BWL; 18.11.2022

Konditionen: Bedingungen die beim Kauf eingegangen werden müssen, abgesehen vom Kaufpreis (Garantie, Raten, etc)

Kooperation:

* Freiwillige Zusammenarbeit von wirtschaftlich und rechtlich selbstständigen Unternehmen

Konzentration:

* 1 verliert entweder nur wirtschaftliche Selbstständigkeit (Konzern, Marke bleibt bestehen) oder auch rechtliche (Marke geht verloren)

Vertikales:

* Preissteigerungen in Supply Chain verhindern
* Sicherung von Ressourcen
* Unabhängigkeit gewährleisten (können aus der Abhängigkeit von anderen heraus entstehen)
* Zukäufe können, wenn nicht mehr wirtschaftlich abgestoßen werden
* Neues Geld muss investiert werden 🡪 wg. Inflation etc wird sonst Geld weniger Wert
  + In eigenes Unternehmen oder Zukäufe

Ziel von Unternehmenszukäufen:

* Oberziel: Gewinnmaximierung
* Ziele:
  + Rationalisierung: Wirtschaftlichkeit erhöhen
  + Diversifizieren (neue Produkte in neue Märkte einführen) 🡪 Risiko einer Pleite sinkt
  + Konzentrieren (Unterschied ob man 100 oder 5000 von etwas kauft) 🡪 Steigerung der Verhandlungsmacht

Kooperationsformen:

Verbände:

* Vertreten Interessen sämtlicher Mitglieder (auch kleinerer Unternehmen)
* Aufgaben: repräsentieren, informieren
* Mitglieder können auch wieder austreten
* Jede Branche/Interessensgruppe hat auch ihre Verbände

Kammer:

* Verpflichtende Mitgliedschaft
* Aufgaben: Schulungen, Information, Vertreten
* Finanzieren sich über die Mitgliedschaft (Prozentsatz vom Gewinn)
* Bieten gerade kleineren Unternehmen und Handwerksbetrieben viele Vorteile

Arbeitsgemeinschaften

* Sind Gelegenheitsgesellschaften
* Ziel: inhaltlich klar definierte Aufgabe bis zu bestimmtem Zeitpunkt zu erfüllen
* z.B.: Maler soll auch Fließen legen 🡪 Arbeitsgemeinschaft mit Fließenleger gegründet

Dauergesellschaft

* längerfristige Zusammenarbeit in einzelnen Funktionsbereich
* Ziel: gemeinsame Verfolgung von wirtschaftlichen Zweck
* Rechtsform: gewöhnlich GbR, aber auch andere möglich
* Innengesellschaft (regelt Innenverhältnis)
* Verschiedene Betriebe mit gemeinsamen Auftritt nach außen
  + Bei Renovierungsarbeiten hat Kunde nur einen Ansprechpartner für Maurer, Schreiner und Elektriker

Kartell:

* Zusammenarbeit auf freiwilliger Basis
* Ziel: Einschränkung oder Verzerrung des Wettbewerbs
* Verboten (Gesetz gegen Wetbewerbsbeschränkung [GWB]
* Gibt super viele Kartells 🡪 viele kommen nicht ans Licht
  + Kommen oft nur durch „Kronzeugen“ ans Licht
* Arten:
  + Pauschalkartell: Absprache der Preise
  + Konditionskartell: Absprache von Konditionen
  + Produktionskartell: Absprache bei Kondition (Anzahl, Qualität)
  + Absatz-/Beschaffungskartell: Absprache bei Beschaffung der Rohstoffe und wer welchen Auftrag übernimmt
* Nur erlaubt, wenn Vorteile für Kunden entstehen
* Mittelstandskartelle (kleine + mittlere Unternehmen, <30% Marktmacht) auch erlaubt

Netzwerke:

Joint Venture

* Eigenes Unternehmen oder Beteiligung von A an B
* Wird von 2+ Unternehmen gegründet und geführt
* Häufig, wenn Unternehmen in neue Märkte expandieren (z.B. Grundstückserwerb nur für Staatsbürger, Marktkontakte, Gepflogenheiten)
* Gemeinschaftsunternehmen
* Gemeinsame Führung des joint venture (auch i.d.R. gleiche Anteile am joint venture [kann gesetzlich anders geregelt sein (z.B. ])

Franchise-Unternehmen

* z.B.: McDonalds
* Kooperation zwischen wirtschaftlich und rechtlich selbstständigen Akteuren
* Franchisegeber = entwickelt Konzept, verteilt die Lizenzen

