

# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 6. Wie gestaltet sich die Schnittstelle zur Außenwelt?

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 6.1 Was ist die Außenwelt?

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



# Lernziele

- Einordnung der Grenzen-Metapher
- Verständnis der Geschäftspartner
- Einordnung der Außenwelt jenseits rein geschäftlicher Beziehungen
- Hinterfragung der Grenzen-Metapher und Einordnung der Vorstellung offener Grenzen



# Was ist die Außenwelt?



# Außen- und Innenwelt

## Was ist die Innenwelt?

- Eigentumssphäre des Unternehmens
- Sphäre der selbst geschaffenen Strukturen auch jenseits von Property Rights
- Bereich der über Verträge eindeutigen Zuordnungen zum Unternehmen (z.B. Personal über Vollzeitverträge)

## Was ist die Außenwelt?

- Geschäftliche Außenwelt
  - Geschäftspartner
  - Konkurrenten
  - “Co-opetitionen”
- Gesellschaftliche Außenwelt
  - Rechtssystem
  - Gesellschaft
  - Politiksystem
  - Technologie
  - Kultursystem
- Natürliche Außenwelt

# Außenwelt

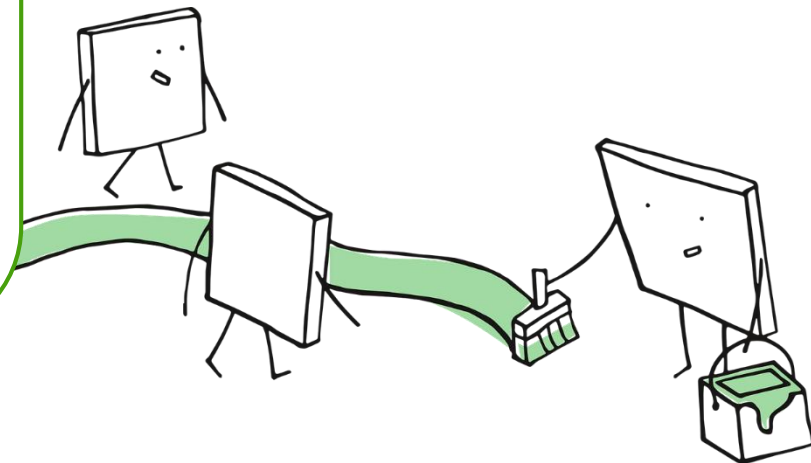


Quelle: Dillerup & Stoi (2006).

# Unternehmensgrenzen

## Definierbar über:

- Eigentum,
- faktische Kontrolle,
- Definition der Tätigkeit:
  - Geschäftsbreite
  - Leistungs-/Wertschöpfungstiefe

