschaftliche Betriebe und Gewerbebetriebe.

#### 80

# KOSTENRECHNUNG & KENNZAHLEN

In dieser Lektion werden wir Ihnen die Begriffe des Controllings näher bringen. Ihnen wird gezeigt, welche Strukturen Sie einrichten müssen, um Ihre Kosten, Zahlen und Ergebnisse zu kontrollieren.

# KAUFMÄNNISCHE GRUNDAUSBILDUNG

### 09

# **FINANZIERUNG**

In dieser Lektion werden
Ihnen die wichtigesten
Grundlagen zur Finanzierung
näher gebracht. Was ist der
Unterschied zwischen Kredit
und Darlehen? Was
akzeptieren Geldgeber als
Sicherheit? Die Antworten
finden Sie in dieser Lektion.

### **BETRIEBSORGANISATION**

#### 10

#### **ORGANISATIONSFORMEN**

In dieser Lektion erhalten Sie einen Überlick über die optimale Organisation eines Unternehmens.

#### 11

### **PERSONALMANAGEMENT**

In dieser Lektion wird Ihnen alles wichtige zu der Anstellung von Mitarbeitern, welche Arbeitsbereiche und welcher Zeitaufwand für welche Tätigkeit benötigt wird und wie Sie die Personalkosten richtig kalkulieren.

#### 12

# PERSONALFÜHRUNG

In dieser Lektion lernen Sie aufbauen auf die Vorangegangene, wie Sie die richtigen Mitarbeiter finden und wie Sie sie so führen, dass sie ihren vollen Einsatz für den Betrieb leisten.

### **MARKETING**

#### 13

### **MARKTANALYSE**

In dieser Lektion erfahren Sie, wie Sie selbstständig die jetzige Stellung Ihres Betriebs auf dem Markt und seine Beziehung zu anderen Marktteilnehmern ermitteln. Sie lernen wie Sie den für Ihren Betrieb optimalen Kundenkreis herausfiltern.

#### 14

STRATEGIE, WERBUNG, KUNDENPFLEGE

In dieser Lektion wird auf die Abgrenzung zu Konkurrez, Werbemittelwahl, sowie die Kommunikation eingegangen. NEU: Wie sieht ein gutes Website- und Social-Media-Marketing für Ihren Pferdebetrieb aus?

# **ORGANISATION & PERSÖNLICHKEIT**

#### 15

#### DIENSTLEISTUNG & SERVICE

In dieser Lektion werden Ihnen verschiedene Aspekte von Dienstleistungen und Services für Pferdebetrieben gezeigt. Sie bietet eine Reihe von Ideen und Anregungen zum Thema.

#### 17

#### ZEIT- & SELBSTMANAGEMENT

In dieser Lektion zeigen wir Ihnen Techniken und geben Ihnen Tipps, wie Sie trotz vieler Aufgaben mit Ihrer Zeit auskommen und diese effektiv nutzen können. Sie erfahren außerdem, wie Sie einen sinnvollen Tagesplan erstellen.

#### 16

# BESCHWERDE- & KONFLIKTMANAGEMENT

In dieser Lektion erhalten Sie Tipps und Hinweise, wie Sie mit Konflikten umgehen und wie Sie sich als unbeteiligter Dritter richtig verhalten. Außerdem bekommen Sie Tipps, welche Formulierungen in Konfliktgesprächen zum Ziel führen können.

#### 18

# **VERANSTALTUNGS-MANAGEMENT**

In dieser Lektion finden Sie Anreize, die Grundsätze des Veranstaltungsmanagemets zu überdenken, zu überprüfen und sich neu einzudenken. Sie zeigt Ihnen wie man eine sinnvolle Zeit-, Kosten-, Finanzierungs- und Personalpläne aufstellt. NEU: Welche Möglichkeiten

der Pferdevermarktung gibt es?

