

BWL

Skripte aus BWL für Fachabitur

3. Ziele und Strategien

1. Zielbildungsprozess

2. Zielsystem der Unternehmung

3. Strategie und Planung

Inhalt BWL:

2. Unternehmensverfassung

3. Ziele und Strategien

4. Unternehmensführung

5. Organisation

6. Personalwirtschaft

7. Beschaffungswirtschaft

8. Produktionswirtschaft

9. Absatzwirtschaft

10. Exportwirtschaft

11. Finanzwirtschaft

3. Ziele und Strategien

1. Zielbildungsprozess

- Das politische System der Unternehmung wandelt in den Kernorganen die Forderungen der Organisationsteilnehmer in autorisierte Entscheidungen um
 - Kernorgane: z. B. Geschäftsleitung
 - Organisationsteilnehmer: Kapitalgeber, Arbeitnehmer, Kunden, staatliche Organe)
- diese Entscheidungen beeinflussen künftige Forderungen und das Ausmaß an Unterstützung des politischen Systems
- wichtige politische Entscheidungen: Entscheidungen über Aufgaben und Ziele
- Die Ergebnisse des Zielbildungsprozesses hängen ab von
 - Zielen und Forderungen der Organisationsteilnehmer
 - der Unternehmensverfassung

2. Zielsystem der Unternehmung

- Ziele erfüllen in Unternehmungen
 - Steuerungsfunktion
 - Koordinationsfunktion
- Die **Leitidee** wirkt in Unternehmungen als treibende Kraft
 - z. B. Produktästhetik für Porzellanhersteller, qualitativ hochwertige Produkte für Haushaltsgerätehersteller
- längerfristige Ziele = Strategien
 - bilden Rahmen für kürzerfristige Einzelmaßnahmen
- Zielvorgaben / Zielvereinbarungen bezogen auf kürzeren Zeitraum (z. B. 1 Jahr) = Periodenziele
- operationale Formulierung = Erreichen des Zieles muss nachprüfbar sein (Umsatz- oder Ertragsziele)
- **Empirische Zielforschung**
 - Gewinnziel durch empirische Zielforschung nicht mehr das dominante Ziel
 - auch Ziele wie Sicherheitsstreben, soziale Verantwortung gegenüber der Belegschaft, Sicherung des Marktanteils, Unabhängigkeit, werden angestrebt
 - verschiedene Funktionsbereiche – unterschiedliche Ziele
- **Dominanz des Gewinnziels**
 - Gewinnstreben trotzdem dominantes Ziel privater Betriebe im marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystemen
 - Gewinn = Differenz von
 - ➔ positiven Gewinnkomponenten (Einnahmen, Ertrag, Leistung)
 - ➔ negativen Gewinnkomponenten (Ausgaben, Aufwand, Kosten)
 - Rentabilität = Gewinn in Beziehung zum Kapital gesetzt

- erwerbswirtschaftliches Prinzip: Ziel ist es, Einkommen für die Organisationsteilnehmer zu erwirtschaften, die das Eigenkapital zur Verfügung stellen
- **Leitideen als Strategischer Rahmen**
 - Zielebenen
 - ➔ Leitidee als treibende Kraft
 - ➔ langfristige Strategien
 - ➔ Periodenziele (Gewinn,- Umsatz-, Liquiditätsziele)

3. Strategie und Planung

- **Strategiebegriff**
 - Strategien sind darauf gerichtet, die Unternehmung auf eine sich ändernde Umwelt einzustellen
 - umfasst langfristige Ziele sowie Mittel und Wege zur Erreichung dieser Ziele
- **Strategiedimensionen**
 - Produkt-Markt-Bereich
 - ➔ Analyse der Marktchancen und Schlussfolgerungen im Hinblick auf die Bestimmung des Tätigkeitsfeldes
 - ➔ Auswahl der entwickelten und angebotenen Produkte abhängig von
 - Verbrauchergewohnheiten
 - Umfang des Käuferpotentials
 - Verhalten der Konkurrenz
 - ➔ Gestaltung des Produkts abhängig von
 - strategischer Grundhaltung des Unternehmens
 - Beschaffung und Pflege der Ressourcen
 - ➔ Produktionssysteme, Werkstoffe, Mitarbeiter (und deren Wissen und Engagement)
 - Organisation und Führung: Managementsystem
 - ➔ Ziel: Infos aus der Umwelt und über die Umwelt gewinnen und verarbeiten
 - ➔ Informationssysteme, Planungssysteme, Aus- und Weiterbildungssysteme
 - Standort im sozio-ökonomischen Umfeld
 - ➔ Wahrnehmung von Verpflichtungen gegenüber der Gesellschaft
 - ➔ Einordnung des Unternehmens durch die Mitglieder der Gesellschaft
- **Planungssysteme**
 - oft dreigliedrige Planungssysteme anzutreffen
 - ➔ Zielebene (Leitidee, Strategien, Periodenziele)
 - ➔ Fristigkeit (Mehrere Jahrzehnte, 5-10 Jahre, 1-2 Jahre)
 - ➔ Planungsebene (Langfristplanung, Strategische Planung, Operative Planung)
 - Planungsebene
 - ➔ Langfristplanung
 - mehrere Jahrzehnte
 - Ergebnis = Leitideen des Unternehmens und Grundsätze zur Realisierung
 - ➔ strategische Planung
 - ca. 5 - 10 Jahre
 - umfasst die Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens
 - und Risiken, die von außen auf das Unternehmen einwirken
 - ➔ operative Planung
 - ca. 1 - 2 Jahre
 - Erreichen oder Nicht-Erreichen muss kontrolliert werden können

- **Instrumente**

- **Portfolio-Analyse**

- ➔ zur systematischen Beurteilung der Zusammensetzung der Produkte, um Strategien für die künftige Zusammensetzung der Produkte zu entwickeln.

relativer Marktanteil	Marktwachstum	
	hoch	niedrig
hoch	„Stars“ - fördern - investieren	„Melkkühe“ - ernten
niedrig	„Fragezeichen“ - selektiv vorgehen - ausbauen	„Arme Hunde“ - liquidieren - - abbauen

- ➔ Ziel der Portfolio-Analyse und der darauf aufbauenden Strategien:
 - Aufbau eines ausgewogenen Portfolio
 - Melkkühe + Fragezeichen müssen vorhanden sein

- **Controlling**

- ➔ Planung

- Aufstellen von Teilplänen (. B. für Produkt-/Funktionsbereich)
 - Abstimmen der Teilpläne
 - Umwandlung der Plandaten in Zahlen
 - Vergabe von Plandaten (Budget)
 - Bereitstellen von Vergleichsmaßnahmen

- ➔ Kontrolle

- laufende Ist-Datenerfassung
 - Abweichungsanalyse
 - Einleiten von Korrekturmaßnahmen