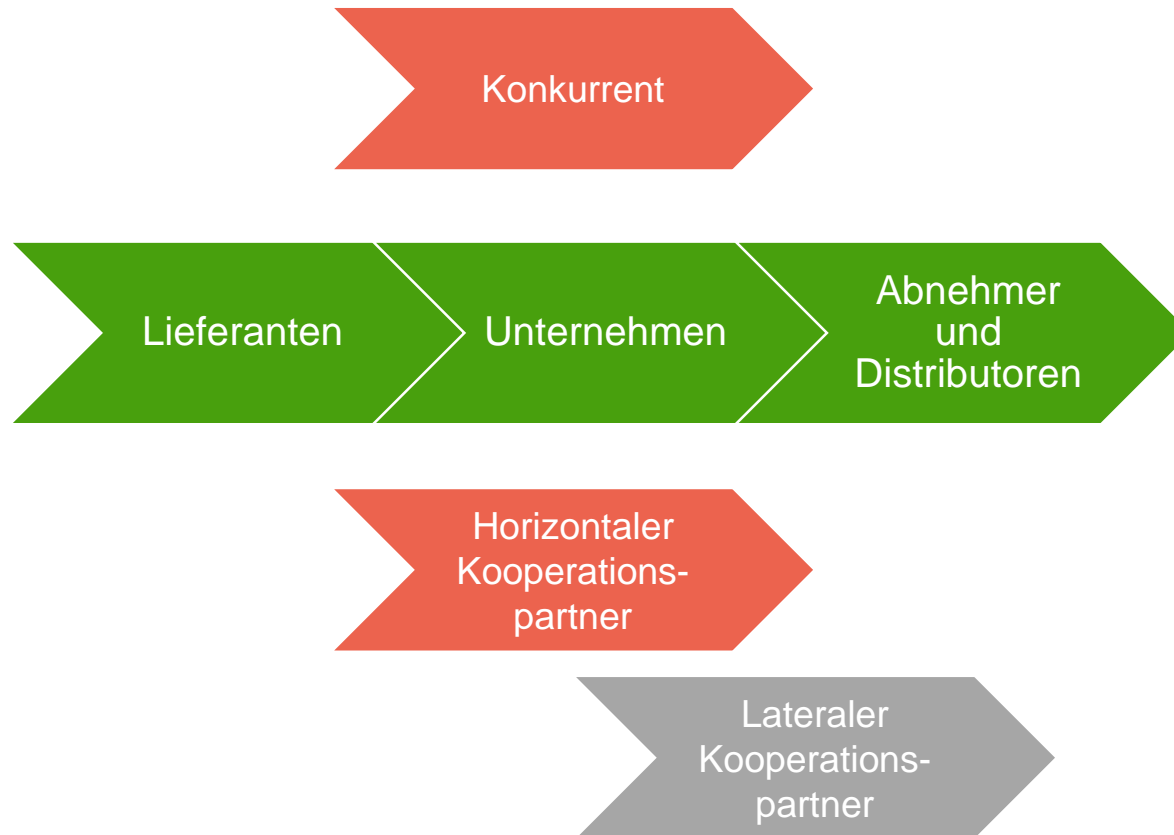




# Die Außenwelt der Geschäftspartner

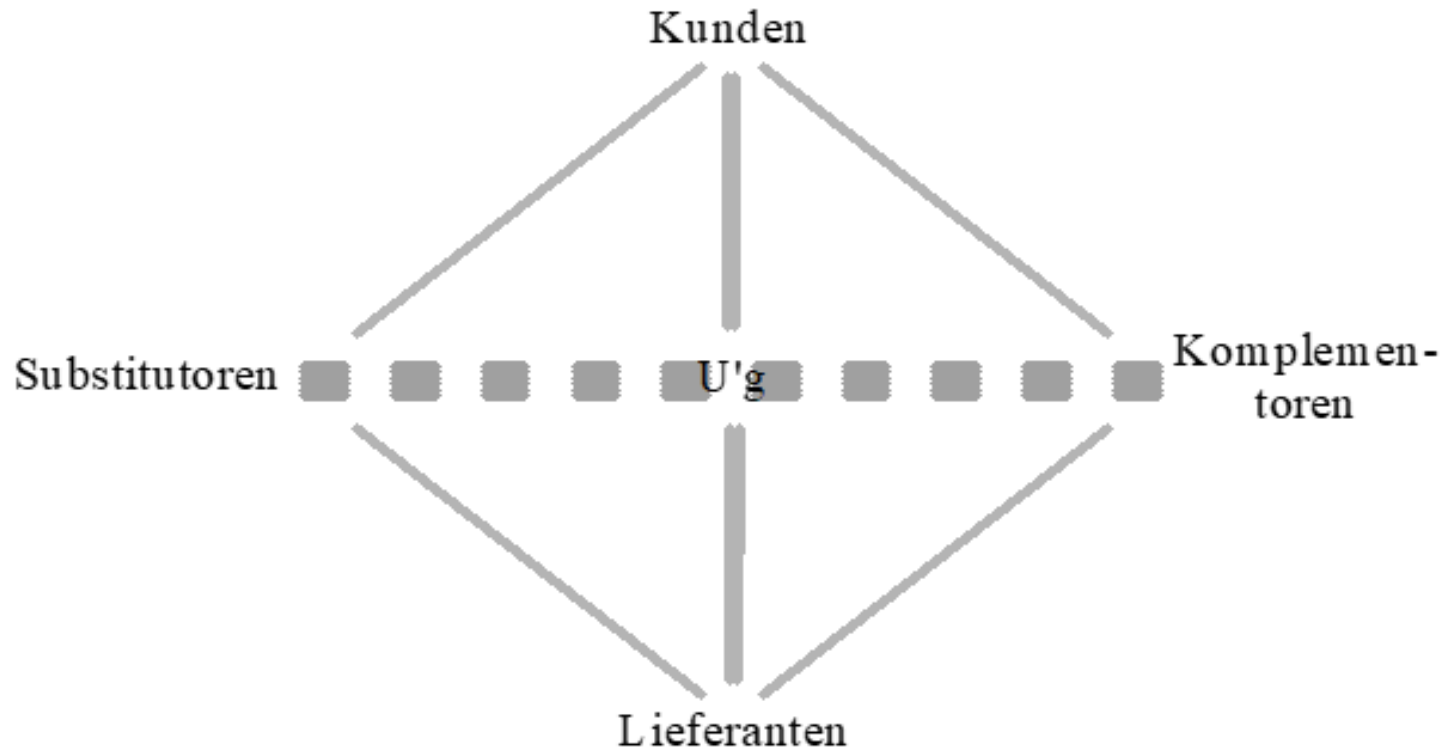


