



Unternehmensmodell

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

Bildungspartner:

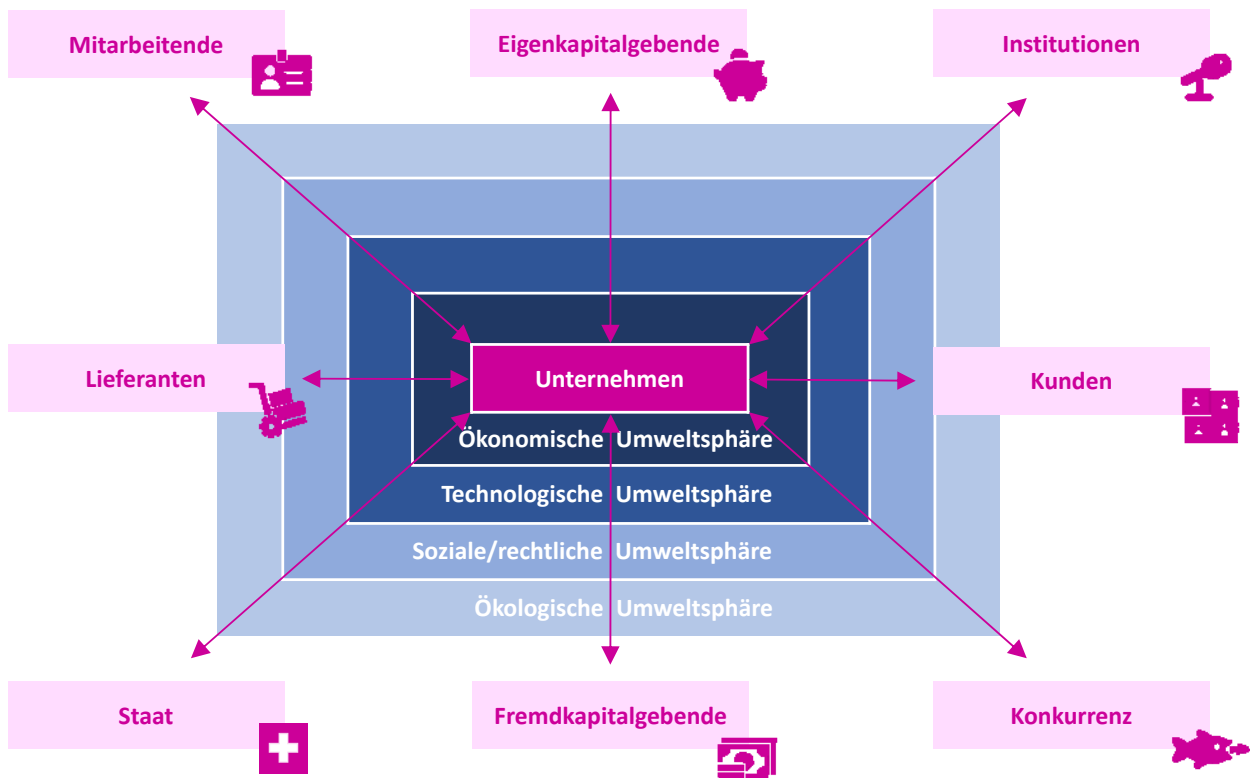
Comatic

WKS:
KV Bildung

© **ecoeasy.ch**

...macht Schule

Anspruchsgruppen und Umweltsphären







Anspruchsgruppen






Name	Erwartungen ans Unternehmen	Erwartungen vom Unternehmen
 Eigenkapitalgebende 	Gute Rendite (Gewinn in % EK), Steigerung Unternehmenswert	Langfristiges Kapital in genügender Höhe
 Fremdkapitalgebende 	Regelmässige Zinszahlungen, Rückzahlung (Amortisation)	Kurz- bis langfristiges Kapital zu günstigen Zinsen und Konditionen
 Lieferanten 	Regelmässige Bestellungen, gute Bonität	Lieferung in gewünschter Zeit, Menge und Qualität
 Kunden 	Gutes Preis-Leistungsverhältnis (Qualität)	Regelmässiger Kauf des Angebots (Treue)
 Staat 	Steuern, Arbeitsplätze (Erhalt und Schaffung), Einhaltung der Gesetze	Schutz des Eigentums, gute Rahmenbedingungen/Infrastruktur
 Institutionen » Medien, NPOs* 	Erfüllung der eigenen Interessen, transparente Information	Faire Berichterstattung, vernünftige Forderungen
 Mitarbeitende 	Sichere und gut bezahlte Arbeitsplätze, Einhaltung der Gesetze	Arbeit in gewünschter Zeit, Menge und Qualität (Motivation, Bildung)
 Konkurrenz 	Fairer Wettbewerb, Durchsetzung gemeinsamer Interessen	Fairer Wettbewerb, Durchsetzung gemeinsamer Interessen

* **NPO (Non-Profit-Organisationen)**: Personenverbindungen, die gegenüber Unternehmen spezifische Interessen vertreten; Beispiele: Gewerkschaften, Umweltschutzverbände; **Mittel zu Interessendurchsetzung**: Berichterstattung, PR/Werbung, Lobbying, Demo, Streik

Umweltsphären

Ökonomische Umweltsphäre	Technologische Umweltsphäre	Soziale/rechtliche Umweltsphäre	Ökologische Umweltsphäre
Umfasst: Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen, die Länder, Regionen, Märkte oder Branchen betreffen (Wirtschaftszyklen u. a.)	Umfasst: Herstellungsverfahren von Produkten und Dienstleistungen (technischer Fortschritt/ Innovationen u. a.)	Umfasst: Zusammenleben der Menschen (Gesundheit, Gesellschaftliche Trends, Rechtsordnung u. a.)	Umfasst: Zusammenhänge zwischen Natur und Mensch/Unternehmen (Umweltbelastung, Erderwärmung u. a.)
Beispiel: Die Negativzins-Geldpolitik der Nationalbanken hat dazu geführt, dass die Zinsen für Hypotheken historisch tief sind.	Beispiel: Roboter sollen sozialer werden und in der Pflege zum Einsatz kommen. Dies beeinflusst das Personalwesen im Gesundheitswesen.	Beispiel: In einem Drittel der Schweizer Privathäuser lebt nur eine Person. Dies hat Auswirkungen auf den Wohnungsbau.	Beispiel: Aufgrund der Klimaerwärmung steigt die Schneefallgrenze. Dies hat Auswirkungen auf den Wintertourismus.
			

Zielbeziehungen

		3 Möglichkeiten		
				
		1 Zielharmonie	2 Zielneutralität (Zielindifferenz)	3 Zielkonkurrenz
		Ziele A und B sind komplementär (ergänzen sich)	Ziele A und B tangieren sich nicht (sind indifferent)	Ziele A und B konkurrenzieren sich (sind widersprechend)
		kein Entscheid nötig	kein Entscheid nötig	Entscheid nötig
Beispiel*	Die Mitarbeitenden wünschen sich einen Kraft- und Fitnessraum. Das Unternehmen möchte gesunde und entspannte Mitarbeitende.	Eine Mitarbeiterin will regelmässig morgens von 06.15 bis 07.15 Uhr ins Bootcamp. Das Geschäft ihres Arbeitgebers öffnet um 09.00 Uhr.	Ein Mitarbeiter will regelmässig um 17.00 Uhr ins Fussballtraining. Das Geschäft seines Arbeitgebers hat bis 18.00 Uhr geöffnet.	
	 	 bis 07.15 Uhr  Office hours	 17.00 Uhr  Office hours	

5 * bezogen auf Unternehmen und Anspruchsgruppe

1x1 Betriebswirtschaft (BWZ) – Zusammenfassungenfolien aus den PPT-Präsentationen von ecoeasy.ch



Vision, Strategie, Konzept, Leitbild

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

Bildungspartner:

Vision > Strategie > Konzept / Leitbild



Intern und vertraulich (geheim)

Für Geschäftsleitung bestimmt

1 Vision

Unternehmerische **Leitidee**: soll begeistern, das Ziel visualisieren und Identität stiften. Daraus leitet sich die **Mission (Auftrag)** ab.

2 Unternehmensstrategie (Grundstrategie)

Mittel- bis langfristige Planung zur Zielerreichung aufgrund der Analyse von Anspruchsgruppen und Umweltsphären

3 Unternehmenskonzept

Konkretisierung der Unternehmensstrategie in den Bereichen **Leistung, Finanzen und Soziales***

Leitbild: extern und öffentlich

Für Mitarbeiter und Anspruchsgruppen bestimmt

Unternehmensstrategie allgemein formuliert

- Ziele zusammengefasst
- oft grafisch unterstützt

Soll werben

- gegen innen (Mitarbeitende)
- gegen aussen (Anspruchsgruppen)

Orientiert über

- Vision (früher oder später öffentlich)
- Werte/Unternehmenskultur

Ebene	Strategischer Bereich		
	Leistung	Finanzen	Soziales
Ziele » Was?	bestes Produkt	Sicherheit	gutes Personal
Mittel » Womit?	neuste Technik	Eigenkapital	Bildungsgutschein
Verfahren » Wie?	digitale Prozesse	Aktienverkauf	externe Schulung

Beispiel

7 * bestehend aus Ebenen **Ziele** (Was?), **Mittel** (Womit?), **Verfahren** (Wie?)

