

Unternehmen

Formen, Stakeholder und Interessen

Materialien und Aufgaben für den Unterricht
in der Mittelstufe



Lehrerversion mit Lösungen

GENO
Stiftung
WissenSchafftPartner

MATERIAL 1

Die Begriffe „besitzen“ und „gehören“ werden in der Alltagssprache kaum unterschieden. Im Wirtschaftsleben macht es aber einen entscheidenden Unterschied, ob man etwas nur besitzt oder ob es einem auch gehört.

Alle Dinge, über die ich die Kontrolle habe, befinden sich in meinem Besitz. Leihe ich

mir zum Beispiel einen Stift, dann besitze ich ihn. Er gehört mir aber nicht. Gebe ich ihn nicht oder beschädigt zurück, kann ich Ärger mit dem Eigentümer bekommen. Bekomme ich den Stift hingegen geschenkt, werde ich nicht nur Besitzer, sondern auch Eigentümer. Man kann auch sagen: Eigentümer haben die rechtliche, Besitzer die tatsächliche Herrschaft über eine Sache.

MATERIAL 2

Auch bei Unternehmen stellt sich die Frage, wer Eigentümer des Unternehmens ist und wer die Kontrolle über das Unternehmen hat. Beides kann in einer Hand liegen, muss es aber nicht. Einfach ist die Sache, wenn eine einzelne Person sich selbstständig machen möchte und ein Unternehmen gründet. Der **Einzelunternehmer** ist Eigentümer, trifft alle Entscheidungen und trägt zudem die volle und alleinige Verantwortung für das Unternehmen. Beispielsweise werden Arztpraxen, Handwerksbetriebe oder landwirtschaftliche Betriebe häufig als Einzelunternehmen geführt.

Das Einzelunternehmen ist zwar die häufigste aber längst nicht die einzige mögliche Form von Unternehmen in Deutschland. Schließen sich mehrere Personen für die Gründung eines Unternehmens zusammen, gründen sie eine „Gesellschaft“. Hier stehen verschiedene sogenannte Rechtsformen mit unterschiedlichen Vor- und Nachteilen zur Auswahl, die sich zu zwei Kategorien zusammenfassen lassen: Personen- und Kapitalgesellschaften.

Bei einer **Personengesellschaft** schließen sich mindestens zwei Personen zusammen, um mit ihrer Unternehmung Gewinn zu erzielen. Man nennt sie Gesellschafter und ihnen gehört das Unternehmen. Sie sind also die Eigentümer. In der Regel führen sie auch die Geschäfte des Unternehmens. Sie definieren nicht nur die Unternehmensziele, sondern treffen ganz konkrete Entscheidun-

gen: Sie strukturieren beispielsweise die internen Abläufe, überwachen die Finanzen, sind für Einstellung, Schulung und Motivation von Mitarbeitern zuständig und vertreten das Unternehmen gegenüber Kunden, Partnern und Behörden. Die Gesellschafter treffen also die strategischen Entscheidungen und leiten – besonders in kleineren Personengesellschaften – selbst das laufende, sogenannte operative Geschäft.

Anders ist dies bei einer **Kapitalgesellschaft**. Die wichtigsten beiden Rechtsformen sind hier die „Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ (GmbH) und die „Aktiengesellschaft“ (AG). In beiden Fällen wird man Eigentümer des Unternehmens, indem man aus seinem Privatvermögen Kapital in das Unternehmen einbringt. Das können Bareinlagen oder Sacheinlagen (z. B. Immobilien oder Maschinen) sein.

Eine GmbH kann zwar auch von einer einzigen Person gegründet werden. Meist schließen sich aber mehrere Personen zusammen. Man nennt sie bei der GmbH Gesellschafter. Bei der AG spricht man von Aktionären. Die Kontrolle der Eigentümer über das Unternehmen ist bei Kapitalgesellschaften aber weniger direkt als bei Personengesellschaften.

In der GmbH entscheidet die Gesellschafterversammlung über die Führung der GmbH, indem sie Geschäftsführer bestellt oder abberuft. Das können Gesellschafter sein, müs-

sen es aber nicht. Die Gesellschafter prüfen und genehmigen die wirtschaftlichen Ergebnisse der Gesellschaft und können der Geschäftsführung ggf. Weisungen erteilen. Wie der Name schon sagt, werden die Geschäfte des Unternehmens aber von den Geschäftsführern geleitet.

Bei der AG wählen die Aktionäre auf ihrer Hauptversammlung einen Aufsichtsrat. Der Aufsichtsrat entscheidet über die Auswahl und gegebenenfalls die Abberufung der Vorstandsmitglieder. Dieser Vorstand leitet dann die AG, trifft alle geschäftlichen Entscheidungen und vertritt das Unternehmen gegenüber Kunden, Geschäftspartnern und Behörden. Der Aufsichtsrat kontrolliert die Leitung der Gesellschaft, stellt sicher, dass der Vorstand im Interesse der Aktionäre handelt, prüft den Jahresabschluss und gibt Empfehlungen für die Hauptversammlung. Auf der Hauptversammlung entscheiden dann wieder die Eigentümer, ob Vorstand und Aufsichtsrat entlastet werden, also die Arbeit dieser Organe im vergangenen Geschäftsjahr genehmigt wird.

Die Höhe des Stimmrechts auf der Hauptversammlung der AG richtet sich nach dem Anteil der Aktien, den ein Aktionär an der Gesellschaft hält. Bei der Gesellschafterversammlung der GmbH sind es die Geschäftsanteile, die über das Stimmrecht eines Gesellschafters entscheiden.

