

**Brokmeier/Gösche/Vollmann
Industrielle Partnerschaften**

Karl-Heinz Brokmeier/Axel Gösche/Dieter Vollmann

Industrielle Partnerschaften

Geschäftskonzepte mit Partnern realisieren
Partnerschaften marktorientiert bewerten

GABLER

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Brokmeier, Karl-Heinz:

Industrielle Partnerschaften: Geschäftskonzepte mit Partnern realisieren, Partnerschaften marktorientiert bewerten / Karl-Heinz Brokmeier; Axel Gösche; Dieter Vollmann. –

Wiesbaden: Gabler, 1989

ISBN 978-3-663-05176-3 ISBN 978-3-663-05175-6 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-663-05175-6

NE: Gösche, Axel;; Vollmann, Dieter:

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann.

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1989

Lektorat: Sibylle Frohns



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: Satzstudio RESchulz, Dreieich-Buchschlag

ISBN 978-3-663-05176-3

Vorwort

Bei der Beurteilung der Patentfähigkeit von Ideen gibt es die Auslegung, daß die „Einfachheit“ einer Idee, die später von vielen als Selbstverständlichkeit empfunden wird, nicht patenthindernd ist. Vielmehr wird erkannt, daß in vielen Fällen gerade die einfachen Ideen größere Auswirkungen auf den technischen Fortschritt haben als die komplizierten.

Wir nehmen deshalb zwar für uns nicht in Anspruch, daß die Einfachheit unserer Ideen großen Einfluß auf die Geschäftstätigkeit von Firmen haben werden. Aber wir glauben und hoffen, daß die Einfachheit der Darstellung auch kein Anlaß ist, sie zu verwerfen.

Unsere Ausführungen haben viele praktische Erfahrungen auf dem Gebiet der Partnerschaftssuche und -vermittlung als Basis.

Natürlich kennen Sie das berühmte Beispiel der „idealen“ Partnerschaft zwischen dem Huhn und dem Schwein:

Das Huhn schlägt dem Schwein die Geschäftseröffnung eines Restaurants mit dem Hauptgericht „ham and eggs“ vor – das Huhn liefert die Eier und das Schwein den Schinken ...

Aufgrund derartiger Erfahrungen herrscht oft die Meinung vor: „Ich mache alles allein ...“.

Wir halten es mit Professor Moore, von MIT BOSTON, der eine Vorlesung über Informationstechnik 1972 damit begann, die Zuhörer aufzufordern, den Namen Chruschtschow zu schreiben. Jeder der anwesenden Manager nahm Bleistift und Papier und versuchte – in Schülermanier – allein, die – täglich in der Zeitung stehende – Schreibweise zu verifizieren.

Ergebnis: Es gab fast so viele Schreibweisen wie Zuhörer. Und der Kommentar des Professors war: „Ihr Stümper, warum fragt ihr nicht einfach euren Nachbarn und versucht es gemeinsam?“

Unser Fazit:

Über Partnerschaften nachzudenken sollte nicht verboten sein ...
über faire Partnerschaften.

Dazu soll dieses Buch einen Beitrag liefern:

Warum Partnerschaften?

Wie bewerte ich sie?

Wie finde ich sie?

Die Verfasser

Inhaltsverzeichnis

1. Geschäftskonzepte mit Partnern realisieren	11
1.1 Unternehmenskonzept	11
1.1.1 Langfristziele	13
1.1.1.1 Geschäftsphilosophie	13
1.1.1.2 Geschäftserfolg	14
1.1.1.3 Geschäftssicherung	15
1.1.1.4 Geschäftsimage	15
1.1.1.5 Geschäftsgebiet	16
1.1.1.6 Personal	23
1.1.2 Umfeld	24
1.1.2.1 Markt	24
1.1.2.2 Konkurrenz	25
1.1.3 Innenfeld	25
1.1.4 Konzept	27
1.1.4.1 Unternehmensstruktur	28
1.1.4.2 Geschäftstätigkeit	29
1.1.4.3 Geschäftsimage	30
1.1.4.4 Geschäftserfolg	30
1.1.4.5 Geschäftssicherung	31
1.2 Unternehmensstrategie	32
1.2.1 Marketing	32
1.2.2 Entwicklung	32
1.2.3 Produktion	34
1.2.4 Kaufmännische Führung	34
1.2.4.1 Controlling	34
1.2.4.2 Finanzierung	35
1.2.4.3 Kalkulation	35
1.2.4.4 Preispolitik	36
1.2.5 Kooperation	36
1.2.6 Image	36
1.2.7 Geschäftsergebnis	37
2. Partner finden und binden	39
2.1 Partnerschaftssuche	39
2.2 Partnerschaftsgestaltung	42
2.3 Gesellschaftsrechtliche Einflüsse	44
2.4 Steuerrechtliche Einflüsse	45
3. Partnerschaften marktorientiert bewerten	47
3.1 Grundlagen	47