1x1 Betriebswirtschaft (BWZ) – Zusammenfassungsfolien aus den PPT-Präsentationen von ecoeasy.ch

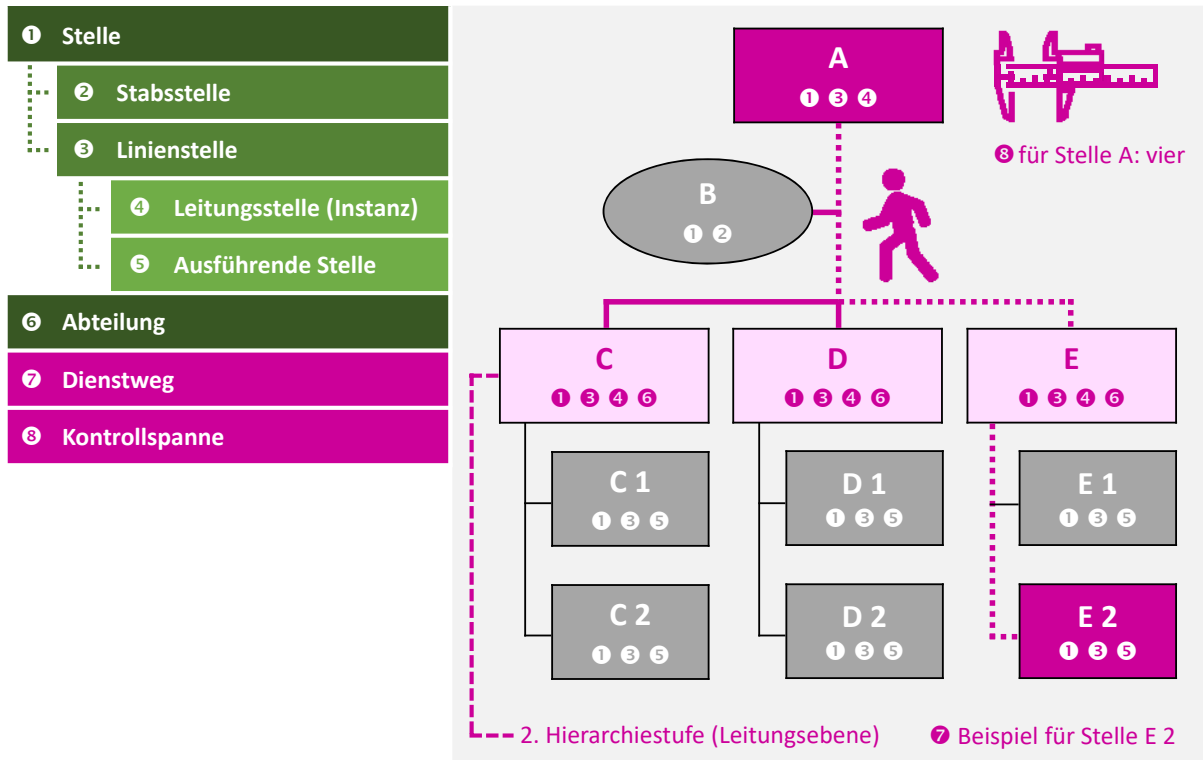


Aufbauorganisation

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

Bildungspartner:

Organigramm

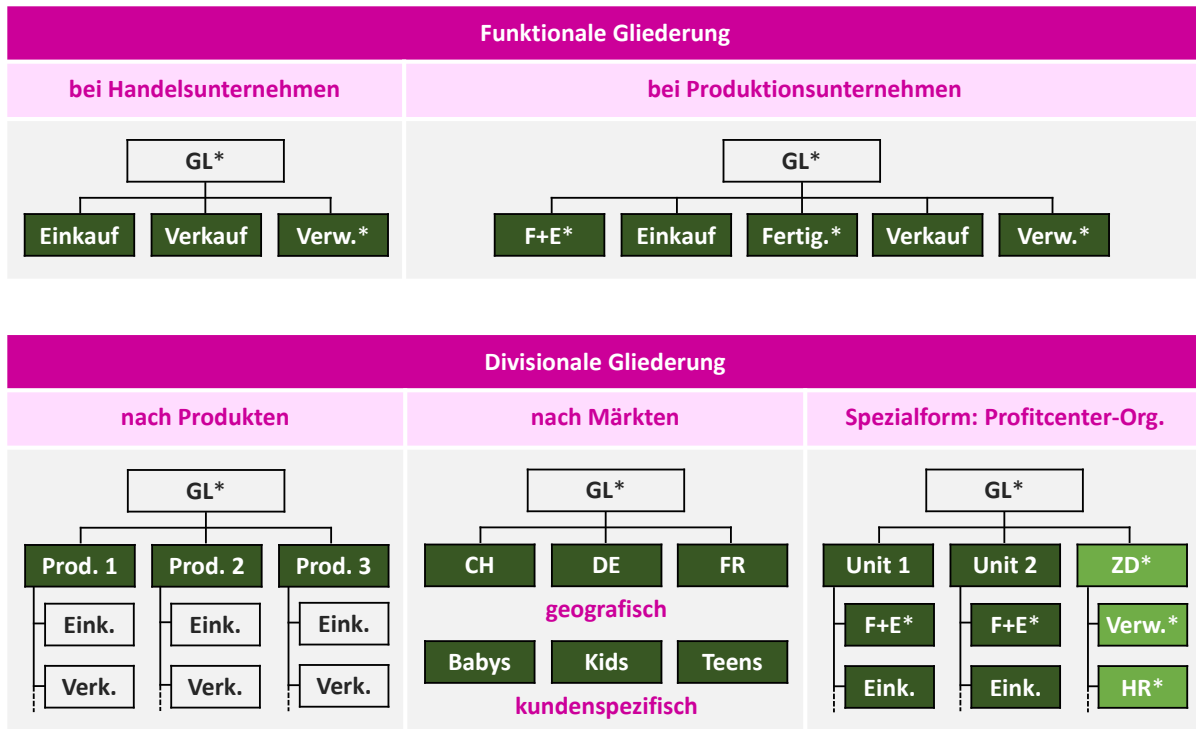


Organigramm

Begriff	Beschreibung
Aufbauorganisation	zeigt Hierarchie (wer ist wem unterstellt?) und Stellen eines Unternehmens
Organigramm*	grafische Darstellung der Aufbauorganisation
Stelle	kleinste organisatorische Einheit » Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung
Stabstelle	meist als Ellipse dargestellt » keine Weisungsbefugnis, Spezialwissen
Linienstelle	meist als Rechteck dargestellt
Leitungsstelle (Instanz)	anderen Stellen übergeordnet » Weisungsbefugnis
Ausführende Stelle	keiner anderen Stelle übergeordnet » unterste Ebene im Organigramm
Abteilung	mehrere zusammengehörende Stellen (aufgrund Aufgaben oder Bereich)
Dienstweg	vorgeschriebener Weg für Austausch von Informationen und Weisungen
Kontrollspanne	zeigt von einer Stelle die Anzahl der direkt unterstellten Stellen

... **Richtwert:** vier bei unterschiedlichen (kreativen) und sieben bei gleichartigen Tätigkeiten

Gliederungsarten



11 * F+E = Forschung und Entwicklung, GL = Geschäftsleitung, HR = Human Resources (Personal), Verw. = Verwaltung, ZD = Zentrale Dienste © ecoeasy.ch

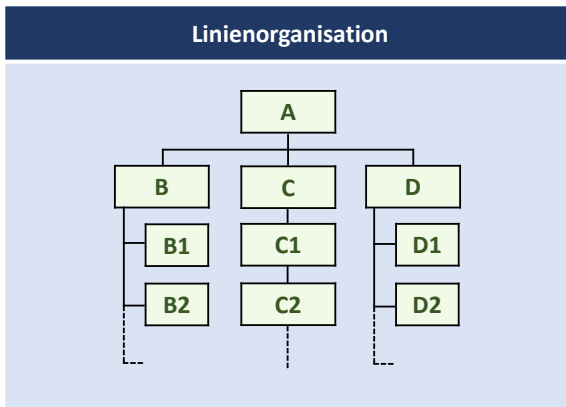
Gliederungsarten

- Möglichkeiten (Kriterien), wie Stellen gebildet und zu Abteilungen zusammengefasst werden
- Je Hierarchiestufe (Ebene) unterschiedliche Gliederung möglich

Begriff	Merkmal	Beurteilung
Funktionale Gliederung	Abteilungsbildung aufgrund von ähnlichen Funktionen (Aufgaben)	Gefahr: Abteilungen fokussieren auf sich (nicht auf Gesamterfolg) » geringer Infoaustausch
Divisionale Gliederung (Spartengliederung)	Abteilungsbildung aufgrund von Sparten: Produkte oder Märkte » führen für sich separate Aufgaben°	Voraussetzung: starke Unterscheidbarkeit der Produkte oder Märkte in Bezug auf deren Bearbeitung
• nach Produkten	---	
• nach Märkten	Basis: geografische oder kundenspezifische Merkmale	
• Profitcenter-Organisation	Ergebnisverantwortlichkeit je Einheit (Business Unit) » eigene ER	Vorteil: hohe Motivation je Einheit; Nachteil: Überschneidungen zwischen den Einheiten
Zentrale Dienste (ZD)	unabhängig der Gliederungsarten möglich: Aufgaben, die das ganze Unternehmen betreffen » Beispiele: Verwaltung, Personal (HR), Finanzen	

12 ° Beispiele: Einkauf, Verkauf, Verwaltung

Organisationsformen > Linien- oder Stablinienorganisation

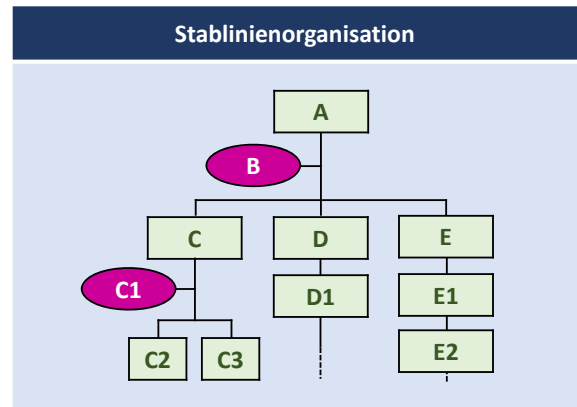


Linienorganisation

Merkmal
ohne Stabsstelle(n)* » Disziplin im Fokus

Beurteilung

- **Stärke:** klare Dienstwege » Beispiel: Stelle C2 erhält Weisungen von Stelle C1
- **Schwäche:** limitiert, wenn Kontrollspannen zu gross (Führungsaufwand/-überlastung) » hier kein Problem auf 1. Hierarchiestufe



