

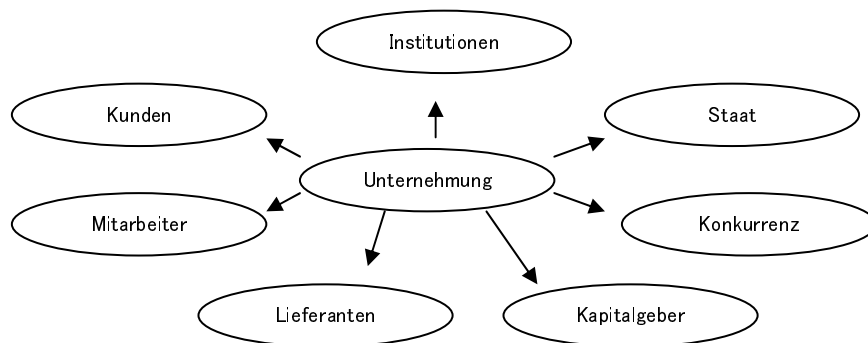
Das Unternehmungsmodell

Die Bestandteile des Unternehmungsmodells

Um Produkte oder Dienstleistungen einer Firma erfolgreich verkaufen zu können, muss sehr viel zusammenspielen. Firmen können anhand eines Unternehmungsmodells mögliche Wechselwirkungen erkennen und diese bei ihren Entscheidungen berücksichtigen.

Die Anspruchsgruppen der Unternehmung

Unternehmungen führen kein isoliertes Einzelleben, sondern haben viele Beziehungen mit ihrem Umfeld. Zwischen der Unternehmungen und den verschiedenen Gruppen entstehen Erwartungen und Forderungen:



- **Kunden/innen**
Kunden erwarten bei Produkten: richtiges Preis-Leistungs-Verhältnis, gute Serviceleistungen und umweltfreundliche Produkte. Die Unternehmung erwartet eine rasche Zahlung der Rechnungen.
- **Mitarbeiter/innen**
Mitarbeiter erwarten folgendes: zeitiger Lohn, sicherer Arbeitsplatz, faire Ferienregelung, moderne Arbeitsbedingungen, Weiterbildungsmöglichkeiten und gutes Betriebsklima. Unternehmung erwartet dass die Mitarbeiter/innen ihre Arbeit gut erfüllen.
- **Lieferanten**
Lieferanten erwarten ihre Produkte zu fairen Preisen liefern zu können, regelmässige Bestellungen und termingerechte Zahlungen. Unternehmung erwartet einwandfreie und pünktliche Lieferungen.
- **Kapitalgeber/innen**
Kapitalgeber erwarten eine gute Verzinsung des investierten Geldes. Ausserdem erhoffen sie sich eine Auszahlung eines Gewinnanteils. Kapitalgeber erwarten ebenso, dass ihr Geld sicher angelegt wird. Unternehmungen brauchen für neue Investitionen zusätzliches Kapital.
- **Konkurrenz**
Die Konkurrenz erwartet einen fairen Wettbewerb, in dem keine unrealistischen Preisangebote oder falsche Werbeaussagen gemacht werden. Die Unternehmung hofft auf ein gutes Einvernehmen mit der Konkurrenz.

- **Staat**

Der Staat verlangt von der Unternehmung dass, sie die Steuern regelmässig zahlen, attraktive Arbeitsplätze anbieten und sich an Vorschriften (z. B.: Umweltschutz, Arbeitsgesetze) halten. Die Unternehmung erwartet vom Staat die Erfüllung öffentlicher Aufgaben (Wasserversorgung, Kehrtafelabfuhr) und dass die Gesetze eingehalten und durchgesetzt werden.

- **Institutionen**

Institutionen erwarten von den Unternehmungen finanzielle Unterstützung in ihren Aktivitäten. Die Unternehmung erwartet einen echten Dialog und bei Problemen gute Lösungsvorschläge.

Zielkonflikte – der Normalfall

Ein Zielkonflikt ergibt sich, wenn die Verwirklichung eines Ziels, die Verwirklichung eines anderen Ziels beeinträchtigt oder sogar verhindert.

Beispiel 1: Lohnerhöhung – Gewinn

Mitarbeiter möchten höheren Lohn, Kapitalgeber hohen Gewinn. Wegen dem gestiegenem Lohnaufwand, sinkt der Gewinn bei gleichem Ertrag. Kapitalgeber bekommen einen kleineren Gewinn ausbezahlt.

Beispiel 2: Verkaufspreis - Einkaufspreis

Kunden wollen einen möglichst günstigen Preis, Lieferanten wollen ihre Produkte zu einem möglichst hohen Preis an die Unternehmung verkaufen. Durch höhere Einkaufspreise steigen die Kosten der Firma, wobei bei gleichem Gewinn die Verkaufspreise für Kunden steigen.

Unternehmensstrategie & Leitbild: Wegweiser in die Zukunft

In der **Unternehmensstrategie** werden die Ziele und die langfristige Entwicklung der Unternehmung festgehalten. Die Strategie einer Unternehmung sind vertrauliche Dokumente, die häufig nur den Führungskräften bekannt sind. Grosse Unternehmungen wollen der Öffentlichkeit ihre Ziele zeigen. Das tun sie indem, sie die Strategie kürzen und in etwas allgemeinerer Form schreiben. Dies nennt man ein **Leitbild**.

Das Unternehmungskonzept

Im Unternehmungskonzept sind die Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zwischen einzelnen Entscheiden ersichtlich. Dank aufeinander abgestimmter Entscheidungen, können im Betrieb Störungen frühzeitig erkannt und vermieden werden.

Hier ein Beispiel eines (leeren) Unternehmungskonzeptes:

	LEISTUNG Produkte / Dienstleistungen	FINANZEN Geld	SOZIALES Personal / Gesellschaft / Umwelt
ZIELE			
Was?			
Strategie			
MITTEL			
Wie?			
Gegenstände			
VERFAHREN			
Womit?			
Methode			

Die Umweltsphären einer Unternehmung

Umweltsphären wirken indirekt auf einen Betrieb ein. Die Unternehmung kann Umweltsphären nicht beeinflussen.

Es gibt folgende Umweltsphären:

- **Technologische Umweltsphäre** Umfasst die Herstellungsverfahren der Produkte und Dienstleistungen.
- **Ökonomische Umweltsphäre** umfasst gesamtwirtschaftliche Auswirkungen, die ganze Branchen, Regionen oder Ländern betreffen.
- **Soziale Umweltsphäre** umfasst das Zusammenleben der Menschen.
- **Ökologische Umweltsphäre** umfasst die Zusammenhänge zwischen Natur und Mensch / Unternehmung
- **Rechtliche Umweltsphäre** wird festgelegt welche Gesetzesvorschriften für die Unternehmung wichtig sind.

Das Unternehmungsmodell im Überblick

