

Herausgegeben vom



von

**Prof. Dr. Dietmar Krafft**

unter Mitarbeit von

**Prof. Dr. Claudia Wiepcke**

Europäische Wirtschafts-

und Währungsunion ..... 29

Europäische Zentralbank ... 20

Existenzgründung ..... 29

Exportweltmeister ..... 48

Externe Effekte ..... 27

Federal Reserve Bank ..... 32

Finanzausgleich ..... 30

Finanzierung ..... 38

Finanzkrise ..... 51

Fiskalpolitik ..... 37

Freihandel ..... 46

Fusion ..... 25

Geldpolitik ..... 20

Generationenvertrag ..... 48

Geschäftsbriebe ..... 43

Geschäftsplan

(Businessplan) ..... 48

Geschäftsprozess-

modellierung ..... 37

Gesprächsführung als

Managementaufgabe ..... 50

Gesundheitsfonds ..... 50

GEZ ..... 47

Globalisierung ..... 28

Glücksforschung ..... 49

Grundpfandrecht ..... 30

Gewinnmaximierung –

ja o. nein ..... 21

Humankapital ..... 35

Hochschulzulassung ..... 45

IFRS – International

Financial Standards ..... 40

Immobilienfonds ..... 21

Immobilienwirtschaft ..... 43

Innenfinanzierung ..... 44

Innovationen ..... 30

Innovationsmanagement ... 39

Insolvenz ..... 28

**Interkulturelle Kompetenz** ..... 52

Investmentfonds ..... 24

Kaizen ..... 31

Körperschaftsteuer ..... 23

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2013. Alle Rechte vorbehalten. Der Nachdruck, auch auszugsweise, ist nicht gestattet. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Einwilligung des Herausgebers in irgendeiner Form reproduziert, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Folgende Begriffe sind im **MARKT**-Lexikon 20–52 erschienen – blau markierte Begriffe sind Themen der aktuellen Ausgabe:

ABC-Analyse ..... 36	Call Center ..... 28
Abgeltungssteuer ..... 47	Charttechnik ..... 24
Absetzung für Abnutzung (AfA) ..... 44	Corporate Governance ..... 40
Aktienfonds ..... 24	Deutsches Hochschulsystem ..... 45
Aktienindex ..... 21	Demografie ..... 39
Altersteilzeit ..... 51	Dienstvertrag ..... 36
Altersvorsorge ..... 44	Die Berufswahl –
Allgemeine Geschäftsbedingungen ..... 38	Ein Glücksspiel ..... 38
Angebotsorient.	DIHK ..... 47
Wirtschaftspolitik ..... 23	Diskussionsleitung als
Apps ..... 51	Managementaufgabe ..... 50
Arbeitnehmer-Entsendegesetz und Mindestlöhne .. 49	Diversifikation ..... 43
Arbeitskräftemigration ..... 49	Diversity Management ..... 35
Arbeitsmarktpolitik ..... 36	EBIT ..... 44
Arbeitsvertrag ..... 44	E-Commerce/E-Business .... 28
Arbeitszeitverkürzung ..... 28	Ein-Euro-Job ..... 49
Aussperrung ..... 20	<b>Einkommenselastizität der Nachfrage</b> ..... 52
Bad Banks ..... 47	Einkommensentwicklung ... 47
Bankenkrise ..... 43	Einkommenssteuer ..... 23
Bankensystem ..... 29	E-Learning/Blended
Basel II ..... 30	Learning ..... 31
Bausparen ..... 32	Electronic-Banking ..... 43
Bildungsökonomie ..... 31	Electron-Banking ..... 43
Bildungscontrolling ..... 31	ELENA-Verfahren ..... 48
Bürgerschaft ..... 26	Employability ..... 35
<b>Bürokratiekosten</b> ..... 52	Erbschaftsteuer ..... 46
	EU-Osterweiterung ..... 29
	Europäische
	Bildungsreform ..... 45

Kompetenzmanagement .... 38	Protektionismus ..... 37	Vermögensarten ..... 25
Konsumentenrente ..... 49	Publizitätspflicht ..... 40	Vermögensbildung ..... 29
Konvergenzkriterien ..... 35	Qualitätsmanagement ..... 37	Vermögensentwicklung
<b>Kooperative Führung</b> ..... 52	Rating ..... 30	in Deutschland ..... 50
Korruption ..... 26	Rechnungslegung ..... 40	Vollkostenkalkulation ..... 25
Kosten ..... 19	Rentenfonds ..... 24	Warentest ..... 46
Krankenversicherung ..... 22	Rentenversicherung ..... 22	Währungssysteme ..... 26
Kreativitätstechnik ..... 38	Rettung des Euro? ..... 48	Wechsel ..... 20
Lebensversicherung ..... 43	Riester-Rente ..... 47	Werkvertrag ..... 36
Liberalismus ..... 39	Rücklagen ..... 25	Wettbewerbs-
Liquidität ..... 23	Schattenwirtschaft ..... 32	beschränkungen ..... 26
Lissabon-Strategie ..... 35	Schwarzarbeit ..... 32	Windenergie ..... 27
Limited ..... 43	Soziale Marktwirtschaft ..... 21	Wirtschaftsethik ..... 37
LKW-Maut ..... 28	Sozialhilfe ..... 22 + 25	Wirtschaftsförderung ..... 32
Markenartikel ..... 20	<b>Sozialökonomische</b>	Wirtschaftskultur ..... 40
Marktformen ..... 26	<b>Folgen der Kommunika-</b>	Wirtschaftsprüfung ..... 40
Marktsteuerung ..... 36	<b>tionsänderung</b> ..... 52	Wissensbilanz ..... 36
Merkantilismus ..... 39	Sozialstaat ..... 49	Wissensmanagement ..... 46
Mindestlohn ..... 44	Sozialversicherung ..... 22	Work-Life-Balance ..... 35
<b>MINT-Berufe</b> ..... 52	Staatsverschuldung .. 36 + 48	WTO ..... 29
Mobbing ..... 20	Stabilitätspakt ..... 35	Zahlungsverkehr ..... 50
Mobilität ..... 25	Stabilisierungspolitik ..... 21	Zeitarbeit ..... 28
Monopol ..... 26	Studentenwerk ..... 45	Zielkostenrechnung ..... 31
Motivation ..... 20	Studienkosten ..... 45	
Multiplikatorprozess ..... 39	Studien- und Semester-	
Nachhaltigkeit ..... 38	beiträge ..... 45	
NAFTA ..... 31	Subventionen ..... 26	
New Economy ..... 21	Szenario-Technik ..... 38	
Nutzwertanalyse ..... 37	Tariflohn ..... 50	
Öffentliche Güter ..... 23	Teilzeitarbeit ..... 48	
Ökosteuer ..... 27	Termingeschäft ..... 51	
Oligopole ..... 50	Terms of Trade ..... 46	
OPEC ..... 30	Testmarkt ..... 44	
Opportunitätskosten ..... 24	Tourismus ..... 32	
Outsourcing ..... 27	Transferpreise	
Pauschalreisen ..... 46	(Verrechnungspreise) ..... 40	
Pflegeversicherung ..... 22	Transaktionen ..... 24	
Phillips-Kurve ..... 51	Umsatzsteuer –	
Pigou-Steuer ..... 51	Mehrwertsteuer ..... 12 + 23	
Pishing ..... 51	Umweltmanagement ..... 27	
<b>Preiselastizität der Nachfrage</b> ..... 52	Umweltzertifikate ..... 27	
Preisniveau ..... 29	Unfallversicherung ..... 22	
Preispolitik ..... 23	Unternehmensgründung .... 47	
Private Hochschulen	Unternehmergesellschaft	
in Deutschland ..... 45	(UG) ..... 46	
Produktlebenszyklus ..... 21	Unternehmertum ..... 39	
Produzentenrente ..... 49	Urheberrecht ..... 30	
Projektmanagement ..... 37	Verbraucherorientierung .... 31	
	Verhandlungstechnik ..... 39	