Bei allen bisher genannten Rechtsformen ist das Unternehmensziel die Erwirtschaftung von Gewinn. Ein anderes Ziel verfolgen hingegen die **Genossenschaften**. Hier schließen sich Personen oder Unternehmen freiwillig zusammen, um ihre wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Interessen durch einen gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern. Das Ziel einer Genossenschaft ist somit nicht die Gewinnerzielung, sondern die Förderung ihrer Mitglieder. Dies ist zum Beispiel sinnvoll, wenn Unternehmen gemeinsame wirtschaftliche Interessen verfolgen und von einer Zusammenarbeit profitieren können. Genossenschaften sind in verschiedenen Bereichen tätig wie dem Finanzwesen,

Wohnungsbau oder in der Landwirtschaft. So sind etwa die Volks- und Raiffeisenbanken eingetragene Genossenschaften. Ein anschauliches Beispiel liefert auch die Molke-eigenossenschaft in der Infobox.

Genossenschaften basieren auf den Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Selbstverwaltung. Um eine Genossenschaft zu gründen, benötigt man mindestens drei bzw. fünf Mitglieder. Um Mitglied zu werden, muss man Kapital in die Genossenschaft einbringen. Dies geschieht durch die sogenannte „Zeichnung“, also den Kauf von Genossenschaftsanteilen. Die Mitglieder sind die Eigentümer der Genossenschaft.

Die Generalversammlung aller Mitglieder wählt einen Aufsichtsrat als Kontrollorgan und einen Vorstand, der die Geschäfte führt. In manchen Fällen wird der Vorstand auch vom Aufsichtsrat bestellt. Der Vorstand besteht aus mindestens zwei Personen, die haupt- oder ehrenamtlich tätig sein können. Zu ihren Aufgaben gehört die Leitung der Genossenschaft durch Vertretung nach außen und Geschäftsführung nach innen. Der Aufsichtsrat kontrolliert die Arbeit des Vorstands.

Die Generalversammlung trifft alle grundlegenden Entscheidungen wie die Änderung der Satzung, die Genehmigung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Gewinns sowie die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat für das vergangene Geschäftsjahr. Sie entscheidet demokratisch. Jedes Mitglied der Genossenschaft hat eine Stimme, unabhängig von der Höhe der Kapitalbeteiligung („One-Member-One-Vote“). Es kann auch selbst für die Wahl in die Gremien kandidieren, denn Vorstand und Aufsichtsrat werden immer mit Mitgliedern der Genossenschaft besetzt („Selbstorganschaft“). Bei Genossenschaften mit mehr als 1.500 Mitgliedern kann die Satzung auch vorsehen, dass es statt der Generalversammlung eine Vertreterversammlung gibt. Diese Vertreter werden dann aber von den Mitgliedern gewählt und handeln in deren Interesse.



Hier findest du ein Video zum Thema.

BEISPIEL

In einer Molkereigenossenschaft erzeugen verschiedene Milchviehhalter eigenverantwortlich Milch auf ihren Betrieben. Die Molkereigenossenschaft übernimmt dann für alle die weiteren Schritte bis hin zur Vermarktung der Milch im Handel.

Dabei haben alle Beteiligten Rechte und Pflichten: Der Milcherzeuger muss seine gesamte produzierte Milch an die Genossenschaft liefern (Andienungspflicht) und diese muss die gesamte produzierte Milch der Landwirte abnehmen und verwerten (Abnahmepflicht). Davon profitieren z. B. entlegene Höfe, die nicht so leicht Abnehmer finden, oder Landwirte, die ihren Betrieb im Nebenerwerb führen und kaum Zeit für die Vermarktung ihrer Milch haben.

Die Molkerei ist in der Pflicht, die gesamte Milch ihrer Mitglieder bestmöglich zu vermarkten. Im Gegenzug erhalten die Landwirte für die angelieferte Milch eine Auszahlung, die monatlich vom Vorstand festgelegt wird. Alle Mitglieder werden gleichbehandelt. Neben dem Milchgeld für ihre Mitglieder investiert die Molkerei auch in den Geschäftsbetrieb oder bildet Rücklagen. Überschüsse kommen den Landwirten als Eigentümer zugute.

Um Mitglied zu werden und Milch anliefern zu dürfen, müssen die Landwirte Kapital in die Genossenschaft einbringen. Dies geschieht durch die sogenannte „Zeichnung“, also den Kauf von Genossenschaftsanteilen. Dabei steht die Höhe der „Zeichnungssumme“, also der Umfang der erworbenen Genossenschaftsanteile, häufig in einem Verhältnis zur Menge Milch, die der Landwirt abliefern will.

AUFGABEN

- Nr. 1** Entscheide bei den nachfolgenden Fallbeispielen, wer Eigentümer und wer Besitzer ist. Nutze die Tabelle auf der nächsten Seite.
- a) Imre hat Anna-Lena ein **Buch** geschenkt.
 - b) Renad gibt ihren **Mantel** an der Garderobe des Stadttheaters ab. Für die Aufbewahrung des Mantels zahlt sie Lukas, der an der Garderobe des Stadttheaters arbeitet, einen Euro.
 - c) Jaques hat im Möbelhaus der „Möbelmond AG“ einen **Sessel** gekauft. Er hat 100 € angezahlt und versprochen, die restlichen 200 € in zwei Monatsraten zu bezahlen. Herr Schulz, der Verkäufer, war damit einverstanden, und Jaques hat den Sessel mit nach Hause genommen.
 - d) Jaques hat sich ein **Auto** von seiner Freundin Kerstin geliehen, um seinen Sessel abzuholen.
 - e) Ben ist angestellter Malermeister bei der Firma „Farbflug“. Er bekommt den Auftrag, die Fassade eines Einfamilienhauses zu streichen. Frau Bircher, die Geschäftsführerin der „Farbflug GmbH“, stellt ihm dafür einen **Firmenwagen mit Ausstattung** zur Verfügung.

Unternehmensformen im Vergleich

	Eigentümer	Besitzer
a	Anna-Lena	Anna-Lena
b	Renad	Lukas
c	Möbelmond AG	Jaques
d	Kerstin	Jaques
e	Farbflug GmbH	Ben

Nr. 2 In den nachfolgenden Fallbeispielen ist die Zuordnung nicht so einfach wie bei Aufgabe 1. Überprüfe, inwiefern die genannten Personen die Eigentümer der fettgedruckten Unternehmen sind und welchen Einfluss sie auf die Leitung der jeweiligen Unternehmen haben.

