

ÖKONOMIE FÜR DAS STUDIENFACH GW

TEIL 2: ZIELE UND STAKEHOLDER

Ao. Univ.-Prof. Dr. René ANDESSNER
JKU Linz, Institut für Public und Nonprofit Management
rene.andessner@jku.at

Sommersemester 2026

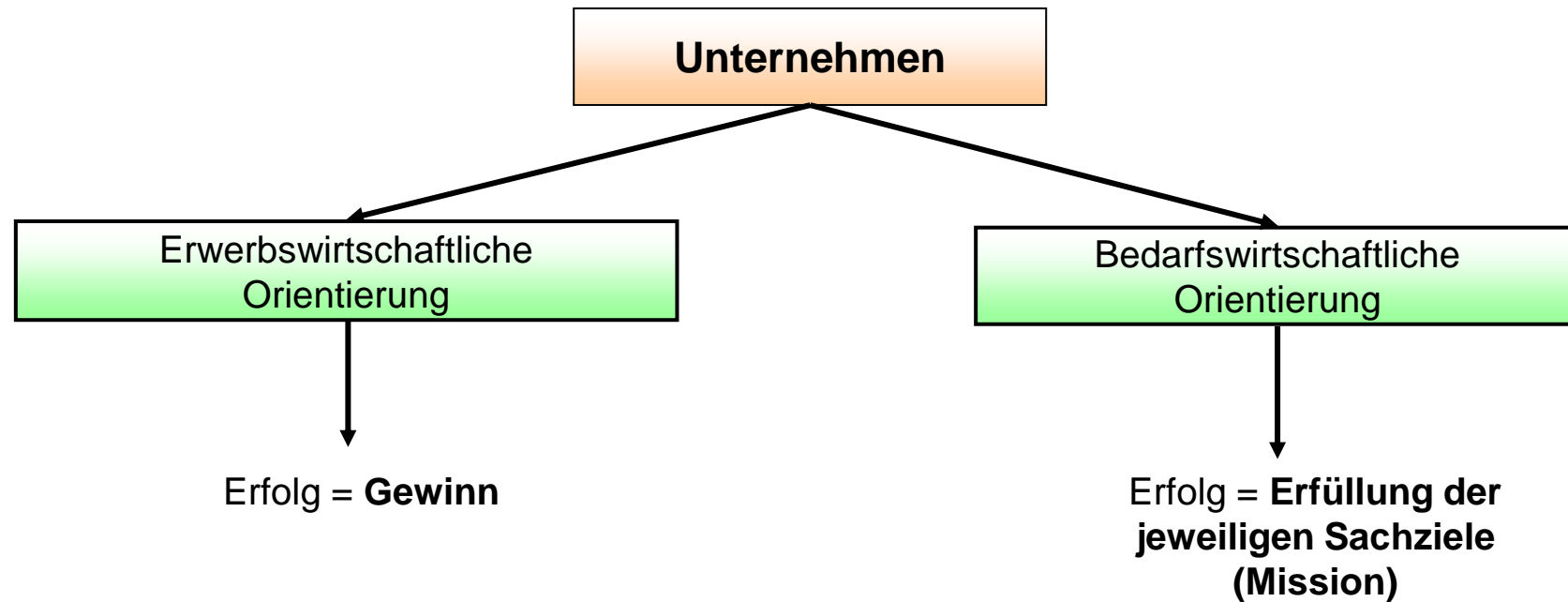
Unternehmensziele

- Sachziele
- Formalziele
 - Streben nach Erfolg
 - Streben nach Liquidität
 - Streben nach Wirtschaftlichkeit

Formalziel Liquidität

- Liquidität stellt die Fähigkeit dar, den einzelnen Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachzukommen.
- Fällige Auszahlungen müssen durch finanzielle Reserven oder gleichzeitig eingehende Einzahlungen gedeckt sein.
- Vorübergehende Illiquidität stört den Betriebsablauf, dauernde Illiquidität führt zur zwangsweisen Beendigung der Unternehmenstätigkeit.

