

Betriebswirtschaft / Volkswirtschaft / Recht

Lösungen

Begründet von:
Jakob Fuchs, Claudio Caduff

4., aktualisierte Auflage 2022
ISBN 978-3-280-09258-3 E-Book

Orell Füssli Verlag, www.ofv.ch
©2022 Orell Füssli AG, Zürich
Alle Rechte vorbehalten



Abdruck und Vervielfältigung sowie Erstellen von Kopien
irgendwelcher Art zu irgendwelchen Zwecken sind – auch nur
auszugsweise – nur mit Bewilligung des Verlags gestattet.

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet unter www.dnb.de abrufbar.



Inklusive Download-Material

Laden Sie über diesen Link weitere
Materialien herunter.

Gebrauchsanweisung

■ Lösungen

- Dieses E-Book enthält die Lösungen des Aufgabenbandes. Die offen formulierten Einstiegsfragen werden nicht beantwortet.
- Zusätzlich stehen digitale Materialien zur Unterrichtsvorbereitung und für den Unterricht zur Verfügung.
- Weitere Informationen zur Nutzung und zu den Funktionen des E-Books finden Sie unter www.ofv.ch/lernmedien/e-book.

■ PowerPoint-Folien und Lösungen digitale Lernkartei

Im Impressum können die folgenden Zusatzmaterialien heruntergeladen werden:

- a) PowerPoint-Folien zu den zentralen Inhalten des Grundlagenbuchs,
- b) Lösungen der Testaufgaben aus der App «Lernkartei Orell Füssli Verlag».

■ App «Lernkartei Orell Füssli Verlag»

- Die App ist unter «Lernkartei Orell Füssli Verlag» in den Stores kostenlos erhältlich. Eine Web-Version ist unter www.ofv.ch/lernkartei zu finden.
- Die digitale Lernkartei bietet Testaufgaben in verschiedenen Aufgabentypen zum Inhalt des Grundlagenbuchs. Ihren Freischalt-Code für die Lernkartei finden Sie im Aufgabenband auf der Innenseite des Buchumschlag. Die Testaufgaben können via In-App-Kauf oder unter www.ofv.ch auch separat erworben werden.
- Die App ist in Kurse gegliedert, die beliebig oft wiederholbar sind.
- Erinnerungsfunktion, Spielmechanismen und Abschlusszertifikat unterstützen das mobile, interaktive Lernen.

■ Digitales Unterrichtsmaterial

- Die Webseite bietet mit *imPuls* methodisch-didaktisch aufbereitete Unterrichtseinheiten und Material zu Aktualitäten aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft (insbesondere Volksabstimmungen).
- Newsletter-Abonnenten werden über jede neue Aufschaltung direkt informiert. Melden Sie sich unter www.ofv.ch/newsletter an.

■ Rückmeldungen

Jede Rückmeldung zu diesem Lehrmittel ist sehr willkommen. Bitte senden Sie Ihre Mitteilung an lernmedien@orellfuessli.com unter Angabe des Buchtitels.

www.ofv.ch/lernkartei



www.ofv.ch/unterrichtsmaterial



lernmedien@orellfuessli.com



Inhaltsverzeichnis

Üben mit der digitalen Lernkartei 6

Betriebswirtschaft (B)

B 1. Einführung in die Betriebswirtschaft

Lösungen zu den Aufträgen	8
– Betriebs- und Volkswirtschaftslehre	8
– Der betriebliche Transformationsprozess	8
– Unternehmensarten	9
– Die wichtigsten Rechtsformen	10
– Unternehmensbeispiel	12
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	13

B 2. Das Unternehmensmodell

Lösungen zu den Aufträgen	15
– Die Elemente des Unternehmensmodells	15
– Umweltsphären	15
– Anspruchsgruppen	16
– Interaktionsthemen	17
– Ordnungsmomente	18
– Unternehmensprozesse	18
– Entwicklungsmodi	18
– Zielkonflikte eines Unternehmens	19
Lösungen zu den Fällen	20
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	23

B 3. Unternehmensstrategie und -struktur

Lösungen zu den Aufträgen	25
– Strategie	25
– Strategische Planung	25
– Struktur	29
– Aufbauorganisation	29
– Organisationsformen	31
– Unternehmensbeispiel	31
– Ablauforganisation	32
Lösungen zu den Fällen	33
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	35

B 4. Unternehmensprozesse

Lösungen zu den Aufträgen	37
– Unternehmensprozesse im Überblick	37
– Wertschöpfung nach Funktionen	37
– Der leistungswirtschaftliche Bereich	38
– Der finanzwirtschaftliche Bereich	39
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	41

B 5. Marketing

Lösungen zu den Aufträgen	43
– Marketing	43
– Analyse der Ausgangssituation	43
– Marktanalyse	43
– Produktanalyse	44
– Entwicklung der Unternehmensstrategie	45
– Marketing-Mix	45
– Produkt	46
– Preis	48
– Vertrieb	48
– Umsetzung der Unternehmensstrategie	49
– Kommunikation	49
Lösungen zu den Fällen	50
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	54

B 6. Rechnungswesen und Finanzierungsformen

Lösungen zu den Aufträgen	56
– Finanzierung und Investition	56
– Finanzierungsformen	57
– Kreditfinanzierung	57
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	58

B 7. Personalmanagement

Lösungen zu den Aufträgen	59
– Personalmanagement im Überblick	59
– Personalbedarfsplanung	59
– Personalgewinnung	59
– Personalerhaltung	60
– Personalverwaltung	62
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	63

Volkswirtschaft (V)

V 1. Einführung in die Volkswirtschaft

Lösungen zu den Aufträgen	66
– Bedürfnisse	66
– Güter zur Bedürfnisbefriedigung	69
– Das ökonomische Prinzip	70
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	71

V 2. Wirtschaftskreislauf und Preisbildung

Lösungen zu den Aufträgen	73
– Der Wirtschaftskreislauf	73
– Der einfache Wirtschaftskreislauf	73
– Der erweiterte Wirtschaftskreislauf	74
– Das Bruttoinlandprodukt (BIP)	75
– Das BIP als Konjunkturindikator	75
– Das Wirtschaftswachstum	79
– Wohlstand und Wohlfahrt	79
– Das Volkseinkommen (VE)	80
– Der Produktionsfaktor Boden	84
– Der Produktionsfaktor Arbeit	84
– Arbeitslosigkeit	86
– Die Produktionsfaktoren Wissen und Kapital	86
– Die 3 Wirtschaftssektoren	87
– Der Markt – Die Preisbildung	89
– Wirtschaft und Umwelt	94
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	97

V 3. Wirtschaftsordnungen

Lösungen zu den Aufträgen	102
– Wirtschaftsordnungen	102
– Wirtschaftsmodelle im Vergleich	102
– Die soziale Marktwirtschaft	103
– Marktversagen	103
– Die staatliche Wirtschaftspolitik	105
– Der Sozialstaat Schweiz	106
– Die Finanzen der öffentlichen Hand	107
– Die Bundesfinanzen	109
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	110

V 4. Geld und Konjunktur

Lösungen zu den Aufträgen	113
– Das Geld	113
– Die Börse	113
– Der Landesindex der Konsumentenpreise	113
– Die Banken	115
– Die Geldpolitik der SNB	116
– Geldwertstörungen	119
– Die Inflation	119
– Die Deflation	122
– Die Konjunktur	123
– Konjunkturindikatoren	124
– Die Konjunkturpolitik	124
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	125