# RECHT, HAFTUNG, SICHERHEIT

19

**KAUFRECHT** 

In dieser Lektion finden Sie Erläuterungen zu rechtlichen Begriffen im Pferdekaufrecht, Hinweise zu Verträgen und Formulierungen. 20

SICHERHEIT & HAFTUNG

In dieser Lektion decken wir die häufigsten Gefahrenquellen auf und zeigen Ihnen, welche Vorschriften und Hinweise Sie beachten sollten um eine Gefährdung zu minimieren.

21

**VERSICHERUNGEN** 

In dieser Lektion lernen Sie, welche Versicherungen wichtig sind und Sie für Ihren Betrieb brauchen um abgesichert zu sein.

## SACHKUNDE PFERD

#### 22

#### PFERDEHALTUNG

In dieser Lektion erklären wir Ihnen, welche Eigenschaften ein Pferdestall aufweisen muss, um funktionell und rentabel für Sie und ideal für den Kunden zu sein.

#### 24

# ABEITSWIRTSCHAFTLICHE PFERDEHALTUNG

In dieser Lektion wird Ihnen der Begriff Arbeitwirtschaft noch näher gebracht. Sie erfahren wie Sie durch technische Möglichkeiten Zeit und Kosten sparen können.

#### 23

#### GESUNDE PFERDEHALTUNG

Diese Lektion zeigt Ihnen, dass eine intensive Nutzung des Pferdes trotz optimaler Haltungsbedingungen möglich ist. Gesunde Pensionspferde, ausdauernde Schulpferde sowie lern- und leistungswilliger Nachwuchs sind unter Marketing-Aspekten interessant und wichtig.



# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

#### DER PFERDEBETRIEB ALS WIRTSCHAFTSFAKTOR

In Deutschland verbringen bis zu 2,32 Millionen Reiter ihre Freizeit auf dem Rücken von etwa 1,3 Millionen Pferde. Allein für die Pferdehaltung, also Futter, Stall und Ausrüstung, werden jährlich circa 6,7 Milliarden Euro umgesetzt. 300.000 Menschen verdienen ihren Lebensunterhalt auf eine Weise, die mehr oder minder direkt mit Pferden zu tun hat; drei Pferde, so schätzt die FN, sorgen für einen Arbeitsplatz.

Angesichts dieser wirtschaftlichen Bedeutung ist es ebenso verdient wie notwendig, den Pferdebetrieb als das zu betrachten was er ist: als wirtschaftliches Unternehmen. Als solches ist jeder Pferdebetrieb bestimmten Regeln und Gesetzen unterworfen. Das mag zunächst bedrohlich klingen, ist es aber nicht. Dass bestimmte Gesetzmäßigkeiten erforscht und beschrieben wurden, ermöglicht nämlich, nach diesen zu handeln. Statt in jedem Einzelfall mühsam nach einer individuellen Lösung zu suchen, kann stattdessen nach bestimmten Kriterien eine wohlbegründete Entscheidung getroffen werden. Das beschleunigt Entscheidungsprozesse, verhindert Fehlentscheidungen und räumt Unsicherheiten aus. Die Wissenschaft, die sich mit den Gesetzmäßigkeiten in Unternehmen befasst, ist die Betriebswirtschaftslehre.

Nicht nur die Qualität der Pferde oder des Unterrichts sind entscheidend für den Erfolg eines Pferdebetriebes. Wirtschaftliche Grundthemen wie Finanzierung, Marketing oder Steuern sind ebenfalls Erfolgsfaktoren

# Aufgaben und Ziele der Bertiebswirtschaftslehre

Die Betriebswirtschaftslehre (BWL) untersucht die Abläufe und Probleme der einzelnen Unternehmen. Die BWL befasst sich mit planerischen, organisatorischen und rechentechnischen Abläufen in Unternehmen. Der Anspruch der BWL beschränkt sich nicht darauf, diese Abläufe nur zu beschreiben, sondern sie möglichst auch zu optimieren.