Franchisenehmer = dürfen geschützten Namen nutzen, bezahlen Namen und müssen Regeln des Franchisgebers einhalten [Franchisevertrag regelt Konditionen]

* leichtere + schnellere Expansion, weniger Mikromanagement nötig
* Risiko: falsche Umsetzung durch Franchisenehmer 🡪 kann zu Imageschäden führen, weil auf Franchisegeber zurückfällt

Subunternehmer:

* Unternehmer, den ein anderer Unternehmer beauftragt (X hat Y beauftragt und Y hat Z beauftragt) 🡪 Telekom beauftragt Bauunternehmer und Bauunternehmer beauftragt Z fürs Baggern
* Sorge: Leistung korrekt aufzuführen
* Subunternehmer soll billiger sein
* Kommen in Logistik sehr oft vor
* Auf langfristiger Basis entsprechende Vorgaben, Leistungen, Spezifikationen
* Verringerung von Kosten + Steigerung von Flexibilität

Konzentrationsformen:

Konzern:

* 1 herrschendes und mindestens 1 anderes, abhängiges Unternehmen
* Herrschende Unternehmen ist an allen abhängigen Unternehmen beteiligt
* Einheitliche Leitung durch das herrschende Unternehmen
* Einzelnes Unternehmen bildet Konzerununternehmen (Tochtergesellschaft)
* Rechtlich eigenständig
* Horizontale, vertikale und diagonale/Misch-Konzerne (wie bei Bindungsstufen)
* 2 Konzernarten:
  + Stammhauskonzern:
    - Muttergesellschaft ist selber noch tätig
    - Zentralisieren mancher tätigkeiten
    - z.B. VW-Konzern
  + Holding:
    - Muttergesellschaft verwaltet + nicht mehr selber operativ tätig
    - Management-Holding: zentralisieren von Management   
      Finanzholding: steuert finanzielle Aspekte des Konzern

Fusion:

* 2+ rechtliche + wirtschaftlich unabhängige Unternehmen bilden rechtliche + wirtschaftliche Einheit 🡪 mindestens 1er verliert beides
* Verbot:
  + >500 Mio weltweit und mehr als 25 mio in Deutschland bei mindestens mehr als 1 beteiligtem Unternehmen
  + Marktbeherrschende Stellung
  + Bisherige Stellung deutlich verbessert

1. Fusion durch Aufnahme (wie DDR tritt BRD bei)

* B verschwindet komplett
* B geht in A auf
* Löschung von B aus Handelsregister

1. Fusion durch Neugründung

* A und B gründen neues Unternehmen AB
* A und B verschwinden beide
* Beide auf Handelsregister gelöscht und AB eingetragen

3.konstitutive Entscheidung:

Standort:

* Ort, an dem Unternehmen arbeitet/seine Produktionsfaktoren einsetzt
* Außerbetrieblicher Standort: Standort der Gebäude, „Grundstücke“  
  gespalten: mehrere Standorte (z.B. MGH; Berlin, Höfen)  
  einheitlich: alles an einem Standort hergestellt und produziert (z.B. nur in Höfen)
* Entspricht dem klassischen Standortgedanken
* Wo auf der Welt sind wir und machen was
* Innerbetrieblich: verschiedene „Gebäude“/Locations auf einem Grundstück;
* Wo auf dem Grundstück/im Gebäude passiert was
* Fragen: welches Land/Region/Stadt/exakter Standort
* Standortwahl dauert bei produzierendem Unternehmen circa 2 Jahre

Bedeutung der Standortwahl:

* Standortqualität/Basis von Produktion + Dienstleistungen/Visitenkate/Konkurrenz + Marktsituation
* Primär rational entschieden
* Sonst katastrophale Auswirkungen
* Entscheidend für den Erfolg des Unternehmens

Standortfaktoren

* Makro (harte Faktoren)
  + Rechts- und Wirtschaftsordnung (Hebesatz : Anteil den die Kommunen auf die Gewerbesteuer draufschlagen)
  + Steuern/Subventionen
  + Auflagen, Beschränkungen (Umweltschutz,etc)
  + Infrastruktur
* Mikro (weiche Faktoren, soft power)

Absatzorientiert:

* + Nähe zu Absatzmärkten
  + Konkurrenzsituation (Aldi und DM immer beieinander)
  + Herkunfts-Goodwill (Name soll besonders gute Qualität/Regionalität anzeigen (z.B. um sein Bier kölsch nennen zu dürfen, muss es in Sichtweite des Doms gebraut werden)[Made in Germany, Kölsch, Aachener Printen]

