



Einführung in die Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dr. Annette Grinôt


Handout Teil 2_2
Konstitutive Entscheidungen (2)



DHBW - Duale Hochschule Baden-Württemberg
Schloss 2, 97980 Bad Mergentheim, Tel.: +49 7931 530-600

MOS
HN
MGH

1



2. Konstitutive Entscheidungen

2.1 Begriff und Gegenstand

2.2 Wahl der Rechtsform

2.3 Unternehmensverbindungen

2.4 Standort

Welche Motive können Unternehmen veranlassen,
mit anderen Unternehmen zusammenzuarbeiten ?

DHBW Mosbach // ABWL// Prof. Dr. Annette Grinôt

2

2

Beispiele

Zukauf

Continental übernimmt Oberflächenpezialisten Hornschuch

Vanessa Heder am 17. Oktober 2016 um 07:56 Uhr

Continental verstärkt sich mit einem Zukauf. Der DAX-Konzern übernimmt den Oberflächenpezialisten Konrad Hornschuch AG. Eine entsprechende Vereinbarung über den Kauf sei beschlossen worden, teilte der Automobilzulieferer am Samstag mit.



Conti stärkt mit dem Zukauf jedoch das Geschäft der Marke Beecher-Kaliko. Bild: Continental

Genehmigung der EU-Kommission: Easyjet darf Teile von Air Berlin übernehmen

SPIEGEL ONLINE - 12.12.2017

Die EU-Kartellwächter haben keine insolventen Air Berlin übernehmen noch aus. mehr... [Forum]



Burgerkette "Hans im Glück" verkauft

ntv RESSORTS | SPORT | BÖRSE | WETTER | TV | VIDEO | AUDIO

Weitere Expansion geplant



Hans im Glück betreibt Filialen im deutschsprachigen Raum sowie in Singapur. (Foto: image images / Cont)

Charakteristisch sind die Birkenstämme in den Restaurants der Kette "Hans im Glück". Nun haben die Burgerbräter neue Gesellschafter. Für die Mitarbeiter soll sich aber nichts ändern. Auch an den Plänen, 2020 weitere Filialen zu öffnen, halten die neuen Eigentümer fest.

<http://www.spiegel.de/thema/unternehmenskaueuf/>

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

3

2.3 Unternehmensverbindungen

- 2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse
- 2.3.2 Die Zielsetzungen der Unternehmenszusammenschlüsse
- 2.3.3 Kooperationsformen
- 2.3.4 Konzentrationsformen

4

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

Definition

Unternehmenszusammenschlüsse entstehen durch die Verbindung von bisher rechtlich und wirtschaftlich selbständigen Unternehmen zu größeren Wirtschaftseinheiten.

Klassifizierung nach:

- (1) Bindungsintensität
- (2) Art der verbundenen Wirtschaftsstufen
(Richtung des Zusammenschlusses)

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

(1) Unternehmensverbindungen nach der Bindungsintensität

Definitionen

Kooperation

ist die freiwillige Zusammenarbeit von rechtlich und wirtschaftlich selbständiger Unternehmen auf vertraglicher Basis.

Beispiel:

Zwei Bauunternehmen schließen sich für ein Großprojekt zusammen.

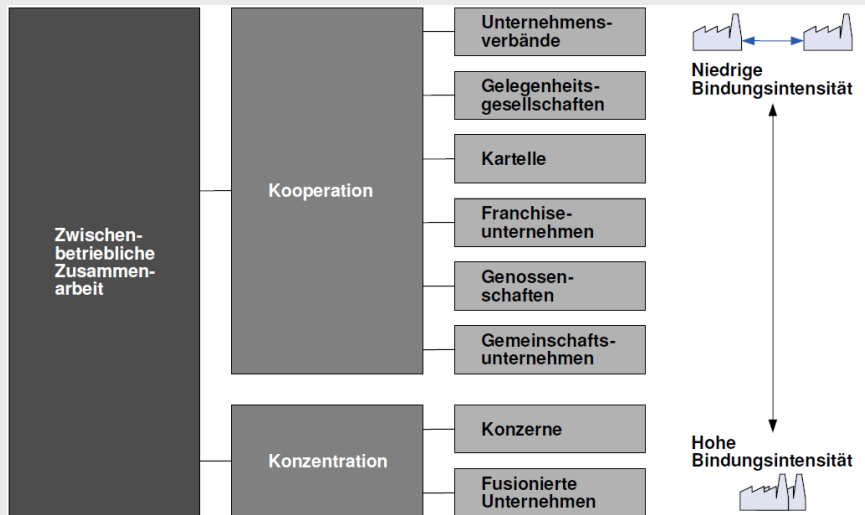
Konzentration

Liegt vor, wenn die Partner entweder ihre wirtschaftliche Selbständigkeit verlieren (z. B. Unterordnungskonzern) oder durch Fusion darüber hinaus auch ihre rechtliche Selbständigkeit aufgeben.