V 5. Beziehungen nach aussen

Lösungen zu den Aufträgen	131
– Die Globalisierung	131
– Chancen und Gefahren	131
– Die Zahlungsbilanz	132
– Währungen (Devisen)	134
– Wechselkurs	134
– Auf- und Abwertung einer Währung	135
– Die WTO	136
– Der IWF	136
– Die Weltbank	136
– Die Europäische Union (EU)	137
– Der EU-Binnenmarkt	137
– Der Einfluss des Euro auf die Schweiz	137
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	139

Recht (R)**R 1. Einführung ins Recht**

Lösungen zu den Aufträgen	144
– Regeln für die Gesellschaft	144
– Rechtsquellen	144
– Die Rangordnung der Rechtserlasse	146
– Das Zivilgesetzbuch (ZGB)	148
– Begriffe zum Personenrecht	148
– Das Obligationenrecht (OR)	149
– Entstehung einer Obligation	150
– Vertragsabschluss	150
– Vertragsformen	151
– Vertragsmängel	152
– Verjährung	153
– Unerlaubte Handlung	155
Lösung zum Rechtsfall	156
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	157

R 2. Arbeit

Lösungen zu den Aufträgen	163
– Der Einzelarbeitsvertrag (EAV)	163
Lösungen zu den Rechtsfällen	166
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	173

R 3. Familie

Lösungen zu den Aufträgen	177
– Formen des Zusammenlebens	177
– Das Konkubinat	177
– Die Ehe	178
– Das Güterrecht	179
– Die Errungenschaftsbeteiligung	180
– Das Kindesrecht	181
– Die Adoption	183
– Das Erbrecht	184
Lösungen zu den Rechtsfällen	188
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	190

R 4. Kauf

Lösungen zu den Aufträgen	194
– Kaufarten	194
– Verträge im Vergleich	197
– Der Werkvertrag	200
– Der Leasingvertrag	201
Lösungen zu den Rechtsfällen	203
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	209

R 5. Miete

Lösungen zu den Aufträgen	212
– Die Gebrauchsüberlassung	212
– Die Wohnungsmiete	213
Lösungen zu den Rechtsfällen	216
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	220

R 6. Betreuung

Lösungen zu den Aufträgen	224
– Betreibungsarten	224
– Die Betreuung auf Pfändung	225
– Die Betreuung auf Konkurs	226
Lösungen zu den Rechtsfällen	228
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	230

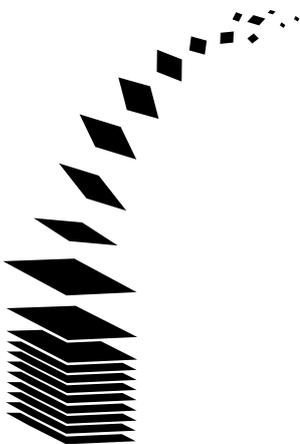
R 7. Steuern

Lösungen zu den Aufträgen	232
– Steuern: Übersicht	232
– Steuerarten	233
– Verrechnungssteuer	233
– Mehrwertsteuer	234
– Steuerveranlagung	235
– Steuerbares Einkommen	235
Lösungen zu den Rechtsfällen	237
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	239

R 8. Versicherungen

Lösungen zu den Aufträgen	242
– Personenversicherungen	242
– Die Krankenversicherung	242
– Die Unfallversicherung	243
– Sachversicherungen	243
Lösungen zu den Rechtsfällen	248
Lösungen zu den Fragen zum Grundwissen	251

Üben mit der digitalen Lernkartei



Lernkartei Orell Füssli Verlag

- Passend zu den Inhalten des Grundlagenbuchs gibt es eine App und eine Web-Version «Lernkartei Orell Füssli Verlag». Alle relevanten Themen werden abgedeckt. Es sind Kurse mit Testaufgaben und Kurse zum Lernen der Begriffe verfügbar. Die Aufgaben sind neu und überschneiden sich nicht mit jenen des Übungsbuchs. Die Begriffe und Definitionen entsprechen dem Lehrplan.
- Die App stellt Ihnen kurze Fragen zu bestimmten Lerninhalten oder fragt nach Begriffsdefinitionen. Nach jeder Antwort erfahren Sie sofort, ob Sie richtig liegen oder nicht. Wenn nicht, sehen Sie, wie die korrekte Antwort lauten müsste, und finden eine Erklärung oder einen Verweis zum entsprechenden Kapitel im Grundlagenbuch.
- Die Gliederung in Lerneinheiten und die Strukturierung gemäss dem Grundlagenbuch ermöglichen, das Wissen nachhaltig zu festigen und im Langzeitgedächtnis zu verankern.
- Unter «Einstellungen» kann bestimmt werden, wie häufig und zu welcher Tageszeit Sie zum Lernen erinnert werden sollen.

Kursliste

- Wählen Sie «Meine Kurse» oben rechts im Menü, damit die Liste der für Sie freigegebenen Kurse angezeigt wird. Um zu einem anderen Kurs zu wechseln, klicken Sie auf den Namen des Kurses, den Sie lernen möchten.
- Um sich für einen neuen Kurs anzumelden, klicken Sie auf der Seite «Meine Kurse» zuunterst in der Liste auf «Neue Kurse hinzufügen».

Lernfortschritt

- Um Ihre Lernstatistik im Detail zu sehen, wählen Sie «Lernfortschritt» im Menü.
- Dort erfahren Sie u. a., wie viele Karten vom aktuellen Kurs Sie schon richtig beantwortet haben.

Match

- Mit der Match-Funktion können Sie gegen Freunde und weitere Spieler antreten.
- Öffnen Sie die Seite «Matchübersicht» im Menü, klicken Sie auf «Neues Match!» und wählen Sie für Ihr Match einen Kurs aus.
- Starten Sie das Match, indem Sie «GO» anklicken. Ein Match besteht aus drei Runden zu je fünf Karten. Sie haben in jeder Runde jeweils 30 Sekunden Zeit, um eine Karte zu beantworten.

Feedback

- Mit der Feedback-Funktion können Sie zu jeder Lernkarte eine Rückmeldung geben.
- So helfen Sie mit, die Kurse laufend zu optimieren.

Index

- Mit der Index-Funktion erhalten Sie eine Übersicht über alle Lernkarten in einem Kurs und können beliebig eine daraus auswählen.
- Anhand der Kartenbezeichnungen ist so eine gezielte Auswahl von Lernthemen möglich.

Suche

- Mit der Suchfunktion können Sie im aktuellen Kurs oder in all Ihren Kursen nach Stichworten oder Textpassagen suchen.
- Geben Sie den Suchbegriff in das Textfeld ein, wählen Sie die Inhalte, die bei der Suche zu berücksichtigen sind, und klicken Sie auf das Such-Symbol.



Betriebswirtschaft (B)

Auf der Webseite <http://ofv.ch/learnmedien/unterrichtsmaterial/wirtschaft> sind methodisch-didaktische Unterrichtseinheiten und weitere Vorlagen zu finden. Der Schwerpunkt des Unterrichtsmaterials liegt auf aktuellen Themen aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Weiter sind Kreuzworträtsel inkl. Lösungen zum Inhalt des Grundlagenbuchs, wie sie früher im Übungsbuch zu finden waren, aufgeschaltet.

B 1. Einführung in die Betriebswirtschaft

BWL – VWL

Die Wirtschaftslehre

1. Wodurch unterscheidet sich die Betriebswirtschaftslehre (BWL) von der Volkswirtschaftslehre (VWL)? Grenzen Sie beide Lehren voneinander ab.

Die Betriebswirtschaftslehre befasst sich mit den einzelnen Unternehmen und erklärt, wie ein Unternehmen seine gesetzten Ziele optimal erreichen kann, während sich die Volkswirtschaftslehre mit den gesamtwirtschaftlichen Zusammenhängen der Unternehmen, Haushalte und des Staates beschäftigt.