3.2	Substanzwert	49
3.2.1	Einleitung	49
3.2.2	Das Problem des Ertragsteueranteils an aufgedeckten stillen Reserven	50
3.2.3	Die Aktivseite der Bilanz	50
3.2.3.1	Ausstehende Einlagen	50
3.2.3.2	Anlagevermögen	51
3.2.3.3	Sachanlagen	51
3.2.3.4	Finanzanlagen	53
3.2.3.5	Umlaufvermögen	54
3.2.4	Die Passivseite der Bilanz	56
3.2.4.1	Eigenkapital	56
3.2.4.2	Rückstellungen	56
3.2.4.3	Verbindlichkeiten	57
3.2.4.4	Rechnungsabgrenzungsposten	58
3.2.5	Zusammenfassung	60
3.3	Ertragswert	61
3.3.1	Übersicht	61
3.3.2	Methodik	63
3.3.3	Das festverzinsliche Papier	66
3.3.4	Die Aktie	67
3.3.4.1	Die Umsatzentwicklung	67
3.3.4.2	Die Gewinnentwicklung	68
3.3.5	Bewertung von Unternehmen	69
3.3.5.1	Umsatzentwicklung	69
3.3.5.2	Gewinnentwicklung	70
3.3.5.3	Ertragswert	71
3.3.6	Zukunftskonzeption	71
3.3.7	Verkäufer- und Käuferargumente	72
3.3.7.1	Trend	72
3.3.7.2	Datenbezogenheit	72
3.3.7.3	Substanzwert	72
3.3.7.4	Entwicklung/Patente	72
3.3.7.5	Risikovorsorge	73
3.3.7.6	Notwendige Verzinsung	73
3.3.8	Entscheidungskriterien	73
3.3.9	Neutrale Bewertung	74
3.3.10	Einflußgrößen auf den Ertragswert	75
3.4	Managementwert	88
3.5	Unternehmenswert	89
3.5.1	Rechnungsgang	89
3.5.2	Abhängigkeiten	89
3.5.3	Kaufpreisfaktor	92
3.6	Bewertungsvergleiche	92
3.6.1	Mittelwertmethode	93
3.6.2	Stuttgarter Verfahren	93

3.6.3	Methode der laufenden Geschäftsabschreibung	94
3.6.4	Verfahren Gref	95
3.6.5	Verfahren Schnettler	95
3.6.6	Methode der Übergewinnkapitalisierung	96
3.6.7	Methode der Übergewinnberücksichtigung	96
3.6.8	Ertragswertmethode	96
3.7	Ergebnisvergleiche	97
4.	Partnerschaften realisieren	103
5.	Chancen und Risiken	107
6.	Synergieressourcen der Partnerschaft durch ein EDV-gestütztes Informationswesen optimal ausnutzen	113
6.1	Der Informationsbedarf der Geschäftsführung	115
6.1.1	Geschäftsergebnis	115
6.1.2	Auftragsergebnisse	116
6.2	Aufgaben und Dateneingabe des Controllers	117
6.2.1	Geschäftsdokumentation	117
6.2.2	Geschäftsplanung	117
6.3	Die Erarbeitung von Angeboten	118
6.3.1	Listenprodukte	118
6.3.2	Standardprodukte	119
6.3.3	Einzelprodukte	119
6.4	Die Bearbeitung von Aufträgen	121
6.4.1	Listenprodukte	121
6.4.2	Standardprodukte	122
6.4.3	Einzelprodukte	122
6.5	Module und Standarddateien zur Arbeitsvereinfachung	123
6.5.1	Modulbauteile	124
6.5.2	Kaufteile	125
6.5.3	Lagerteile	125
6.5.4	Vollständige Arbeitspläne	126
6.5.5	Standardarbeitspläne	126
6.5.6	Modultexte	127
6.6	Kostenreduktion durch das KHB-Managementinformationssystem ..	127
6.6.1	Angebotsbearbeitung	127
6.6.2	Auftragsbearbeitung	127
6.6.3	Arbeitsvorbereitung	128
6.6.4	Personalauslastung	128
6.6.5	Maschinenauslastung	128
6.6.6	Umlaufvermögen	129
6.6.7	Termintreue	129
6.7	Zusammenfassung	129

Anhang	131
Abbildungsverzeichnis	165
Literaturverzeichnis	167
Stichwortverzeichnis	169