Unser Leben ist durchzogen von amtlichen Auflagen: Sofort nach der Geburt wird man beim Standesamt mit Namen und Geburtsdatum registriert, wird überwacht, ob man auch die Schule besucht, wo man wohnt, arbeitet und welches Auto man fährt. Man benötigt einen Personalausweis und evtl. eine Heiratsurkunde für das Finanz- oder Wohnungsamt und die Sozialversicherung; selbst beim Tod ist es für die Hinterbliebenen wichtig, eine Sterbeurkunde ausstellen zu lassen. Auch Unternehmen sind davon betroffen. Sie werden in Handelsregister eingetragen und von Gewerbe-, Arbeits-, Umwelt- und anderen Ämtern zur ordentlichen Buchhaltung und ständigen Meldungen gezwungen. Auch jede Verwaltung hat für andere Verwaltungen statistische Daten zu erfassen, zu verarbeiten und zu veröffentlichen. Mit fast jedem Gesetz, das verabschiedet wird, kommt es zu neuen Auflagen wie Erfassung, Einarbeitung, Meldung, Registrierung, usw., die mit Arbeits- und Materialaufwand verbunden sind.

Bürokratiekosten sind Kosten, die bei der Bevölkerung, der Wirtschaft und der Verwaltung durch Informationspflichten entstehen.

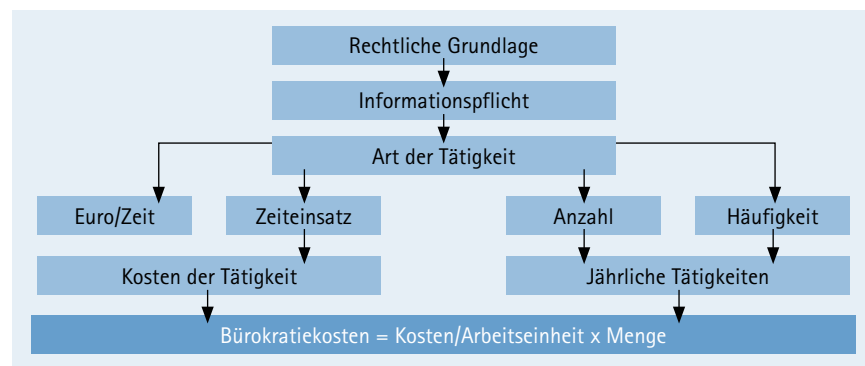
Jede der Informationsleistungen stellt Kosten für die Bevölkerung dar, denen man nicht ohne Verstoß gegen amtliche Vorschriften entgehen kann. Nach einer „Aktuellen Meldung des Deutschen Bundestages“\* bestan-

den im Jahr 2006 allein in der deutschen Wirtschaft über 11.000 solcher Informationspflichten durch das Bundes- und EU-Recht, die jährliche Kosten von etwa 50 Mrd. Euro verursachten.

**Berechnung der Bürokratiekosten**

Zur Messung der Bürokratiekosten, die durch Informationsverpflichtungen entstehen, greift die Bundesregierung auf das sog. Standardkostenmodell (SKM) zurück, mit dem die real messbaren Teile der Bürokratiekosten erfasst werden können. Demnach werden bei der SKM-Methode die einzelnen Informationspflichten in den gesetzlichen Regelungen ermittelt. Auf Basis verschiedener Erhebungsmethoden, wie Analysen durch Experten und telefonische Befragungen, wird dann zunächst der Zeitaufwand zur Erfüllung der Informationsverpflichtungen in normal organisierenden Unternehmen berechnet. Der jeweilige Aufwand innerhalb dieser Unternehmen wird durch Befragung der sog. Standardaktivitäten bestimmt. Zu diesen gehören beispielsweise die Aufbereitung von Daten sowie deren Übermittlung und Archivierung. Anschließend werden die Kosten je Zeiteinheit (z.B. Stunden) der Personen bestimmt, die sich mit der Erledigung der Informationspflichten beschäftigen. Die Multiplikation dieser Kosten mit der eingesetzten Zeit

\* Wirtschaft soll von Bürokratiekosten weiter entlastet werden, Inneres /Unterrichtung - 17.01.2011 (hib)



ergibt die Kosten der Informationserfassung und -vermittlung. Die Menge der jährlichen Verwaltungsaufgaben wird durch die Anzahl der betroffenen Unternehmen sowie durch die Häufigkeit, mit der sie die Informationsleistung erbringen müssen, berechnet. Das Produkt aus den Kosten pro Verwaltungseinheit und der Menge der jährlichen Verwaltungstätigkeit entspricht dann den Bürokratiekosten im wirtschaftlichen Bereich.

Dabei sind die vergleichbaren Kosten in dem privaten Bereich und der öffentlichen Verwaltung noch nicht berücksichtigt. Der Nutzen der Informationspflicht wird durch diesen Ansatz nicht erfasst. Dennoch bietet die SKM aus Kostensicht wichtige Informationen zur möglichst effizienten Ausgestaltung der rechtlichen Vorgaben, um unnötige bürokratische Strukturen zu verringern.

**Ziele der Bundesregierung**

Das vorrangige Ziel der Messung der Bürokratiekosten besteht in einer Kostenentlastung der Wirtschaft durch Bestimmung und Abbau der kosten- und zeitintensiven Informationsleistungen. Dies ermöglicht, dass existierende Doppelungen bei Informationspflichten vermieden und die vorhandenen Pflichten vereinfacht sowie neu entstehende Pflichten auf das Nötigste beschränkt werden. Durch die Messung der Bürokratiekosten wird auch die Basis dafür geschaffen, dass die Entwicklung des Bürokratieauf- oder -abbaus überprüfbar wird und mit konkreten Zahlen veranschaulicht werden kann. Damit soll das Bewusstsein der Betroffenen für den Umgang und die Auswirkungen der durch staatliche Informationspflichten entstehenden Belastungen verstärkt werden.

**Vergleichbarkeit der Daten**

Bisherige Versuche, den Bürokratieabbau in Deutschland nachzuvollziehen wurden durch das Fehlen einheitlicher Methoden der Messung erschwert. Erfahrungen aus anderen europäischen Ländern, wie den Niederlanden, Dänemark und Großbritannien zeigen hingegen, dass zumindest Teilaspekte der Bürokratiekosten systematisch erfasst werden können

und eine gute Argumentationsgrundlage für den Abbau der Bürokratie bilden. Nur bei vereinheitlichter Methodik können verbindliche Abbauziele definiert und fragwürdige Gegenargumente verhindert werden. Eine objektivierte öffentliche Diskussion wird ermöglicht.

**Bürokratiekostenindex (BKI)**

Um die Entwicklung der bürokratischen Belastungen im Zeitverlauf beurteilen zu können, wurde zu Beginn des Jahres 2012 ein Bürokratiekostenindex (BKI) entworfen. Wenn durch rechtliche Regelungen Unternehmen von Bürokratiekosten entlastet werden, sinkt der BKI und er steigt, wenn sich sein Wert durch zusätzliche bürokratische Belastungen erhöht. Die gegenwärtige Grundlage für den BKI bilden die Bürokratiekosten der Wirtschaft ab 01. Januar 2012. Mit einem Wert von 100,27 im Dezember 2012 zeigt sich, dass im Jahr 2012 keine Fortschritte beim Abbau der Informationspflichten erreicht werden konnten.