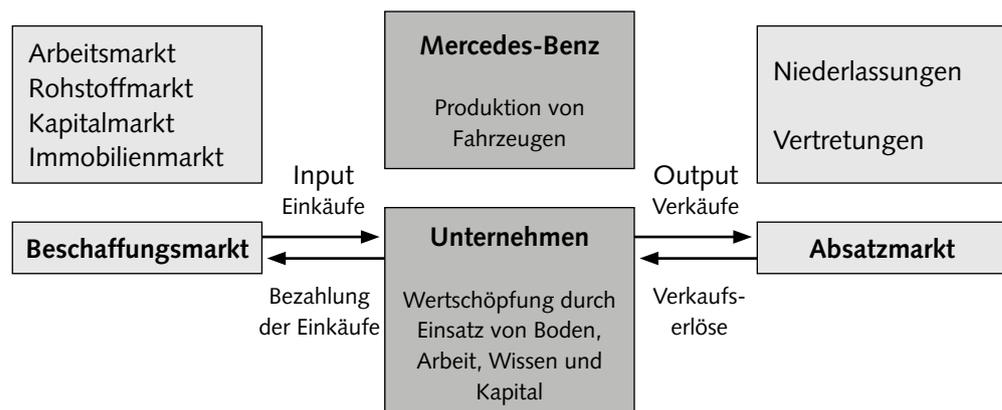
2. Die Betriebswirtschaftslehre und die Volkswirtschaftslehre sind miteinander verbunden. Zeigen Sie ihren Zusammenhang auf.

Die Betriebswirtschaft ist in die Volkswirtschaft eingebettet. Volkswirtschaftliche Zusammenhänge und Entwicklungen bestimmen auch das Handeln der einzelnen Unternehmen.

Transformationsprozess 1

Die betriebliche Transformation

1. Skizzieren Sie allgemein, wie der betriebliche Transformationsprozess funktioniert.



2. Ergänzen Sie Ihre Skizze des Transformationsprozesses mit konkreten Begriffen eines Beispielunternehmens.

Individuelle Lösungen (siehe Aufgabe 1.)

Transformationsprozess 2

Der Absatzmarkt

1. Erläutern Sie den Unterschied zwischen direktem und indirektem Absatz.

Wählt der Hersteller den direkten Absatzweg, so verkauft er seine Produkte direkt an die Konsumenten.

Der indirekte Absatzweg führt über Handelsunternehmen.

2. Welche Vorteile bietet der Direktverkauf? Nennen Sie zwei Argumente.

Mögliche Antworten:

- *Der Verkaufspreis ist tiefer.*
- *Der Hersteller hat direkten Kundenkontakt.*
- *Das Sortiment kann umfangreicher sein.*

3. Zählen Sie zwei Vorteile des indirekten Absatzweges auf.

Mögliche Antworten:

- Der Händler übernimmt das Marketing.
- Der Verkauf erfolgt über das Händlernetz (Filialen).
- Der Kundendienst wird vom Händler übernommen.

Transformationsprozess 2

Die Wertschöpfung

1. Erklären Sie ganz allgemein den Begriff der Wertschöpfung eines Unternehmens.

Der Wertzuwachs im Rahmen des Transformationsprozesses wird als Wertschöpfung bezeichnet. Sie ist das Ziel von jeder unternehmerischen Tätigkeit.

Transformationsprozess 3

2. Beschreiben Sie anhand eines konkreten Beispiels, wie die Wertschöpfung eines Produkts zustande kommt.

Eine Bäckerei kauft Rohstoffe (Weissmehl, Butter, Hefe, Salz, Zucker, Eier, Milch) für die Produktion ein.

Diese Rohstoffe werden vom Bäcker zu einem Teig verarbeitet, zu einem Brot geformt und gebacken. Diese Schritte erzeugen bereits eine Wertschöpfung.

Der anschliessende Verkauf über die Theke ist eine weitere Wertschöpfung, weil im Verkauf eine Dienstleistung erbracht wird.

Gruppierung von Unternehmen

Unternehmensarten 1

Vervollständigen Sie die nachfolgende Tabelle in Bezug auf die genannten Unternehmen. Verwenden Sie dafür Ihr Grundlagenbuch (S. 13 ff.) oder recherchieren Sie im Internet.

Beispiel	Trägerschaft	Grösse (nach Anzahl Mitarbeitern)	Wirtschaftssektor	Rechtsform
Migros	<i>privat</i>	<i>Grossunternehmen</i>	<i>3</i>	<i>Genossenschaft</i>
SBB	<i>öffentlich</i>	<i>Grossunternehmen</i>	<i>3</i>	<i>AG</i>
Google	<i>privat</i>	<i>Grossunternehmen</i>	<i>3</i>	<i>AG</i>
Mobility Carsharing	<i>privat</i>	<i>KMU</i>	<i>3</i>	<i>Genossenschaft</i>
Implenia	<i>privat</i>	<i>Grossunternehmen</i>	<i>2</i>	<i>AG</i>
Swisscom	<i>gemischt-wirtschaftlich</i>	<i>Grossunternehmen</i>	<i>3</i>	<i>AG</i>
Gartencenter Hauenstein	<i>privat</i>	<i>KMU</i>	<i>1</i>	<i>AG</i>
Zurich Schweiz	<i>privat</i>	<i>Grossunternehmen</i>	<i>3</i>	<i>AG</i>

Unternehmens- arten 2

Bestimmung nach dem Träger des Eigentums

Von den privaten Unternehmen sind öffentliche Unternehmen zu unterscheiden. Welche Hauptaufgabe haben öffentliche Unternehmen?

Öffentliche Unternehmen müssen die bestmögliche Versorgung der Bevölkerung mit öffentlichen Gütern (Service public) gewährleisten.

Unternehmens- arten 3

Bestimmung nach der Grösse

Um die Grösse eines Unternehmens zu beschreiben, bieten sich im Allgemeinen die Anzahl der Mitarbeitenden, die Höhe des jährlichen Umsatzes oder die Bilanzsumme als Massstäbe an. Daneben eignen sich branchenspezifische Messzahlen, um sinnvolle Grössenvergleiche innerhalb einer Branche vorzunehmen.

Nennen Sie je mindestens eine solche Messzahl, um die folgenden Unternehmen einzuordnen:

- | | |
|-----------------------|--|
| a) Flughafenbetreiber | <i>Anzahl Flüge / Flugpassagiere pro Jahr</i> |
| b) Detailhändler | <i>Anzahl Filialen pro Einwohner</i> |
| c) Taxiunternehmen | <i>Anzahl Fahrzeuge / Fahrgäste pro Jahr</i> |
| d) Reederei | <i>Flottengrösse / Anzahl transportierte Tonnen pro Jahr</i> |
| e) Zeitungsverlag | <i>Auflage / Anzahl Abonnenten</i> |

Unternehmens- arten 4

Bestimmung nach dem Wirtschaftssektor

Der 3. bzw. tertiäre Wirtschaftssektor enthält eine Vielzahl unterschiedlicher Dienstleistungsanbieter. Zählen Sie sechs verschiedene Dienstleistungsbranchen auf und nennen Sie für jede Branche ein konkretes Unternehmen.

- Banken: z. B. Zürcher Kantonalbank (ZKB), UBS*
- Versicherungen: z. B. Generali, die Mobiliar*
- Logistik: z. B. DHL, Planzer*
- Sicherheitsdienst: z. B. Securitas, Sirius Security*
- Telefonnetzbetreiber: z. B. Swisscom, Sunrise*
- Detailhandel: z. B. Coop, Migros*

Unternehmens- arten 5

Bestimmung nach der Rechtsform

1. Wer ein Unternehmen gründet, muss sich für eine Rechtsform entscheiden. Diese ist auch von der Unternehmensgrösse und der Mitwirkung des Eigentümers abhängig. Entscheiden Sie für die folgenden Unternehmensbeispiele, welche Rechtsform (gemäss S. 15 ff. im Grundlagenbuch) geeignet ist und begründen Sie Ihre Wahl.