Wenn man stark genug verallgemeinert, passiert in jedem Unternehmen das Gleiche: Es werden Güter zur Befriedigung von Bedürfnissen produziert oder bereitgestellt.

Ziel der BWL ist es, das Denken und Entscheiden im Unternehmen zu optimieren.

#### Produktionsfaktoren

Drei Dinge sind notwendig, um Güter herzustellen (also ein Produkt zu erzeugen), zu veredeln (d.h. auf eine den Wert steigernde Art zu verändern) oder eine Dienstleistung zu erbringen:

- Man benötigt dazu einen geeigneten Ort, z.B. eine Reithalle, Stallungen, Koppeln oder auch eine Fabrik (Boden),
- · man braucht Geld (Kapital),
- und Menschen müssen tätig werden (Arbeit).

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

Die drei Grundbedingungen der Produktion – **Boden, Arbeit und Kapital** – bezeichnet man als **Produktionsfaktoren**.



Die Produktionsfaktoren und das Betriebskonzept beeinflussen sich gegenseitig. Für den freiberuflichen Reitlehrer ohne eigenen Hof und eigene Pferde ist nur der Produktionsfaktor Arbeit von großer Bedeutung. Für den Landwirt, der seinen Reitbetrieb verpachtet, zählen vor allem Boden und Kapital. Durch die Verknüpfung der Produktionsfaktoren entsteht eine **Wertschöpfungskette.** 

Der Produktionsfaktor Boden muss von den Standortfaktoren abgegrenzt werden. Die Standortfaktoren werden in der nächsten Lektion ausführlich erläutert. Wird der Standort als Produktionsfaktor Boden betrachtet, so geht es um den direkten Einfluss auf die Wirtschaftlichkeit einer Anlage durch die Kosten, die zum Beispiel durch Kauf oder Pacht des Bodens entstehen. Die Standortfaktoren hingegen sind so genannte weiche Faktoren, die indirekte Auswirkungen auf die Wertschöpfung und den wirtschaftlichen Erfolg haben, zum Beispiel Verkehrsanbindung, Image oder Umgebung der Anlage.

#### Güter

Güter sind nicht nur materielle Dinge, die man anfassen, einpacken und ins Schaufenster stellen kann (Sachgüter). Es gibt auch immaterielle Güter, zum Beispiel die Dienstleistungen. In der Pferdewirtschaft werden sowohl Sachgüter hergestellt und in den Handel gebracht – nämlich Pferde gezüchtet und verkauft – als auch Dienstleistungen erbracht. Wer Reitunterricht erteilt, Pferde bereitet, pflegt oder versorgt, Boxen bereitstellt oder Ausritte durchführt, erbringt Dienstleistungen. Im Bereich Pferdewirtschaft sind Dienstleistungen von größerer wirtschaftlicher Bedeutung als Sachgüter.

Güter Der Einteilung der entsprechend können auch Betriebe in Sachleistungsbetriebe (Industrie, Handwerk, Landwirtschaft) und Dienstleistungsbetriebe (Banken, Versicherungen, Freizeitbranche) eingeteilt werden.

Es gibt Güter, die jedem in unbegrenzter Menge zur Verfügung stehen, zum Beispiel Atemluft. Mit diesen so genannten freien Gütern lässt sich natürlich nicht wirtschaften, denn sie sind gratis zu erhalten. Bei den meisten Gütern ist das nicht der Fall. So entsteht ein mehr oder minder deutlicher Mangel für den Menschen, und aus diesem Mangel entsteht das Bedürfnis

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

#### Bedürfnis

Die dringendsten Bedürfnisse sind die, von deren Erfüllung unsere Existenz abhängt, also Nahrung, Kleidung und Wohnung. Sind diese Existenzbedürfnisse befriedigt, so stellt sich nicht Zufriedenheit ein, sondern es entstehen die Kulturund Zivilisationsbedürfnisse, zu denen auch das Reiten zählt.