# Geschäftliche Außenwelt



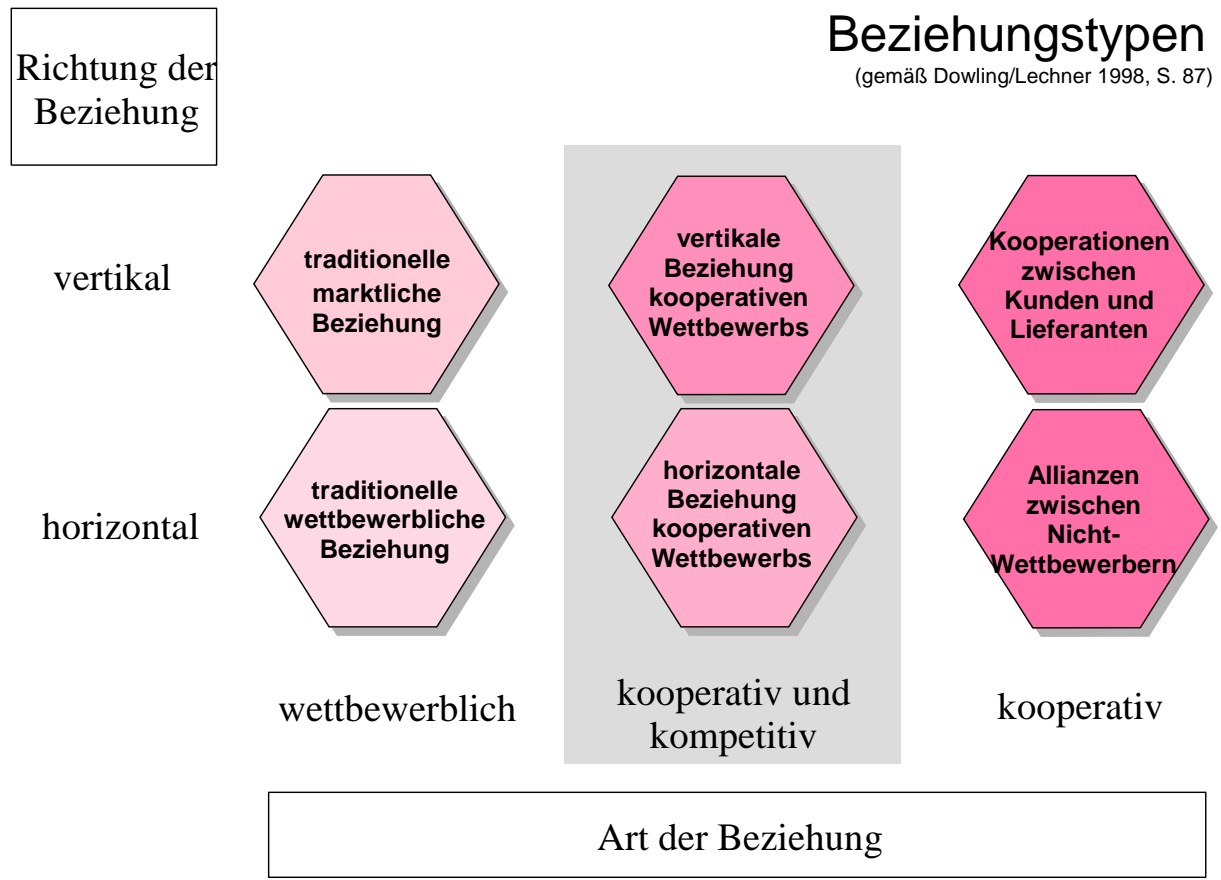
## Zwischen Wettbewerb und Kooperation ...