- a) Elif und Leon haben sich im Informatikstudium kennengelernt und gründen nach dessen Abschluss ein kleines **Startup**, um gemeinsam kleinen und mittleren Unternehmen maßgeschneiderte Softwarelösungen anbieten zu können. Auch weil sie den organisatorischen Aufwand scheuen, wollen sie zunächst als Personengesellschaft starten.

Elif und Leon sind als Gesellschafter die beiden Eigentümer des Startups.

- b) Paul kauft eine Aktie eines großen **deutschen Autobauers**.

Paul wird als Aktionär Miteigentümer des Autobauers. Die Hauptversammlung der Aktionäre wählt den Aufsichtsrat, der wiederum den Vorstand bestellt. Dieser Vorstand führt die Geschäfte. Paul hat zwar prinzipiell ein Stimmrecht bei der Hauptversammlung. Da sich das Stimmrecht nach seinem Anteil an allen Aktien richtet, hat er bei einem so großen Unternehmen jedoch keinen Einfluss.

- c) Marianne hat einen Hof mit Milchkühen und wird Mitglied einer **Molkereigenossenschaft**. Sie zeichnet deshalb Genossenschaftsanteile und kann sich auch vorstellen, nach einer Anfangsphase aktiv in der Leitung der Genossenschaft mitzuwirken.

Marianne wird als Mitglied Miteigentümerin der Genossenschaft. Sie hat, unabhängig von der Höhe ihrer Anteile, eine Stimme bei der Generalversammlung und kann über die Besetzung von Aufsichtsrat und Vorstand mitentscheiden. Zudem kann sie in diese Gremien der Genossenschaft gewählt werden und hätte als Vorstandsmitglied direkten Einfluss auf die Leitung der Genossenschaft.

Unternehmensformen im Vergleich

Nr. 3 Fülle die nachfolgende Tabelle aus.

	Personengesellschaften	Kapitalgesellschaften	Genossenschaften
Unternehmensziel	Gewinnerzielung	Gewinnerzielung	Förderung der Mitglieder
Eigentümer	Gesellschafter	Gesellschafter (GmbH) bzw. Aktionäre (AG)	Mitglieder
Leitung	meist durch die Gesellschafter	Geschäftsführer (GmbH) bzw. Vorstand (AG)	Vorstand
Einfluss der Eigentümer auf die operative Leitung	Direkter Einfluss, da die Eigentümer meist selbst geschäftsführend tätig sind	Gesellschafterversammlung (GmbH) bestellt Geschäftsführer und kann ihnen ggf. Weisung erteilen. Hauptversammlung der Aktionäre (AG) wählt Aufsichtsrat, der den Vorstand bestellt. Stimmrecht richtet sich nach Geschäftsanteilen (GmbH) oder Aktien (AG)	Generalversammlung wählt Aufsichtsrat und ggf. Vorstand, Stimmrecht unabhängig von der Höhe der Kapitalbeteiligung („One-Member-One-Vote“); direkter Einfluss der Mitglieder, wenn sie in den Vorstand gewählt werden („Selbstorganschaft“)

Nr. 4 Recherchiere je ein Beispiel für eine Personen-, eine Kapitalgesellschaft und eine Genossenschaft in deiner Region. Die Beispiele mit der geringsten Entfernung zur Schule gewinnen.

MATERIAL 3

Stell Dir Folgendes vor: Eine Schülerfirma soll den Schulkiosk übernehmen. Die Schüler wollen Gewinne erzielen, um ihr Taschengeld aufzubessern. Sie machen deshalb eine Umfrage in der Schülerschaft, um zu erfahren, was sich am besten verkaufen ließe. Ergebnis: Wenn es nach der Kundschaft geht, sollte der Kiosk vor allem Chips, Limonade und Süßigkeiten anbieten. Die Lehrer, insbesondere die Biologielehrer, sind damit nicht einverstanden und möchten, dass stattdessen gesundes Obst und Müslibecher ins Angebot aufgenommen werden. Ein Kompromiss könnten belegte Brötchen sein, was aber der Bäckerei auf der anderen Straßenseite Sorgen bereitet, die bislang viele belegte Brötchen an die

Schüler verkauft. Die Eltern legen zudem Wert darauf, dass die Preise am Kiosk niedrig sind, was wiederum der Gewinnerzielungsabsicht der Betreiber des Kiosks zuwiderläuft.

Wie dieser Schulkiosk stehen alle Unternehmen einer Vielzahl unterschiedlicher, sich teils widersprechender Interessen gegenüber. Alle Personen oder Gruppen, die ein Interesse an einem Unternehmen haben oder von dessen Handlungen betroffen sind, nennt man **Stakeholder**. Dazu zählen nicht nur unmittelbaren Akteure wie Eigentümer oder Mitarbeiter, sondern auch Lieferanten, Kunden, der Staat oder sogar die Umwelt im weiteren Sinne.

MATERIAL 4

Wenn es darum geht, die Ziele eines Unternehmens zu definieren oder den Erfolg eines Unternehmens zu messen, gibt es verschiedene Ansätze. Der klassische Ansatz ist der **Shareholder-Ansatz**. Die Shareholder sind die Eigentümer eines Unternehmens. Sie haben in das Unternehmen investiert, halten deshalb Anteile und teilen den Gewinn des Unternehmens untereinander auf. Die Ziele des Shareholder-Ansatzes sind die Maximierung des Gewinns und die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts zugunsten der Eigentümer.

Die Shareholder sind jedoch nur eine Gruppe von Stakeholdern eines Unternehmens. Die Interessen aller Stakeholder werden beim sogenannten **Stakeholder-Ansatz** in den Blick genommen. Ziel ist hier, die unterschiedlichen Interessen aller beteiligten Personen und Gruppen ausgewogen zu be-

rücksichtigen. Erfolg wird breiter definiert – nicht nur finanziell, sondern auch sozial oder ökologisch.

