



Ökonomisch entscheiden (I)

# Opportunitätskosten

Waldbesitzer und deren Betriebsleiter müssen im forstlichen Alltag immer wieder Kosten beurteilen. Doch nicht alle Typen von Kosten sind bei Entscheidungen gleich wichtig. Dieser erste von vier Beiträgen erklärt, was Opportunitätskosten (OK) sind und welche ökonomische Bedeutung ihnen beikommt. Versunkene Kosten, Produktionskosten und Grenzkosten werden in den nächsten Ausgaben von «Wald + Holz» erläutert.

**O**pportunitätskosten sind die *Vorteile der besten Handlungsalternative*. Sie sind dasjenige, welches ich aufgeben muss, um eine bestimmte Sache zu kriegen oder zu tun.

Von Martin Hostettler\*

Ein Beispiel: Heute Abend will ich entweder einen Spaziergang machen oder den neusten Krimi von Robert Crais lesen. Wenn ich auf den Spaziergang gehe, sind meine Opportunitätskosten das Vergnügen des Krimis. Wenn ich hingegen den Krimi lese, bestehen meine Opportunitätskosten aus dem verpassten Spaziergang.

Opportunitätskosten haben im ökonomischen Denken und Handeln eine zentrale Stellung. Es gilt die folgende Entscheidungsregel: *«Berücksichtige bei deinen Entscheidungen immer auch Opportunitätskosten»*. Mit anderen Worten: *«Frage dich vor jeder Wahl, welches deine beste Alternative ist und welcher Gewinn dir diese Alternative bringen würde. Zähle diesen potenziellen Gewinn zu den Kosten deiner Wahl»*.

## Denkfehler

Der legendäre Sherlock Holmes war deshalb derart erfolgreich, weil er häufig Details wahrnahm, welche andere übersehen. In einer Geschichte wird Holmes für die Abklärung des Diebstahls des wertvollen Rennpferdes «Silver Blaze» gerufen. Ein Inspektor von Scotland Yard fragt Holmes, ob etwas besser abgeklärt werden müsse. «Ja» erwidert Holmes, «den kuriosen Vorfall mit dem Hund.»

«Der Hund tat gar nichts» antwortet der Inspektor. Nun, wie Holmes rasch erkannte, war dies genau das Problem. Offenbar kannte der Hund den Pferdedieb und bellte deshalb nicht.

Genau so wie der Inspektor den stummen Hund übersah, nehmen wir gerne die Opportunitätskosten unserer Handlungen zum Voraus nicht wahr. Dies hängt damit zusammen, dass Opportunitätskosten bzw. unsere Handlungsalternativen in der Zukunft liegen und deshalb etwas versteckt sind. Dazu ein weiteres Beispiel: Carlo will eine Zusatzausbildung in Marketing machen. Die Ausbildung, welche jeden Freitag stattfindet, dauert ein Jahr und kostet 5000 Franken. Carlo ist der Überzeugung, dass er mit dieser Zusatzausbildung rasch einen um mindestens 1000 Franken besseren Jahreslohn kriegen wird und so die Ausbildungskosten in kurzer Zeit amortisiert hat.

Die Rechnung von Carlo ist falsch, weil er die versteckten Kosten vergessen hat. Carlo hat zurzeit nämlich eine Vollzeitstelle und verdient pro Jahr 65 000 Franken. Jetzt muss er seine Arbeitszeit um 20 % reduzieren und verdient in diesem Jahr 13 000 Franken weniger. Die tatsächlichen Kosten für die Zusatzausbildung belaufen sich auf 18 000 Franken (5000.– Gebühren plus 13 000.– Opportunitätskosten).

## Eine forstliche Anwendung

Ein Forstbetriebsleiter hat einen leeren Schopf auf seinem Werkhofgelände. Er überlegt sich, in diesem Schopf eine kleine Besucherausstellung über die Produkte seines Betriebes einzurichten. Die Kosten für das Einrichten der Ausstellung schätzt er auf 4000 Franken, den jährlichen Unterhalt beziffert er auf 1000 Franken. Die Ausstellung soll in den nächsten

5 Jahren zu sehen sein und er kann sich damit gleichzeitig die Gestaltung und den Druck eines Prospektes sparen. Die Offerte für die Herstellung des Prospektes beläuft sich auf 10 000 Franken.

Auf den ersten Blick favorisiert der Forstbetriebsleiter die Ausstellung, weil sie um 1000 Franken billiger als die Produktion des Prospektes ist. Er gibt sich jedoch damit nicht zufrieden und denkt noch einmal über seine Handlungsalternativen nach. Am nächsten Tag trifft er einen Dachdecker aus der Region, welcher bereits lange einen kleinen Abstellraum in der Nähe des Werkhofes sucht. Der Dachdecker ist bereit, für die Miete des Schopfes jährlich 1000 Franken zu bezahlen. Der Forstbetriebsleiter entscheidet sich daraufhin für die Herausgabe eines Prospektes. Die Ausstellung will er nicht realisieren, weil sie 4000 Franken teurer als der Prospekt zu stehen kommt (4000.– Einrichtung, 5000.– Unterhalt, 5000.– Opportunitätskosten).

## Opportunitätskosten und Waldbau

Die beschriebene forstliche Anwendung von Opportunitätskosten mag auf den ersten Blick trivial erscheinen. Dennoch ist leider festzustellen, dass gerade bei waldbaulichen Entscheidungen Opportunitätskosten oft ignoriert werden. Wer jedoch beispielsweise seine Verjüngungsentscheidungen auch unter ökonomischen Gesichtspunkten prüfen will, der muss sich von Umtriebszeiten und Zielstärken lösen und zum Zeitpunkt der Entscheidung fragen: *«Welches sind die Opportunitätskosten, wenn ich den Bestand noch nicht verjünge?»* Steht für den Waldbesitzer die Holznutzung im Vordergrund, wird diese Frage im Alltag unter anderem dazu führen, dass er sein Augenmerk auf jene Bestände lenkt, bei denen in den nächsten Jahren eine starke finanzielle Holzentwertung eintreten könnte. Bereits entwertete Bestände werden ihn jedoch kaum mehr interessieren. □

\* Leiter Arbeitsgruppe «Wald- und Holzwirtschaft» des Schweizerischen Forstvereins. Tensor Umweltberatung AG, 3007 Bern, martin.hostettler@tensor.ch