

Was ist die Basis  
für wirtschaftlichen Erfolg?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

**Klare Zielsetzungen**

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Warum sollten alle  
relevanten Anspruchsgruppen  
der Unternehmung  
bei der Zielbildung einbezogen werden?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Um frühzeitig  
**mögliche Zielkonflikte erkennen**  
zu können

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Welche internen Anspruchsgruppen lassen sich in  
einer Unternehmung unterscheiden und welche  
Interessen (Ziele) verfolgen sie?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Anspruchsgruppe	Interessen (Ziele)
Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sicherer Arbeitsplatz</li> <li>▪ gute Entlöhnung</li> <li>▪ gutes Arbeitsklima</li> <li>▪ gute Arbeitsbedingungen</li> </ul>
Eigentümer	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einkommen, Gewinn</li> <li>▪ Erhaltung, Verzinsung und Wertsteigerung des investierten Kapitals</li> </ul>
Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selbstständigkeit</li> <li>▪ Entfaltung eigener Ideen</li> </ul>

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Nennen Sie je zwei Interessen (Ziele)  
der folgenden externen Anspruchsgruppen

- Kunden
- Lieferanten
- Fremdkapitalgeber
- Konkurrenz

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Anspruchsgruppe	Interessen (Ziele)
Kunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innovative Produkte und Dienstleistungen</li> <li>▪ gutes Preis-/Leistungsverhältnis</li> </ul>
Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regelmässige Bestellungen</li> <li>▪ Gute Konditionen</li> </ul>
Fremdkapital- geber	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verzinsung</li> <li>▪ Sichere Kapitalanlage</li> </ul>
Konkurrenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fairer Wettbewerb</li> <li>▪ Zusammenarbeit innerhalb der Branche</li> </ul>

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 5

Nennen Sie  
4 verschiedene Institutionen  
und beschreiben Sie  
je einen Anspruch,  
welche diese an Unternehmungen stellen

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 27

Anspruchsgruppe	Interessen (Ziele)
<b>Institutionen</b> 1) Vereine 2) Kirchen 3) Parteien 4) Umweltverbände 5) Medien	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sponsorenbeiträge</li><li>▪ Ethisches Verhalten</li><li>▪ Finanzielle Unterstützung</li><li>▪ Umweltverträgliches Handeln</li><li>▪ Offene, ehrliche Information</li></ul>

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 6

Welche Ansprüche stellt  
der Staat  
an die Unternehmungen?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 27

Anspruchsgruppe	Interessen (Ziele)
Staat	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Einhaltung der Gesetze</li><li>▪ Schaffung von Arbeitsplätzen</li><li>▪ Steuereinnahmen</li></ul>

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 7

Was sind Shareholders?  
Was sind Stakeholders?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 27

Shareholders sind die Aktionäre, die Eigentümer  
Stakeholders sind alle Anspruchsgruppen

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 8

Welche fünf Umweltsphären lassen sich  
unterscheiden?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 28

1. Technologische Umweltsphäre
2. Ökonomische Umweltsphäre
3. Ökologische Umweltsphäre
4. Soziale Umweltsphäre
5. Rechtliche Umweltsphäre

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 9

Über welche 6 Aspekte sollte das Leitbild einer Unternehmung Auskunft geben?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 29

Das Leitbild sollte über folgende Aspekte Auskunft geben:

Leistungsziele	Finanzziele	Soziale Ziele
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Bedürfnisse, die mit Produkten gedeckt werden</li><li>▪ Qualität / Preis</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rendite</li><li>▪ Gewinnverwendung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Verhaltensgrundsätze</li><li>▪ Haltung geg. staatlichen Anliegen</li></ul>

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 10

Was wird in einem Unternehmungskonzept dargestellt?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 30

Im Unternehmungskonzept werden Ziele, Mittel und Verfahren für die Bereiche Leistung, Finanzen und Soziales dargestellt:

	Leistung	Finanzen	Soziales
Ziele			
Mittel			
Verfahren			

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 11

Was ist der Unterschied zwischen strategischen und operativen Entscheidungen?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 30

Merkmale von strategischen und operativen Entscheidungen

	Strategische E.	Operative E.
Wer entscheidet?	Geschäftsleitung	Alle Vorgesetzten
Zeithorizont?	Langfristig	Kurz-/mittelfristig
Detaillierungsgrad?	Gering	hoch

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells 12

Was ist eine „Unternehmenskultur“ und wie lässt sich diese konkret beobachten?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.1 Elemente des Unternehmungsmodells S. 31

„Unternehmenskultur“ meint: Wertvorstellungen und Denkhaltungen der Führungskräfte und Mitarbeiter einer Unternehmung

Konkret zu beobachten z.B. bei:

- Ritualen und Symbolen (z.B. Besucherempfang, Beförderungspraxis, Firmenwagen)
- Kommunikationsstil (Mitwirkungsformen, Dienstweg, Öffentlichkeitsarbeit)