Stablinienorganisation

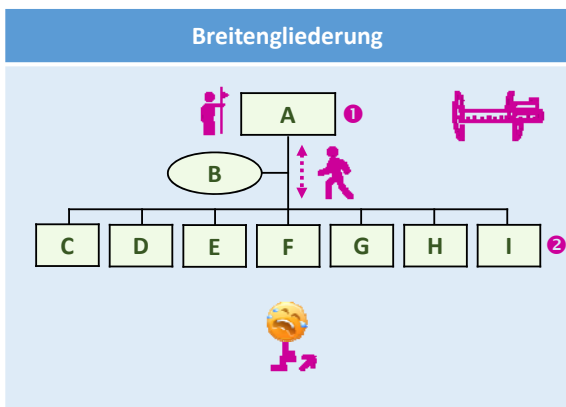
Merkmal
mit Stabsstelle(n)* » hier: Stellen B und C1

Beurteilung

- **Stärke:** Stabsstellen entlasten Linienstellen (meist die Leitungsstellen)
- **Schwäche:** Stabsstellen vergrössern Anzahl Dienstwege und Kontrollspannen » Beispiel: Stelle A hat eine Kontrollspanne von vier

13 * Stabsstelle: keine Weisungsbefugnis, Spezialwissen » mögliche Beispiele: Marktforschung (Marketing), Controlling (Finanzen), Recht, IT © ecoeasy.ch

Organisationsformen > Breiten- oder Tiefengliederung

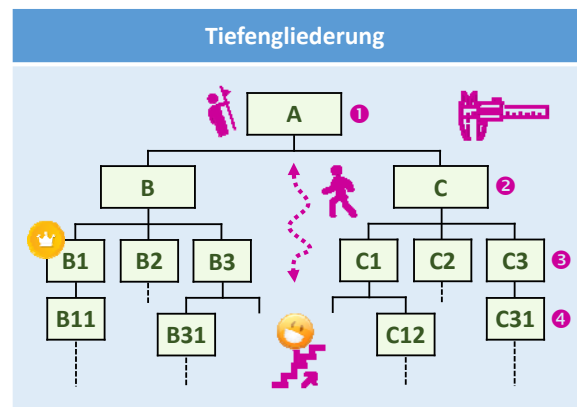


Breitengliederung

Merkmal
wenige Hierarchiestufen » hier: ①, ②

Beurteilung

- **Stärke:** kurze Dienstwege; einheitliche Führung
- **Schwäche:** grosse Kontrollspanne (Beispiel: Stelle A hat eine Spanne von acht); wenige Aufstiegschancen



Tiefengliederung

Merkmal
viele Hierarchiestufen » hier sichtbar: ① bis ④

Beurteilung

- **Stärke:** kleinere Kontrollspannen (Beispiel: Stelle A hat Spanne von zwei) » Übersicht; viele Aufstiegschancen
- **Schwäche:** lange Dienstwege; uneinheitliche Führung (Gefahr «Kleine Königreiche»)

Instrumente

Stellenbeschreibung

▶ erfolgt **personenunabhängig**

Elemente:

- Funktionsbezeichnung
- Organisatorische Einordnung
- Stellvertretungsregelung

• **Aufgaben**

• **Kompetenzen**

• **Verantwortung**

Kongruenzprinzip: Diese Inhalte sollten zusammenpassen!

- **Vorteile:** schafft Klarheit; möglicher Bestandteil von Arbeitsvertrag; erlaubt Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen; Rekrutierung » **Grundlage für Stelleninserat**
- **Nachteile:** Aufwand für die Erstellung; Bürokratie

Pflichtenheft

▶ zeigt detailliert die (Unter-) **Aufgaben/Arbeitsschritte**

» übrige Elemente aus der Stellenbeschreibung fehlen

- **Vorteile:** Checkliste für MA; Bewertungsgrundlage
- **Nachteile:** Aufwand für die Erstellung; Bürokratie

Beispiel: Projektleitung > Aufgaben: Projektplanung/-durchführung; **Kompetenzen:** Unterschriftsvollmacht bis CHF 10'000; **Verantwortung:** Zielerreichung (Zeit, Kosten, Qualität)

Beispiel anhand der Aufgabe «Erfassung Unterrichtsabsenzen»

Leitung	Sekretariat	Lehrperson
E	P, K	A

Funktionendiagramm

▶ ordnet **Aufgaben** den Stellen mit den folgenden «**PEAK**»-Kompetenzen zu:

- P: Planung
- E: Entscheidung
- A: Ausführung
- K: Kontrolle

▶ Darstellung in Matrixform:

	Stelle 1	Stelle 2	Stelle 3
Aufgabe X	P	E	A, K
Aufgabe Y
Aufgabe Z

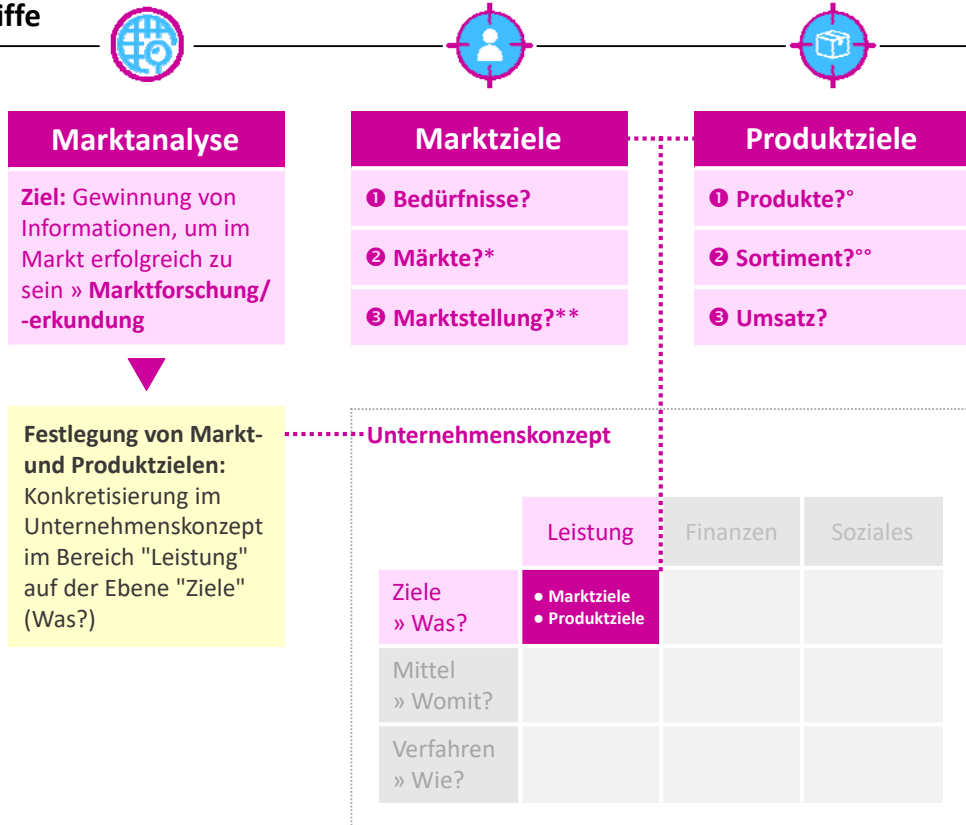
- **Vorteile:** klare Analyse und Zuordnung der Aufgaben; Vermeidung von Kompetenzkonflikten
- **Nachteile:** Aufwand für die Erstellung und Einführung



Marketing

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

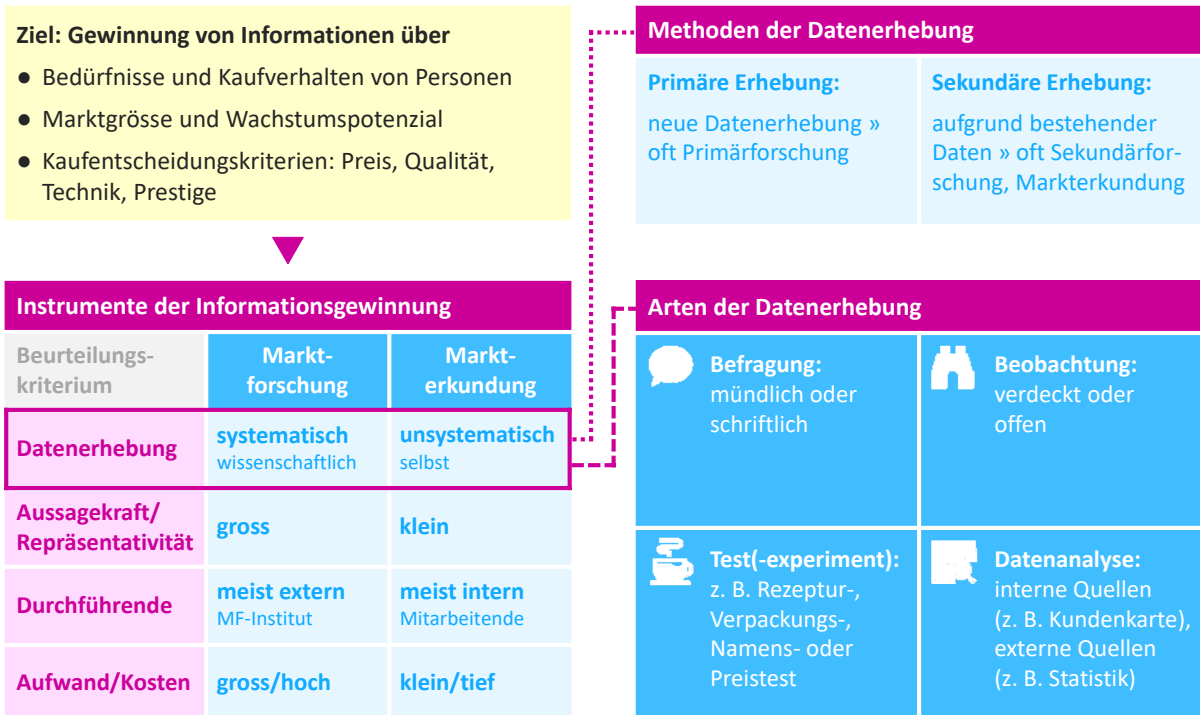
Grundbegriffe



17 * Zielgruppe?; ** Nischenplayer oder Marktführer?; ° Produkte: Waren und Dienstleistungen; °° Auswahl an Produkten