Formalziel Erfolg



Formalziel Wirtschaftlichkeit

- Minimalprinzip: Ein vorgegebenes bekanntes Ergebnis ist mit dem geringstmöglichen (einem möglichst geringen) Mitteleinsatz zu erreichen.
- Maximalprinzip: Mit verfügbaren, gegebenen Mitteln ist ein bestmögliches (ein möglichst gutes) Ergebnis zu erreichen.

Nachhaltigkeit

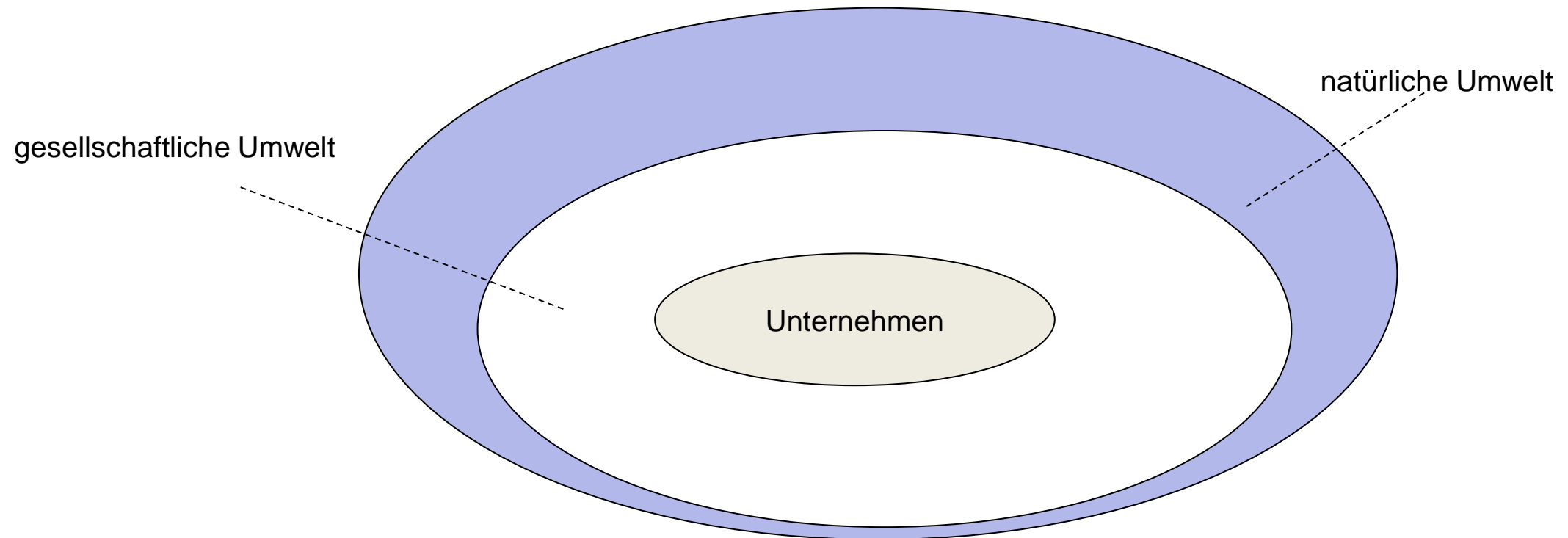
<https://www.youtube.com/watch?v=RcNKHQb8QIc>

Operationale Zielformulierung

- Ziele sind erwünschte (angestrebte) zukünftige Zustände
- Dimensionen für die exakte Festlegung von Zielen
 - Zielinhalt
 - Zeitlicher Bezug
 - Zielausmaß
- Beispiel Hotel:

Wir streben an, die durchschnittliche Auslastung im kommenden Jahr um 5 % und den Gewinn um 10 % zu steigern.