Beispiel:

Ein Unternehmen kauft ein anderes.

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse Übersicht



Vahs/ Schäfer: Einführung in die BWL

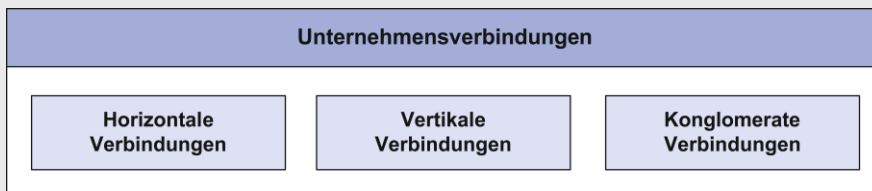
DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

7

7

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

(2) Unternehmensverbindungen nach der Art der verbundenen Wirtschaftsstufen



Quelle: Wöhe/Döring, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 25. Auflage, München 2013, S. 243.

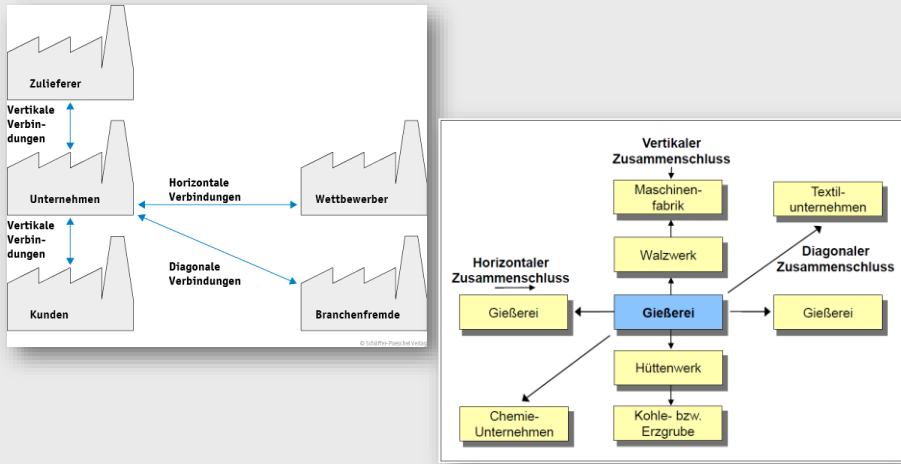
DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

8

8

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

Vertikale, Horizontale und Diagonale Verbindungen



Jung, Hans, ABWL 2010

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

9

9

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

Rückwärts- und Vorwärtsintegration

Merkmale	Rückwärtsintegration	Vorwärtsintegration
Inhalt	Verbindung mit Unternehmen der vorgelagerten Produktions- oder Handelsstufe	Verbindung mit Unternehmen der nachgelagerten Produktions- oder Handelsstufe
Beispiel	Ölraffinerie kauft Ölfördergesellschaft	Ölraffinerie kauft Tankstellennetz
Ziel	Risikominimierung durch Sicherung der Versorgung	Risikominimierung durch Sicherung des Absatzes

Quelle: Wöhe/Döring, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 25. Auflage, München 2013, S. 245.

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

10

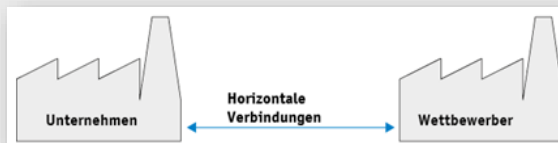
10

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse



Beispiele für Zwecke horizontaler Zusammenschlüsse

- Ausschaltung bisheriger Konkurrenz
- Schaffung marktbeherrschender Stellung
- Erringung gemeinsamer Marktmacht gegenüber Lieferanten und Abnehmern
- Koordination bestimmter Funktionen



DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

11

11

2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

DR. AUGUST OETKER KG

Beispiel für einen Mischkonzern Diagonale Verbindung



	<p>GESCHÄFTSBEREICHE Nahrungsmittel</p> <p>Alles über Dr. Oetker, die Conditorei Coppensath & Wiese und die Martin Braun-Gruppe. > mehr</p>		<p>GESCHÄFTSBEREICHE Bier und alkoholfreie Getränke</p> <p>Die Radeberger Gruppe ist mit 14 Bierstandorten Deutschlands größte private Brauereigruppe. > mehr</p>
	<p>GESCHÄFTSBEREICHE Sekt, Wein und Spirituosen</p> <p>Die Henkell & Co.-Gruppe zählt zu den führenden Anbietern von Sekt, Wein und Spirituosen in Europa. > mehr</p>		<p>GESCHÄFTSBEREICHE Schifffahrt</p> <p>Die Hamburg Süd zählt zu den 12 größten Containerreedereien der Welt. > mehr</p>
	<p>GESCHÄFTSBEREICHE Bank</p> <p>Das Bankhaus Lampe hat ihren Stammsitz in Bielefeld. > mehr</p>		<p>GESCHÄFTSBEREICHE Weitere Interessen</p> <p>Der Bereich umfasst Unternehmen aus der chemischen Industrie, dem Verlagswesen sowie der Luxushotelbranche. > mehr</p>


<http://www.oetker-gruppe.de/de/geschaeftsbereiche/geschaeftsbereiche.html>

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

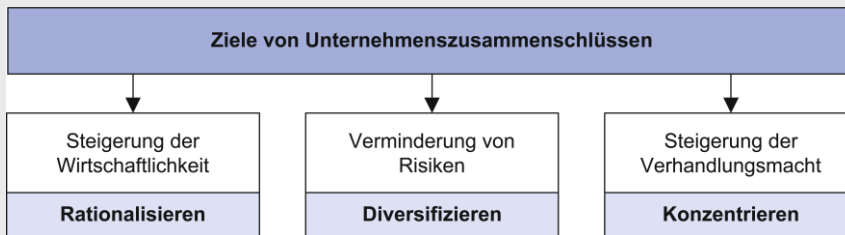
12

12

2.3.2 Die Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen



Oberziel: langfristige Gewinnmaximierung



Quelle: Wöhe/Döring, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 25. Auflage, München 2013, S. 245.

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

13

13

2.3 Unternehmensverbindungen

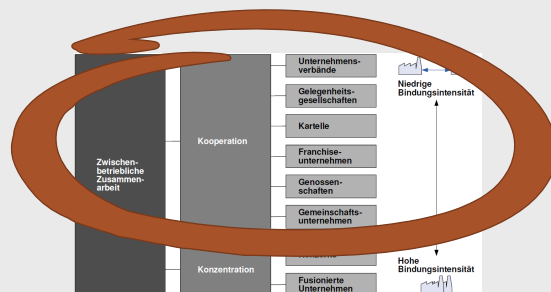


2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse

2.3.2 Die Zielsetzungen der Unternehmenszusammenschlüsse

2.3.3 Kooperationsformen

2.3.4 Konzentrationsformen

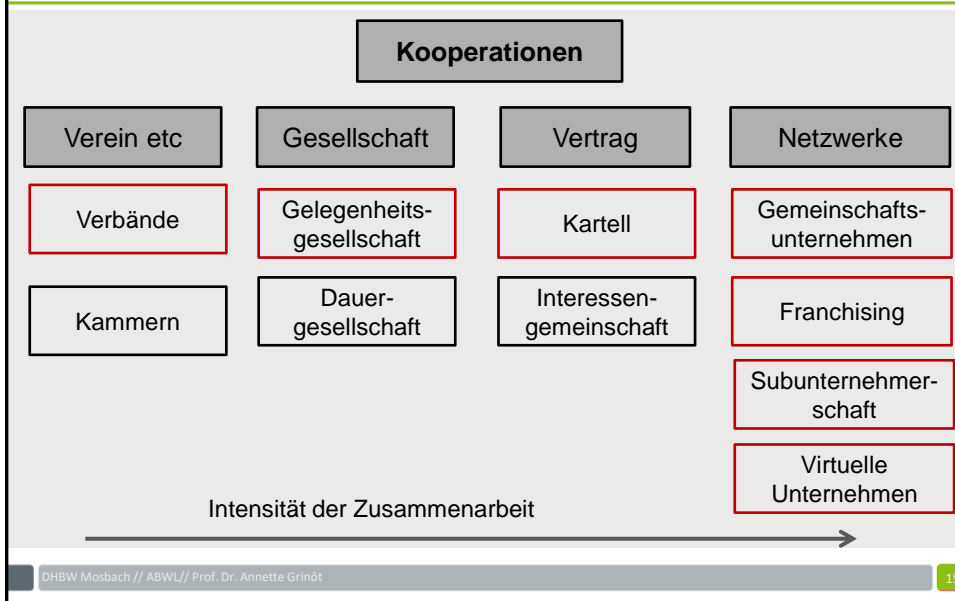


DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

14

14

2.3.3 Kooperationsformen



15

2.3.3 Kooperationsformen Arten von Unternehmensverbänden



Wirtschaftsfachverbände

- ▶ Repräsentationsfunktionen
- ▶ Informationspflichten
- ▶ Bundesverband der Deutschen Industrie, ...