Allerdings ist mit der Idee der Messung von Bürokratiekosten ein Ansatz gemacht, wachsende staatliche Anforderungen an die Bevölkerung messbar zu machen, denn letztlich wird die Bürokratiekostenbelastung der Wirtschaft an die Verbraucher weitergereicht. Es kann sich allerdings nur um einen Anfang handeln, denn die innerhalb der Verwaltungen anfallenden Bürokratiekosten sollen als Maßstab für die von der Bevölkerung über Steuern zu tragenden Kosten staatlicher Zusatzregelungen ebenfalls berücksichtigt werden. Darüber hinaus ist auch die Erfassung der Belastung durch gesetzliche Regelungen für den privaten Bereich vorgesehen. Die dabei ermittelten Kosten können einen Maßstab dafür darstellen, ob die durch zusätzliche Regelungen entstehenden Belastungen den angestrebten Nutzen wert sind.

Quellen: 1. Zu viel Bürokratie? Destatis 9. 8. 2009, Stat. Bundesamt Deutschland. Einführung des Standardkosten-Modells: Statistisches Bundesamt (2012). 2. Methodenhandbuch der Bundesregierung, Stat. Bundesamt Deutschland, August 2006. 3. Bürokratiekostenindex, <http://www.destatis.de/skm>

Von der Entwicklung der Nachfrage sind die Unternehmungen in der Regel sehr abhängig, so dass Analysen wichtig sind, wodurch die Nachfrage steigt oder sinkt. Hierbei können viele Faktoren eine Rolle spielen. Ein Nachfragerückgang bei einer Unternehmung kann natürlich dadurch eintreten, dass ein neuer Wettbewerber auf den Markt kommt, dass sich die Verkäufer bei der Bedienung der Kunden keine Mühe geben oder die Qualität der Ware nachlässt. Dies und vieles andere spielt eine Rolle für den Nachfragerückgang bei einzelnen Unternehmen.

Hier sollen jedoch solche Faktoren erläutert werden, die generell für alle Anbieter eines Gutes zu Veränderungen im Absatz führen (Wandel der Wirtschaftsstruktur). Dies ist z.B. der Fall, wenn durch wirtschaftspolitische Entscheidungen die Energiepreise steigen und die Fabriken diese Preissteigerung bei den eigenen Erzeugnissen an die Konsumenten weitergeben müssen oder die steigenden Energiepreise zu sinkenden Einkommen bei den Konsumenten führen. Solche Ereignisse haben für unterschiedliche Wirtschaftszweige auch unterschiedliche Auswirkungen. Ein Maßstab für die Auswirkungen solcher Ereignisse ist die **Nachfrageelastizität\***, mit der gemessen wird, wie die Nachfrage nach einem Gut auf irgendwelche Änderungen reagiert.

Nachfrageelastizitäten sind Maßstäbe für die Abhängigkeit der Nachfrage von anderen wirtschaftlichen Größen, z.B. den Preisen, dem Einkommen der Nachfrager, der Substitutionsmöglichkeit zwischen Gütern und anderes mehr.

Eine sehr wichtige Abhängigkeit ist zwischen den Preisen und der nachgefragten Gütermenge gegeben (MARKT 52 → Preiselastizität). Normal ist, dass bei steigenden Preisen die nachgefragte Menge sinkt und bei fal-

lenden Preisen die nachgefragte Menge steigt. Die Preiselastizität gibt die konkreten Werte dieses Zusammenhangs an, d.h. wie hoch ist die Mengensteigerung bei sinkenden Preisen. Dabei kann es außer den Normalfällen durchaus auch Extremfälle geben, bei denen fallende Preise zu rückläufiger Nachfrage führen. Eine ebenso wichtige Abhängigkeit kann man zwischen der nachgefragten Gütermenge und den Einkommen der Nachfrager feststellen.

Herr Molda, Buchhalter der Firma Sanexpo, legt sehr großen Wert auf seine Kleidung und bedauert sehr, dass aufgrund des niedrigen Gehalts seine Oberhemden nicht seinen Ansprüchen genügen. Nach Absolvierung des IHK-Kurses zum Steuerberater übernimmt er jedoch in seiner Firma die Aufgaben des bisherigen Bilanzbuchhalters mit einem erheblichen Gehaltszuschlag. Damit kann er sich nun seine Wünsche zur angemessenen Kleidung erfüllen.

Die Einkommenselastizität der Nachfrage gibt an, in welchem Umfang sich die Nachfrage nach einem Gut verändert, wenn sich das Einkommen der Nachfrager verändert.

**Was bedeuten die numerischen Werte der Einkommenselastizität?**

Die Einkommenselastizität von 1 in der Situation von Herrn Molda gibt an, dass er gewillt ist, seine Kleidung seinem Lebensstandard anzupassen.

Wir könnten aber z.B. annehmen, dass er bislang pro Jahr 2 Paar Schuhe kaufte und nun daran denkt, im Jahr 2013 drei Paare zu erwerben. Dann wäre die Elastizität 0,5, d.h. das steigende Einkommen hat für Schuhe eine Einkommenselastizität von weniger als 1.

\* Ebenso wichtige Maßstäbe sind die Angebotselastizitäten, welche die Abhängigkeit der Angebotsmenge von unterschiedlichen wirtschaftlichen Größen quantitativ angeben.

Gehalt/Monat 2012	€ 2000.–	Kauf Jahr 2012	5 Hemden
Gehalt/Monat 2013	€ 4000.–	Kauf Jahr 2013	10 Hemden
Einkommen	+ 100 %	Nachfrage	+ 100 %

Die Einkommenselastizität der Nachfrage berechnet sich mit folgender Formel:

$$\text{Einkommenselastizität der Nachfrager} = \frac{\text{prozentuale Änderung der Nachfragemenge}}{\text{prozentuale Einkommensänderung}}$$

$$\text{Einkommenselastizität der Nachfrage von Herrn Molda} = \frac{100 \%}{100 \%} = 1$$

Dagegen würde die 24tägige Urlaubsreise, die er nun anstatt der bisherigen 10tägigen Reisen pro Jahr einplant, eine Einkommenselastizität für Urlaubsreisen von über 1 anzeigen, also einer hohen Elastizität.

Denkbar ist auch, dass Herr Molda bislang sein Mittagessen in einem Fast-Food-Restaurant einnahm, nun aber häufiger eine gehobene Restaurant-Klasse bevorzugt, weil dort die oberen Management-Ränge zu finden sind. Dann würde die Rechnung für ihn zwar höher, aber nach der volkswirtschaftlichen Theorie ergäbe sich eine Einkommenselastizität für FF-Restaurants mit einem Minus-Vorzeichen. Wir nennen dies „inferiore Güter“, wenn bei steigendem Einkommen die Nachfrage nach diesen Gütern sinkt.

Die Beispiele mit Herrn Molda zeigen die Bedeutung solcher wirtschaftlichen Messwerte auf, die in den sich rapide verändernden Marktwirtschaften nicht nur für Unternehmen und Wirtschaftspolitiker, sondern auch

für jeden Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Wir leben in Wirtschaftssystemen, in denen ein ständiger Wandel von Güterangeboten und Konsumgewohnheiten erfolgt und vorausschauende Entwicklungen von der Verwendung der Einkommen für Sachgüter und Dienstleistungen den Lebensstandard und die berufliche Entwicklung enorm beeinflussen können.