Unternehmen als offene Systeme



Stakeholder als Anspruchsgruppen

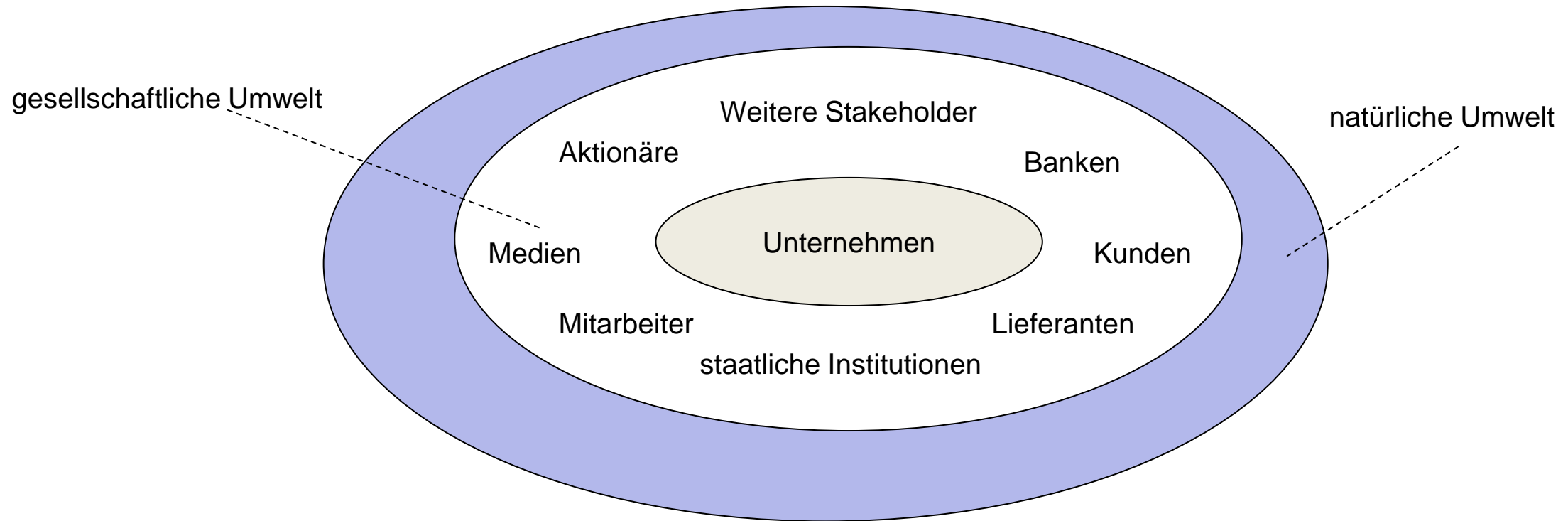
- Stakeholder (Interessen- oder Anspruchsgruppen) sind jene Bezugsgruppen (Personen und Institutionen), die die Tätigkeit eines Unternehmens beeinflussen bzw. die von der Tätigkeit eines Unternehmens beeinflusst werden.
- Häufig sind die Stakeholder auch Transaktionspartner des Unternehmens.

Shareholder/Stakeholder

<https://www.youtube.com/watch?v=R6mzivjcwXA>

<https://www.youtube.com/watch?v=5bGKWxjkiuM>

Vielfalt der Stakeholder



Zwei zentrale Fragen im Stakeholder-Management

- Wer sind die wesentlichen Stakeholder des Unternehmens?
- Welche Interessen und Ziele verfolgen sie?