Arbeitgeberverbände

- ▶ Bei Tarifverhandlungen Gegenpol zu Gewerkschaften
- ▶ Südwestmetall Verband der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg, ...

Kammern

- ▶ Industrie- und Handelskammern
- ▶ Handwerkskammern

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

16

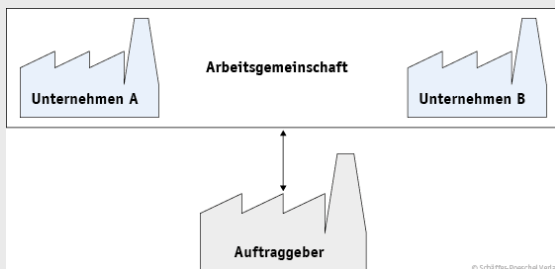
16

2.3.3 Kooperationsformen Arten von Gelegenheitsgesellschaften



Arbeitsgemeinschaften

- ▶ Ziel: Eine inhaltlich klar definierte Aufgabe bis zu einem bestimmten Zeitpunkt erfüllen
- ▶ Baugewerbe, ...



2.3.3 Kooperationsformen Dauergesellschaft/ Interessengemeinschaft



- Unterschied zur Gelegenheitsgesellschaft:
längerfristige Zusammenarbeit in einzelnen Funktionsbereichen
- Ziel: Verfolgung eines gemeinsamen wirtschaftlichen Zwecks
- Rechtsnatur: gewöhnlich GbR
- Innengesellschaft

2.3.3 Kooperationsformen Kartell



Definition

Von einem **Kartell** spricht man, wenn die Zusammenarbeit rechtlich selbständiger Unternehmen der Zielsetzung oder tatsächlichen Wirkung nach zu einer **Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs** führt.

2.3.3 Kooperationsformen Kartell





Kartellarten:

- Konditionenkartelle
- Preiskartelle
- Produktionskartelle
- Absatz- und Beschaffungskartelle

zu beachten: Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)


http://www.bundeskartellamt.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Entscheidungssuche_Formular.html?nn=3591512&cl2Categories_Arbeitsbereich=Kartellverbot&cl2Categories_Format=Fallberichte&docId=3591378





Kartelle auf Kosten der Kunden

Abzocke in Deutschland - Kartelle und Preisabsprachen (GdF, 2015)




Das Bundeskartellamt
Organisation, Aufgaben und Tätigkeit

https://www.bundeskartellamt.de/DE/Home/home_node.html
https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Interviews/DE/2020/200118_Funke%20Mediengruppe.html

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

21

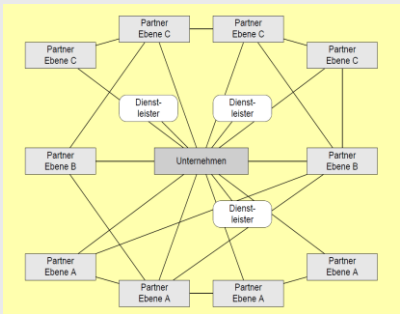
21



2.3.3 Kooperationsformen Netzwerke

Netzwerkorganisationen

- a. Joint Venture
- b. Franchiseorganisation
- c. Subunternehmerschaft



Zell, H.; Die Grundlagen der Organisation, 2011

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

22

22

2.3.3 Kooperationsformen Netzwerke



- Netzwerke sind langfristige Arrangements zwischen verschiedenen rechtlich selbständigen Unternehmen, die es ihnen erlauben, gegenüber Konkurrenten außerhalb des Netzwerks Wettbewerbsvorteile zu erlangen und zu erhalten.
- Kooperationsmöglichkeiten gibt es sowohl auf der Input- und Outputseite als auch mit Konkurrenten.
- Unternehmen können im Netzwerk auf ihre jeweiligen Kernkompetenzen konzentrieren.
- So bündeln sie im Idealfall mit geringem Koordinationsaufwand das Know-how aller Netzwerkpartner.
- Im Netzwerk lassen sich die Vorteile des kleineren Unternehmens mit den Vorteilen eines größeren kombinieren

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

23

23

2.3.3 Kooperationsformen - Netzwerke a) Joint Venture (I)

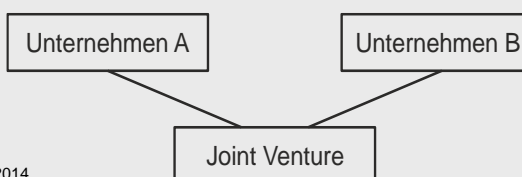


Ein Joint Venture (auch Gemeinschaftsunternehmen) stellt ein eigenständiges Unternehmen dar, das von zwei oder mehr kooperierenden Unternehmen gegründet wurde