**Anwendung in der Praxis:**

Ein Konzern produziert unterschiedliche Güter und gibt einer Forschungsgruppe den Auftrag, die Einkommenselastizitäten seiner Nachfrage-Zielgruppen für alle Güter des Firmen-Sortiments zu ermitteln. Die Einkommensentwicklung der kommenden zwei Jahre wird von Wirtschaftsministerium und Konjunkturforschungsinstituten als positiv mit Steigerungen von 2%–4% je Jahr angegeben.

Diese beiden Informationen sind maßgebend für die Produktionsplanung:

Güterart	Einkommenselastizität	Entwicklung der Nachfrage in den kommenden zwei Jahren
1	negativ	Da das Einkommen steigt, wird die Nachfrage nach Gut 1 zurückgehen.
2	0	Ob Einkommen steigt oder fällt, spielt keine Rolle. Die Nachfrage bleibt konstant.
3	zwischen 0 und 1	Einkommen steigt um 2–4%. Die Nachfrage wird auch steigen, aber geringer.
4	1	Das Einkommen steigt um 2–4%. Die Nachfrage wird es ebenfalls.
5	größer als 1	Das Einkommen steigt um 2–4%. Die Nachfrage wird stärker steigen.

Einkommenselastizität	Auswirkungen auf Gütertyp
negativ	Die Nachfrage sinkt bei steigenden Einkommen.
0	Die Nachfrage ändert sich nicht, wenn sich das Einkommen ändert.
> 0 aber < 1	Die Nachfrage nach dem Gut ist geringer als der Einkommenszuwachs.
1	Die Nachfrage nach dem Gut steigt in gleichem Maß wie das Einkommen.
>1	Die Nachfrage nach dem Gut steigt schneller als das Einkommen.

Kristina ist in der Außenhandelsabteilung einer großen Küchenfirma beschäftigt. Die Küchenfirma hat einen neuen Geschäftskontakt in Moskau/Russland und plant dort ab diesem Jahr Küchen zu vertreiben. Kristina soll in der nächsten Woche nach Russland reisen und die Kollegen für den Küchenverkauf anlernen. Da Kristina häufig beruflich im Ausland tätig ist, weiß sie, dass jede Kultur andere Verhaltensregeln hat und sie sich darauf vorbereiten muss.

Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, mit Menschen anderer Kulturen angemessen und erfolgreich zu interagieren. Personen sollten dabei die unterschiedlichen kulturellen Konzepte der Wahrnehmung, des Denkens, Fühlens und Handelns erfassen, begreifen und angemessen darauf reagieren.

**Interkulturelle Kompetenz und Globalisierung**  
Die Internationalisierung ist in unserer Gesellschaft und Wirtschaft nicht mehr wegzuden-

ken. Es wird erwartet, dass sich Personen dieser Herausforderung im Berufsleben stellen. Beschäftigte sollen sich nicht nur in einem Land, sondern in der ganzen Welt zurechtfinden. Global Player wie Volkswagen, Siemens, IKEA und Apple setzen dies bei ihren Bewerbungen schon heute voraus. Auslandserfahrungen und interkulturelle Kompetenz gelten als Grundstein für die eigene berufliche Zukunft. Sich im unternehmerischen und beruflichen Kontext zu verstehen, Werte und Überzeugungen der Kollegen, Partner und Wettbewerber zu respektieren, mit ihnen umzugehen und erfolgreich zusammenzuarbeiten, bedarf einer besonderen Sensibilität, Toleranz, Achtung und Bescheidenheit (=interkulturelle Kompetenz).

### Grundlage der interkulturellen Kompetenz

Grundlage der interkulturellen Kompetenz ist, dass es zwischen den verschiedenen Kulturen Unterschiede gibt. **Interkulturalität** drückt in diesem Zusammenhang die Beziehung zwischen zwei oder mehreren Kulturen aus.

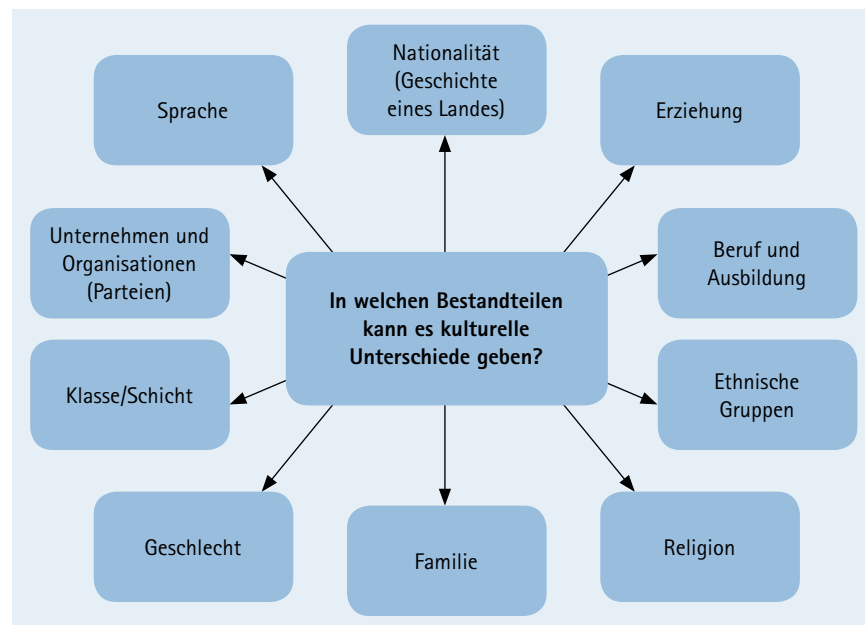


Abbildung 1: Bestandteile von Kultur

Diese Unterschiede lassen sich nicht nur auf bestimmte Länder oder die Sprache beziehen, sondern auch auf Unterschiede in Religion, Politik, den Bildungssystemen oder auch den Denk-, Fühl- und Handlungsmustern. **Kultur** ist nicht angeboren, sondern erlernt, denn sie leitet sich aus dem jeweiligen sozialen Umfeld ab. Dabei ist Kultur die Art und Weise, wie menschliche Gruppen Probleme lösen. Es sind ungeschriebene Regeln von Verhaltensweisen, quasi eine kollektive Programmierung des Denkens, die eine Kulturgruppe von der anderen unterscheidet.

### Interkulturelle Kompetenz im unternehmerischen Kontext

Da Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeiter Teile der nationalen Gesellschaften sind und sich kulturelle Unterschiede im Verhalten, den Einstellungen und Werthaltungen widerspiegeln, ist es für Kristina wichtig zu erfahren, welche wirtschaftlichen und technischen Normen bei den Kollegen in Russland vorzufinden sind. Neben der Landessprache will sie sich über folgende kulturelle Aspekte informieren (siehe Tabelle 1).