Marketing > Grundbegriffe

Marktanalyse



Marktziele



1 Bedürfnisse

Welche Bedürfnisse sollen befriedigt werden?

2 Märkte

Marktsegmentierung: Einteilung Gesamt-Markt in Personengruppen mit gleichen Bedürfnissen* » **Resultat: Zielgruppe(n)**



Kriterien (Merkmale) zur Marktsegmentierung

Demografisch	Geografisch	Verhalten
<ul style="list-style-type: none"> Alter Geschlecht Zivilstand Bildung Beruf Einkommen... 	<ul style="list-style-type: none"> Regional National international Stadt/Land Sprachgebiet Klima... 	bezüglich von Information, Kauf- und Verwendung (z. B. Gestaltung der Freizeit)

► **Teilmärkte** aufgrund attraktiver Marktsegmente

- Marktsegmente = *Personen-Gruppen*
- Teilmärkte = *Produkte-Gruppen*

3 Marktstellung

↳ ergibt sich aufgrund von **Marktgrößen** – Messbasis: *abgesetzte Menge (Stück)* oder *Umsatz (CHF)* von Produkt, Produktgruppe oder Branche

Marktpotenzial: theoretische Aufnahmefähigkeit des Marktes » Marktvolumen + unrealisierter Anteil

Marktvolumen: Absatztotal aller Unternehmen

Marktanteil: Absatz von einem Unternehmen » Anteil am Marktvolumen

Sättigungsgrad: Marktvolumen in % Marktpotential

Die obigen vier Marktgrößen geben Auskunft über die **Marktsituation** und die **Marktstellung**:

Gesättigter Markt	Wachstumsmarkt
<ul style="list-style-type: none"> • Mehrzahl der Märkte • Verkaufschancen: ☹ • Marktstellung typisch: Nischenplayer 	<ul style="list-style-type: none"> • Sättigungsgrad klein • Verkaufschancen: ☺ • Marktstellung typisch: Marktführer

19

* **Grund:** Es ist unwahrscheinlich, dass ein Produkt (Ware, Dienstleistung) die Bedürfnisse aller Personen (potentielle Kunden) befriedigt.

© ecoeasy.ch

Produktziele



1 Produkte

Von welcher **Art und Qualität** ist das Angebot von Produkten (Waren, Dienstleistungen)?

2 Sortiment (Absatzprogramm)

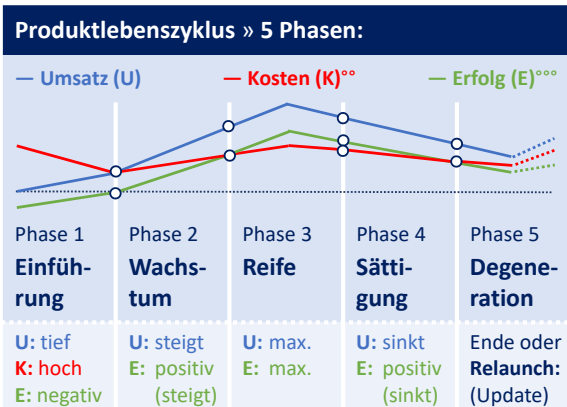
Auswahl des Angebots aufgrund der Zielgruppen » **Sortimentsgestaltung/-vergleich/-änderung**

Sortimentsbreite*	
Anzahl Produktgruppen	
↳ MIGROS breit	↳ k kiosk schmal
+	Mehrere Zielgruppen
+	Fokussierung, Kosten°
⚠	Verzettelung, Kosten°
⚠	"Klumpenrisiko"
Sortimentstiefe*	
Varianten in Produktgruppe	
↳ MIGROS tief	↳ selecta flach
+	Grosse Auswahl
+	Positionierung, Kosten°
⚠	Kosten°
⚠	Zielgruppe zu klein

3 Umsatz

Welche **Mengen und Preise** von Produkten werden angeboten?

↳ **Umsatzplanung/-prognose** durch Analyse von Umweltsphären, Lieferanten, Kunden, Konkurrenz sowie aufgrund von Kapazitäten (Personal, Maschinen, Verkaufsflächen) und **Überprüfung Absatzprogramm mit Produktlebenszyklus**



20

* oft innerhalb einer Branche betrachtet » **Beispiel Lebensmittel:** Migros (b + t), migrolino (b + f), K-Kiosk (s + t), Selecta-Automat (s + f)

° auch aufgrund Mengengerüst: klein oder gross; °° für Herstellung/Vertrieb; °°° positiv (Gewinn) oder negativ (Verlust)

© ecoeasy.ch

Marketing-Instrumente

Die Marketing-Instrumente sind **Verfahren für den Absatz** der Produkte (Waren, Dienstleistungen)



Konkretisierung im Unternehmenskonzept im Bereich "Leistung" auf Ebene "Verfahren" (Wie?)



Unternehmenskonzept

	Leistung	Finanzen	Soziales
Ziele » Was?	<ul style="list-style-type: none"> • Marktziele • Produktziele 		
Mittel » Womit?			
Verfahren » Wie?	Marketing-Instrumente*		

Die «4 P»

Die Kombination der vier Marketing-Instrumente sollte **ein in sich stimmig Ganzes** ergeben.



* zur Erreichung der Markt- und Produktziele

21 ** Die Wirkungen der Instrumente sollte sich ergänzen und positiv verstärken (z. B. kein Luxusprodukt zu Billigpreis)

Product & Price



1 Product: Produktpolitik

↳ Wie wird das Produkt gestaltet und gegenüber Konkurrenz unterscheidbar gemacht?*

↳ Produktdifferenzierung durch

I. **Grundnutzen:** «Inhalt» funktional und technisch (z. B. Zweckerfüllung, Sicherheit)

II. Zusatznutzen

- **Design:** Produktgestaltung selbst (z. B. Form, Material, Ausstattung)
- **Name, Logo, Marke (Brand):** Kennzeichen zur Wiedererkennung
- **Verpackung:** übernimmt Funktionen wie Schutz, Stapelbarkeit oder Kommunikation
- **Zusatzleistungen:** Garantie- oder Serviceleistungen (z. B. Beratung, Kaufabwicklung, Lieferung, Montage, Schulung)



2 Price: Preispolitik

↳ Zu welchem Preis wird das Produkt verkauft?

↳ **Preisbestimmung:** Festlegung der Preishöhe

kostenorientiert	wettbewerbsorientiert
-------------------------	------------------------------

? Preisuntergrenze: (Selbst-)Kosten + Gewinnvorstellung

Preisausrichtung auf Konkurrenz: **tiefer, gleich oder höher**°

+ einfach: eigene Zahlen sind bekannt

einfach: Konkurrenzpreise sind bekannt

Wo? Produkte mit hohem Nutzen, die **schwierig substituierbar** sind

Produkte des täglichen Bedarfs, die **leicht substituierbar** sind

↳ **Preisdifferenzierung:** unterschiedliche Preise für gleiches Produkt » mehr Segmente anzielen

Mögliche Kriterien: Person (Alter, Ausbildung), Zeit (Saison, Buchung), Menge, Geografie, Verpackung, Kennzeichnung (Marke)

* auf Basis der Produktziele: vergleiche Inhaltsverzeichnis > Grundbegriffe

° Kunden wählen nach Preis-Leistungsverhältnis > **Strategien für Positionierung:** «gleich viel für weniger» (gleiche Leistung für weniger Geld), «weniger für weniger», «mehr für gleich viel», «gleich viel für gleich viel», «mehr für mehr» oder «gleich viel für mehr»

Place & Promotion



③ Place: Distributionspolitik		
↳ Wie ist das Produkt erhältlich – Ort und Zeit?*		
↳ Absatzwege		
	Direkt	Indirekt**
?	Produzent (Hersteller) Direkter Kontakt von Hersteller zu Konsument Endkunde (Konsument)	Produzent (Hersteller) ▼ Grosshändler (Grossist) ▼ Detailhändler (Einzelhändler) ▼ Endkunde (Konsument)
	Kundenkreis klein, Erklärungsbedarf hoch, Spezialisierung gross Beispiel: Gemüse im Hofladen (Bauernhof)	Kundenkreis gross, Standardisierung hoch, Beispiel: Gemüse im Supermarkt
Wann?		