- | | |
|--|--------------------------------|
| a) Selbstständiger Kundenmaler | <i>Einzelunternehmen</i> |
| b) Mittlgrosser Produktionsbetrieb | <i>KLG / GmbH</i> |
| c) Architekturbüro mit zwei Architekten | <i>KLG / GmbH</i> |
| d) International tätige Sachversicherung | <i>AG</i> |
| e) Kanzlei mit drei Rechtsanwälten | <i>KLG / GmbH</i> |
| f) Kleiner Bäckereibetrieb | <i>Einzelunternehmen / KLG</i> |

2. Entscheiden Sie, um welche Rechtsform es sich bei den folgenden Unternehmen handelt.
- Unternehmen Linth hat vier Mitglieder, die alle natürliche Personen sind. Sie alle haften sowohl mit dem Gesellschafts- als auch mit dem Privatvermögen.
Kollektivgesellschaft
 - Christine Brack ist alleinige Inhaberin eines Schreinereiunternehmens, das stark überschuldet ist. Sie muss die Schulden auch aus ihrem Privatvermögen decken.
Einzelunternehmen
 - Wurner ist ein Unternehmen mit 2346 Eigentümern, die mit unterschiedlich hohen Kapitaleinlagen daran beteiligt sind. Für allfällige Schulden haften sie nur mit diesem Geld.
Aktiengesellschaft
 - «Auto-Teilete» ist eine Organisation, welche Autos unterhält. Ihre Mitglieder haben die Möglichkeit, diese günstig und unkompliziert zu benützen, anstatt sie zu besitzen.
Genossenschaft
 - Drei Frauen schliessen sich zusammen, um mit Computern zu handeln. Jede von ihnen ist bereit, CHF 10 000.– einzubringen. Sie wollen die Haftung auf die Summe von CHF 30 000.– begrenzen.
GmbH

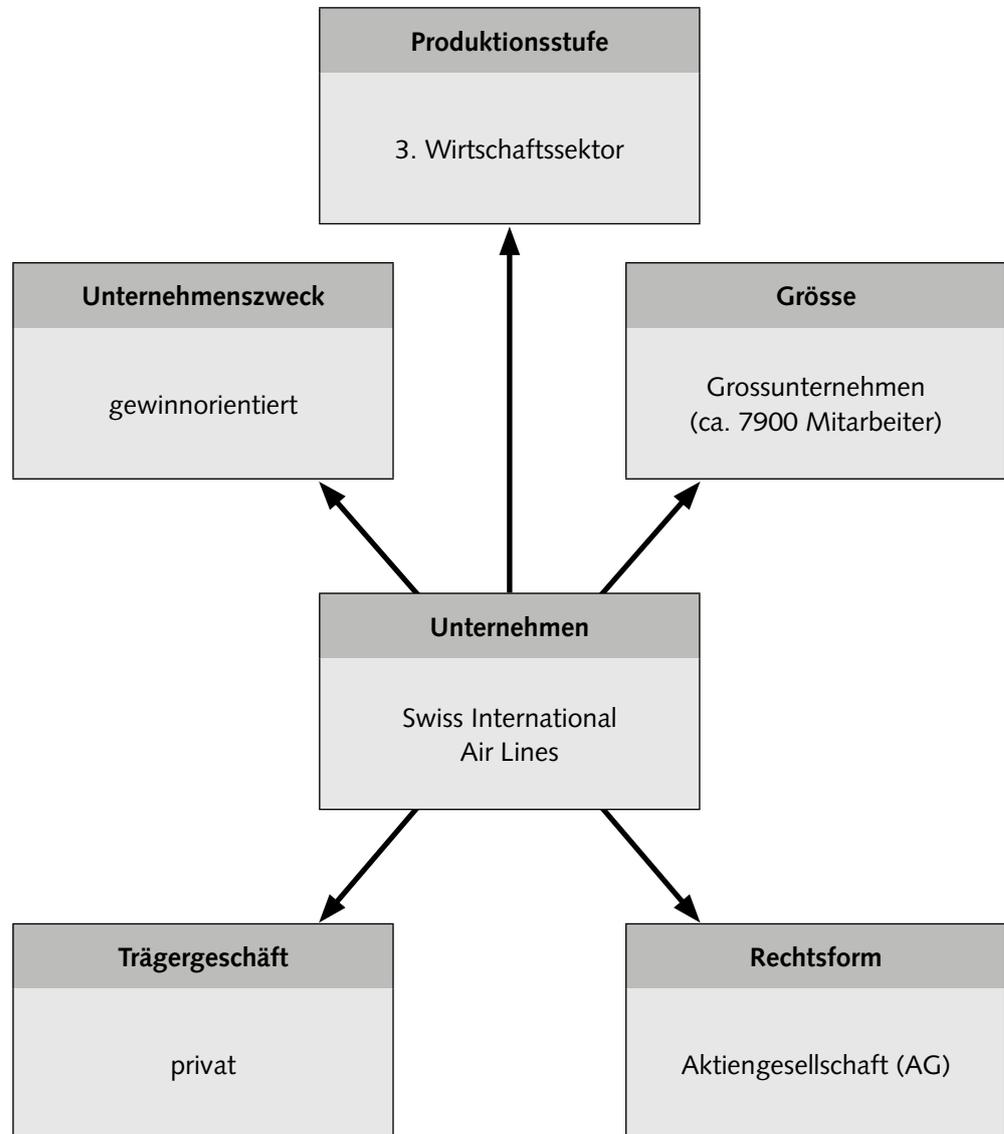
Unternehmensarten 5**Bestimmung nach dem Unternehmenszweck**

- Während Unternehmen grundsätzlich gewinnorientiert arbeiten, stehen bei Non-Profit-Organisationen (NPO; z. B. WWF, Rotes Kreuz) humanitäre, ökologische, soziale, kulturelle, sportliche oder politische Ziele im Vordergrund.
Nennen Sie für die folgenden Ziele je ein Beispiel einer NPO.
 - Humanitäre Ziele: *Caritas, Rotes Kreuz*
 - Ökologische Ziele: *Greenpeace, WWF*
 - Soziale / kulturelle Ziele: *Pestalozzi-Stiftung, Pro Helvetia*
 - Sportliche Ziele: *Swiss Olympic, SRS Pro Sportler*
 - Politische Ziele: *SVP, SP, FDP, Die Mitte*
- NPOs unterscheiden sich von anderen Unternehmungen grundsätzlich in ihrem Unternehmenszweck, da sie nicht gewinnorientiert handeln. Welche Gemeinsamkeiten haben NPOs mit gewinnorientierten Unternehmungen?
Sie werden nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen organisiert und geführt, d. h. auch sie streben nach Wirtschaftlichkeit und Produktivität.

Unternehmensarten 6

**Unternehmens-
arten 7****Unternehmensbeispiel**

Wählen Sie ein Unternehmen aus und beschreiben Sie dieses in der Grafik nach den vorgegebenen Kriterien.