Prinzipiell unterscheidet man zwischen internen und externen Stakeholdern. **Interne Stakeholder** sind zum Beispiel Mitarbeitende, Management oder Eigentümer – also Menschen, die innerhalb des Unternehmens wirken. **Externe Stakeholder** sind beispielsweise Lieferanten, Kundschaft, Banken, Anwohner, Medien oder staatliche Institutionen. Sie stehen außerhalb des Unternehmens, haben aber Einfluss oder sind vom Unternehmen betroffen.

Stakeholder werden danach eingeteilt, wie viel Einfluss sie auf das Unternehmen haben und wie stark ihr Interesse ist. Die folgende Tabelle zeigt, wie das Unternehmen mit den einzelnen Gruppen umgehen sollte.



Hier findest du ein Video zum Thema.

		Interesse	
		niedrig	hoch
Einfluss	niedrig	beobachten gelegentliche Updates, Reaktionsbereitschaft im Ernstfall Beispiele: allgemeine Öffentlichkeit, entfernte Geschäftspartner (sie sind kaum involviert, könnten aber bei Problemen relevant werden)	informieren transparente Kommunikation Beispiele: Mitarbeitende ohne Führungsposition, engagierte Kunden (sie sind stark interessiert, haben aber wenig formale Macht)
	hoch	zufriedenstellen zielgerichtete Information, rechtzeitige Einbindung bei kritischen Themen Beispiele: Regulierungsbehörden, Aufsichtsrat, große Lieferanten (sie können Prozesse stark beeinflussen, interessieren sich aber nicht für jedes Projektdetail)	eng einbinden regelmäßige Meetings, gemeinsame Entscheidungen, enger Austausch Beispiele: Geschäftsführung, große Investoren, Projektleitung (sie haben entscheidende Macht über den Kurs des Unternehmens und ein starkes Eigeninteresse)

BEISPIEL

Die medizinische Versorgung im ländlichen Raum aus Perspektive der Stakeholder

Eine gute ärztliche Versorgung im ländlichen Raum ist eine Herausforderung. Warum das so ist, lässt sich gut mit dem Stakeholder-Ansatz verstehen. Er zeigt ein komplexes Zusammenspiel verschiedener Interessen und Herausforderungen.

Die Ärztinnen und Ärzte sind interessiert an guten Arbeitsbedingungen wie der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, fachlichem Austausch und wirtschaftlicher Sicherheit. Hingegen stehen sie im ländlichen Raum vor den Herausforderungen räumlicher Isolation, hoher Arbeitsbelastung, geringer Infrastruktur und begrenzten Freizeitangeboten. Viele Ärzte auf dem Land finden deshalb keine Nachfolger für ihre Praxen.

Die Bevölkerung im ländlichen Raum wünscht eine wohnortnahe, kontinuierliche und qualitativ hochwertige medizinische Versorgung, sieht sich aber häufig stattdessen mit langen Wegen zu Ärzten oder Kliniken, Wartezeiten und weniger spezialisierten Angeboten konfrontiert.

Die Kommunen und Landkreise brauchen die Sicherstellung der medizinischen Versorgung für die Attraktivität ihres Standorts und zur Vermeidung von Abwanderung. Gleichzeitig haben sie begrenzte finanzielle Mittel und nur geringen Einfluss auf die Niederlassung von Ärzten. Die Politik möchte gleichwertige Lebensverhältnisse garantieren, ohne die Wirtschaftlichkeit aus den Augen zu lassen.

Eine mögliche Lösung bieten **genossenschaftliche Hausarztmodelle**. Die Mediziner können hier sowohl als Miteigentümer der Genossenschaft als auch als angestellte Ärzte tätig werden. Sie können in Teilzeit arbeiten – was familienfreundliche Arbeitsplätze ermöglicht. Nicht zuletzt besteht die Möglichkeit, die Ärzte von bürokratischen Aufgaben zu entlasten, die stattdessen von anderen Arbeitskräften (zum Beispiel kaufmännischem Personal) der Genossenschaft übernommen werden.

Auch wenn sie noch eher selten sind, bieten diese von Ärzten und Kommunen gemeinsam gegründeten Genossenschaften den Städten und Gemeinden eine gute Möglichkeit, mit wenig Geld und geringem Risiko etwas gegen den Ärztemangel in ihrer Region zu tun. In Baden-Württemberg ist bereits eine Vielzahl von Ärztegenossenschaften in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern engagiert. Die genossenschaftlichen Modelle im medizinischen Bereich reichen von gemeinsam genutzten Räumlichkeiten über genossenschaftliche Medizinische Versorgungszentren (MVZ) bis zur kooperativen Notarztversorgung.

AUFGABEN

Nr. 1 Fülle die Tabelle mit den Stakeholdern der drei folgenden **Unternehmen** aus. Mehrfachnennungen sind möglich.

- a) Cassandra und Paul haben in der Innenstadt ein **Café** eröffnet. Da sie Wert auf regionale Produkte legen, kaufen Sie die Backwaren für ihr Café bei der Bäckerei Schmitz und die tierischen Rohstoffe, vor allem Milch und Eier, beim Hof der Familie Schneider. Auch weil sie den organisatorischen Aufwand scheuen, betreiben sie das Café zunächst als Personengesellschaft ohne weitere Angestellte und greifen lediglich auf ihre Freundin Tina als Aushilfskraft zurück.
- b) Ein großer **Automobil-Zulieferer** produziert an 17 Standorten in sieben Ländern, darunter auch in Baden-Württemberg. Die Aktiengesellschaft vertreibt ihre Autoteile an Autohersteller weltweit. Rohstoffe oder ganze Komponenten für die eigene Produktion werden wiederum bei anderen Unternehmen auf der ganzen Welt eingekauft.
- c) Die Einkaufsgenossenschaft **„Biomarkt e.G.“** kauft Waren in großen Mengen direkt bei regionalen Biobauernhöfen ein, die frisches Obst, Gemüse, Milchprodukte, Eier und Fleisch an die Genossenschaft liefern. Dafür beschäftigt sie Mitarbeiter, die sich um Einkauf und Verwaltung kümmern. Die Mitglieder der Einkaufsgenossenschaft sind eigenständige Bioläden, die durch den gemeinsamen Einkauf bessere Preise erzielen. Da die Mitglieder selbst auch Kunden der Genossenschaft sind, profitieren sie direkt von den Einsparungen.