In einem Seminar zur interkulturellen Kompetenz erfährt Kristina, dass eine Befragung von 300 deutschen Fach- und Führungskräften ergab, dass folgende Merkmale der interkulturellen Handlungskompetenz am wichtigsten seien:

- |   |  |
|---|--|
| ■ Welches Verständnis von Management liegt vor?               | ■ Wie ist das Konfliktmanagement?            |
| ■ Wie gehen die Kollegen mit Gefühlen um?                     | ■ Wie ist das Kommunikationsverhalten?       |
| ■ Welchen Einfluss hat die Kultur auf Marketing und Vertrieb? | ■ Wie läuft die Verhandlungsführung ab?      |
| ■ Wie funktioniert der Informationsfluss?                     | ■ Welches Qualitätsbewusstsein herrscht vor? |
| ■ Was ist die Arbeitseinstellung (die Zeit betreffend)?       | ■ Wie ist der Technologietransfer?           |
| ■ Wie wird mit Lob bzw. mit Tadel umgegangen?                 | ■ Wie ist das Diskussionsverhalten?          |
| ■ Wie sind die Geschlechterrollen verteilt?                   | ■ Wie werden Entscheidungen getroffen?       |
| ■ Wie verläuft die Arbeitsplanung?                            | ■ Welche Personalpolitik wird verfolgt?      |

Tabelle 1: bedeutende kulturelle Aspekte im unternehmerischen Kontext

Kooperative Führung ist dann gegeben, wenn die Mitarbeiter in betriebliche Entscheidungen mit einbezogen werden. Sie geht meist über zur partizipativen Führung, bei der in einem vorgegebenen Rahmen auch Entscheidungsfreiheit besteht. Dies bedeutet nicht, dass die gesamte Unternehmensführung auf Team-Entscheidungen abgestellt ist, sondern dass Delegationsbereiche geschaffen werden, in denen Vorgesetzter und Mitarbeiter in Diskussionen Grundlagen konzipieren und für die auf dieser Grundlage eine Delegation von Entscheidungsvollmacht und Verantwortung auf die Mitarbeiter übertragen wird. Soweit es bei diesem Führungsstil zu Fehlentwicklungen kommt, soll in der Regel nicht negativ bestraft, sondern positiv geholfen werden.

Kooperativer Führungsstil ist der Gegensatz zur autoritären Führung, die auf Weisungen und Anordnungen abstellt. Kooperative Führung sieht den Vorteil in der Motivations- und Kreativitätseinfaltung der Mitarbeiter (→ MARKT 7), die sich zu Zeiten der autoritären Führung durch Befehle und Bestrafungen nicht entwickeln konnte.

In den fast 150 Jahren, die seit der obigen Arbeitsordnung vergangen sind, haben sich die Lebensbedingungen in vielen Ländern

#### Beispiel einer Arbeitsordnung für Angestellte aus 1870

*Die regelmäßige Arbeitszeit beträgt 12 Stunden. Es wird erwartet, dass jedermann ohne Aufforderung Überstunden macht, wenn es die Arbeit erfordert.*

*Privatunterhaltungen während der Dienstzeit sind prinzipiell unerwünscht.*

*Angestellte, die sich politisch betätigen, werden fristlos entlassen.*

*Ein Angestellter darf sich nicht irren. Wer es dennoch tut, wird entlassen*

*Wer dem Chef widerspricht, zeigt damit, dass er vor seinem Prinzipal keinen Respekt empfindet. Daraus ergeben sich Konsequenzen.*

*Weibliche Angestellte haben sich eines frommen Lebenswandel zu befleißigen.*

*Jeder Angestellte hat die Pflicht, den Chef über alles zu informieren, was über diesen dienstlich und außerdienstlich gesprochen wird.*

Quelle: Auszug aus <http://werner1964.123imwww.com/Index.html> (19.1.2013)

der Erde geändert und die Regeln haben sich nicht nur in der Politik, sondern auch in der Wirtschaft zu demokratischen Verhältnissen gewandelt. Die Leiter sind in vielen Unternehmen nicht nur durch gesetzliche Vorschriften zu einem anderen Führungsstil gekommen, sondern haben Erfahrungen gemacht, dass die Kooperation mit den Mitarbeitern auch positive wirtschaftliche Folgen hat, die in einer höheren Leistungsfähigkeit und Selbstständigkeit bestehen. Der Vorgesetzte wird entlastet und das Betriebsklima und -ergebnis verbessern sich. Die Mitarbeiter identifizieren sich bei eigener, freier Gestaltung des Aufgabenablaufs sehr viel intensiver mit dem Unternehmen und ihren Pflichten.

Bei dem Wandel zur kooperativen Führung ist es wichtig, dass die Unternehmensleitung selbst die Vorteile erkennt und mit gutem Beispiel vorangeht. Nur dann können die Mitarbeiter ebenfalls von dem gemeinsamen Nutzen überzeugt werden.

Der beste Manager lehrt seine Mitarbeiter nicht, wie sie denken sollen, sondern dass sie denken müssen.

Daniel Goedevert

Die Umgestaltungsphase zur kooperativen Führung setzt die Akzeptierung von drei Regeln voraus:

#### Rechte und Pflichten des Mitarbeiters

- Selbstständigkeit im Handeln und Entscheiden
- Beratungspflicht gegenüber dem Vorgesetzten bei außergewöhnlichen Situationen
- Positiver Ausbau des Aufgabenbereichs
- Rechtzeitige Information des Vorgesetzten und kooperierender Aufgabenbereiche
- Ständige Wahrnehmung von Weiterbildung

#### Rechte und Pflichten des Vorgesetzten

- Keine Eingriffe in den delegierten Aufgabenbereich
- Akzeptierung der Beratung durch den Mitarbeiter bei außergewöhnlichen Situationen
- Rechtzeitige Information des Mitarbeiters und Koordinierung der Mitarbeiter kooperierender Aufgabenbereiche
- Zielvorgaben besprechen, Kontrollieren und Bewerten (Positiv und Negativ)
- Bereitstellung und Genehmigung von Weiterbildung

1. Für jeden Aufgabenbereich erfolgt eine Delegation von Entscheidungsrecht und Tragen der Verantwortungspflicht.
2. Die Rechte und Pflichten im Aufgabenbereich werden in der Stellenbeschreibung festgehalten.
3. Die Regeln in der Kooperation von Vorgesetzten und Mitarbeitern werden in Führungsgrundsätzen festgehalten.

Der Chef, das ist nicht der, der etwas tut, sondern der, der das Verlangen weckt, etwas zu tun.

Edgard Pisani

Sind diese Regeln fest vereinbart, dann spielt die Kommunikation zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem eine entscheidende Rolle für den Erfolg. Die Einbeziehung der Mitarbeiter in Besprechungen zur Information über Zielvorgaben und Entscheidungsprozesse auf höherer Ebene ist wichtig zur Findung der besten Gesamtlösungen. Dies geht bis zur Diskussion über Sinn, Zweck, Strategien und Ziele des Unternehmens. Die Vorgesetzten sollen dabei offen sein für Ideen und kritische Anmerkungen. Dies gilt besonders in Unternehmen, in denen es um kreative und komplizierte Arbeitsvorgänge geht. Einerseits ist in diesen Fällen die Abklärung zu den besten Lösungen durch wechselseitige Denkanstöße nützlich, andererseits ist bei der Durchführung oft die Selbstständigkeit des

Handelnden notwendig, wenn sich wegen Umweltkomplexität und Innovationszwängen nicht alle Einzelheiten vorausplanen lassen.

Ungeeignet wäre die kooperative Führung bei Routinearbeiten und Arbeiten unter hohem Zeitdruck, insbesondere wenn die Aufgaben von geringer Komplexität sind. In diesen Fällen kann die autoritäre, zentralisierte Führung durchaus angebracht sein. In der Regel handelt es sich bei diesem Führungsstil um Bereiche, in denen ein starkes Qualifikationsgefälle zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern vorgegeben ist.

Wenn du regieren willst, darfst du die Menschen nicht vor dir herjagen. Du musst sie dazu bringen, dir zu folgen.