Fragen zum Grundwissen

1. Womit befasst sich die Betriebswirtschaftslehre (BWL)?
Die BWL befasst sich mit den einzelnen Unternehmen und den unternehmerischen Prozessen, um die gesetzten Ziele optimal erreichen zu können.
2. Welche betrieblichen Prozesse sind notwendig, damit ein Unternehmen seine Leistungsziele erreichen kann?
 - *Die Beschaffung von Produktionsfaktoren*
 - *Der Transformationsprozess zur Herstellung von Gütern*
 - *Der Verkauf der Güter auf dem Absatzmarkt*
 - *Das Erzielen einer Wertschöpfung durch Transformation und Verkauf*
3. Welche Fragestellungen sind in der Volkswirtschaftslehre (VWL) von zentraler Bedeutung?
Wie werden die knappen Produktionsfaktoren (Boden, Arbeit, Kapital, Wissen) von einem Volk verwendet, um Güter herzustellen und zu verteilen? Welche Rolle spielen dabei Angebot und Nachfrage, Arbeitslosigkeit, Inflation, Konjunkturpolitik, Staatsverschuldung und Umweltverschmutzung?
1. Was ist ein Unternehmen?
Ein Unternehmen ist eine wirtschaftlich selbstständige Organisationseinheit, die Güter produziert, um die Bedürfnisse ihrer Kunden zu erfüllen.
2. Wie funktioniert der betriebliche Transformationsprozess?
Auf dem Beschaffungsmarkt eingekaufte Produktionsfaktoren werden in Güter umgewandelt und auf dem Absatzmarkt verkauft (Wertschöpfung).
3. Was bedeutet Wertschöpfung im betriebswirtschaftlichen Sinn?
Es bedeutet Wertzuwachs im Rahmen des Transformationsprozesses und ist Ziel unternehmerischer Tätigkeit.
4. Welche Absatzwege lassen sich grundsätzlich unterscheiden?
Der direkte und der indirekte Absatzweg

BWL – VWL

Betrieblicher
Transformations-
prozess

**Unternehmens-
arten**

1. Welche Eigentümsträger unterscheidet man bei Unternehmen?
Unternehmen können ganz in privater oder öffentlicher Hand oder auch gemischtwirtschaftlich sein.
2. Wie lassen sich Unternehmen der Grösse nach einordnen?
Bis 9 Vollzeitbeschäftigte: Mikrounternehmen
Bis 49 Vollzeitbeschäftigte: Kleinunternehmen
Bis 249 Vollzeitbeschäftigte: Mittelunternehmen
Ab 250 Vollzeitbeschäftigte: Grossunternehmen
3. Wie heissen die drei Wirtschaftssektoren und welche Branchen beinhalten sie?
1. / primärer Wirtschaftssektor (Land- / Forstwirtschaft)
2. / sekundärer Wirtschaftssektor (Industrie)
3. / tertiärer Wirtschaftssektor (Dienstleistungen)
4. Welche Rechtsformen unterscheidet man hauptsächlich?
Einzelunternehmen, Kollektivgesellschaft (KLG), Aktiengesellschaft (AG), GmbH, Genossenschaft
5. Was ist eine Non-Profit-Organisation (NPO)?
Eine NPO ist ein Unternehmen, bei dem nicht die Gewinnerzielung im Vordergrund steht.

B 2. Das Unternehmensmodell

Die Elemente des Unternehmensmodells

Aus welchen sechs Elementen besteht das St. Galler Managementmodell?

1. *Umweltsphären*
2. *Anspruchsgruppen*
3. *Interaktionsthemen*
4. *Ordnungsmomente*
5. *Unternehmensprozesse*
6. *Entwicklungsmodi*

Unternehmensmodell 1

Umweltsphären

1. Das Unternehmensmodell beinhaltet die Umweltsphären Gesellschaft, Natur (Ökologie), Technologie und Wirtschaft (Ökonomie).
Ordnen Sie die folgenden Aussagen den entsprechenden Umweltsphären zu.

Unternehmensmodell 2

<i>Gesellschaft</i>	Der Anteil betagter Personen an der Gesamtbevölkerung wird in der Schweiz immer grösser.
<i>Ökonomie</i>	Die Arbeitslosigkeit wird im nächsten Jahr auf dem gleichen Niveau bleiben.
<i>Gesellschaft</i>	Kinderarbeit ist verboten.
<i>Ökonomie</i>	Der starke Schweizer Franken benachteiligt die Exporteure.
<i>Technologie</i>	Die neuen Abfüllstationen für Lebensmittel in Supermärkten sorgen für weniger Verpackungsmaterial.
<i>Ökologie</i>	Die Konzentration an Treibhausgasen in der Atmosphäre steigt jährlich.
<i>Gesellschaft</i>	Das neue Erwerbsersatzgesetz sieht einen zweiwöchigen Vaterschaftsurlaub vor.
<i>Ökologie</i>	Der Bundesrat erarbeitet einen Aktionsplan gegen die Lebensmittelverschwendung.
<i>Gesellschaft</i>	Der Erziehungsrat (oder Bildungsrat) hat ein neues Kreis Schreiben zur Sexualerziehung an der Schule herausgegeben. Darin sind neue Themen wie Sexting und Cybergrooming enthalten.
<i>Technologie</i>	Fortschritte in Robotik und Automatisierung verändern die Fertigungsprozesse.

2. Welcher Zweck wird mit Nachhaltigkeit verfolgt?
Der schonende Umgang mit Ressourcen, sodass der Lebensraum seine Funktionen weiterhin erfüllen kann.

Unternehmensmodell 2

3. Wie erfolgt nachhaltige Produktion in den folgenden Branchen?

Geben Sie je ein Beispiel an.

- a) Fischerei: *Mengenmässige Begrenzung, sodass den Fischen genügend Zeit zur Reproduktion bleibt*
- b) Möbelherstellung: *Verwendung von Holz, das wieder aufgeforstet werden kann*
- c) Rinderzucht: *Flächenmässige Begrenzung des Weidelandes, um Abholzungen zu vermeiden*
- d) Landwirtschaft: *Verzicht auf umweltschädigende Pestizide, um den Boden langfristig nicht zu vergiften*

Unternehmensmodell 3

Anspruchsgruppen

Nennen Sie sieben Anspruchsgruppen, die einem Unternehmen in der Regel gegenüberstehen, und beschreiben Sie deren Erwartungen und Ansprüche an das Unternehmen ganz allgemein.

Personen / Institutionen	Mögliche Ansprüche und Erwartungen
<i>Mitarbeiter</i>	<i>Arbeitsplatzsicherheit Angemessene Entlohnung Gute Arbeitsbedingungen</i>
<i>Lieferanten</i>	<i>Langfristige Zusammenarbeit Rasche und sichere Zahlung Vorteilhafte Konditionen</i>
<i>Eigentümer</i>	<i>Hohe Rentabilität Fortbestand des Unternehmens</i>
<i>Konkurrenten</i>	<i>Faires Verhalten</i>
<i>Staat</i>	<i>Steuereinnahmen Gesetzestreue Angebot gesicherter Arbeitsplätze</i>
<i>Kunden</i>	<i>Qualitativ hochwertige Produkte Preisgünstige Produkte Aktuelle Produkte Guter Kundendienst</i>
<i>Öffentlichkeit</i>	<i>Offene, nachvollziehbare Information Umweltgerechte Produktion Sponsoring</i>

Interaktionsthemen

Unternehmensmodell 4

1. Gesellschaftliche Normen und Werte beeinflussen das Handeln von Unternehmen. So ist beispielsweise das Tragen von echtem Pelz bei grossen Teilen der Bevölkerung verpönt, was dazu geführt hat, dass Händler wie z. B. Globus auf Echtpelz in ihrem Sortiment verzichten.

Nennen Sie ein weiteres Beispiel, das aufzeigt, dass die Wertvorstellungen der Gesellschaft Unternehmen beeinflussen oder beeinflusst haben.