Die Einrichtung des Gemeinschaftsunternehmens kann erfolgen, durch:

- Beteiligung am bestehenden Unternehmen des Partners
- Neugründung oder
- gemeinsame Übernahme eines dritten Unternehmens

Kooperationspartner sind in der Regel zu gleichen Teilen am Eigenkapital des Gemeinschaftsunternehmens beteiligt. Die Leitung des Gemeinschaftsunternehmens erfolgt gemeinsam



Schulte-Zurhausen: Organisation, 6. Aufl., München 2014

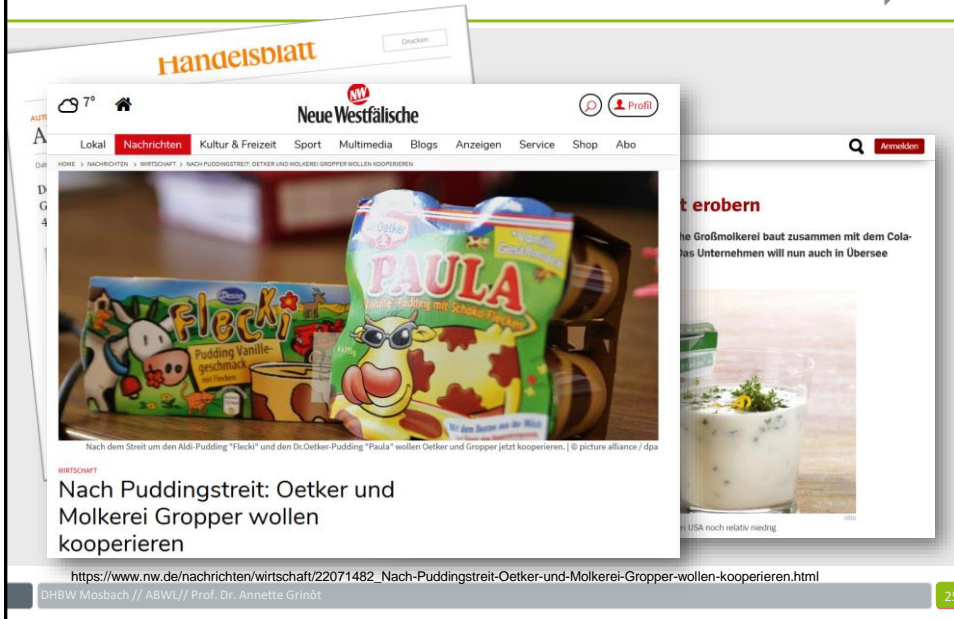
DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

24

24

2.3.3 Kooperationsformen - Netzwerke

a) Joint Venture (II)



The screenshot shows a news article titled "Nach Puddingstreit: Oetker und Molkerei Gropper wollen kooperieren". The article features images of "Flecki" and "PAULA" pudding packages. The text mentions that after a dispute over the pudding, Oetker and Gropper now want to cooperate. The URL at the bottom is https://www.nw.de/nachrichten/wirtschaft/22071482_Nach-Puddingstreit-Oetker-und-Molkerei-Gropper-wollen-kooperieren.html.

25

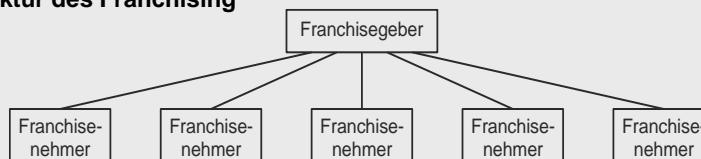
2.3.3 Kooperationsformen - Netzwerke

b) Franchiseorganisationen (I)

Franchising = Kooperation zwischen rechtlich selbstständigen Wirtschaftsakteuren, im Rahmen derer ein Franchisegeber (FG) einem Franchisenehmer (FN) eine Lizenz erteilt, einen geschützten Markennamen bzw. ein bestimmtes Geschäftssystem unter Einhaltung genauer Regeln unternehmerisch zu nutzen

Picot/ Dietl/ Franck/Fiedler/Royer, Organisation – Theorie und Praxis aus unternehmerischer Sicht, 6. Aufl., 2012

Struktur des Franchising



Schulte-Zurhausen: Organisation, 6. Aufl., München 2014

<http://www.franchiseportal.de/franchise-lexikon/Franchisenehmer.htm>

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

26

26

2.3.3 Kooperationsformen - Netzwerke c) Subunternehmenschaft

Die Subunternehmenschaft beinhaltet die Ausgliederung von unternehmerischen Teilaufgaben und ihre Übertragung an rechtlich selbstständige Unternehmen.