### Value Net nach Brandenburger/Nalebuff (1995)



Quelle: Brandenburger/Nalebuff (1995): S.60.

# Geschäftliche Beziehungen zwischen Wettbewerb und Kooperation



Quelle: Dowling/Lechner (1998): S.87.

# Coopetition

## Wettbewerbliche Beziehungen in Unternehmungsk Kooperationen

Bleicher 1986, S. 213:

"Am Ende einer von Akquisitionen, aber vor allem von Kooperationen getragenen Entwicklung internationaler Wirtschaftsverflechtungen entsteht ein Bild vernetzter Wirtschaftsbeziehungen von Unternehmungen, das sich deutlich von den Schwarz-Weiß-Konturen vieler wettbewerbstheoretischer Modelle unterscheidet: Eine einzelne Unternehmung steht gegenüber einer anderen gleichzeitig in einem Wettbewerbs- und in einem Partnerschaftsverhältnis, sie ist mit ihr in einem Bereich in ein intensives Ringen um Marktanteile verwickelt, während sie in einem anderen Bereich deren Lizenznehmer, in einem wieder anderen Bereich Lizenzgeber und schließlich auf einem Zukunftsfeld sogar Partner in einem "joint venture" ist. Für diese neue Art einer vieldimensionalen zwischenbetrieblichen Vernetzung von Interessen möchte ich den Begriff "partnerschaftlicher Wettbewerb" verwenden."

Bengtsson/Kock 2000, S. 412:

"The dyadic and paradoxical relationship that emerges when two firms cooperate in some activities, such as in a strategic alliance, and at the same time compete with each other in other activities is here called 'coopetition'."



# Die gesellschaftliche Außenwelt



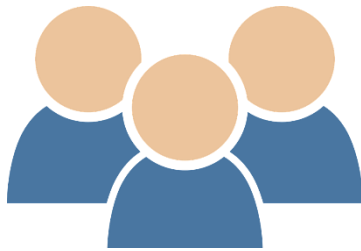
# Adressaten

## Adressatengruppen im gesellschaftlichen Umfeld

Ansätze	Staat & Politik	Öffentliche Meinung	Veröffentliche Meinung	Recht	Verbände und Kammern	Gesamtgesellschaft
Wirtschaftsethik	X	X	X	X	X	X
Corporate Social Responsibility	X	X	X	X	X	X
Sustainable Management	X	X	X	X		X
Total Quality Management	X	X			X	X

# Corporate Social Responsibility

- Freiwilliger Beitrag eines Unternehmens für die Gesellschaft
- Geleistet in der bewussten Verantwortung für die Gesellschaft
- über gesetzliche Mindestforderungen hinausgehend
- Teilweise animiert durch die Metapher vom „Corporate Citizen“