④ Promotion: Kommunikationspolitik	
↳ Wie werden die Zielgruppen informiert und beeinflusst? » Instrumente:	
↳ Werbung » Verhaltensbeeinflussung	
Werbeträger	Werbemittel
z. B. Zeitung, TV/Radio	z. B. Inserat, Werbespot
Werbebotschaft	
informativ (sachlich)	suggestiv (emotional)
Werbeaufbau » AIDA-Formel°	
↳ Verkaufsförderung » zeitlich begrenzter Anreiz	
preis- (z.B. Sale) oder nicht preisorientiert (z.B. POS-Event, Wettbewerb, Gutschein, Zugabe)	
↳ Persönlicher Verkauf » Verkaufsgespräch	
» wichtig bei DL und teuren Produkten	
↳ Public Relations (PR) » Öffentlichkeitsarbeit	
z. B. Tag der offenen Tür, Leitbild, Medienarbeit	
↳ Sponsoring » Verein/Event/Person unterstützen	

* Fokus auf Waren (Sachgüter) – bei **Dienstleistungen** fallen Produktion und Konsum oft zeitlich und örtlich zusammen

** kein direkter Kontakt von Hersteller zu Konsument > **ein- oder mehrstufige Handelsketten** (hier: zweistufig)

° **A: Attention** (Aufmerksamkeit gewinnen), **I: Interest** (Interesse wecken), **D: Desire** (Wunsch auslösen), **A: Action** (Handlung bewirken)

1x1 Betriebswirtschaft (BWZ) – Zusammenfassungenfolien aus den PPT-Präsentationen von ecoeasy.ch



Personalwesen

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

Bildungspartner:

Comatic

WKS
KV Bildung

© **ecoeasy.ch**

...macht Schule

Personalmanagement

Die Festlegung der Ziele des Personalmanagements (PM) erfolgt im Unternehmenskonzept im Bereich "Soziales" auf der Ebene "Ziele".

Unternehmenskonzept

	Leistung	Finanzen	Soziales
Ziele » Was?			Ziele des PM
Mittel » Womit?			
Verfahren » Wie?			

- Personal sicherstellen*
 - Faire Entlöhnung (Honorierung) des Personals
 - Weiterentwicklung und Erhalt des Personals
- ↳ **Resultat bei Zielerreichung:** positives Image als Arbeitgeber (intern und extern)

Elemente des Personalmanagements

Planung und Rekrutierung

1 Bedarfsplanung 

2 Rekrutierung 

Betreuung während dem Anstellungsverhältnis

3 Administration 

4 Honorierung 

5 Beurteilung 

6 Entwicklung 

Austritt

7 Austritt 

Planung und Rekrutierung

1 Bedarfsplanung 

2 Rekrutierung 

1 Personalbedarfsplanung

↳ Wie viele und welche Personen werden benötigt? » **richtige Anzahl** und **richtige Qualifikation**

2 Personalrekrutierung (Personalsuche)

		Kurzfristiger Bedarf		Langfristiger Bedarf	
		Interne Suche	Externe Suche	Interne Suche	Externe Suche
Beispiel		Ein Mitarbeiter ist krank und wird voraussichtlich vier Wochen ausfallen.	In der Weihnachtssaison entsteht ein Engpass im Verkauf.	Eine Abteilungsleiterin mit einer Kündigungsfrist von sechs Monaten verlässt das Unternehmen auf eigenen Wunsch.	
Definition		Mitarbeitende leisten Mehrarbeit (durch Überstunden, Ferienverzicht)	Neues Personal mit befristetem Arbeitsvertrag suchen (z. B. Temporäre)	Mitarbeitende übernehmen neue Aufgaben oder intern neue Stelle	Neues Personal auf dem Arbeitsmarkt suchen (Inserat, Stellenportal)
+		<ul style="list-style-type: none"> • Keine Einführung • Vorhandene Kenntnisse 	Normalerweise rasche Bedarfsdeckung	<ul style="list-style-type: none"> • Kostengünstig • Kurze Einarbeitungszeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Grosse Auswahl • Neues Blut von Aussen
-		<ul style="list-style-type: none"> • Überbelastung • Demotivation 	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung nötig • Relativ teuer 	<ul style="list-style-type: none"> • Übergangene Personen • Kein neues Blut 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufwändig und teuer • Gefahr Fehlbesetzung

Planung und Rekrutierung

2 Rekrutierung

Ablauf bei externer Rekrutierung

Vorbereitung

Stelleninserat ausarbeiten

↳ Ausarbeitung **aufgrund Stellenbeschreibung** (Anforderungsprofil) » Bestandteile:

- **Aufgaben**
- **Kompetenzen**
- **Verantwortung**

Bewerbungsunterlagen prüfen

↳ **Vorprüfung** des Bewerbungsdossiers » Vollständigkeit?

1. **Bewerbungsbrief (Motivationsschreiben)**
2. **Lebenslauf**
3. **Anlagen (z. B. Zeugnisse, Diplome)**
4. **Referenzen***

Einladung zu

Interview (Vorstellungsgespräch)

↳ erster persönlicher Kontakt von Bewerndem und Firmenvertretung; **Ziel:** herausfinden, ob es «passt»; typische Interview-Gliederung:

- **Infos über Unternehmen** geben
- **Infos über Bewernde** gewinnen
- **Infos über Job** geben**

Assessment-Center (AC)

↳ **Beobachter** beurteilen einen oder mehrere sich Bewernde **in berufspraxisnahen Situationen** (Beispiel: Rollenspiel, Planspiel) nach bestimmten **Eignungskriterien**.

Das Instrument des Assessment-Centers wird eher in Grossunternehmen und bei Führungspositionen angewandt.

* Angabe meist am Ende des Lebenslaufs

27 ** Stellenbeschreibung, Anstellungsbedingungen: Vertrag, Lohn, Pensionskasse usw.

Betreuung während Anstellungsverhältnis

3 Administration

4 Honorierung

3 Personaladministration

↳ Arbeiten, die Mitarbeitende direkt betreffen » **Bereiche und Beispiele:**

- **Lohnwesen**
Lohnabrechnungen erstellen, Überweisung der Löhne, Lohnbuchhaltung führen
- **Absenzenwesen**
Arbeits-/Fehlzeiten erfassen und kontrollieren (z. B. Arztzeugnisse)
- **Ferienwesen**
Ferienplanung koordinieren und Ferienbezug kontrollieren
- **Personaldossiers**
Dokumentenpflege/-archivierung (z. B. Arbeitsvertrag, MAG-Protokolle)
- **Korrespondenz & Kommunikation**
Dokumente verfassen (z. B. Stelleninserate, Einladungen, Ab-/Zusagen, Arbeitszeugnisse)

4 Personalarhonorierung

Lohnarten

Leistungslohn	Zeitlohn*	im Voraus vertragsvereinbart und unabhängig von Menge/Qualität
	Akkordlohn*	abhängig von geleisteter Menge (z. B. Anzahl gefertigte Stücke) » OR 319
	Provision*	abhängig von Vermittlung oder Abschluss von Geschäften
	Prämienlohn*	Mischform von Zeit- und Leistungslohn für Erreichung von vertragsvereinbarten Zielen
	Naturallohn	Entschädigung in nicht geldwerten Gütern: Kost und Logis, Nutzung Firmenwagen
	Erfolgsbeteiligung	vertragsvereinbarte Beteiligung am Geschäftsergebnis (z. B. Gewinn oder Umsatz)
	Gratifikation	Freiwillige variable Vergütung aufgrund eines Sonderanlasses (z. B. Jubiläum)

* **mögliche Beurteilungskriterien:** Sicherheit, Zuverlässigkeit, Vertrauen, Motivation, Anreizsystem, Leistungsorientierung, Leistungsdruck (Burnout), Unfallgefahr, Qualität Tätigkeitsergebnis, Einfachheit Abrechnungssystem (Handling)

Betreuung während Anstellungsverhältnis

4 Honorierung

Forderungen an angemessenen und fairen Lohn	
Anspruchsgruppe	Forderung (Begründung)
Mitarbeitende	hohe Löhne (hoher Lebensstandard, Konkurrenz)
Öffentlichkeit*	hohe Löhne (Attraktivität der Arbeitgeber)
Gewerkschaften	hohe und faire Löhne (Arbeitnehmervertretung)
Eigenkapitalgebende	zur Konkurrenz vergleichbare eher tiefe Löhne (hohe Eigenkapitalrendite)
Konkurrenz	vergleichbare eher tiefe Löhne (geringere Gefahr der Mitarbeiterabwerbung)
Staat	existenzsichernde und eher hohe Löhne (Steuereinnahmen, Sozialausgaben)

Bestandteile des Gesamtlohns		
↳ Ziel: gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit**		
Grundlohn Arbeitsplatzanteil	Individuallohn	
	Sozialanteil	Leistungsanteil
aufgrund:	aufgrund:	aufgrund:
<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildungsanforderung • Weiterbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Alter • Erfahrung • Zivilstand 	<ul style="list-style-type: none"> • Menge • Qualität • Verhalten

* inklusive potentielle Mitarbeitende

29 ** gemäss Bundesverfassung (BV 62); offene Frage: Welche Arbeiten sind «gleichwertig»?