Diese sog. Subunternehmen erbringen auf der Basis langfristiger Verträge die Leistungen entsprechend den Vorgaben und Spezifikationen des Abnehmers.

Im Vordergrund steht hier vor allen die Verringerung von Kosten und eine Steigerung der Flexibilität.



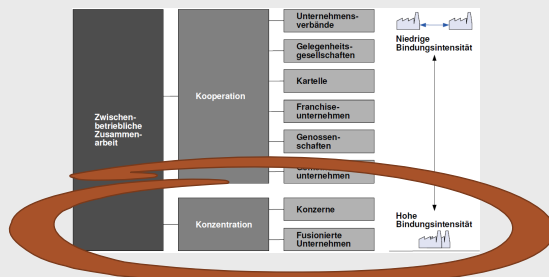
DHBW Mosbach // ABWL// Prof. Dr. Annette Grinöt

27

27

2.3 Unternehmensverbindungen

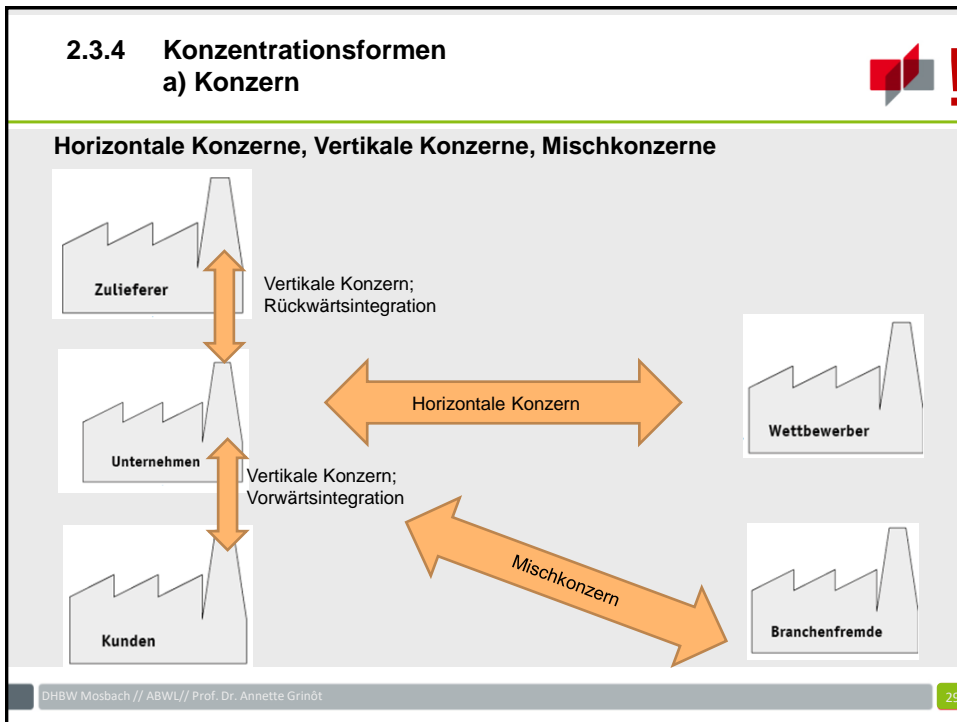
- 2.3.1 Begriff und Formen der Unternehmenszusammenschlüsse
- 2.3.2 Die Zielsetzungen der Unternehmenszusammenschlüsse
- 2.3.3 Kooperationsformen
- 2.3.4 Konzentrationsformen**