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

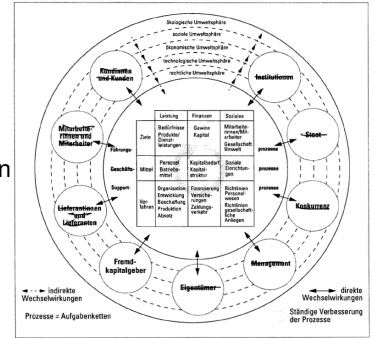
## 1.2 Unternehmungsmodell im Überblick 13

Aus welchen verschiedenen Elementen ist das Unternehmungsmodell aufgebaut?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.2 Unternehmungsmodell im Überblick S. 32

- **Anspruchsgruppen**
- **Umweltsphären**
- **Konzept**  
(Ziele-Mittel-Verfahren  
In den Bereichen  
Leist'g-Finanz.-Soz.)
- **Prozesse**



Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

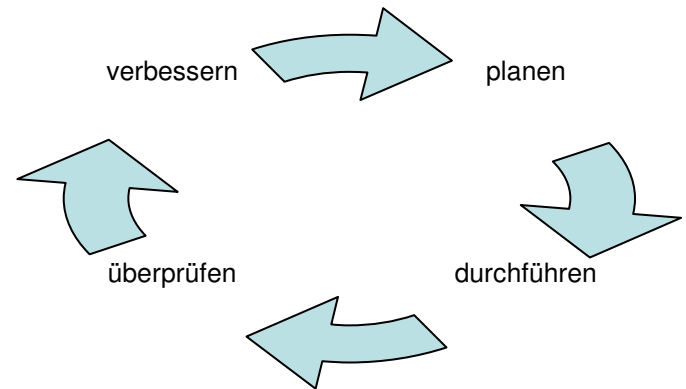
## 1.2 Unternehmungsmodell im Überblick 14

Es gibt immer Möglichkeiten, Leistungen zu verbessern oder zu tieferen Kosten herzustellen.

Aus welchen 4 Schritten besteht der „Kreislauf der ständigen Verbesserung“?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.2 Unternehmungsmodell im Überblick S. 33



Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.2 Unternehmungsmodell im Überblick 15

Verschiedene Abläufe und Vorgänge in einer Unternehmung werden zu so genannten „Prozessen“ zusammengefasst.

Welche drei Kategorien von Prozessen werden in Unternehmungen häufig unterscheiden?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.2 Unternehmungsmodell im Überblick S. 34

- **Führungsprozesse** (Planung und Kontrolle von Zielen und Massnahmen, Mitarbeiterführung, Budget, Controlling, Qualitätssicherung)
- **Geschäftsprozesse** (Offerten, Werbung, Beschaffung, Logistik, Produktion, F+E)
- **Supportprozesse** (Bereitstellung Infrastruktur und interne Dienstleistungen wie Personal, Kapital, Geschäftsberichte, Rechtsgutachten)

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.3 Ethische Überlegungen 16

Was ist der Unterschied zwischen Moral und Ethik?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

## 1.3 Ethische Überlegungen S.35

Moral = kulturell geprägte Wertvorstellungen

Ethik = Überprüfung der Wertvorstellungen in konkreten Situationen.

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Wie lauten die drei ethischen Grundfragen?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Drei ethische Grundfragen:

1. Entspricht diese Handlung meiner **Vorstellung eines guten Lebens?**
2. Entspricht diese Handlung meiner **Vorstellung von Gerechtigkeit?**
3. Respektiere ich bei meiner Handlung auch die **legitimen Ansprüche der Lebewesen und Natur** in Gegenwart und Zukunft?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Wie können Fusionen und Restrukturierungen ökonomisch begründet werden?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Begründung für Fusionen und Restrukturierungen

**Steigerung des Unternehmungswertes**, um wettbewerbsfähig zu bleiben, z.B. für Investoren, und damit verbunden eine notwendige Verbesserung der Eigenkapitalrendite („Shareholder Value“)

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Welches moralische Dilemma kann sich durch Fusionen und Restrukturierungen ergeben?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Moralisches Dilemma bei Fusionen und Restrukturierungen:

Mitarbeiter verlieren Arbeitsstelle während dadurch Kapitalgeber Vermögenszuwächse verzeichnen

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Warum ist Wirtschaftsethik als eine Verpflichtung aller Anspruchsgruppen zu betrachten?

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.

Wenn eine Unternehmung aus ethischen Überlegungen ihr Unternehmungskonzept ändert, wirkt sich dies auf bestimmte Anspruchsgruppen aus (z.B. höhere Preise für Kunden, tiefere Rendite für Eigentümer). Wenn die Anspruchsgruppen die Unternehmung deswegen nicht mehr berücksichtigen, ist diese in ihrer Existenz bedroht.

Saxer, U.: Basiswissen Betriebswirtschaft. Versus Verlag. Zürich. 2007.