Die Werbung versteht es überdies, einen künstlichen Mangel und ebenso künstliche Bedürfnisse zu erzeugen, indem sie Appetit auf Produkte erregt, die eigentlich überflüssig sind. Es werden gezielt Wünsche geweckt.

Aus der grundsätzlichen Knappheit der Güter und der Unendlichkeit der Bedürfnisse ergibt sich ein Spannungsverhältnis, und daraus resultiert der Zwang, zu wirtschaften. Wirtschaften ist nichts anderes, als der Versuch, mit den vorhandenen Mitteln die Befriedigung der Bedürfnisse möglichst weitgehend zu erreichen oder anders gesagt, aus dem Gegebenen möglichst viel herauszuholen. Dieses Verhalten nennt man das "erwerbswirtschaftliche Prinzip".

#### Erwerbswirtschaftliches und gemeinwirtschaftliches Prinzip

Das oberste Prinzip der Betriebswirtschaftslehre ist das erwerbswirtschaftliche Prinzip. Es besagt nichts anderes, als dass Gewinnmaximierung das Ziel wirtschaftlichen Handelns ist. So wird der Betriebsleiter eines Pferdebetriebs bestrebt sein, einen im Verhältnis zu den eingesetzten Mitteln vernünftigen Erfolg, also Gewinn, zu erzielen und diesen zu maximieren.

Neben der Mehrzahl der gewinnorientiert arbeitenden Betriebe gibt es Unternehmen, die dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip verpflichtet sind. Betriebe dieser Art erfüllen Aufgaben für die Gemeinschaft (z.B. öffentliche Einrichtungen). Gewinnmaximierung steht hier nicht an erster Stelle. Gleichwohl sind auch gemeinwirtschaftliche Betriebe bestrebt, kostendeckend zu arbeiten oder Verluste wenigstens zu minimieren.

Reitvereine, die als gemeinnützige Vereine anerkannt sind, arbeiten nach dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.

## Das ökonomische Prinzip

Wer wirtschaftlich handelt, will Erfolg, will Gewinn. Das ökonomische Prinzip beschreibt die zwei grundsätzlich möglichen Arten der Gewinnmaximierung.

Gewinnmaximierung heißt, entweder einen bestimmten Ertrag mit möglichst geringem Aufwand (an Geld, Zeit, Arbeitskraft) zu erzielen (Minimalprinzip) oder mit den vorhandenen Mitteln (Geld, Platz, Zeit) einen maximalen Ertrag zu erzielen (Maximalprinzip).

Da zu unterstellen ist, dass jeder vernünftige Mensch so handelt, wird dieser Grundsatz auch als Rational- oder Vernunftprinzip bezeichnet.

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

#### Maximalprinzip

Handeln nach dem Maximalprinzip bedeutet: Mit den gegebenen Mitteln einen maximalen Ertrag erzielen. Ein Beispiel:

Reitlehrer Emilio F. besitzt zwölf Schulpferde, auf denen er den Kindern eines kleinen Dorfes im Sauerland das Reiten beibringt. Sein Betrieb läuft gut, am besten während der Schulferien. Folglich überlegt sich Emilio, wie er seine Pferde auch außerhalb der Ferienzeit besser auslasten kann. Also bietet er geführte Ausritte für Erwachsene an. Deren Urlaub ist nicht zwingend an die Schulferien gekoppelt.

Obwohl Emilio F. wahrscheinlich noch nie etwas vom Maximalprinzip gehört hat, handelt er danach. Er versucht, mit gegebenen Mitteln – seinen zwölf Schulpferden – einen maximalen Ertrag zu erzielen.