Charles de Montesquieu

Die Anforderungen an den Führenden liegen bei kooperativer Führung weniger an dem detaillierten Fachwissen, sondern vor allem an der Fähigkeit, die Mitarbeiter zu überzeugen und Richtungen vorzugeben. Dies ist z. B. bei Projektleitern wesentlich für den Erfolg, da sie in der Regel nicht disziplinarische, sondern nur fachliche Vorgesetzte sind.

Franziska steht kurz vor ihrem Schulabschluss und kann sich noch nicht richtig entscheiden, welchen Beruf sie für sich wählen soll. Auf der einen Seite möchte sie, dass der Beruf ihren Fähigkeiten, Fertigkeiten und Interessen entspricht, auf der anderen Seite möchte sie gute Berufsperspektiven sowie hohe Verdienstmöglichkeiten haben. Ihr Vater empfiehlt ihr, dass sie sich im Bereich der MINT-Berufe informieren soll.

Die Abkürzung **MINT** steht für die Fächer **Mathematik**, **Informatik**, **Naturwissenschaft** und **Technik**.

**Welche MINT-Berufe sind gefragt?**

Die MINT-Berufe gelten in Deutschland schon lange als „Berufe der Zukunft“. Sie sind durch einen Fachkräftemangel gekennzeichnet, dessen weiterer Anstieg prognostiziert wird. Die deutsche Wirtschaft wird hauptsächlich von Hochtechnologiebranchen wie der Chemie- und Metallindustrie sowie dem Maschinen- und Fahrzeugbau getragen. Gerade in diesem Bereich fehlen Fachkräfte wie z.B. Maschinen- und Fahrzeugingenieure, Elektroingenieure und hochqualifizierte akademische IT-Fachkräfte.

Daneben haben sich die Branchen Umwelt- und Klimaschutz als elementare Handlungsfelder von Politik und Wirtschaft in Deutschland herauskristallisiert. Der Klimaschutz gewinnt eine immer größere Bedeutung und damit auch die Entwicklung und der Einsatz erneuerbarer Energien. Ob Bioenergie oder Wasserkraft, Solar- oder Windenergie: Hier entstehen – auch in Zukunft – zahlreiche Arbeitsplätze und neue Berufsfelder. Abbildung 1 zeigt Berufe, in denen ein hoher Fachkräftebedarf besteht.

**Warum fehlen die Fachkräfte?**

Für das Jahr 2013 wird ein MINT-Fachkräftemangel von 330.000 Akademikern prognostiziert. Daneben steigen jährlich ca. 40.000 bis 50.000 Personen altersbedingt aus dem Erwerbsleben aus, die ebenfalls ersetzt werden müssen. Parallel ist zu verzeichnen, dass die Absolventen-Zahlen von MINT-lern sinkend sind. So stehen beispielsweise im Maschinen- und Fahrzeugbau 77 Nachwuchskräfte 100 Älteren gegenüber, die aus dem Berufsleben ausscheiden. Die Europäische Kommission spricht von einer „Krise“ des Interesses junger Menschen an MINT-Berufen. Als Hauptgründe für das Desinteresse werden der unattraktive und zu schwierige Naturwissenschaftsunter-

richt in der Schule genannt. Die für die MINT-Berufe benötigten Bereiche der Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik wirken auf den Menschen oft sehr komplex. Im Rahmen der Berufsorientierung werden nur unzureichende Informationen über diese Berufe bekannt gegeben. Insgesamt werden die technischen Berufe in Deutschland nicht als Traumberufe gesehen.

**Warum gibt es so wenige Frauen in MINT-Berufen?**

Daneben ist zu verzeichnen, dass insbesondere Frauen das Potenzial der MINT-Berufe nicht nutzen. Von ca. 400 Ausbildungsberufen wählen sie nur aus den 10 beliebtesten (wie z. B. Bürokauffrau oder Friseurin). Ähnlich sieht es in der Studienwahl aus. Im Bereich der Ingenieurwissenschaften liegt ihr Anteil zwischen 10 bis 20 Prozent. Bereits in der Schule unterschätzen Mädchen ihre mathematisch-naturwissenschaftlichen Leistungen (obwohl sie gleich gute Noten aufweisen) und wählen deshalb andere Fächer als Schwerpunkt. Die MINT-Fächer und -Berufe gelten in der Gesellschaft zudem (unberechtigt) als „Männerberufe“, da technisches Personal überwiegend männlich ist und in höheren Positionen fast ausschließlich nur Männer vorzufinden sind. Die MINT-Berufe werden in der Öffentlichkeit fast ausschließlich technisch dargestellt, die Vielfalt der Tätigkeiten ist häufig nicht bekannt. Ökologische und soziale Bezüge sowie die innovativ-kreative Seite der Technik werden nicht wahrgenommen, so dass Frauen von den Berufen nicht angesprochen werden. Traditionelle Rollenverständnisse prägen nach wie vor das Berufsbild von Frauen, indem unterstellt wird, dass Frauen in Bezug auf Technik wenig kompetent sind. Deshalb befürchten sie, dass sie es im Beruf schwer haben werden. Auch fehlt es an weiblichen Vorbildern in den naturwissenschaftlich-technischen Berufsfeldern.

nung von Nachwuchskräften. MINT-Berufe zeichnen sich durch abwechslungsreiche Aufgabenfelder, eine lukrative Entlohnung, sehr gute Zukunftsaussichten sowie eine weltweite Nachfrage nach Fachkräften aus. Gerade Neueinsteigende können mit guten Zukunftsaussichten rechnen, denn 21 Prozent der deutschen Ingenieure sind bereits älter als 55 Jahre und werden in den nächsten Jahren aus dem Arbeitsleben ausscheiden. Die rückläufige Arbeitslosigkeit bei Arbeitnehmenden in MINT-Berufen zeigt die deutliche Nachfrage der Unternehmen. Von 2007 bis 2011 ging die Arbeitslosigkeit in diesem Bereich um ein Fünftel zurück.

Ein weiterer Vorteil ist, dass MINT-Akademiker beruflich flexibel einsetzbar sind und mehr berufliche Optionen haben, als ihnen bekannt ist. So werden beispielsweise Chemielaboranten nicht nur in der Medizin eingesetzt, sondern auch im Bereich der Nanotechnologie, in der Farben-, Lack- und Kosmetikindustrie sowie in der Lebensmittelbranche. Ein hoher Anteil von MINT-Fachkräften ist ferner in den Bereichen Verkehr und Nachrichtenübermittlung, wissensintensiven Dienstleistungen, Handel- und Gastgewerbe sowie dem Kredit- und Versicherungsgewerbe vorzufinden. Aufgrund der fortschreitenden Technisierung in fast allen Branchen und dem fachübergreifenden Wissen wünschen sich Unternehmen Fachkräfte mit MINT-Ausbildung.

Franziska ist über die Perspektiven der MINT-Berufe begeistert. In den nächsten Tagen möchte sie sich ein Profil über ihre Wünsche, Fähigkeiten und Interessen erstellen und diese mit möglichen Tätigkeitsfeldern der MINT-Berufe abgleichen. Vielleicht hat sie ja die Möglichkeit, als Gartenbauingenieurin – mit einer zusätzlichen Weiterbildung als Fachjournalistin – bei einer Gartenzeitschrift zu arbeiten oder kann als Technikerin in der Medizintechnik innovative Geräte entwickeln.