Betreuung während Anstellungsverhältnis

5 Beurteilung

5 Personalbeurteilung	
↳ Wesentliches Instrument:	↳ Wesentlicher Bestandteil:
<p> Mitarbeitergespräch (MAG)</p> <p>↳ regelmässige Rückmeldung an Mitarbeitende (oft mittels Beurteilungsbogen)</p> <p>Beurteilungsgegenstände:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zielvereinbarung letzte Beurteilungsperiode • erbrachte Leistungen • gezeigtes Verhalten <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärken fördern und Schwächen angehen (Weiterbildungsbedarf feststellen » siehe später unter 6 Personalentwicklung) • Zielvereinbarung für nächste Beurteilungsperiode 	<p> Zielvereinbarung</p> <p>↳ Anforderungen an die Zielformulierung: Ziele sollten wesentlich und motivierend sein, d. h.</p> <ul style="list-style-type: none"> • beeinflussbar • erreichbar • messbar <p></p> <p>Beispiele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anzahl Verkaufsofferten • Anzahl Verkaufsgespräche • Anzahl Verkaufsabschlüsse • Anzahl Kundenbesuche • Anzahl Fehltage • Erreichter Umsatz/Gewinn

Betreuung während Anstellungsverhältnis

6 Entwicklung



6 Personalentwicklung

↳ ausgehend von Mitarbeitergespräch (siehe 5)

- Stärken fördern
- Schwächen angehen



Massnahmen



stellenbezogen

Förderung innerhalb der Firma

Beispiele:

- Aufstieg
- Stellenwechsel



bildungsbezogen

- Ausbildung
- Weiterbildung



Bedeutung aus Sicht Mitarbeitende

- ↳ Potentialentfaltung und Sinnfindung steigert
 - Motivation
 - Arbeitszufriedenheit
- ↳ vergrössert Wahrscheinlichkeit, dass man weiter ins **Mitarbeiterportfolio** des Unternehmens passt



Bedeutung aus Sicht Unternehmen

- ↳ profitieren aufgrund gesteigerter Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden durch
 - bessere Leistungen (Kompetenzen)
 - weniger Ausfälle (Krankheit)

Austritt

7 Austritt



7 Personalausritt

↳ Grund bei Arbeitnehmenden

- Kündigung
- Tod
- Pensionierung

↳ Grund bei Arbeitgeber

Kündigung

↳ Grund gegenseitig

befristetes Arbeitsverhältnis





Risiken, Versicherungen, Vorsorge

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

Bildungspartner:

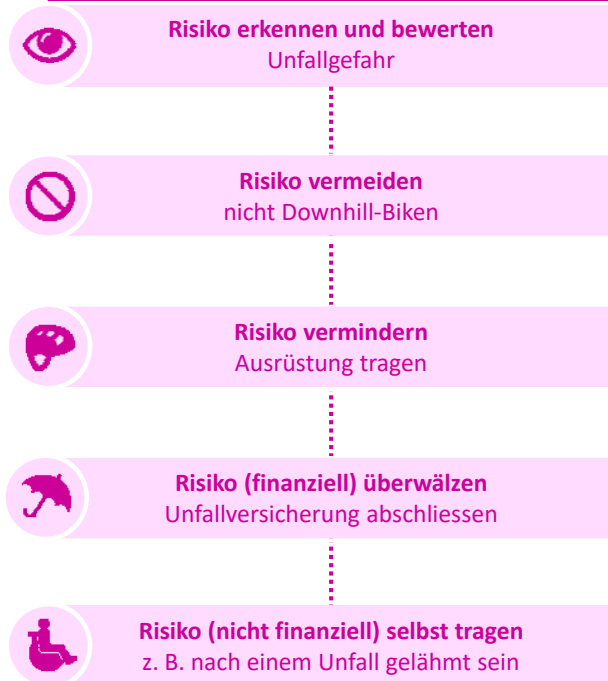
Comatic

WKS:
KV Bildung

© **ecoeasy.ch**
...macht Schule

Umgang mit Risiken und mögliche finanzielle Schäden

Umgang mit Risiken (Risikomanagement)*



Risiken und mögliche finanzielle Schäden

Personen-schäden	Vermögens-schäden	Sach-schäden
eigene Personen sind einem Risiko ausgesetzt	eigenes Vermögen ist einem Risiko ausgesetzt	eigene Sachen sind einem Risiko ausgesetzt
Risiko von Schäden an mir: Krankheit, Unfall, Invalidität, Arbeitslosigkeit, Tod	Risiko von Schäden an Dritten (Personen oder Gegenstände)	Risiko von Schäden an meinen Gegenständen: Beschädigung oder Diebstahl
Schaden: Behandlungskosten, Lohnausfall, Finanzprobleme für Hinterlassene	Schaden: Kosten für Personenschäden (Heilung) oder Sachschäden (Zahlung Geldforderungen)	Schaden: Finanzielle Folgen von Wertverlust/Untergang Sachwert

Versicherungsprinzip

Risiko-/Gefahrgemeinschaft



▼ Risiko an Versicherungen überwälzen*

Viele Versicherte



▼ Zahlung von Prämien

Versicherer

▼ Zahlung von Leistungen im Schadenfall

Wenige Geschädigte



Risikoausgleich: Alle Versicherten zahlen Prämien, aber nur wenige Geschädigte erhalten Leistungen.
 » Nichtgeschädigte **solidarisch** mit Geschädigten

Das Versicherungsprinzip funktioniert schlechter, je weniger Versicherte und/oder je mehr Geschädigte es gibt, die Leistungen beziehen.**

Zwei Ausnahmesituationen

1 Versicherer kürzt oder verweigert Leistungen

Grund: Versicherte Person ist ein *Wagnis* (unsicheres/gefährliches Tun) eingegangen oder hat übliche *Regeln/Vorsichtgebote* auf schwerwiegende Art missachtet; **Beispiel:** Downhill-Biken auf Zeit, Basejumping

2 Versicherer nimmt Regress (Rückgriff): fordert vom Versicherten (Schadenverursacher) die einem Geschädigten bezahlte Leistung zurück

Grund: Schaden *grob fahrlässig, absichtlich* oder unter *Drogeneinfluss* verursacht; **Beispiel:** Ein Autofahrer rast mit 100 km/h durch ein Dorf, missachtet ein Rotlicht und kollidiert mit einem unbeteiligten Auto.

35 * freiwillig oder obligatorisch; ** Beispiel: steigende Krankenkassenprämien

3 Arten von Versicherungen

1 Personenversicherungen

↳ schützen eigene Personen aufgrund Risiko von

↳ Schäden an meiner Person

Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV)

Invalidenversicherung (IV)

Erwerbsersatzordnung (EO)

Arbeitslosenversicherung (ALV)

Berufliche Vorsorgeversicherung (BV)

Krankenversicherung

Unfallversicherung (UV)

Lebensversicherung

2 Vermögensversicherungen

↳ schützen eigenes Vermögen aufgrund Risiko von

↳ Schäden an Dritten (Personen/Gegenstände)

Privathaftpflichtversicherung

Motorfahrzeughaftpflichtversicherung

3 Sachversicherungen

↳ schützen eigene Sachen aufgrund Risiko von

↳ Schäden an meinen Gegenständen

Hausratversicherung

Gebäudeversicherung

Teilkaskoversicherung

Vollkaskoversicherung

3 Arten von Versicherungen

1 Personenversicherungen



1 Name der Versicherung	Leistungen (Was bezahlt die Versicherung?)	Obligatorisch für
Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV)	<ul style="list-style-type: none"> Rente bei Erwerbsausfall durch Pensionierung Rente an Hinterlassene bei Tod 	<ul style="list-style-type: none"> Erwerbstätige: ab 1. Januar nach Ende 17. Altersjahr («ab 18») Nichterwerbstätige: ab 1. Januar nach Ende 20. Altersjahr («ab 21»)
Invalidenversicherung (IV)	<ul style="list-style-type: none"> Rente zur Wiedereingliederung (falls möglich) Rente zur Sicherung Existenzgrundbedarf 	
Erwerbsersatzordnung (EO)	Entschädigung Erwerbsausfall während Militärdienst, Mutter-/Vaterschaft u. a.	
Arbeitslosenversicherung (ALV)	<ul style="list-style-type: none"> Taggelder als Ausgleich für Erwerbsausfall Massnahmen zur Verkürzung Arbeitslosigkeit 	Arbeitnehmende (AN), die bei AHV versichert sind*
Berufliche Vorsorgeversicherung (BV)	<ul style="list-style-type: none"> Rente bei Erwerbsausfall durch Pensionierung Rente an Hinterlassene bei Tod/Invalidität 	AN ab 18: Tod/Invalidität und ab 25: Vorsorge**
Krankenversicherung Grundversicherung	Gesetzlich festgelegte Behandlungs- und Heilungskosten aufgrund Krankheit	In CH lebende Personen
Zusatzversicherung	Zusätzliche Kosten aufgrund Krankheit	---
Lebensversicherung	Kapital im Todesfall (= Risikoversicherung für Hinterlassene) oder bei Erleben (= Erlebensfallversicherung für Altersvorsorge) oder Mischform	---
Unfallversicherung (UV) Berufsunfallversicherung (BU)	Behebt/mindert gesundheitliche/wirtschaftliche Folgen von Berufsunfall/-krankheit	Arbeitnehmende**
Nichtberufsunfallversicherung (NBU)	Behebt/mindert gesundheitliche/wirtschaftliche Folgen von Unfall in Freizeit und auf Arbeitsweg	Arbeitnehmende*** mit Arbeitszeit ≥ 8 h/Woche

37 * Selbständige: nicht versichert, ** Selbständige: freiwillig, *** Übrige: freiwillig via Krankenversicherung – dringend empfohlen!