Mögliche Antwort:

1995 wollte Shell den riesigen Öl-Tank «Brent Spar» in der Nordsee versenken, da Pipelines die schwimmende Lager- und Verladestation überflüssig gemacht hatten.

Grosse Teile der europäischen Bevölkerung und Medien protestierten dagegen, was zu Boykotten und sogar zu einem Brandanschlag auf eine Shell-Tankstelle führte.

Unter diesem enormen öffentlichen Druck verzichtete Shell auf die Versenkung und liess den Öl-Tank an die Küste schleppen und demontieren.

2. Jedes Jahr können die Löhne der Mitarbeiter eines Unternehmens neu verhandelt werden. Dabei spielen die Interessen und Werte der verschiedenen Anspruchsgruppen eine grosse Rolle.

Nehmen Sie an, ein Unternehmen würde für seine Mitarbeiter eine Reallohnerhöhung von 2 % in Aussicht stellen. Erarbeiten Sie die Interessen und Argumente der beteiligten Anspruchsgruppen in Bezug auf diese Lohnerhöhung.

Beteiligte	Interessen und Werte	Argumente für eine Lohnerhöhung	Argumente gegen eine Lohnerhöhung
Arbeitgeber	<ul style="list-style-type: none"> - Möglichst hoher Ertrag bei möglichst tiefen Kosten - Motivierte Mitarbeiter bewirken höhere Produktivität. - Langfristiges Überleben des Unternehmens 	<ul style="list-style-type: none"> - Produktivere Arbeiter, höherer Gewinn - Weniger Konflikte (z. B. Streiks) mit der Gewerkschaft 	<ul style="list-style-type: none"> - Mehrkosten - Verlagerung von Arbeitsplätzen in Billiglohnländer - evtl. Stellenabbau - Weniger Gewinn, weniger Dividenden (unzufriedene Aktionäre)
Gewerkschaft / Arbeitnehmer	<ul style="list-style-type: none"> - Gerechte Löhne - Gesicherte Arbeitsplätze 	<ul style="list-style-type: none"> - Motivationssteigerung der Mitarbeiter - Vermeidung von Streiks - Besseres Arbeitsklima - Nachfragesteigerung durch mehr Kaufkraft, dadurch mehr Konsum 	<ul style="list-style-type: none"> - Stellenabbau aufgrund von Mehrkosten für die Lohnerhöhung

Unternehmensmodell 5

Ordnungsmomente

Die Kultur eines Unternehmens besteht aus Verhaltensweisen und Wertvorstellungen, die nach innen und nach aussen vertreten und gelebt werden (Beispiel: In einem Unternehmen sind alle Mitarbeiter ungeachtet ihrer Hierarchiestufe oder ihres Alters per Du.)

Beschreiben Sie kurz einige Verhaltensregeln, welche die Kultur eines Ihnen vertrauten Unternehmens definieren.

Mögliche Antworten:

- *Alle Mitarbeiter sprechen sich mit Vornamen an.*
- *Mitarbeiter tragen Kleidung, die nicht zu formell wirkt, aber nach aussen dennoch Professionalität kommuniziert.*
- *In Beratungsgesprächen wird Kunden eine Tasse Kaffee oder ein Glas Mineralwasser angeboten.*

Unternehmensmodell 6

Unternehmensprozesse

Erläutern Sie den Unterschied zwischen Geschäftsprozessen und Unterstützungsprozessen im Hinblick auf die Wertschöpfung.

In den Geschäftsprozessen wird die eigentliche Wertschöpfung eines Unternehmens erbracht, während Unterstützungsprozesse den reibungslosen Ablauf der Geschäftsprozesse sicherstellen.

Unternehmensmodell 7

Entwicklungsmodi

Um konkurrenzfähig zu bleiben, muss sich ein Unternehmen den Veränderungen in seiner Umwelt anpassen. Dies kann durch Optimierung oder durch Innovation erfolgen.

Entscheiden Sie in den folgenden Situationen, welcher Entwicklungsmodus von beiden zutrifft.

- a) Der Hersteller eines erfolgreichen Smartphones bringt regelmässig ein technisch verbessertes, leistungsfähigeres Modell auf den Markt.

Optimierung

- b) Die Umsatzzahlen eines Hersteller von Düsentriebwerken sind rückläufig. Deswegen entscheidet sich das Unternehmen dafür, in die Automobilproduktion einzusteigen.

Innovation

- c) Der Produzent von Elektrofahrzeugen eröffnet zusätzlich eine Sparte im Bereich Weltraumtechnik und stellt Raketenantriebssysteme her.

Innovation

- d) Eine Geschäftsbank ersetzt sämtliche Schalterangestellten durch Touchscreens.

Innovation

- e) Der Hersteller von tiefgekühlten Fertigpizzas reduziert laufend die Menge an Konservierungsstoffen und Zucker in seinen Produkten.

Optimierung

Zielkonflikte eines Unternehmens

Unternehmen verfolgen mehrere Ziele gleichzeitig und sehen sich mit den Erwartungen verschiedener Anspruchsgruppen sowie mit den Einflüssen aus den Umweltsphären konfrontiert. Oftmals entstehen daraus Zielkonflikte.

Beschreiben Sie je einen möglichen Zielkonflikt für die nachfolgenden Anspruchsgruppen.

Anspruchsgruppen	Beschreibung des Zielkonflikts
Kunden – Eigentümer	<i>Eigentümer wollen Produkte möglichst teuer verkaufen; Kunden möchten möglichst wenig dafür bezahlen müssen.</i>
Kunden – Lieferanten	<i>Kunden wünschen Preissenkungen; Lieferanten möchten konstant hohe Preise für ihre Waren erzielen.</i>
Mitarbeiter – Eigentümer	<i>Eigentümer erwarten möglichst geringe Kosten und hohe Gewinne; Mitarbeiter wollen möglichst hohe Löhne.</i>
Staat – Eigentümer	<i>Der Staat erwartet möglichst hohe Steuereinnahmen; Eigentümer möchten ihre Steuerausgaben minimieren.</i>
Gesellschaft – Kunden	<i>Gesetze schränken die Öffnungszeiten stark ein; Kunden wünschen sich möglichst lange Öffnungszeiten.</i>
Technologie – Mitarbeiter	<i>Technische Neuerungen in der Informationstechnologie und Robotik machen Mitarbeiter überflüssig; Mitarbeiter wollen sichere Arbeitsplätze.</i>

Unternehmensmodell 8

Fälle

Fall 1

Das Unternehmen Karton AG

Welche Umweltsphären werden angesprochen? Beschreiben Sie, wie sich diese auf die Karton AG konkret auswirken.

Technologische Umweltsphäre:

- *Der technologische Fortschritt in der Verpackungsindustrie hat dazu geführt, dass die Karton AG Gewinne erwirtschaften konnte.*
- *Die Karton AG produziert anspruchsvolle mehrschichtige Verpackungen und erzielt damit Gewinne.*

Wirtschaftliche / ökonomische Umweltsphäre:

- *Ein Konsumentenbedürfnis nach neuen Verpackungen kommt auf. Dies veranlasst die Karton AG zu diversifizieren, d. h. neben dem reinen Wellkarton neue Materialkombinationen (Karton und Folien) anzubieten.*
- *Die Konkurrenten schlafen nicht und bringen gleiche oder ähnliche Produkte auf den Markt. Der Preisdruck steigt. Vor allem die Konkurrenten aus Osteuropa, die kostengünstiger produzieren können, verstärken den Preisdruck. Dies verursacht bei der Karton AG Umsatzeinbußen und Verluste im Bereich Wellkarton.*
- *Eine Rezession ist aufgetreten. Die Karton AG hat mit Kreditrückzahlungsforderungen der Banken zu kämpfen und muss finanzielle Reserven einsetzen.*

Gesellschaftliche Umweltsphäre:

- *Die Karton AG ist sehr mitarbeiterfreundlich und zahlt hohe Sozialleistungen. Dies hat eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit zur Folge. Doch werden die Mitarbeiter dadurch auch träge, was ihre Initiative und Innovationsfähigkeit hemmt. Der Staat ergreift gesundheitspolitische Massnahmen und erlässt entsprechende Gesetze. Die Karton AG muss in ein neues Produktionsverfahren investieren.*

Fall 2

Anspruchsgruppen und Zielkonflikte

Im Zentrum Ihres Wohnortes ist kürzlich ein neues Modegeschäft (MODEKELLER) eröffnet worden.