Interessenkonflikte zwischen den Stakeholdern eines Unternehmens

	interne Interessengruppen		externe Interessengruppen	
	Shareholder	Mitarbeiter	Kunden	Lieferanten
a)	Kassandra und Paul	Kassandra, Paul und Tina	Cafébesucher	Bäckerei Schmitz und Hof Schneider
b)	Aktionäre	weltweit, z.B. in Produktion, Vertrieb und Verwaltung	Autohersteller weltweit	Lieferanten weltweit
c)	Bioläden	Mitarbeiter im Einkauf, Verwaltung, ...	Bioläden	Biohöfe

Nr. 2 Ereignisse oder Entscheidungen können sich sehr unterschiedlich auf die Stakeholder der Unternehmen auf Aufgabe 1 auswirken. Ordne die Auswirkungen der folgenden **Ereignisse oder Entscheidungen** auf die Stakeholder ein, indem du bei der Tabelle jeweils das passende Symbol einkreist.

- + = positive Auswirkung
- = negative Auswirkung
- ~ = keine Auswirkung

Begründe deine Entscheidung kurz. Hinweis: In seltenen Fällen kann es sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf dieselben Stakeholder geben, abhängig zum Beispiel davon, ob man den Fall kurz- oder langfristig betrachtet.

- a) Das Café von Kassandra und Paul läuft gut, und die beiden mieten ein lange leerstehendes Ladenlokal in einem anderen Stadtteil an, um dort ein zweites Café zu eröffnen. Da die Stadt dort mit Leerstand zu kämpfen hat, unterstützt die Stadtverwaltung die beiden mit einer kostenlosen Gründungsberatung und einem finanziellen Zuschuss. Die Stadtverwaltung erhofft sich dadurch eine Belebung des Stadtteils. Kassandra und Paul stellen für den neuen Standort zusätzliche Mitarbeiter ein. Das neue Café wird ein Erfolg.
- b) Durch die Umstellung auf die Elektromobilität steht der Autozulieferer vor neuen Herausforderungen, da Elektroautos andere und zum Teil auch weniger Komponenten benötigen. Ein **Werk** für Teile von Verbrennermotoren **in Musterstadt** soll **deshalb geschlossen** werden. Die **Forschungs- und Entwicklungsabteilung** in Musterstadt wird bei dieser Gelegenheit aus Kostengründen **ins Ausland** verlagert.

Interessenkonflikte zwischen den Stakeholdern eines Unternehmens

- c) Eine lange **Trockenphase** hat zu einer **schlechten Kartoffelernte** geführt, so auch bei den Lieferanten der Einkaufsgenossenschaft „Biomarkt e.G.“. Die Kartoffelpreise steigen. Durch langfristige Abnahmeverträge erhält die Einkaufsgenossenschaft ihre Kartoffeln jedoch immer noch vergleichsweise günstig und muss nur einen kleinen Teil zu höheren Preisen zukaufen. Die Kartoffelerzeuger der Genossenschaft hätten in diesem Jahr zwar höhere Preise erzielen können, hatten im Vorjahr aber einen Vorteil, als die Ernte gut und die Preise niedrig waren.

	interne Interessengruppen						externe Interessengruppen								
	Shareholder			Mitarbeiter			Kunden			Lieferanten			Staat		
a)	+	~	-	+	~	-	+	~	-	+	~	-	+	~	-
	mehr Umsatz und Gewinn			weitere Mitarbeiter finden Arbeit			für die Bestandskunden ändert sich nichts/weitere können das Angebot nutzen			Absatzmenge steigt			Stadt erhofft sich eine Belebung der Innenstadt		
b)	+	~	-	+	~	-	+	~	-	+	~	-	+	~	-
	(-) Technologie und Produktionsmittel werden nicht mehr gebraucht (+) Kostensenkung durch Verlagerung ins Ausland			Mitarbeiter in Musterstadt verlieren ihren Arbeitsplatz			der Produktionsstandort der Teile des Autos, das sie fahren, ist für die Kunden nicht von Bedeutung			ihre Rohstoffe und Komponenten werden ggf. nicht mehr gebraucht			Arbeitslosigkeit belastet die Sozialsysteme, Steuerausfälle		
c)	+	~	-	+	~	-	+	~	-	+	~	-	+	~	-
	durch den gemeinsamen Einkauf und langfristige Verträge sind die Einkaufspreise immer noch niedrig			der Einkaufspreis der Kartoffeln hat keinen direkten Einfluss auf die Mitarbeiter der Genossenschaft			die Kartoffelpreise in den Bioläden bleiben weitgehend stabil			(-) hätten derzeit höhere Preise realisieren können (+) garantierte Abnahmemenge und Planbarkeit			keine direkten Auswirkungen		

Nr. 3 Die Akteure in den nachfolgenden Fallbeispielen lassen sich immer mehr als einer Gruppe von Stakeholdern zuordnen. Ordne die Akteure den verschiedenen Schnittmengen der nachfolgenden Abbildung zu. Gib dafür die entsprechenden Nummern an.

a) Cassandra und Paul haben ein Café gegründet, in dem beide arbeiten.

4

b) Der Biohof der Familie Huber verkauft seine Erzeugnisse an die Einkaufsgenossenschaft „Biomarkt e.G.“. Gleichzeitig ist die Familie Mitglied der Genossenschaft und bezieht hier diejenigen Produkte für ihren eigenen Hofladen, die sie nicht selbst auf ihrem Hof anbaut oder herstellt.

6

c) Frau Schneider betreibt einen Bioladen, der Mitglied der Einkaufsgenossenschaft „Biomarkt e.G.“ ist. Sie wurde in den Vorstand der Genossenschaft gewählt.