People



Environment



Ethics

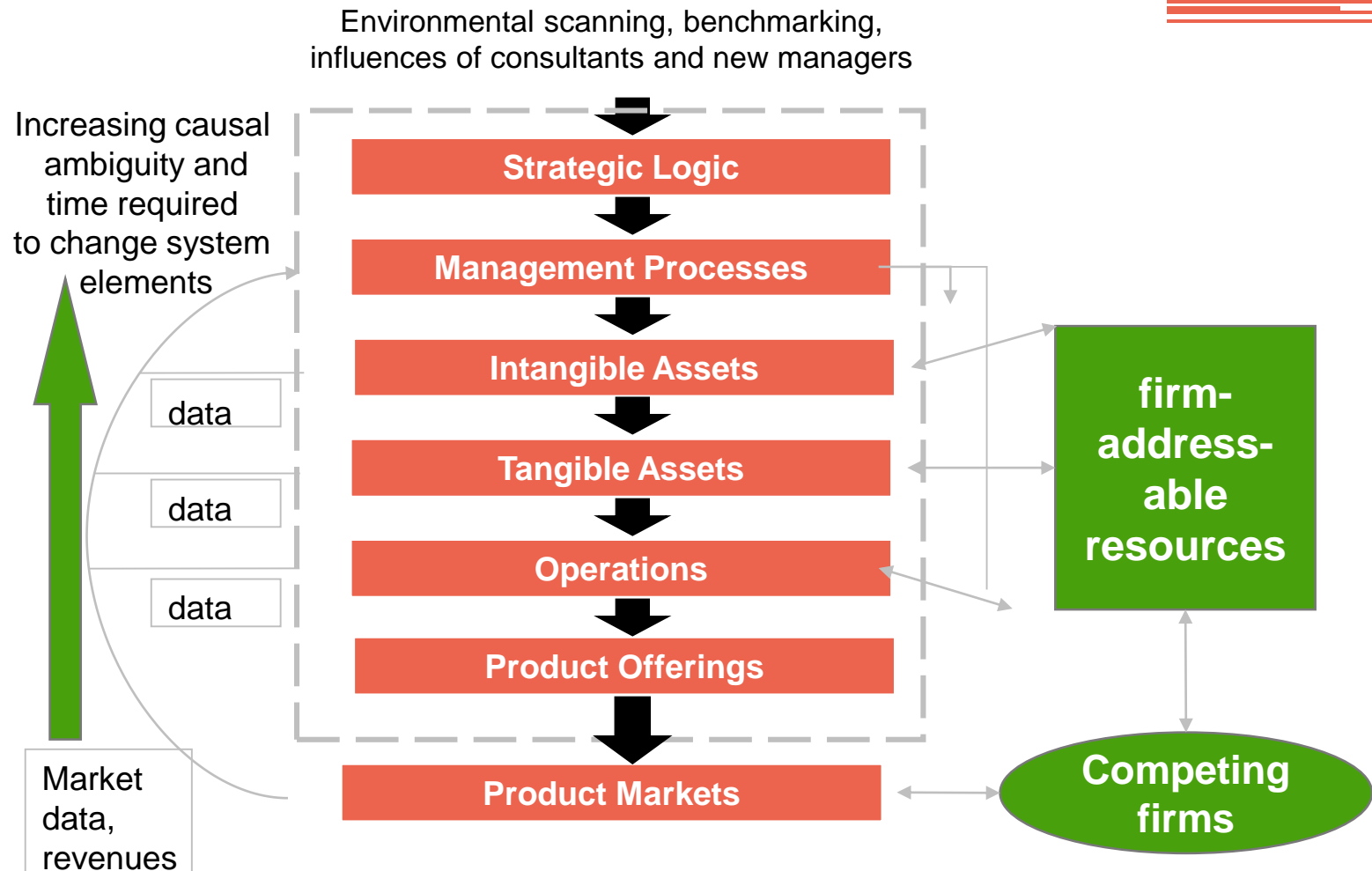


# Grenzen der „Grenzen-Metapher“





# Offene Grenzen



Quelle: Sanchez/Heene (1997): S. 17