#### Minimalprinzip

Handeln nach dem Minimalprinzip bedeutet: Mit minimalem Einsatz einen gegebenen Ertrag erzielen:

Der Landwirt Freder Fredersen hat einen Stalltrakt für festen Pachtzins an den Reitlehrer Emilio F. verpachtet. Im Pachtpreis inbegriffen sind die Belieferung und die Versorgung der Pferde mit Hafer, Heu und Stroh. Natürlich versucht Fredersen, sparsam zu sein, also mit möglichst wenig Futter und Einstreu auszukommen. Je weniger Kosten er hier hat, desto mehr bleibt von seinen Einnahmen übrig. Er handelt nach dem Minimalprinzip, weil er den gegebenen Ertrag – den fest vereinbarten Pachtzins – mit minimalem Materialeinsatz zu erzielen versucht.

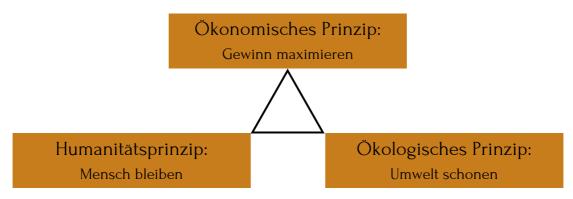
## Das magische Dreieck der Betriebswirtschaft

Das ökonomische Prinzip beschreibt rein formal, auf welche Weise – nämlich nach dem Minimal- oder Maximalprinzip – möglichst gewinnbringend gewirtschaftet wird. Über die Grenzen der Gewinnmaximierung sagt es nichts. So könnte Landwirt Fredersen versucht sein, so sehr mit Futter zu geizen, bis die Pferde seines Pächters Emilio F. deutliche Zeichen von Abmagerung und Entkräftung zeigen. Oder er könnte auf die Idee kommen, den anfallenden Mist nicht ordnungsgemäß zu entsorgen, sondern einfach in den nächsten Fluss zu kippen.

Diese Beispiele zeigen, dass reines Gewinnstreben ohne Beachtung weiterer Prinzipien nicht wünschenswert ist und in der Regel Probleme nach sich zieht. Das ökonomische Prinzip wird daher flankiert vom Humanitätsprinzip und vom Ökologieprinzip.

Das Humanitätsprinzip besagt, dass die Wirtschaft dem Menschen dienen soll, der stets im Mittelpunkt steht. Seinen Bedürfnissen und Idealen (wozu auch der Tierschutz gehört) ist Rechnung zu tragen. Das Ökologieprinzip verpflichtet zu möglichst umweltschonender Produktion. Unternehmerische Entscheidungen ergeben sich aus dem Zusammenspiel dieser drei Prinzipien, die das so genannte magische Dreieck der Betriebswirtschaftslehre bilden.

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS



#### Prozesse

Das wirtschaftliche Handeln wird durch Prinzipien bedingt. Im Betrieb findet wirtschaftliches Handeln innerhalb von verschiedenen Prozessen statt, die wiederum den wirtschaftlichen Grundprinzipien gemäß gestaltet sein müssen. Die Gestaltung und Umsetzung dieser Prozesse ist von ausschlaggebender Bedeutung für den unternehmerischen Erfolg.

#### Der güterwirtschaftliche Prozess

Im Pferdebetrieb werden Güter eingekauft (Futtermittel, Heu), produziert (Pferdezucht, Futtermittel) und Dienstleistungen, die ja auch Güter sind, erbracht. Jeder dieser Vorgänge trägt zum Betriebsergebnis bei. Je geschickter etwa der Einkauf, desto größer der Ertrag: Im guten Einkauf liegt der Gewinn. Viele Pferdebetriebe kaufen Futtermittel und Raufutter ein- oder zweimal jährlich in großen Mengen ein. Das bindet Liquidität in großem Umfang. Diese Liquidität muss gesichert sein (es muss genug Geld auf dem Konto sein, um die Rechnung zu bezahlen) und auch nach dem Einkauf noch in ausreichendem Maß zur Verfügung stehen. Deshalb kann sich ein Wechsel der Einkaufsstrategie – lieber öfter kleinere Mengen bestellen – oder die Finanzierung des jährlichen Großeinkaufs als vorteilhaft erweisen. Dies wäre ein Beispiel für eine Optimierung des güterwirtschaftlichen Prozesses.