**Starke Perspektiven für MINT-Berufe!**

Sowohl die Bundesregierung als auch die Unternehmen setzen durch spezielle Kampagnen der MINT-Berufe auf die Gewinn-

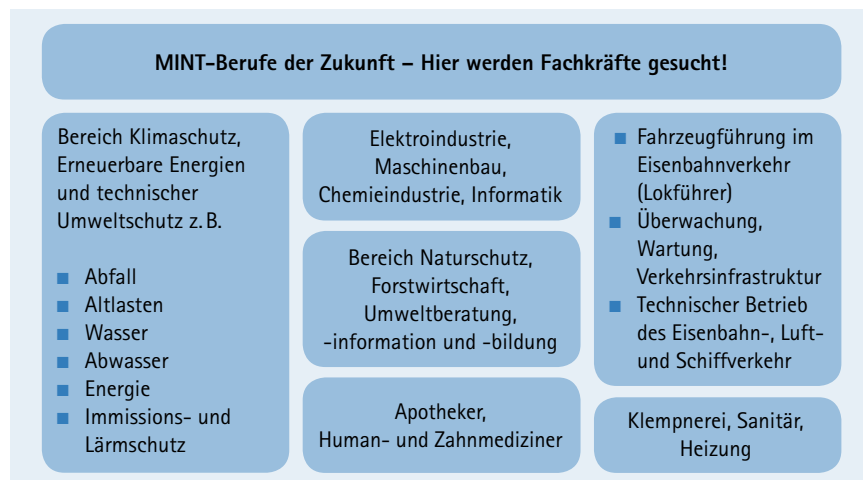


Abbildung 1: MINT-Berufe der Zukunft

Doris kauft sich regelmäßig Kleidung in ihrer Lieblingsboutique. Im letzten Jahr sind die Preise gestiegen, die Kleidung hat sich in der Boutique um 20% verteuert. Doris ist darüber sehr enttäuscht. Da ihr Einkommen nicht gestiegen ist, kann sie jetzt nicht mehr so viele Kleidungsstücke kaufen wie im Jahr davor. Ihre Nachfrage nach Kleidung ist zurückgegangen.

Die Preiselastizität der Nachfrage misst, wie stark sich die Nachfrage nach einem Gut verändert, wenn sich der Preis verändert.

Dies soll am Beispiel von Doris erläutert werden:

Preis Pulli 2011	€ 100,-	Einkauf von Doris 2011	10 Pullis
Preis Pulli 2012	€ 120,-	Einkauf von Doris 2012	8 Pullis
Preisänderung	+ 20%	Nachfrageänderung	- 20%

Die Preiselastizität der Nachfrage berechnet sich mit folgender Formel:

$$\text{Preiselastizität der Nachfrage} = \frac{\text{prozentuale Änderung der nachgefragten Menge}}{\text{prozentuale Preisänderung}}$$

$$\text{Preiselastizität der Nachfrage von Doris nach Kleidung} = \frac{20\%}{20\%} = 1$$

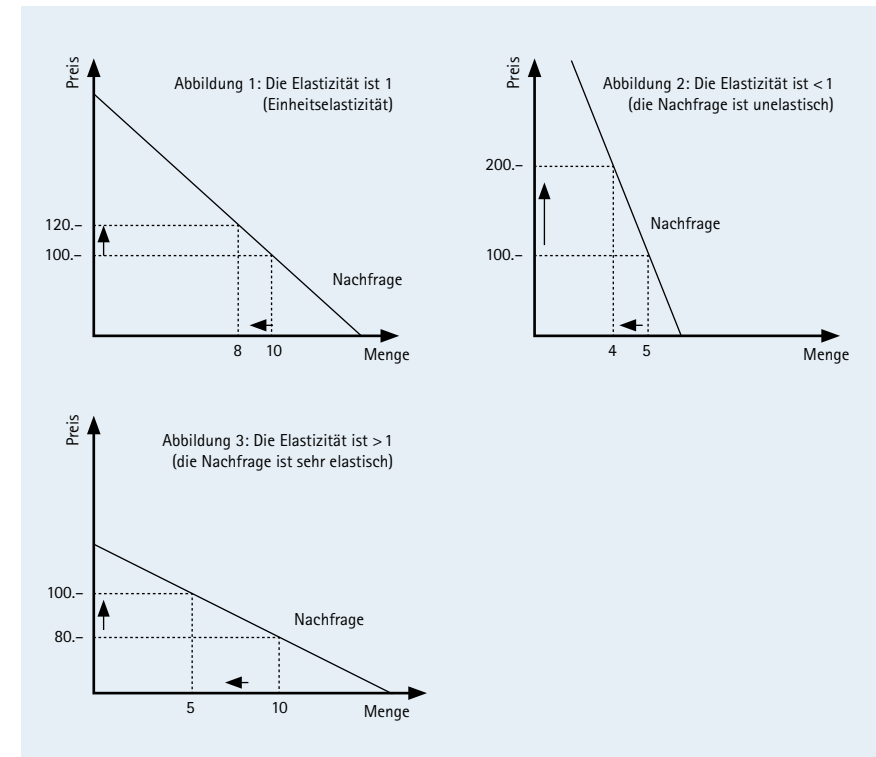
Was bedeutet eine Preiselastizität von 1?

Eine Preiselastizität von 1 bedeutet, dass (im Fall von Doris) mit einer Preisänderung von 20% auch eine Nachfrageänderung von 20% einhergeht. Preisänderung und Nachfrageänderung sind gleich groß. Man spricht auch von Einheitselastizität. Es lassen sich jedoch noch weitere Elastizitätsformen unterscheiden.

Einheitselastizität	Die Nachfragemenge ändert sich um den gleichen Prozentsatz wie der Preis. Die Elastizität hat den Wert von 1, siehe Abbildung 1.
Elastische Nachfrage	Die Nachfragemenge reagiert prozentual stärker als die Preisveränderung. Die Elastizität hat einen Wert, der größer ist als 1 (> 1)
Unelastische Nachfrage	Die Nachfragemenge reagiert prozentual schwächer als die Preisveränderung. Die Elastizität hat einen Wert, der kleiner ist als 1 (< 1).

Die Preiselastizität der Nachfrage lässt sich nicht nur berechnen, sie lässt sich auch am grafischen Verlauf der Nachfragekurve ablesen. Die Nachfragekurve zeigt die Beziehung zwischen dem Preis eines Gutes und der Nachfragemenge. Je flacher eine Nachfragekurve ist (Abbildung 3), umso größer ist Preiselastizität der Nachfrage. In Abbil-

dung 3 geht mit einer Preiserhöhung von € 20,- eine große Nachfrageänderung von 10 auf 5 Stück einher. Je steiler die Nachfragekurve verläuft (Abbildung 2) desto unelastischer ist die Nachfrage. Mit einer Preiserhöhung von € 100,- auf € 200,- geht eine kleine Mengenänderung von 5 auf 4 Stück einher.



Warum gibt es unterschiedliche Preiselastizitäten?

Die Preiselastizität der Nachfrage ist abhängig davon, um was für ein Gut es sich handelt. Je nachdem wie flexibel Nachfrager (Käufer) auf eine Preisänderung reagieren, so elastisch bzw. unelastisch ist ihre Nachfrage. Im Fall von Doris handelt es sich um das Gut **Kleidung**. Kleidung gilt als ein **normales Gut**. Bei normalen Gütern (z.B. auch Kosmetik, Süßigkeiten, CDs) kann Doris relativ flexibel reagieren. Wird die Kleidung in der Boutique teuer, kauft sie weniger Kleidung, da sie schon viele Kleidungsstücke besitzt. Würde Schokolade teuer werden, könnte Doris auf andere Süßigkeiten umsteigen, sie würde Schokolade substituieren. Schokolade ist in dem Fall ein **Substitutionsgut**, da man das Bedürfnis nach Süßigkeiten durch ein gleichwertiges Ersatzgut befriedigen kann.