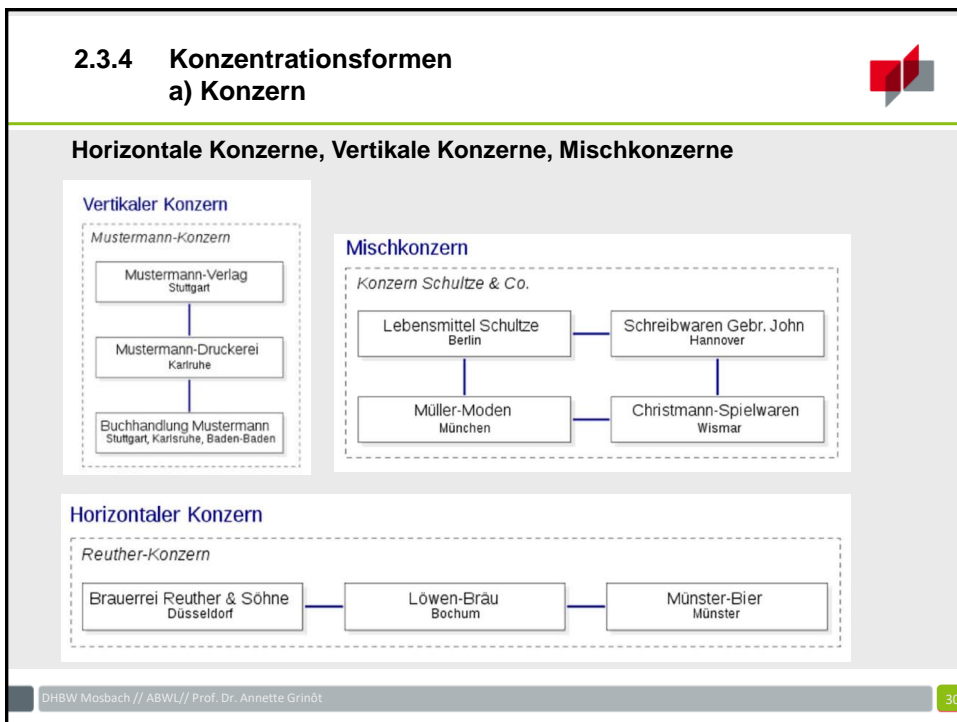
DHBW Mosbach // ABWL// Prof. Dr. Annette Grinöt

28

28



29



30

2.3.4 Konzentrationsformen

a) Konzern



DEFINITION

Konzerne sind ein herrschendes und ein oder mehrere abhängige Unternehmen unter der einheitlichen Leitung des herrschenden Unternehmens zusammengefasst, so bilden sie einen **Konzern**; die einzelnen Unternehmen sind **Konzernunternehmen**.



Vahe/Schäfer-Kunz: Einführung in die BWL, Poeschel-Verlag; Wedell/Dilling: Rechnungswesen, NWB-Verlag

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

31

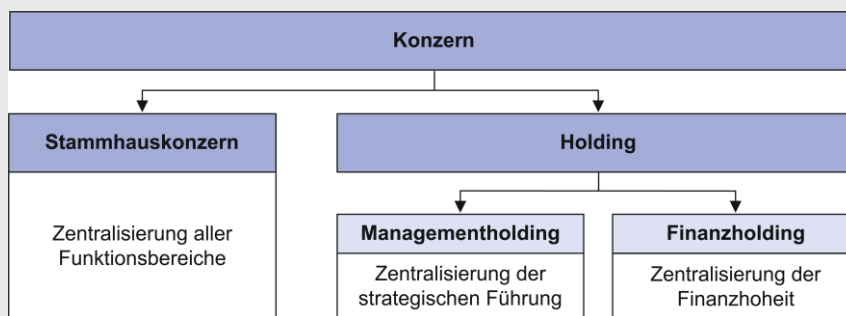
31

2.3.4 Konzentrationsformen

a) Konzern



Organisationsformen des Konzerns



Holdinggesellschaften sind rechtlich selbstständige Wirtschaftseinheiten unter dem Dach einer Obergesellschaft.

Quelle: Wöhe/Döring, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 25. Auflage, München 2013, S. 257.

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

32

32

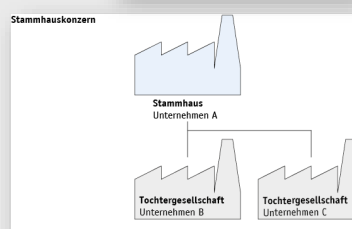
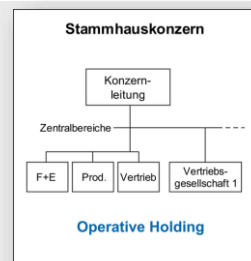
2.3.4 Konzentrationsformen

a) Konzern – Stammhaus- und Holding-Konzern



Stammhauskonzerne (*traditionelle Organisationsform von Konzernen*) sind dadurch gekennzeichnet, dass das herrschende Unternehmen das als das Stammhaus oder **Muttergesellschaft** bezeichnet wird, noch operativ tätig ist.

- In der Regel ist die Muttergesellschaft deutlich größer als die abhängigen Unternehmen (Tochtergesellschaften).
- Die Muttergesellschaft hat oft erheblichen Einfluss auf die operative Tätigkeit der Tochtergesellschaften, so dass deren Autonomie stark reduziert ist.



Vaas/Schäfer-Kunz: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Schaeffer-Poeschel-Verlag, 7. Auflage, Stuttgart 2015.