#### Der finanzwirtschaftliche Prozess

Bei der Wirtschaftstätigkeit entstehen Einnahmen und Ausgaben. Den Einnahmen aus Pensionsboxenvermietung, Reitunterricht und Beritt stehen Ausgaben für Futtermittel, Personal usw. gegenüber. Durch effektive Kostenkontrolle muss gewährleistet sein, dass der Betrieb Gewinn erwirtschaftet und nicht etwa die Kosten für die Haltung von Verkaufspferden den Verkaufserlös übersteigen.

#### Der informelle Prozess

Der informelle Prozess umfasst die Kommunikation zwischen Geschäftsleitung, Personal und Kunden. Dabei ist die Information der Betriebsleitung über Kundenwünsche und -zufriedenheit ebenso wichtig wie die Information des Kunden über anstehende Veränderungen und sonstige Begebenheiten im Betrieb.

#### PFERDESPORT-MANAGER (IPM)

# **LEKTION 1 - THEMA**

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

#### FAZIT UND AUSBLICK

Diese Lektion hat Ihnen einen ersten Einblick in die Theorie der Betriebswirtschaftslehre gegeben, in ihre Basisstrukturen und in ihre Terminologie (Sprache und Begriffe). Die Lektion, die Sie in der kommenden Woche erhalten, beschäftigt sich mit der Erstellung eines Betriebskonzeptes. Sie sollten nach dieser Lektion in der Lage sein, Prozesse und Strukturen aus der Praxis mit Fachtermini zu benennen und umgekehrt theoretische Beschreibungen mit praktischen Beispielen zu verdeutlichen. Nehmen Sie sich jetzt ruhig noch einmal ein bisschen Zeit, um die Inhalte dieser Lektion zu verarbeiten. Setzen Sie sich dann an die folgenden Aufgaben.

# **LEKTION 1 - REFLEXION**

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

#### BWI.

Die Betriebswirtschaftslehre erforscht das einzelne Unternehmen und seine Gesetzmäßigkeiten.

#### VWI.

Die Volkswirtschaftslehre befasst sich mit den gesamtwirtschaftlichen Zusammenhängen. Auch Import und Export werden betrachtet.

#### Güter

**Freie** Güter sind solche, die jedem in unbegrenzter Menge jederzeit zur Verfügung stehen (z.B. Atemluft).

Wirtschaftliche Güter sind die, die knapp sind und verteilt werden.

#### Bedürfnis

Ein Bedürfnis ist an das Gefühl von Mangel gekoppelt mit der Gewissheit, dass diesem Mangel durch bestimmte Güter abgeholfen werden kann. Der Mangel mag wirklich vorhanden sein oder kann auf subjektiven Empfindungen beruhen.

#### Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Um die Vorgänge in Unternehmen zu beschreiben und zu beeinflussen, bedient sich die BWL bei diversen anderen Wissenschaften. So kommen u.a. Methoden und Verfahren der Psychologie, Pädagogik, Soziologie, der Rechts- und Arbeitswissenschaften, der Ökologie, Kybernetik (Steuerungslehre) und Betriebstechnik zur Anwendung.

# LEKTION 1 - ÜBUNG

# GRUNDLAGEN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTS

# AUFGABEN ZUR ÜBUNG

Zählen sortiere												stall	erbri	ngen	kann	und
Beschr	eiber	n Sie d	die dr	ei Pr	oduk	ctions	sfak	ctore	n.							
Was ve	rsteh	nt mar	n unte	er de	em ök	conor	nis	chen	Prin	ızip?						
Skizzie	ren S	Sie das	s mag	gisch	ne Dr	eieck	de	r Be	trieb	swir	tscha	ıft.				