© ecoeasy.ch

3 Arten von Versicherungen

2 Vermögensversicherungen



3 Sachversicherungen



2 Name der Versicherung	Leistungen (Was bezahlt die Versicherung?)	Obligatorisch für
Privathaftpflichtversicherung	Schäden an Dritten (Personen/Gegenstände) durch Selbstverschulden oder Schadensersatzpflicht	--- in vielen Kantonen für Hundehalter
Motorfahrzeughaftpflichtversicherung	Schäden an Dritten (Personen, Fahrzeuge usw.) durch selbstverschuldeten Unfall	Fahrzeughalter
3 Name der Versicherung	Leistungen (Was bezahlt die Versicherung?)	Obligatorisch für
Hausratversicherung (Mobiliarversicherung)	Schäden an beweglichen Gegenständen in Wohnung/Haus durch Feuer, Wasser, Diebstahl oder Elementarereignis*	---
Gebäudeversicherung	Schäden am eigenen Gebäude oder Grundstück durch Feuer (Hitze, Explosion) oder Elementarereignis* ohne Erdbeben in oblig. Versicherung!	Hauseigentümer (ausser in den vier Kantonen AI, GE, TI, VS)
Teilkaskoversicherung	Elementarschäden* am eigenen Fahrzeug	---
Vollkaskoversicherung	Schäden am eigenen Fahrzeug durch selbst verschuldete Kollision	---

38 * Beispiele: Sturm, Hagel, Hochwasser, Überschwemmung, Erdbeben, Lawinen

© ecoeasy.ch

Anreize für Versicherte zur Risikoverminderung

Ziel: Anreiz und Belohnung für jene, die **Risiken vermeiden** und **keine Schäden melden**. Die anderen werden an den Kosten beteiligt oder mit höheren Prämien bestraft.

Begriff	Bedeutung	Beispiel
Bonus-Malus-System	Schadenfreie Jahre werden mit einem Bonus (Prämienminderung) belohnt und Schadenjahre werden mit einem Malus (Prämienerhöhung) bestraft.	Üblich bei Motorfahrzeughaftpflicht- und Vollkaskoversicherung
Franchise	Pro Jahr eine selbst bestimmte Kostenbeteiligung durch versicherte Person: Je höher die gewählte Franchise, desto günstiger wird die Jahresprämie.	Bei der Krankenkasse-Grundversicherung können Erwachsene zwischen folgenden Franchise-Stufen wählen: Mindestfranchise von CHF 300.– und Höchstfranchise von CHF 2'500.– (Stand: 2023).
Selbstbehalt	Pro Schadenereignis eine prozentuale Kostenbeteiligung durch versicherte Person	Bei der Krankenversicherung müssen je Ereignis 10% der Arzt- und Spitalkosten selbst bezahlt werden – bis zum jährlichen Höchstbetrag von CHF 700.– (Stand: 2023).

Sachversicherungen: Besonderheiten

Begriff	Bedeutung	Beispiel
Neuwert	Entspricht Wiederbeschaffungswert : ist die übliche Leistungsbasis bei Hausratversicherungen	Der Versicherte erhält für das gestohlene Bike den Betrag ausbezahlt, für den er das Bike neu kaufen kann.
Zeitwert	Wert zum Zeitpunkt des Schadens	---
Überversicherung	Beim Versicherungsabschluss wurde der Wert der Objekte überschätzt und zu hoch versichert .	Hausratversicherung » versicherter Wert: CHF 105'000.–, tatsächlicher Wert: CHF 50'000.– » im Schadenfall wird nur der tatsächliche Wert wird ausbezahlt, d. h. in der Vergangenheit erfolgten zu hohe Prämienzahlungen!
Unterversicherung	Beim Versicherungsabschluss wurde der Wert der Objekte unterschätzt und zu tief versichert .	Hausratversicherung » versicherter Wert: CHF 105'000.–, tatsächlicher Wert: CHF 140'000.– » im Total-/Teilschadenfall wird die Leistung prozentual um die Unterversicherung gekürzt – hier: um 25% (35'000 / 140'000 x 100).
Doppelversicherung	Gleiches Risiko für gleichen Zeitraum mehrfach versichert (mehr als ein Versicherer): im Schadenfall zahlt nur eine Versicherung	Parallel zu einer Hausratversicherung (deckt Fahrraddiebstahl ausser Haus bis zu einem bestimmten Betrag) wird eine Velodiebstahl-Versicherung abgeschlossen.

Das Drei-Säulen-System

Bezeichnung	 1. Säule: Staatliche Vorsorge	 2. Säule: Berufliche Vorsorge	 3. Säule: Private Vorsorge
Bestandteile	AHV, IV Ergänzungsleistungen	<ul style="list-style-type: none"> • Obligatorische BV • Überobligatorische BV 	Säule 3a (gebunden) Säule 3b (frei)
Ziel	Existenzsicherung	Fortführung Lebensstandard	zusätzliche Bedürfnisse
Träger	Staatliche Ausgleichskassen	Vorsorgeeinrichtungen (Pensionskassen)	3a und 3b: Banken und Versicherungsgesellschaften
Beiträge	In % Bruttolohn	Alters-/kassenabhängig in % versicherter Lohn	---
Finanzierungsverfahren	Umlageverfahren: heutige Beiträge für laufende Renten	Kapitaldeckungsverfahren: jeder spart für sich selbst	Kapitaldeckungsverfahren: jeder spart für sich selbst
Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> • Altersrente • Hinterlassenenrente • Invalidenrente • Ergänzungsleistungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Altersrente oder Kapital • Hinterlassenenrente • Invalidenrente 	Rente oder Kapital
Besonderheiten	Obligatorisch für Erwerbstätige ab 18 und Nichterwerbstätige ab 21*	Obligatorisch für Arbeitnehmende (ab 18: Tod/Invalidität und ab 25 für Vorsorge)*°	<ul style="list-style-type: none"> • Freiwillig • Steuerbegünstigung bei Säule 3a und Erlebensfallversicherung

41 * Einzahlende: Arbeitnehmer und Arbeitgeber, ° Selbständige (nicht angestellt): freiwillig

© ecoeasy.ch

1x1 Betriebswirtschaft (BWZ) – Zusammenfassungsfolien aus den PPT-Präsentationen von ecoeasy.ch



Finanzierung und Kapitalanlage

Ohne Drittpartner oder mit Logo deiner Schule? X-tausende von Downloads/Jahr beweisen: Der Content von ecoeasy.ch ist beliebt und nützlich. Mit einer Lizenzlösung ist deine Schule mit dem eigenen Logo dabei. » Kontakt via ecoeasy.ch

Bildungspartner:

Comatic

WKS:
KV Bildung

© ecoeasy.ch

...macht Schule

Finanzierungsziele

Die Festlegung der Finanzierungsziele erfolgt im Unternehmungskonzept im Bereich "Finanzen" auf der Ebene "Ziele".

Die Finanzierungsziele basieren auf den im Bereich "Leistung" getroffenen Entscheide.

Unternehmungskonzept

	Leistung	Finanzen	Soziales
Ziele » Was?	Markt- und Produktziele	Finanzierungsziele: ① ② ③	
Mittel » Womit?	Betriebsmittel	Fremd oder Eigenkapital?	
Verfahren » Wie?	z. B. Marketing-Instrumente	Kapitalbeschaffung	

① Liquiditätsziel

↳ Zahlungsbereitschaft sicherstellen: kurzfristige Verbindlichkeiten jederzeit begleichen können

Liquiditätsgrad 2°

$$\frac{(\text{Flüssige Mittel} + \text{Forderungen}) \times 100}{\text{Kurzfristiges Fremdkapital}} \text{ } \text{Richtwert: } \geq 100\%$$

② Sicherheitsziel

↳ Entscheidungsfreiheit der Eigentümer sicherstellen: Je höher der Eigenkapitalanteil, desto besser

Eigenfinanzierungsgrad°

$$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Gesamtkapital}^{**}} \text{ } > 30\%$$

Fremdfinanzierungsgrad°

$$\frac{\text{Fremdkapital} \times 100}{\text{Gesamtkapital}^{**}} \text{ } < 70\%$$

③ Renditeziel

↳ Eigenkapitalrendite sicherstellen: Je höher der Gewinn oder je tiefer das Eigenkapital, desto besser

Eigenkapitalrentabilität°

$$\frac{\text{Gewinn (Jahresgewinn)} \times 100}{\text{Eigenkapital}} \text{ } \text{Richtwert: } > \text{Marktzens}^{***}$$

° Kennzahl (Verhältniszahl); Der angegebene Richtwert (Vergleichswert) basiert auf langjährigen Erfahrungen und ist branchenabhängig.
 ** Gesamtkapital = Fremd- und Eigenkapital; *** bei langfristiger, risikoloser Anlageform (z. B. Bundesobligation)

Finanzierungsarten und ihre Auswirkungen auf die Finanzierungsziele

Aktiven	Bilanz	Passiven
Umlaufvermögen	Fremdkapital (FK)	
	• Kf. Fremdfinanzierung	AF
	• Lf. Fremdfinanzierung	AF
Anlagevermögen	Eigenkapital (EK)	
	• Beteiligungsfinanzierung	AF
• Verflüssigungsfinanzierung	• Selbstfinanzierung	IF

AF: Aussefinanzierung	Fremdfinanzierung
	• Kurzfristig (kf.): Laufzeit < Jahr ① VLL, Kontokorrent, Lieferantenkredit; ② Verfügbarkeit, Gläubiger ohne Mitbestimmungsrecht; ③ Kosten (Zinsen), Laufzeit
	• Langfristig (lf.): Laufzeit > Jahr ① (Bank-)Darlehen, Hypothek; ② Laufzeit, Gläubiger ohne Mitbestimmungsrecht; ③ Kosten (Zinsen), Prüfungsverfahren
IF: Innenfin.	Eigenfinanzierung
	• Beteiligungsfinanzierung ① Beschaffung von Eigenkapital*; ② Unabhängigkeit, Langfristigkeit; ③ Mitbestimmungsrecht
	• Selbstfinanzierung ① Gewinn im Unternehmen behalten; ② Stärkung Eigenkapital: Reserven für Verlustzeiten; ③ Eigenkapitalrendite kleiner
	• Verflüssigungsfinanzierung ① Verkauf von Anlagen; ② Liquidität: Kapitalbindung kleiner; ③ Eigentumsrecht an Anlagevermögen verkleinert