1. Halten Sie möglichst konkret sechs Gruppen / Personen / Institutionen fest, die Ansprüche an das neue Modegeschäft stellen.
Verkaufspersonal, Geschäftsinhaber, Gemeindeverwaltung, Kunden, Kleiderproduzenten, Konkurrenzgeschäfte, Tierschutzvereine, Anwohner
2. Beschreiben Sie, wiederum am Beispiel des neuen Modegeschäfts, drei Zielkonflikte zwischen den Anspruchsgruppen.

Anspruchsgruppen	Beschreibung des Zielkonflikts
<i>Personal; Kunden</i>	<i>Personal wünscht geregelte Arbeitszeiten bis 18.30 Uhr; Kunden wollen abends bis 20.00 Uhr einkaufen.</i>
<i>Gemeinde; Inhaber</i>	<i>Gemeinde strebt hohe Besteuerung an; Inhaber will Kosten niedrig halten und so seinen Gewinn maximieren.</i>
<i>Kunden; Lieferanten</i>	<i>Kunden wollen tiefe Produktpreise; Lieferanten fordern hohe Einkaufspreise.</i>

Umweltsphären und Anspruchsgruppen

Fall 3

Zeigen Sie auf, welchen Einflüssen aus den Umweltsphären dieses Bauprojekt ausgesetzt ist und welche Anspruchsgruppen beim Bau des neuen Hardturm-Stadions involviert sind.

Wirtschaftliche / ökonomische Umweltsphäre:

Das Grossprojekt würde zahlreichen Unternehmen der Baubranche und des Handwerks sowie deren Zulieferern Aufträge verschaffen.

Das neue Stadion würde darüber hinaus regelmässig Zuschauermassen in die Stadt locken, wovon auch die umliegende Gastronomie profitieren könnte.

Ökologische Umweltsphäre (Natur):

Mit der Überbauung des leerstehenden Hardturm-Areals würde einer der wenigen Freiräume in der Stadt Zürich wieder verschwinden.

Gesellschaftliche Umweltsphäre:

Bezahlbarer Wohnraum in Zentrumsnähe ist ein gesellschaftliches Bedürfnis. Auf dem Areal würden fast 800 neue Wohnungen entstehen.

Anspruchsgruppen:

- *Der Zürcher Stadtrat hat Interesse daran, seinen Fussballmannschaften ein adäquates Stadion zur Verfügung zu stellen, da Fussballspiele der 1. Liga grosse Zuschauermengen anlocken, was auch die Gastronomie und den Handel in Stadionnähe stärkt.
Gleichzeitig steht der Stadtrat unter Zeitdruck, da er das Projekt bis 2035 realisiert haben muss.*
- *Die Fussballfans der Zürcher Mannschaften erwarten, ihre Spiele in einem modernen Stadion geniessen zu können.*
- *Die Vereine FC Zürich und Grasshopper Club Zürich möchten ihre Spiele in einem repräsentativen Stadion, das auch für internationale Begegnungen geeignet ist, durchführen können.*
- *Arbeitnehmer mit Arbeitsplatz in der Stadt Zürich wünschen sich bezahlbaren Wohnraum, der zentral gelegen und modern ist. Die geplanten Wohntürme könnten dies bieten.*
- *Die Interessengemeinschaft Freiräume Zürich-West sieht in einem leerstehenden Hardturm-Areal nach wie vor den grösseren Nutzen für die Stadt, zumal es in Zürich an Frei- und Grünräumen mangelt.*
- *Die Credit Suisse als ursprüngliche Eigentümerin der Liegenschaft muss sich überlegen, ob sie das Areal nach Ablauf der Frist zurückkaufen und darauf ein eigenes Projekt realisieren will.*
- *Die Stimmbürger der Stadt Zürich haben das Gesamtprojekt in zwei Abstimmungen gutgeheissen.*

Fall 4

Anspruchsgruppen der Karton AG

Nennen Sie die Erwartungen von sechs Anspruchsgruppen im Fall der Karton AG (siehe Aufgabenband Seite 20). Beschreiben Sie anschliessend drei Zielkonflikte oder -harmonien zwischen diesen Anspruchsgruppen.

Anspruchsgruppe	Ansprüche an die Karton AG
<i>Arbeitnehmer</i>	<i>Arbeitsplatzsicherheit Gute Sozialleistungen Mitspracherecht bei Unternehmensentscheidungen</i>
<i>Kunden</i>	<i>Neuartige, umweltfreundliche Verpackungsmaterialien Keine Lieferverzögerungen</i>
<i>Konkurrenz</i>	<i>Faires Wettbewerbsverhalten</i>
<i>Banken</i>	<i>Regelmässige, vollständige Kreditrückzahlungen</i>
<i>Staat</i>	<i>Gesundheitsbewusste Massnahmen in der Produktion</i>
<i>Eigentümer</i>	<i>Höhere Dividenden</i>

Anspruchsgruppen	Beschreibung des Zielkonflikts / der Zielharmonie
<i>Arbeitnehmer / Eigentümer</i>	<i>Zielharmonie: Sichere Arbeitsplätze und gute Sozialleistungen motivieren Mitarbeiter zu guten Leistungen, was Produktivität und Gewinn steigern kann.</i>
<i>Arbeitnehmer / Eigentümer</i>	<i>Zielkonflikt: Hohe Lohnkosten und Sozialausgaben wirken sich negativ auf den Unternehmensgewinn aus.</i>
<i>Arbeitnehmer / Eigentümer</i>	<i>Zielkonflikt: Sichere Arbeitsplätze und gute Sozialleistungen führen zu Trägheit beim Personal, was Arbeitseinsatz und Innovationen hemmt.</i>

Fall 5

Analyse eines konkreten Unternehmens

Wählen Sie selbst ein bestehendes Unternehmen aus und suchen Sie möglichst viele Informationen zu diesem Unternehmen (aus Geschäftsberichten, Internet usw.).

1. Ordnen Sie das Unternehmen nach Grösse, Wirtschaftssektor, Rechtsform, Trägerschaft und Unternehmenszweck ein.
2. Schreiben Sie einen kurzen Steckbrief des Unternehmens.
3. Beschreiben Sie die Produkte oder Dienstleistungen, welche die Unternehmung herstellt. Mit welchen Stärken will sich diese Unternehmung profilieren?
4. Beschreiben Sie den Absatzmarkt. Wer sind die Kunden, wer sind die Konkurrenten?
5. Beschreiben Sie die Umweltsphären des Unternehmens. Nehmen Sie dabei Bezug auf aktuelle Entwicklungen, die für diese Unternehmung relevant sind.