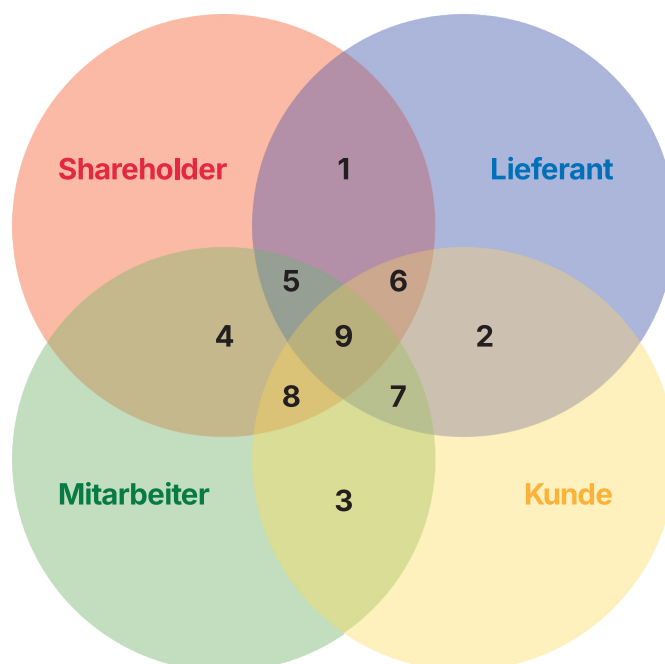
8*

** Hinweis für die Lehrkraft: Vorstandsmitglieder sind grundsätzlich Organe der Genossenschaft. Ein Status als Mitarbeiter besteht nur, wenn zusätzlich ein Arbeitsvertrag geschlossen wird. Im Sinne der didaktischen Reduktion wird auf diese Differenzierung hier verzichtet.*

d) Ein großer Autobauer betreibt ein Car-Sharing-Angebot. Dabei handelt es sich um eine 100%ige Tochterfirma, deren Flotte ausschließlich aus Fahrzeugen des Autobauers besteht.

1*

** Ggf. ist auch die Ziffer 6 denkbar, wenn man den Autobauer durch seine Tochterfirma zusätzlich als Kunden der eigenen Produkte betrachtet.*



MATERIAL 5

Wer ein Unternehmen gründen möchte, muss sich für eine Rechtsform entscheiden. Die wesentlichen Unterschiede zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften sowie Genossenschaften hast du in Material 2 kennengelernt. Dabei haben wir vor allem Unternehmensziel, Eigentümer und Leitung der Unternehmen verglichen. Zwei wichtige Punkte haben wir jedoch noch nicht betrachtet: die **Haftung** und die **Verteilung des Gewinns** bei den verschiedenen Unternehmensformen.

Haftung meint die rechtliche Verantwortung, für Schäden, Schulden oder andere Verpflichtungen einzustehen. Art und Ausmaß der Haftung hängen stark von der Rechtsform ab, die für ein Unternehmen gewählt wurde. Bei Personengesellschaften haften die Gesellschafter auch mit ihrem Privatvermögen. Bei Kapitalgesellschaften ist die Haftung hingegen in der Regel auf das Vermögen des Unternehmens beschränkt. Daher hat die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ihren Namen. Auch eine Aktiengesellschaft (AG) haftet nur mit dem Gesellschaftsvermögen. Beide müssen bei ihrer Gründung ein vorgegebenes Mindestkapital nachweisen.

Ist eine GmbH oder AG zahlungsunfähig und kann sie auch nicht mehr saniert werden, wird das Vermögen des Unternehmens verkauft. Mit den Erlösen werden eventuelle Schulden, offene Rechnungen, Schadensersatz oder andere Ansprüche beglichen. Reichen die Erlöse hierfür nicht aus, müssen die Eigentümer aber nicht auf ihr Privatvermögen zurückgreifen, um etwa die verbliebenen Schulden des Unternehmens zu tilgen. Kapitalgeber der GmbH oder die Aktionäre der AG können ihr eingesetztes Kapital verlieren, haften darüber hinaus jedoch nicht persönlich.

Anders ist das bei Personengesellschaften. Der einfachste Fall einer Personengesellschaft ist die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR). Hier haften alle Gesellschaf-

ter persönlich (jeder Gesellschafter haftet mit seinem Privatvermögen), unbeschränkt (es gibt keine Haftungsgrenze – auch Haus, Auto oder Ersparnisse können betroffen sein) und gesamtschuldnerisch, also solidarisch (mehrere haften gemeinsam, jeder kann für die ganze Schuld herangezogen werden). Das gilt auch für die Offene Handelsgesellschaft (OHG). Diese Rechtsform ist für den Betrieb eines Handelsgewerbes vorgesehen und muss ins Handelsregister eingetragen werden.

Es gibt besondere Formen der Personengesellschaft, bei denen bestimmte Gesellschafter von der persönlichen Haftung ausgeschlossen sind – aber niemals alle. Eine solche Gesellschaftsform mit zwei Gesellschaftertypen ist die Kommanditgesellschaft (KG). Der eine Typ von Gesellschaftern haftet unbeschränkt mit seinem gesamten Vermögen (auch privat) und führt die Geschäfte des Unternehmens. Ihn nennt man Komplementär. Der andere haftet nur mit seiner Einlage, ist dafür aber in der Regel von der Geschäftsführung ausgeschlossen. Ihn nennt man Kommanditist.

Der Kommanditist bekommt einen festen Zins auf seine Kapitaleinlage. Ob er noch zusätzlich am Gewinn der Gesellschaft beteiligt wird, hängt davon ab, was im Vertrag vereinbart wurde. In der GbR wird der Gewinn gleichmäßig unter den Gesellschaftern aufgeteilt, sofern der Gesellschaftsvertrag nichts anderes vorsieht.

In einer GmbH wird der Gewinn meist entsprechend der Anteile am Stammkapital verteilt, also dem Geldbetrag, den die Gesellschafter in die Gesellschaft eingebracht haben. In der AG wird der Gewinn unter den Aktionären verteilt. Der Anteil des Gewinns, der auf eine Aktie entfällt, nennt man Dividende.