Finanzierungsart	Auswirkung Finanzierungsziel			Beispiel:
	① Liquidität	② Sicherheit	③ Rendite	
Mögliche Auswirkungen: + (Zunahme) - (Abnahme) 0 (unverändert) ↳ ist positiv, wenn ① +, ② - oder ③ +	Kennzahl: Liquiditätsgrad 2 Fl. M. + Fo. Kf. FK x 100	Kennzahl: Fremdfinanzierungsgrad FK GK x 100	Kennzahl: Eigenkapitalrendite Gewinn EK x 100	
Kf. Fremdfinanzierung	+ , - oder 0 (fall Fl. M. ↑ und Kf. FK ↑)	+ (FK ↑) » negativ «Start» < 100%	0 oder - (neg. falls mit FK-Zins: Gewinn ↓)	Banküberzug via Barbezug
Lf. Fremdfinanzierung	+ (Fl. M. ↑) » positiv	+ (FK ↑) » negativ «Start» < 100%	0 oder - (neg. falls mit FK-Zins: Gewinn ↓)	Aufnahme lf. Darlehen
Beteiligungsfinanzierung	+ (Fl. M. ↑) » positiv	- (GK ↑) » positiv	- (EK ↑) » negativ	Eigenkapitaleinlage
Selbstfinanzierung	0	- (GK ↑) » positiv	- (EK ↑) » negativ	Gewinn im U. lassen
Verflüssigungsfinanzierung	+ (Fl. M. ↑) » positiv	0	0	Barverkauf von Mobilien
Auswirkung beim Liquiditätsgrad 2				
↳ abhängig vom Ausgangswert («Start») der Kennzahl: + wenn Wert < 100%, - wenn Wert > 100%, 0 wenn Wert = 100%				

Kreditgeschäft

Kreditgewährung

Banken sind die wichtigsten Kreditgeber in der CH:

Aktivgeschäft	Passivgeschäft
Schuldner:innen* Kredite (Kapital) ***Sollzins (hoch)	Bank Spargelder** (Kapital) Habenzins*** (tief) Anleger:innen

Ablauf/Prozess der Kreditgewährung:

1 Kredit-Prüfung	» Bonität? » Kreditfähigkeit [°] und Kreditwürdigkeit [°]
2 Kredit-Bewilligung	» Unterzeichnung des Kreditvertrags (inkl. Sicherheiten)
3 Kredit-Überwachung	» Zins-/Amortisationszahlung » Geschäftsentwicklung

Sicherheiten für Kredite (Kreditarten)

ungedeckter K.	gedeckter Kredit	
aufgrund Bonität (Icon: Person)	Personal-sicherheit (Icon: Person)	Real-sicherheit (Icon: Haus)
Blankokredit Kreditnehmer:in hat aufgrund der Bonität keine besonderen Sicherheiten zu leisten » nur Firma haftet mit Vermögen » nur für erstklassige Schuldner:in	Bürgschafts-K. • Einfache B. Haftung erst bei der Zahlungsunfähigkeit von Kreditnehmer:in • Solidar-B. Haftung bereits bei erfolgloser Mahnung von Kreditnehmer:in	Faustpfand-K. bewegliches Gut als Sicherheit; z. B. Wertschriften » Lombarkredit Grundpfand-K. unbewegliches Gut als Sicherheit; z. B. ein Haus » Hypothekarkredit
Verwendungszweck des Kredits		
Betriebskredit	Investitionskredit	
» zur Finanzierung von UV oder Reserve – oft Blankokredit: z. B. Kontokorrent ^{°°}	» zur Finanzierung von AV – meist gedeckter Kredit: z. B. Hypothek	

* = Kreditnehmende, ** Spareinlagen oder Investition in Kassenobligationen der Bank, *** Banken verdienen am Zinsdifferenzgeschäft

° **Kreditfähigkeit:** anhand Markt, Produkt und Finanzen; **Kreditwürdigkeit:** anhand Persönlichkeit der Geschäftsleitung (z. B. Ruf, Charakter)

°° Veränderlichkeit des Kreditbetrags > **Kontokorrentkonto:** wechselnder Kreditbetrag, **Darlehen:** fixer Kreditbetrag für fixen Zeitraum

Aktien, Obligationen, Fondsanteile

Wertschriften*

Wertpapier gemäss OR 965	Fondsanteil
Beteiligungspapier Mitwirkungs- und Vermögensrechte Inhaberaktie* Eigner unbekannt; Übertragung durch blosser Übergabe; ohne Verkaufsbeschränkung Namenaktie* Eigner bekannt; Übertragung durch Indossament [°] ; Verkaufsbeschränkung durch Vinkulierung [°] Nur Vermögensrechte Partizipations-schein*	Forderungspapier Obligationen (engl. Bonds) Anleihe*/ ^{°°} • «klassische» Obligation • Börsenhandel Kassen-Obligation • von Banken » gilt als sicher: Einlegerschutz bis CHF 100'000 • nicht an Börse Pfandbrief* • durch Grundpfand gedeckt » gilt als sicher • Börsenhandel

Kein Wertpapier im rechtlichen Sinne (gem. OR)

Verbriefter Anspruch am Anteil eines **Fonds:** «Topf» von Wertschriften (hrsg. Fondsgesellschaft/Bank)

ⓘ Sicherheit » **Diversifikation:** Risikostreuung; Liquidität (an Börse kotiert); Handel durch Profis; Teilnahme bereits mit wenig Kapital

Ⓜ Gebühren

Vergleich: Aktie und Obligation

Kriterium	Aktie*	Obligation*
Stellung in Firma verbrieft (Sicht Käufer)	Eigentümer Beteiligungspapier	Gläubiger Forderungspapier
Art des Kapitals	Eigenkapital	Fremdkapital
Kursangabe	Preis je Stück Stückkurs	in % Nennwert Prozentkurs
Mitwirkungsrecht	Ja Stimmrecht an GV	Nein !
Vermögensrechte	Entschädigung	Dividende erfolgsabhängig
	Rückzahlung	Tageskurs Preis je Stück
	Bezugsrecht	Ja bei Kapitalerhöhung
	Liquidation-erlös	erst nach Fremdkapital
		Zins erfolgsunabhängig
		100% zu pari zum Nennwert

		vor EK Konkursverfahren

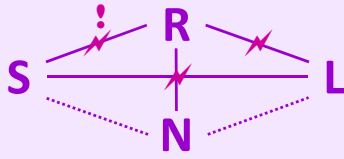
* Wertschriften, die am Kapitalmarkt (Börse) gehandelt werden heissen **Effekte = kotierte Papiere:** sind Massenpapiere und **fungibel** (handel-/austauschbar) » **Emission** = Ausgabe der Wertschrift durch Bank/Unternehmen; **Volatilität** = Kursschwankungen der Wertschrift

° **Indossament:** Übertragungsvermerk auf Aktien-Rückseite, **Vinkulierung:** statutarisch festgelegte Verkaufsbeschränkung (optional)

°° Ist der Herausgeber ein Staat, so wird der Begriff **Staatsanleihe** verwendet – in CH: Schweizerische Eidgenossenschaft » **Bundesanleihe**

Anlagestrategien

Anlageziele » magisches Anlageviereck

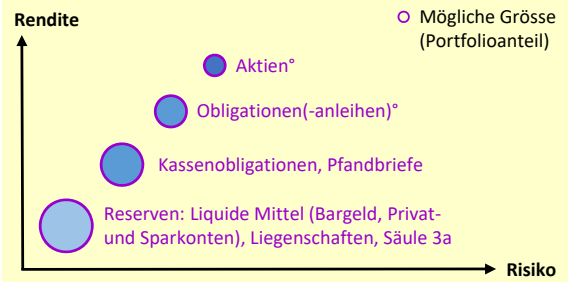


S	Sicherheit (Risiko)* ↳ kein Wertverlust » Vermeidung von Risiken	
R	Rendite* ↳ Gewinn erwirtschaften (Ertrag)	
L	Liquidität* ↳ schnelle Wandelbarkeit in Geld (Verfügbarkeit)	
N	Nachhaltigkeit (Ethik) ↳ Verantwortung Zukunft » soziale/ökologische Anlage	

↳ mögliche Zielkonflikte ↗

S ↗ R	R ↗ L	S ↗ L	R ↗ N
Je höher die Rendite (z. B. Aktien), je tiefer die Sicherheit**	Oft: Je höher die Liquidität (z. B. Privatkonto), je tiefer die Rendite	Teilweise: Lf. hohe Sicherheit (z. B. Haus) verkleinert die kf. Liquidität	Oft: hohe Rendite ist mit geringer Nachhaltigkeit verbunden

Vermögensportfolio » Anlageinstrumente



Anlagestrategien

↳ abhängig von Anlagehorizont, Risikofähigkeit und -bereitschaft:

konservativ			ausgewogen			dynamisch		
» mehr Sicherheit			» mehr Rendite mit Sicherheit			» mehr Rendite		
» einkommensorientiert						» wachstumsorientiert		
10 - 15%	60 - 65%	25 - 30%	5 - 10%	50 - 55%	40 - 45%	5 - 10%	25 - 30%	65 - 70%
Liquide Mittel			Obligationen			Aktien		

* = klassische drei Anlageziele » vgl. auch Finanzierungsziele; ** bzw. je höher das Risiko » Merke: Rendite = Spiegel des Risikos!

° Risiko geringer bei: Blue Chips (grosse börsenkotierte CH-Firmen), Inlandanleihen; Risiko höher bei: KMU, Ausland (Wechselkursrisiko)