Eine unelastische Nachfrage weisen Güter auf, auf die Doris im Alltag nicht so einfach verzichten kann. Zu diesen Gütern gehören Genussmittel wie Zigaretten oder Kaffee. Doris ärgert sich schon seit vielen Jahren über den Preisanstieg von Zigaretten. Da sie nicht mit dem Rauchen aufhören kann, muss sie den Preis akzeptieren. Trotz der Preissteigerung kauft sie regelmäßig dieselbe Menge an Zigaretten.

Eine sehr elastische Nachfrage liegt bei Luxusgütern wie sehr teurem Schmuck, Kaviar oder Champagner vor. Steigen bei diesen Produkten die Preise, sinkt die Nachfrage nach den Gütern überproportional, da man sie nicht im täglichen Leben benötigt.

Mankiw, G. (2012): Grundzüge der Volkswirtschaftslehre. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Jeder unserer Konsumenten, Unternehmer und Staatsbürger weiß, dass die „Umwelt“ einen großen Einfluss auf unsere Arbeit und Freizeit hat. Ein wesentlicher Faktor in dieser Umwelt sind die Menschen, mit denen wir Arbeits- und Freizeit verbringen. Dabei spielen die Fähigkeit und die Möglichkeit zur Kommunikation eine große Rolle. Während die Fähigkeit vorwiegend ein Ergebnis unserer eigenen Bemühungen ist, wird die Möglichkeit u.U. durch andere Menschen oder auch durch staatliche Beschränkungen beschnitten. Wir sollten daher immer darauf achten, dass nicht die Möglichkeiten zur Kommunikation erschwert werden oder sogar verloren gehen.

Die Entwicklung digitaler Kommunikationstechniken hat zu gravierenden sozialen und ökonomischen Veränderungen geführt, die für unterschiedliche Bevölkerungsschichten sehr unterschiedliche Konsequenzen haben.

Wichtig für die Kommunikation – insbesondere im ökonomischen Bereich von Arbeit, Konsum, Sparen u.a. – sind die zur Verfügung stehenden Mittel, die nicht nur rationell eingesetzt werden sollen, sondern auch den Anforderungen an eine gleichberechtigte

Stellung in dem kommunikativen Dialog entsprechen. Sie setzen voraus, dass – wie in einem marktwirtschaftlichen und demokratischen System sichergestellt werden sollte – die Grundlagen der Kommunikation als Basis aller Entscheidungen zwischen den Partnern, ausgewogen sein müssen. Wenn die Kommunikationswege zwischen den einzelnen Kommunikationspartnern nicht stimmen, weil Hemmnisse zu überwinden sind, werden aufgrund der Kommunikation optimale Ergebnisse in Politik und Ökonomie verhindert. Es entstehen unnötige Konflikte zwischen den Partnern.

Der Einsatz der digitalen Informations- und Kommunikationstechniken hat den Ablauf der Kommunikation in vielen Unternehmen und Organisationen in den vergangenen zwanzig bis dreißig Jahren grundlegend geändert. Der nur noch in wenigen Betrieben dominierende unmittelbar mündliche und papierschriftliche Informationsaustausch ist anderen Formen gewichen, die nun im Alltag dominieren, wo das Gespräch durch SMS, MMS, E-Mail und viele Formen multimedialer Art abgelöst wurde.

Das Finden von zweckmäßigen Lösungen der Kommunikation ist durch die rapide Entwicklung der Digitalisierung zu einer schwierigen

Die Kommunikationsformen der jüngsten Vergangenheit und der Gegenwart kann man aufgliedern in:

- mündliche
  - unmittelbar
  - telefonisch
- schriftliche
  - auf Papier
  - per E-Mail, SMS
- multimedial
  - Tonband
  - CD
  - Smartphone
  - Internet
  - E-Book
  - Videokonferenz
  - u. a.



Kommunikationsgewirr 2013

rigen Aufgabe geworden. Zwar bietet die neue Technik eine Unmenge von Instrumenten und Organisationsformen, doch bringt gerade die Schnelligkeit der Entwicklung eine Menge von Problemen mit sich.

### Generationenkluft

Einer der zentralen Problembereiche ist die Anpassung der Menschen an die Technik. Der Einsatz der Computertechnik mit vielen multimedialen Anwendungen in fast allen Bereichen des Lebens schafft eine Kluft zwischen den Generationen. Jugendliche, die mit der neuen Technik aufwachsen, kommen in den „Genuss“ der damit gebotenen Vorteile, wobei diese allerdings – zumindest in den Augen der älteren Generation – oft nicht als Vorteile angesehen werden (Lebensstil des Musikkonsums anstatt des Musizierens, der Wegwerfgesellschaft, der McDonald-Esskultur, der Smartphon-Kommunikation anstatt des Gesprächs und anderes mehr).

Sehr viele Menschen der älteren Generation können sich mangels Fertigkeit nicht diesem gravierenden Wandel anpassen. Sie kommen daher nicht in den Genuss der tatsächlichen Vorteile durch z.B. Mitteilungen per E-Mail, Telefonate per Mobil- oder Bildtelefon, Informationen durch Internet („sehen Sie unter www...“) und anderes mehr. Eine Vielzahl von Angeboten der Kulturszene entgeht daher älteren Menschen.

### Belastung von Kunden und Bürgern und Entlastung von Unternehmen und Behörden

Nachteile erleiden durch die Anwendung der technologischen Entwicklung ebenfalls viele Menschen, besonders die ältere Generation und die sozial schlechter gestellte Schicht. Sie sind in der Regel nicht in der Lage, die Entwicklungen der Technologie zu ihrem Vorteil zu nutzen. Viele Großunternehmen und Behörden haben sich bei Dienstleistungen von der direkten Anfrage und Ansprache völlig getrennt und den online-Verkehr eingeführt, der mindestens spezielle Telefongeräte, aber meist Internetverbindung verlangt. Telefongesellschaften, Energielieferanten, Banken, Versicherungsunternehmen und Sozialver-

sicherungen, Stadtverwaltungen und anderes mehr erwarten, dass der Kunde, der Bürger und der Unternehmer sich bei dem Bedarf an Dienstleistungen an das Kommunikationssystem des jeweiligen Lieferanten bzw. der Behörde anpasst. Es erfordert für den Betroffenen ein permanentes Lernen und Einholen von Bedienungsinformationen über das betreffende System, da die EDV sich gegenwärtig noch in einem Zustand der laufenden Veränderung befindet. Betroffen sind auch die Klein- und Mittelunternehmen (KMU), die sich keinen eigenen EDV-Fachmann leisten können und neben der Zahlung von Steuern und Sozialabgaben nun auch einen solchen Fachmann oder einen Steuerberater beauftragen müssen.

Es sind sicher Milliarden von Euro, die auf diesem Wege innerhalb der Bevölkerung „umverteilt“ werden, wobei der Staat die dabei anfallende Mehrwertsteuer erhält.

### Aufgabentzug

Einfache Routineaufgaben im Unternehmensbereich, wie Schreibarbeit, einfache Postbearbeitung, Terminüberwachung, Ablage usw. werden heute von dem Computer übernommen. Für die Jugendlichen ist damit ein Aufgabenbereich für Tätigkeiten entfallen, der nicht so hohe schulische Anforderungen stellte. Hier hatte die ältere Generation bessere Berufschancen, die nun entfallen sind. Die Veränderungen haben gravierende Auswirkungen auf das Bildungssystem, das sich den neuen Anforderungen anpassen muss.



Abb. 1: „altes“ und „neues“ Telefon