In einer eingetragenen Genossenschaft (eG) wird der Gewinn grundsätzlich an die Mitglieder verteilt, sofern er nicht für Rück-

Für jedes Unternehmen die richtige Rechtsform

lagen oder die Finanzierung neuer Projekte verwendet wird. Der Zweck einer Genossenschaft ist jedoch nicht die Gewinnerzielung, sondern die Förderung ihrer Mitglieder. Genossenschaften haften mit ihrem Gesellschaftsvermögen, ähnlich wie eine Kapitalgesellschaft. Sofern die Satzung

nichts anderes vorsieht, haften ihre Mitglieder nicht persönlich.

Die Tabelle in Material 6 zeigt noch mal einen Vergleich fünf ausgewählter Unternehmensformen.

MATERIAL 6

Rechts- form		Haftung	Kapital- vorgaben	Leitung	Gewinn- verteilung	eignet sich für...
Personalgesellschaften	GbR	alle Gesell- schafter haften unbeschränkt, solidarisch	kein Mindest- kapital gesetzlich vor- geschrieben	gemeinsame Geschäftsfüh- rung (sofern nicht anders vereinbart)	meist gleich- mäßig unter den Gesell- schaftern	kleine Unter- nehmen mit Vertrauen zwischen den Gründern
	KG	Komplementär: unbeschränkt solidarisch Kommanditist: beschränkt auf Kapitaleinlage	kein Mindest- kapital gesetzlich vor- geschrieben	Komplementär führt Geschäfte; Kommanditist in der Regel ausgeschlos- sen	Kommanditist: fester Zins auf Kapitaleinlage, Rest an Kom- plementäre; vertraglich flexibel	Personen- gesellschaften, wenn Kapital- beteiligung ohne Ge- schäftsführung gewünscht ist
Kapitalgesellschaften	GmbH	beschränkt auf das Gesell- schaftsvermö- gen	Mindestkapital 25.000 €	Geschäfts- führung durch bestellte Geschäfts- führer (können Gesellschafter sein)	Falls mehrere Gesellschafter: meist nach An- teil an Kapital- einlage, vertraglich abweichend möglich	für mittelgroße Unternehmen mit Haftungs- begrenzung
	AG	beschränkt auf das Gesell- schaftsvermö- gen	mindestens 50.000 €	Vorstand (Leitung), Aufsichtsrat (Kontrolle)	unter den Aktionären: Dividende pro Aktie	große Unternehmen mit Beteiligung vieler Investoren
	eG	beschränkt auf das Genossen- schaftsvermö- gen	kein Mindest- kapital gesetzlich vor- geschrieben	Vorstand (Leitung), Aufsichtsrat (Kontrolle)	unter den Mitgliedern, in der Regel nach dem Verhältnis ihrer eingezahlten Geschäfts- guthaben	gemeinwohl- orientierte und kooperative Projekte

AUFGABEN

- Nr. 1** Bei den nachfolgenden Fallbeispielen steht die Wahl der richtigen Rechtsform des Unternehmens an. Gib jeweils eine begründete Empfehlung.

„Kettenkumpel – Mobile Fahrradreparaturen auf Bestellung“

Zwei Cousins, Malik (24) und Elias (25), wohnen in einer Großstadt, in der viele Menschen mit dem Fahrrad unterwegs sind. Sie beobachten, dass es oft schwierig ist, spontan einen Termin in einer Fahrradwerkstatt zu bekommen. Ihre Idee: Ein mobiler Reparaturservice, der direkt zu den Kunden nach Hause oder an den Arbeitsplatz kommt.

Elias ist leidenschaftlicher Bastler, kennt sich mit Technik aus und will die Reparaturen übernehmen. Malik hat 5.000 Euro gespart, die er Elias als Startkapital zur Verfügung stellt. Leider hat er zwei linke Hände. Elias kann kaum Geld beisteuern, übernimmt aber das gesamte operative Geschäft. Malik wäre mit einer kleinen Beteiligung am Gewinn zufrieden, möchte aber nicht persönlich haften.

*Elias und Malik gründen gemeinsam eine Gesellschaft. Für eine Kapitalgesellschaft reicht ihr Gründungskapital nicht aus. Von den Personengesellschaften ist die **Kommanditgesellschaft** am besten geeignet: Malik wäre der Kommanditist, seine Kapitaleinlage würde verzinst und seine Haftung auf die Kapitaleinlage beschränkt. Elias würde die Geschäfte führen und persönlich haften.*

„Voltoura – Elektromobilität für alle“

Die Voltoura GmbH wurde vor sechs Jahren von drei jungen Ingenieuren gegründet. Sie entwickeln und produzieren umweltfreundliche, elektrisch betriebene Lastenräder für den Stadtverkehr. Die Fahrzeuge sind besonders bei Lieferdiensten beliebt, weil sie wendig, leise, effizient und emissionsfrei sind.

Dank innovativer Technik, wachsendem Umweltbewusstsein und staatlicher Förderprogramme konnte das Unternehmen schnell wachsen. Inzwischen beschäftigt Voltoura 400 Mitarbeiter und ist in fünf europäischen Ländern aktiv.

Um neue Märkte zu erschließen und die Produktion zu erweitern, braucht Voltoura weiteres Kapital. Dieses Geld soll für eine neue Fabrik, die Forschung an Batterietechnologien und die weitere internationale Expansion verwendet werden. Die Geschäftsführung möchte die Expansion allerdings nicht über Kredite finanzieren. Das Unternehmen ist profitabel und damit attraktiv für Investoren.

Voltoura ist bereits eine Kapitalgesellschaft mit beschränkter Haftung.

Es ist profitabel, wächst schnell und ist damit für Investoren attraktiv.

Die Umwandlung in eine AG wäre eine Überlegung wert. Die Ausgabe

von Aktien würde dem Unternehmen neues Kapital einbringen, das

für die Expansion genutzt werden könnte. Nachteil wären strengere

Vorschriften und ein erhöhter Verwaltungsaufwand. Alternativ kann

sich die GmbH auch um weitere Gesellschafter bemühen.