Beschaffungsorientiert:

* + Immobilien (Grundstücke)
  + Energie
  + Arbeitskräfte (Arbeitskosten, Qualität, attraktivität d. Region [Freizeitwert])
  + Werksstoff (Transport, Liefersicherheit, Zusammenarbeiten mit Lieferanten)
* Spiegelt Produktionsfaktoren wieder/stimmt überein

Ziel der Standortwahl: Optimierung der Expansion

Wie: Nutzenwertanalyse:

* Festlegen wesentlicher Kriterien
* Gewichtung
* Ermittlung der Ausprägung für jede Alternative
* Ermittlung Nutzwert

Gewichtung \* Ausprägung K1 + Gewichtung \* Ausprägung K2 + …

* Entscheidung für Alternative mit höchstem Nutzwert
* Muss vorher Skala festlegen (+ was gut ist) und mich konsequent daran halten
* Maßstäbe sind wichtig

Kommune:

* Teil von der Lohnsteuer
* Grundsteuer
* Gewerbesteuer

**Unternehmensführung**:

In moodle schauen 🡪 hier nicht komplett

* Organisation
* Personalmanagement
* Controlling

Aufgabe: Prozesse der Leistungserstellung so zu gestalten, dass Ziele erreicht werden (auf höchstmöglichem Nieveau)

Grundlagen:

Führung:

* Gesamtsteuerung
* Verhaltensbeeinflussung 🡪 „Mitarbeiter müssen wollen, was sie sollen“
* Erreichung Ziel

Dimensionen des Management:

* Institution
* Funktion
* Prozess

Führungstätigkeiten des Management:

Planen 🡪 zukunftsorientierte Ziele festlegen

Organisieren:

* Schaffung von Rahmen für Aufgabenerledigung
* Analyse von Abweichungen

= Produktivitäts-/Leistungsaspekt im Vordergrund

Personenbezogene Funktionen:

* Motivation
* Führung (Arbeitsklima)
  + Wie geht man miteinander um
    - Wie lässt man mitarbeiter arbeiten
    - Wie geht man mit Fehlern um
    - Wie reagiert man auf neue Ideen
  + z.B. Laissez-faire (ohne Einmischen); sehr administrativ (viel Einmischung)

= Zufriedenheitsaspekt im Vordergrund

Normativer Rahmen:

* Unternehmensverfassung (Corporate Governance)
* Ordnungsrahmen
* Leitung soll Gestaltungsmacht zum Wohl des gesamten Unternehmens eingesetzt werden
* Instrumente:
  + Transparenz
  + Kontrolle
  + Strukturen/Prozesse/Personen
    - Gewaltenteilung (4-Augen-Prinzip)
    - Anreize

(hier auch Folie anschauen)

* Compliance: Verhaltensregeln
  + Geltende Gesetze, Regularien, Unternehmenswerte befolgen
  + Rechtliche Probleme/Imageschäden vermeiden

Vision = Wo sieht man sich langfristig ; Leitidee (positiv, optimistisch), Orientierungs-/Sinnspendend   
Mission = wie die Mission erreicht werden soll (auch langfristig)  
Ziele: empirisch messbares Ergebnis, das in bestimmter Zeit erreicht werden soll; konkret

Formalziel (über Kennzahl ablesbar)

* Umsatz
* Kosten
* Gewinn
* Rentabilität
* Liquidität

Sachziel:

* Verkürzung Maschinenlaufzeit

Ziele müssen

S = spezifisch, so genau wie möglich

M = messbar

A = akzeptiert ; alle müssen bereit sein sie anzugehen

R = realistisch ; erreichbar

T = terminierbar; klare Terminangabe

* Alle 5 müssen erfüllt sein 🡪 macht erreichen deutlich einfacher

Unternehmensorganisation:

Wie gestaltet man die Beziehungen zwischen Menschen   
Wie sollen die Menschen arbeiten (Tätigkeit)

Je größer das Unternehmen, desto mehr Aufteilungen/Strukturen/Organisation gibt es

* Aufbauorganisation: wer macht was
* Ablauforganisation: wie sind Abläufe (Prozessorganisation)
* 2 Sichtweisen:
  + Unternehmen ist Organisation (Instutionaler Begriff)[Institution]
  + Unternehmen hat Organisation (instrumentaler Begriff)[Aufbau, Struktur]
* Je nach Organisation arbeiten die Leute anders
* Category management: verwalten von Kategorien/Abteilungen/Branchen