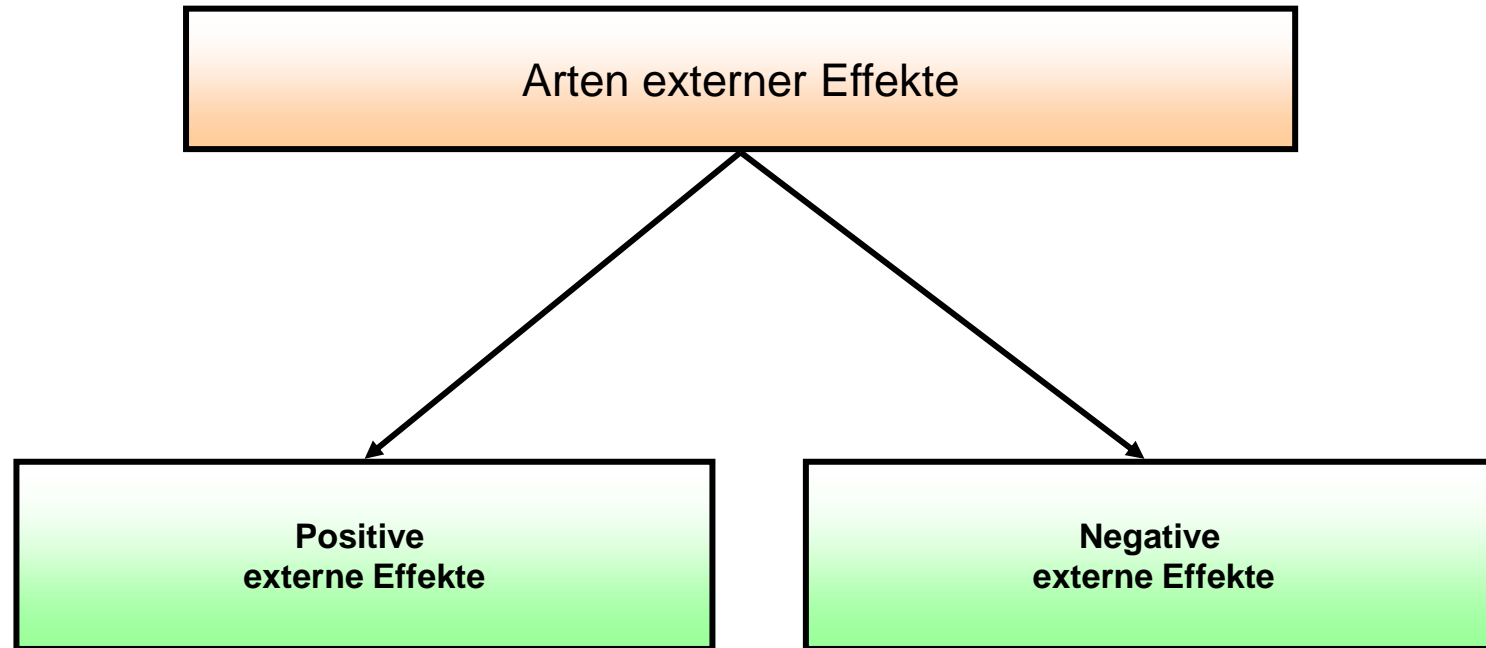
Ausgewählte Stakeholder eines Hotels

Stakeholder (Gruppe)	Interessen (Beispiele)
Gäste	Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, individueller Service, Unterstützung bei der weiteren Urlaubsgestaltung
Eigentümer	Risikogerechte Rendite, Informationen über den Geschäftsverlauf
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Angemessene Entlohnung, gutes Betriebsklima, Aus- und Weiterbildung, Kompetenzerwerb, Sicherheit des Arbeitsplatzes
Banken	Ordnungsgemäße Bedienung (Rückführung, Verzinsung) der Kredite, von Vertrauen geprägtes Geschäftsverhältnis
Staatliche Institutionen	Ordnungsgemäße Zahlung der Steuern und Abgaben, Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung einer Region
Tourismusverband	Kooperation und aktive Mitarbeit, Einhalten der getroffenen Vereinbarungen, Liefern von wichtigen Informationen, finanzielle Beiträge für gemeinschaftliche Aktionen einer Region

Weitere Fragen im Stakeholder-Management

- Wie lassen sich die Erwartungen und Interessen der Stakeholder mit den Zielen des Unternehmens vereinbaren?
- Wo gibt es konfliktäre Stakeholdererwartungen? Welcher Kompromiss kann gefunden bzw. welche Prioritätensetzung muss vorgenommen werden?
- Wie kann das Unternehmen mit seinen Aktivitäten, insbesondere auch mit seinen Leistungen auf die bereits priorisierten Stakeholdererwartungen reagieren?