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

33

33

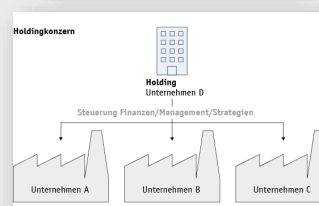
2.3.4 Konzentrationsformen

a) Konzern – Stammhaus- und Holding-Konzern



Holdingkonzerne sind dadurch gekennzeichnet, dass die Leitung bei einer rechtlich selbständigen Holdinggesellschaft liegt, die nicht mehr operativ tätig ist.

- Steuert die Holdinggesellschaft den Konzern primär über finanzielle Größen, handelt es sich um eine **Finanzholding**.
- Hat die Holding auch Einfluss auf die Besetzung von Managementpositionen oder die Strategie der Konzernunternehmen, handelt es sich um eine **Management-** oder **Strategieholding**.



Vaas/Schäfer-Kunz: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Schaeffer-Poeschel-Verlag, 7. Auflage, Stuttgart 2015.

DHBW Mosbach // ABWL // Prof. Dr. Annette Grinöt

34

34

2.3.4 Konzentrationsformen b) Fusion



Definition Fusion

Unter einer **Fusion** versteht man den Zusammenschluss von (mindestens) zwei rechtlich selbständigen Unternehmen, die nach der Fusionierung eine wirtschaftliche und rechtliche Einheit bilden.

Merke:

Konzern: nur wirtschaftliche Einheit
Fusion: wirtschaftliche und rechtliche Einheit

2.3.4 Konzentrationsformen b) Fusion

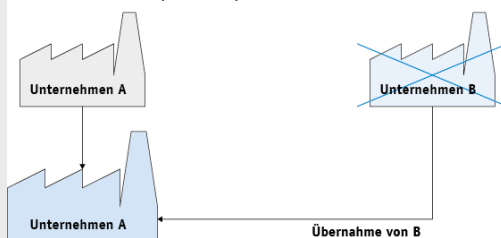


Arten der Verschmelzung nach § 2 UmwG

a) Fusionen durch Aufnahme (Übernahme)

- Vermögen eines oder mehrerer Unternehmen wird vollständig von dem aufnehmenden Unternehmen übernommen.
- Löschung der aufgenommenen Unternehmen aus dem Handelsregister.

Fusion durch Aufnahme (Übernahme)



© 2014 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH



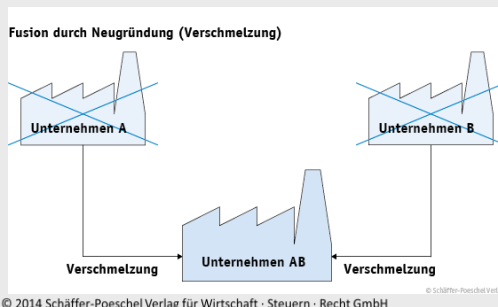
37

2.3.4 Konzentrationsformen b) Fusion

Arten der Verschmelzung nach § 2 UmwG

b) Fusionen durch Neugründung (Verschmelzung)

- Zwei oder mehr Unternehmen mit all ihren Vermögensgegenständen gehen in dem neu gegründeten Unternehmen auf.
- Löschung aller alten Unternehmen aus dem Handelsregister.



38

38

7. Januar 2021

Mein sich :

■ MeinFei
größten

■ Die neu
expandi

Flixbus schluckt Postbus

Mit der Deutschen Post verabschiedet sich das nächste Unternehmen aus dem umkämpften Fernbusmarkt. Die Bonner geben das Fernbusgeschäft an den Marktführer Flixbus ab. Das Kartellamt sieht keinen Grund, einzugreifen.



Fernbusse verschiedener Anbieter | Bildrechte: IMAGO

Flixbus baut Marktführerschaft aus, die Nummer drei steigt aus.

Bildrechte: IMAGO

https://www.youtube.com/watch?v=rThizhTN_vc

DHBW Mosbach // ABWL// Prof. Dr. Annette Grinöt

39

39

2.3.4 Konzentrationsformen b) Fusion



Arten der Verschmelzung nach § 2 UmwG (Umwandlungsgesetz)

Genehmigung der Fusion durch das Bundeskartellamt, wenn

- Umsatz weltweit > 500 Mio € und
- Umsatz in Deutschland > 25 Mio. € bei mindestens einem beteiligten Unternehmen

Bundeskartellamt kann Fusionen untersagen, wenn die fusionierenden Unternehmen

- Eine marktbeherrschende Stellung aufbauen oder
- Ihre bisherige Marktstellung deutlich verstärken

DHBW Mosbach // ABWL// Prof. Dr. Annette Grinöt

40

40