Individuelle Lösungen

Fragen zum Grundwissen

- | | |
|---|----------------------------------|
| <p>1. Was versteht man unter einem Modell?
<i>Ein Modell ist eine vereinfachte Darstellung komplexer Zusammenhänge.</i></p> <p>2. Was sind Umweltsphären?
<i>Der in vier Sphären eingeteilte Kontext, der ein Unternehmen von aussen prägt und der durch das Unternehmen wiederum geprägt wird</i></p> <p>3. Was sind Anspruchsgruppen?
<i>Personen, Gruppen oder Institutionen, die von der unternehmerischen Tätigkeit direkt oder indirekt betroffen sind und die daher Erwartungen an das Unternehmen stellen</i></p> <p>4. Was bedeuten die Ordnungsmomente Strategie, Struktur und Kultur?
– <i>Die Strategie legt fest, in welche Richtung sich das Unternehmen entwickeln soll.</i>
– <i>Die Struktur gliedert Aufbau und Prozessablauf des Unternehmens.</i>
– <i>Die Kultur definiert Normen, Werte und Umgang innerhalb des Unternehmens.</i></p> <p>5. Welche Prozesse laufen in einem Unternehmen ab?
<i>Managementprozesse, Geschäftsprozesse und Unterstützungsprozesse</i></p> <p>6. Was sind Entwicklungsmodi?
<i>Zwei Methoden eines Unternehmens, um auf interne oder externe Veränderungen zu reagieren: Optimierung und Innovation</i></p> | <p>Unternehmensmodell</p> |
| <p>1. In welche vier Sphären wird die Umwelt eines Unternehmens gegliedert?
<i>Gesellschaft, Natur (Ökologie), Technologie, Wirtschaft (Ökonomie)</i></p> <p>2. Wer steht im Zentrum der gesellschaftlichen Umwelt eines Unternehmens?
<i>Der Mensch und die Gesellschaft</i></p> <p>3. Was ist das Hauptanliegen der ökologischen Umwelt?
<i>Die Rücksichtnahme auf die Natur</i></p> <p>4. Warum spielt die technologische Umwelt für ein Unternehmen eine bedeutsame Rolle?
<i>Technologische Entwicklungen führen zu neuen Produkten und Herstellungsprozessen.</i></p> <p>5. Weshalb muss ein Unternehmen seine wirtschaftliche (ökonomische) Umwelt berücksichtigen?
<i>Volkswirtschaftliche Gegebenheiten beeinflussen den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens.</i></p> | <p>Umweltsphären</p> |
| <p>1. Welche Anspruchsgruppen haben Erwartungen an ein Unternehmen?
<i>Mitarbeiter, Lieferanten, Eigentümer, Konkurrenten, Staat, Kunden und Öffentlichkeit</i></p> <p>2. Welche Erwartungen hat die Anspruchsgruppe der Arbeitnehmer an ein Unternehmen?
<i>Beispiele: Angemessene Entlohnung und Sozialleistungen, sicherer Arbeitsplatz, gute Arbeitsbedingungen und angenehmes Betriebsklima</i></p> | <p>Anspruchsgruppen</p> |

Anspruchsgruppen

3. Welche Ansprüche hat der Staat an ein Unternehmen, welche Ansprüche haben die Konkurrenten?

*Staat: Steuereinnahmen, Einhaltung der Gesetze, Stellenangebote
Konkurrenten: faires Verhalten, evtl. Kooperation*

4. Warum besteht ein Zielkonflikt zwischen Eigentümer und Arbeitnehmern?

Der Eigentümer erwartet eine möglichst hohe Rentabilität und damit hohe Gewinne.

Die Arbeitnehmer wünschen angemessene Löhne und Sozialleistungen, was auf den Gewinn drückt.

**Interaktions-
themen**

1. Was sind Anliegen und Interessen im St. Galler Managementmodell?

Wünsche bestimmter Anspruchsgruppen, auf die ein Unternehmen angemessen reagieren muss

2. Welche Bedeutung haben gesellschaftliche Normen und Werte für ein Unternehmen?

Normen und Werte bestimmen das Handeln der Konsumenten. Das Unternehmen muss sich an ihnen orientieren, um nicht in Konflikt mit den Konsumenten bzw. Kunden zu geraten.

3. Warum sind Ressourcen ein Interaktionsthema in einem Unternehmen?

Ressourcen wie Arbeit oder Information werden durch Anspruchsgruppen (z. B. Mitarbeiter) zur Verfügung gestellt. Ihr Entgelt (Lohn) sollte regelmässig angepasst werden.

**Ordnungs-
momente**

1. Woraus bestehen die Ordnungsmomente eines Unternehmens?

Aus der Unternehmensstrategie, -struktur und -kultur

2. Was versteht man unter Corporate Identity?

Es ist die Gesamtheit aller Merkmale, die ein Unternehmen kennzeichnen und die es von anderen Unternehmen unterscheiden.

**Unternehmens-
prozesse**

1. Wodurch unterscheiden sich die Geschäftsprozesse von den Management- und Unterstützungsprozessen?

Geschäftsprozesse erbringen direkt die Wertschöpfung, während Management- und Unterstützungsprozesse nur indirekt dazu beitragen.

Entwicklungsmodi

1. Wie heissen die beiden Entwicklungsmodi, mit welchen ein Unternehmen auf Veränderungen reagieren kann?

Optimierung und Innovation

Zielkonflikte

1. In welchen drei möglichen Beziehungen stehen alle Ziele eines Unternehmens zueinander?

Es besteht zwischen ihnen Zielharmonie, Zielneutralität oder ein Zielkonflikt.

2. Wann entsteht ein Zielkonflikt?

Wenn die Erreichung eines Ziels ein anderes Ziel beeinträchtigt, ergibt sich ein Zielkonflikt.

B 3. Unternehmensstrategie und -struktur

Leitidee und Leitbild

Strategie

- Definieren Sie den Begriff Vision.
Eine Vision ist eine kurze, prägnant formulierte Leitidee eines Unternehmens, an der es sich ausrichtet.
- Worin liegen die Unterschiede zwischen der Unternehmensstrategie und dem Leitbild?
Die Strategie richtet sich an die Geschäftsleitung und beschreibt detailliert, in welche Richtung sich ein Unternehmen mittel- bis langfristig, d. h. in den nächsten 5–10 Jahren, bewegen soll. Das Leitbild ist eine Kurzfassung der Strategie. Es enthält allgemeine Aussagen über Sinn und Zweck des Unternehmens und dient als Kommunikationsmittel. Es soll bei den Mitarbeitern und in der Öffentlichkeit Orientierung und Vertrauen schaffen.

SWOT-Analyse

Strategische Planung 1

- Wie lauten die vier Schritte in der strategischen Planung eines Unternehmens?
 - Analyse der Ausgangssituation*
 - Entwicklung der Unternehmensstrategie*
 - Umsetzung der Unternehmensstrategie*
 - Kontrolle und Evaluation*
- Der erste Schritt in der strategischen Planung besteht darin, die Stärken und Schwächen des Unternehmens zu erkennen und diese den Chancen und Gefahren des Marktumfeldes gegenüberzustellen. Vervollständigen Sie das Schaubild (Matrix) der SWOT-Analyse für ein Unternehmen Ihrer Wahl.

Mögliche Lösung:

		Umwelt	
		Chancen	Gefahren
Mercedes-Benz Schweiz AG		Marktanteil immer noch ausbaufähig Zahlungskräftige Kundschaft	Starke Konkurrenz Marktveränderung (Elektroautos)
Unternehmen	Stärken Marktführende Fahrzeuge Sehr guter Kundenservice	Weiterhin auf Produktqualität setzen, um Marktanteile im höheren Preissegment auszubauen SO	Elektrisch betriebene Modellreihe lancieren ST
	Schwächen Hohe Preise Keine Niedrigpreis-Produkte	Neue Fahrzeugklasse im Niedrigpreis-Sektor einführen WO	Produktionskosten durch Auslagerung senken, um konkurrenzfähig zu bleiben WT