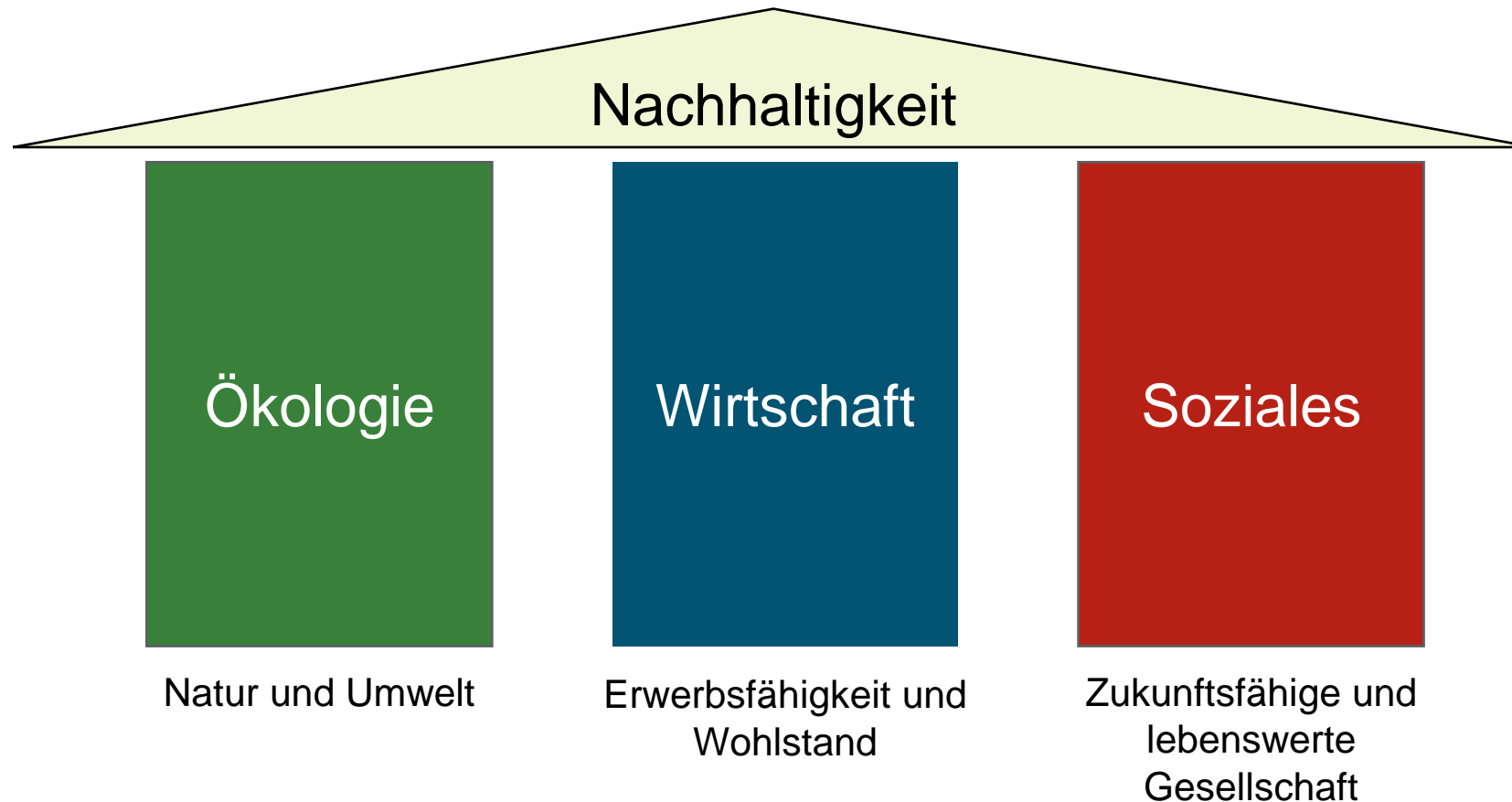
Externe Effekte



Externe Effekte

<https://www.youtube.com/watch?v=uyQWAMfpsv8>

Formalziel Nachhaltigkeit



Weiterführende Literatur

- Haller, S.: Dienstleistungsmanagement: Grundlagen – Konzepte – Instrumente, 7. Auflage, Wiesbaden 2017.
- Schauer, R.: Betriebswirtschaftslehre, Grundlagen, 8. Auflage, Wien 2024.
- Thommen, J.-P.: Managementorientierte Betriebswirtschaftslehre, 10. Auflage, Zürich 2016.