„Snacknavigator – Der smarte Pausenautomat“

Drei Abiturienten eines Technik-Gymnasiums, Tarek (19), Paul (20) und Anna (19), entwickeln gemeinsam einen innovativen Pausenautomaten namens „Snacknavigator“. Der Automat erkennt per App die Lieblingssnacks der Nutzer und schlägt auf Basis der Ernährungsvorlieben gesunde Alternativen vor. Geplante Standorte der Automaten sind Schulen, Universitäten und Bürogebäude.

Die drei gewinnen mit ihrer Idee bei einem Start-up-Wettbewerb ein Gründerstipendium. Sie wollen die Automaten nun in einer Kleinserie produzieren und an erste Schulen verkaufen. Ein befreundeter Elektromeister hilft ihnen bei der technischen Umsetzung. Er und ein weiterer Investor wären bereit, den drei Jugendlichen auch das Startkapital in Höhe von 30.000 Euro zur Verfügung zu stellen. Der Investor möchte sich aber nicht an der Geschäftsführung beteiligen und den Gründern ist wichtig, dass ihr Privatvermögen geschützt bleibt.

Da Tarek, Paul und Anna gemeinsam ein Unternehmen gründen wollen, gründen sie eine Gesellschaft. Ihr Privatvermögen wäre bei einer GmbH geschützt und ihr Startkapital wäre hierfür ausreichend. Die GmbH erlaubt ihnen die alleinige Geschäftsführung und bietet die Möglichkeit, Investoren ohne Mitbestimmung aufzunehmen.

„KlangQuartett – Musik für Ihr Fest“

Vier musikbegeisterte Studentinnen – Anna (22), Yasmin (21), Daria (23) und Luisa (20) – spielen in einer Band und wollen ihr Talent und ihre Kontakte auch wirtschaftlich nutzen. Sie beschließen, gemeinsam eine kleine Agentur zu gründen, die Musik für Schulveranstaltungen, Kindergeburtstage, Straßenfeste und private Feiern anbietet.

Sie bringen jeweils ihre Instrumente, ihr Know-how und etwas Startkapital (je 250 Euro) ein. Gagen oder Provisionen sollen nach Abzug der Kosten gleichmäßig aufgeteilt und wichtige Entscheidungen im Konsens getroffen werden. Neben dem Musizieren übernehmen sie gemeinsam Aufgaben wie Booking, Technik-Check, Werbung und Finanzen. Ziel ist es, erste unternehmerische Erfahrungen zu sammeln – organisatorisch unkompliziert und mit maximalem Lerneffekt.

Die vier kennen sich gut, haben Vertrauen zueinander und möchten die Geschäfte gemeinsam führen. Die Unternehmensgründung soll unkompliziert sein und die Geschäftstätigkeit soll in kleinem Rahmen beginnen. Eine **GbR** wäre hierfür die richtige Wahl. Kapitalgesellschaften scheiden schon alleine deswegen aus, da das Startkapital hierfür nicht reicht. Allerdings haften sie unbeschränkt und solidarisch.

„Alte Ziegelei – Raum für Kunst, Kultur und Handwerk“

In einer Gemeinde mit knapp 9.000 Einwohnern steht seit Langem eine alte Ziegelei leer. Gleichzeitig gibt es hier seit Jahren keinen Bäcker und keine Einkaufsmöglichkeit mehr und auch die letzte Gaststätte hat vergangenen Herbst geschlossen. Eine Gruppe von Bürgern möchte die Ziegelei erhalten und gleichzeitig einen neuen Anlaufpunkt für die Einwohner der Gemeinde schaffen. Sie können Grundstück und Gebäude für einen symbolischen Euro kaufen und wollen die Ziegelei sanieren.

Gleichzeitig gibt es Interessenten für die Nutzung: Ein Bäcker möchte eine historische Backstube einrichten, ein Töpfer seine Werkstatt, eine Betreiberin für ein Café mit Außengastronomie ist gefunden, ein Imker hat Interesse und der Baumbestand auf dem großzügigen Gelände eignet sich für einen Kletterwald. Ein Veranstaltungssaal für Kultur und Feste soll ebenfalls Platz finden.

Über 800 Einwohner finden die Idee gut und sind bereit, sich finanziell zu beteiligen. Sie legen keinen Wert auf einen lukrativen Betrieb der Ziegelei, wollen aber auch nicht persönlich haften. Ihnen ist es wichtig, dass wieder Leben in die Gemeinde kommt. Und natürlich freuen sie sich, wenn ihre Kinder klettern gehen und sie morgens wieder frische Brötchen kaufen können. Deshalb soll es eine „Naturaldividende“ geben: Wenn die Ziegelei Gewinn abwirft, wird dieser in Form von Brot und Brötchen, Eintrittskarten für den Kletterwald oder Kuchen im Café an die Mitglieder ausgeschüttet.

Die „Alte Ziegelei“ ist ein gutes Beispiel für ein kooperatives, gemeinwohlorientiertes Projekt, bei dem die Gewinnerzielung nicht im Vordergrund steht. Die Gründung einer **Genossenschaft** wäre gut geeignet, um viele Bürger einzubinden. Durch die Zeichnung von Genossenschaftsanteilen kann Kapital eingesammelt werden, das zur Finanzierung der Sanierung beitragen kann. Zudem bleibt die Haftung auf das Genossenschaftsvermögen beschränkt. Eine Eintragung der Genossenschaft ins Genossenschaftsregister und eine Satzung sind hierfür erforderlich.

Impressum:



GENO-Stiftung WissenSchafftPartner
c/o Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e.V.
Interessenvertretung
Heilbronner Str. 41, 70191 Stuttgart
<https://www.geno-bw.de/de-de/ueber-uns/wissenschafftpartner>

Treuhänder:
GenoConsult Baden-Württemberg GmbH
Lauterbergstr. 1-3
76137 Karlsruhe

Stifter:
Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e.V. (BWGV)
Heilbronner Straße 41
70191 Stuttgart